

DÉCLARATION ANNUELLE DU RECTEUR 2014

Prononcée par le recteur de l'Université de Montréal Guy Breton,
devant les membres de l'Assemblée universitaire.

10 novembre 2014

Bonjour à tous,

Bienvenue à ce rendez-vous annuel!

Je salue tous les membres de la communauté universitaire présents dans la salle et ceux qui nous regardent par webdiffusion. Merci à tous de votre intérêt. De votre intérêt pour le présent et pour l'avenir de notre université.

J'en suis maintenant à ma 5^e déclaration annuelle devant cette assemblée. Et c'est chaque fois pour moi un plaisir de m'adresser aux membres de la communauté universitaire. C'est aussi un plaisir de vous entendre. Et je veux vous entendre, je veux répondre à vos questions.

Ceux qui me connaissent bien savent que je suis un optimiste. Si je ne l'étais pas, je ne ferais pas ce travail. Mais je dois d'entrée de jeu vous avouer qu'il est de plus en plus difficile d'être optimiste en ce moment pour l'avenir des universités, et pour l'avenir de la nôtre en particulier.

Je pense que vous le savez tous. Nous sommes en mode compressions. En chiffres absolus, la subvention que nous verse Québec est moins élevée cette année que l'an dernier. 50 millions de moins! 10 % de notre subvention ! C'est ce que représentent les coupes récurrentes des deux dernières années. Et d'autres s'ajouteront l'an prochain. Il s'agit pour nous de la pire impasse budgétaire depuis les coupes des années 90.

Malgré la gravité de la situation, je pense qu'il est possible pour nous de tirer parti – d'une certaine façon – des contraintes budgétaires. Comment? En nous forçant à apporter des changements durables à notre université.

Les circonstances nous obligent à une réflexion reportée depuis trop longtemps, un examen incontournable pour assurer la pérennité de notre établissement. Et pas seulement pour les 10 prochaines années, mais pour les prochaines décennies.

La première chose à faire, avant de s'engager dans une nouvelle direction, c'est de bien connaître le terrain. En ce moment, l'horizon est brouillé par les compressions gouvernementales. Mais à quoi ressemble le terrain sur lequel nous devons avancer dans les prochaines années ?

Selon moi, nous faisons face à trois phénomènes distincts :

- Premièrement, un déficit de légitimité auprès de la société.
- Deuxièmement, une crise d'identité qui nous force à nous remettre en question sur le long terme.
- Et troisièmement, un sérieux problème de financement - de sources de financement pour être plus précis.

Notre attention immédiate est portée sur le financement. C'est un problème majeur auquel la société québécoise, en dépit de tous nos efforts, a refusé de s'attaquer jusqu'à présent.

Ce qui est déplorable, c'est que nous sommes en mode compression alors que nous devrions plutôt être en mode rattrapage par rapport aux grandes universités du reste du Canada. Les preuves du sous-financement des universités québécoises sont partout. Prenons le classement 2014 de *Maclean's*, qui vient de paraître. Ce classement mesure, entre autres, la dépense de fonctionnement par étudiant. Sur les 15 universités canadiennes avec facultés de médecine, les quatre québécoises se retrouvent systématiquement, année après année, au bas de la liste.

On y voit que l'Université d'Ottawa dépense 20 % de plus que nous pour chaque étudiant. L'Université de Toronto, 36 % de plus. Et l'Université de Colombie-Britannique (UBC), 52 % de plus! Pourtant, UBC est, en quelque sorte, une jumelle de l'Université de Montréal. Nous avons sensiblement le même nombre d'étudiants. Et nous produisons sensiblement le même volume de recherche.

On peut se lancer dans une guerre de chiffres...mais on ne me fera pas croire que le sous-financement des universités québécoises n'existe pas. Et que cela n'a pas d'impact sur notre capacité à répondre aux besoins de la société.

Nous devons tous être conscients que cette crise du financement est exacerbée par un autre problème : les universités québécoises sont mal aimées. Je pense sérieusement que l'écart entre les attentes qu'on place dans les universités et les moyens qu'on leur accorde pour y répondre n'est nulle part plus grand qu'au Québec.

Nous sommes entrés dans l'ère du soupçon. Pourtant, il n'y a pas d'organisation plus transparente qu'une université québécoise. J'ai déjà dit l'an dernier que l'institution universitaire était sous attaque. Je le maintiens toujours. Et je pense que cela nuit à une université en particulier : la nôtre.

Pourquoi l'Université de Montréal plus que les autres ? Parce que le volume de recherche est nettement plus important chez nous que dans toutes les autres universités québécoises. Et plus on fait de la recherche, plus il faut de ressources. Aussi, parce que nous sommes la seule université canadienne qui figure dans le top 100 des universités mondiales sans avoir réellement les moyens nécessaires pour y rester.

Pour ces raisons, je pense qu'il faut parler davantage en notre nom. Et bien que j'en sois le porte-parole officiel – et que je ne me gêne pas pour m'exprimer dans les médias - l'Université de Montréal, ce n'est pas moi seul. C'est nous tous. Défendre les intérêts de notre université, c'est aussi votre rôle à vous, professeurs, chargés de cours, doyens, cadres, professionnels, étudiants, officiers de syndicat, employés. Chacun d'entre vous est la voix de notre université. Et je vous invite à la faire entendre partout où vous le pouvez : dans les journaux, sur les réseaux sociaux, dans votre entourage.

Il faut le dire haut et fort : l'Université de Montréal est un trésor national. C'est l'une des grandes réussites des Québécois. Qu'un peuple sous-scolarisé ait pu bâtir une université qui est devenue, en l'espace d'un siècle, l'une des 100 meilleures du monde, c'est un véritable exploit. Cette histoire, il faut la raconter - et la répéter - autour de nous. C'est ainsi que nous aiderons notre université à retrouver la place qu'elle mérite dans le cœur de tous les Québécois.

Passons maintenant aux faits saillants de 2013-2014.

Je le dis chaque année et j'en suis fier : la popularité de l'Université de Montréal ne se dément pas. Nous accueillons toujours plus d'étudiants. Presque 22 % de plus d'inscriptions entre 2003 et 2013! Et cet automne, selon les données préliminaires du Bureau de coopération interuniversitaire – qui a remplacé la CRÉPUQ –, notre établissement enregistre l'une des plus fortes croissances d'inscriptions au Québec. Une hausse de 4,1 % sur l'année précédente, contre 2,4 % en moyenne dans l'ensemble du Québec. En incluant HEC et Poly, on frise les 70 000 étudiants inscrits!

Ces données confirment notre pouvoir d'attraction. Mais elles confirment surtout l'engouement des jeunes québécois pour l'enseignement supérieur. Et ça, c'est une excellente nouvelle ! Nous attirons aussi plus d'étudiants internationaux que la moyenne québécoise. À l'Université de Montréal, un étudiant sur 10 est un étudiant international.

Ces résultats ne doivent toutefois pas cacher la réalité démographique. Nous nous attendons à une baisse du nombre d'étudiants réguliers au premier cycle dans les années à venir. Le phénomène a déjà commencé en Ontario. Cet automne, la province voisine a subi une baisse des inscriptions de près de 3 % parmi les étudiants qui provenaient des écoles secondaires. Nous devons intégrer cette réalité démographique dès maintenant dans notre planification.

L'Université de Montréal attire beaucoup d'étudiants. J'ajoute qu'elle attire chaque année de meilleurs étudiants. La cote R moyenne de nos nouveaux étudiants a progressé constamment depuis 2005. À la rentrée 2013, nos étudiants avaient une cote R moyenne de 5 points de pourcentage supérieure à la moyenne québécoise.

Cette hausse de la qualité ne doit pas nous faire perdre de vue l'importance du soutien à la réussite de nos étudiants. En la matière, nous faisons déjà bien. Nous allons faire mieux.

- Nous allons mieux diriger les étudiants vers nos services d'orientation.
- Nous allons développer encore davantage le principe du financement intégré, qui nous permet de garder de nombreux étudiants aux cycles supérieurs.
- Nous allons mieux appuyer nos étudiants en situation de handicap vis-à-vis de l'apprentissage.
- Enfin, nos services, il faut les faire connaître et les rendre accessibles. Nous allons faire en sorte que les étudiants les aient à portée de main, sur leur écran de tablette ou de téléphone.

La vice-rectrice aux affaires étudiantes et au développement durable, Louise Béliveau, a soumis un plan d'action qui a été très bien accueilli par les doyens et les directeurs de service.

Ce plan proposera des nouvelles façons d'accompagner nos étudiants, de leur demande d'admission jusqu'à l'obtention de leur diplôme... et même après, une fois qu'ils sont sur le marché du travail!

Je vais prendre un moment pour commenter nos résultats dans les classements internationaux. S'il y a une tendance qui se maintient, c'est bien celle-là. Notre progression se poursuit au classement QS. Nous avons perdu quelques rangs à celui du *Times Higher Education*... comme toutes les universités canadiennes cette année. Au classement de Shanghai, nous nous maintenons dans le groupe des 101 à 150 meilleures universités.

Et au classement des meilleures universités de recherche du Canada, l'Université de Montréal conserve sa 3^e position. Je souligne que nous avons maintenu notre financement pour la recherche à un peu plus d'un demi-milliard de dollars. Ce qui, en soi, est une belle réussite. La tarte du financement de la recherche rapetisse, mais nous conservons notre part. Parmi les cinq premières universités de recherche du pays, McGill, UBC et l'Université de l'Alberta ont vu leur financement diminuer. Pas nous.

Notre grand succès cette année se mesure en fonction de ce qu'on appelle l'intensité de recherche, c'est-à-dire la moyenne des fonds de recherche par professeur régulier. Nos professeurs ont récolté chacun en moyenne 281 000 \$ de fonds de recherche. Nous sommes au 3^e, pratiquement au 2^e rang canadien. L'Université de Montréal n'a jamais fait si bonne figure. Je crois que nos professeurs méritent des applaudissements.

Je vais vous citer Max Planck : « Chaque progrès de la science nécessite davantage d'argent que le précédent car il requiert davantage de moyens. »

J'aimerais prendre un moment pour parler de notre milieu de travail. Il est exceptionnel, nous le savons depuis longtemps. Maintenant, c'est tout le monde qui le sait puisque notre université figure sur la liste des 30 meilleurs employeurs de Montréal. Comment demeurer un employeur exemplaire au moment où les difficultés budgétaires se multiplient, et les baby-boomers partent en grand nombre à la retraite ? C'est la question que je nous pose, à tous.

Ce qui est certain, c'est qu'on ne peut plus faire plus avec moins.

C'est pourquoi, au cours des prochains mois, nous allons analyser nos modes de fonctionnement avec discernement, respect et équité. Chacune de nos façons de travailler devra être revue, de manière à ce que ceux qui restent en poste ne se retrouvent pas avec une charge de travail alourdie.

Un mot sur notre régime de retraite.

On a beaucoup entendu parler cet automne du projet de loi sur les régimes de retraite des employés municipaux. Et je ne vous surprendrai pas en vous disant que les régimes de retraite des universités feront eux aussi l'objet d'une loi spéciale du gouvernement dans les prochains mois.

Ce qu'il faut dire, c'est que notre situation est très différente de ce qu'on voit dans le monde municipal. Notre régime de retraite est en bonne santé. Les contributions sont déjà partagées à 50/50 entre les employés et l'Université. Et notre régime est capitalisé à 96,7 %. Cela signifie que pour chaque dollar de prestations promis à tous les participants, nous avons 96,7 sous en caisse. Nous ne sommes pas loin de l'équilibre. Bref, nous avons fait nos devoirs. Ce n'est pas le cas de toutes les universités.

Cela ne doit cependant pas nous aveugler sur le défi démographique que nous aurons à relever, comme tout le Québec d'ailleurs. Le nombre de participants actifs se stabilise, tandis que le nombre de retraités augmente. Et puis, la nouvelle loi risque d'avoir un impact significatif sur notre régime, comme sur les régimes de toutes les autres universités. Nous aurons l'occasion de vous en parler prochainement.

Voilà pourquoi il nous faut faire preuve de la plus grande prudence dans la gestion du RRUM. Et ça tombe bien, car c'est précisément ce que fait votre Comité de retraite et l'Université.

Maintenant, notre marge de manœuvre financière est peut-être réduite, cela ne nous empêche pas d'avoir des projets d'excellence, comme des bourses pour nos étudiants et de nouveaux instituts de recherche. Des projets que nous financerons grâce à la campagne Campus Montréal qui continue en force.

Nous avons atteint 55% de notre objectif de 500 M\$.

La majorité de nos contributions provient de grands donateurs. À ce chapitre, nous avons bien réussi. Comme dans toutes les campagnes, c'est la deuxième pente qui est la plus difficile à grimper. Notre défi consiste à augmenter notre bassin de donateurs.

Pour cela, il nous faut être encore plus actifs auprès de nos diplômés, les plus âgés comme les plus jeunes et auprès de notre communauté, ici, dans les facultés et les services.

Le projet-phare de la grande campagne, c'est le Pavillon des sciences que nous allons construire sur le site Outremont. C'est le plus important développement universitaire en cours au Québec.

Sur les 350 millions de dollars que coûtera le Pavillon des sciences, quelque 100 millions de dollars doit provenir de la grande campagne. Nous devons donc redoubler d'effort dans les mois à venir pour la promotion de ce projet.

Avez-vous vu le site dernièrement? Ça mérite une petite marche, le projet commence véritablement à prendre forme. La Ville de Montréal, qui est un de nos partenaires, a commencé à construire des infrastructures cet été. Les travaux de la Ville s'intensifieront au printemps 2015.

Nous avons maintenant une idée de l'allure que prendra le Pavillon des sciences. Des esquisses ont été produites par le consortium d'architectes qui a été choisi cette année à la suite d'un appel d'offres public.

Ce nouveau campus est un projet d'envergure et nous sollicitons l'expertise de nos professeurs comme jamais auparavant. Par exemple, nous avons formé un comité d'experts qui s'assurera que le développement du site garde une cohérence par rapport à notre vision.

J'insiste pour rappeler que le financement du Pavillon des sciences ne provient pas de notre budget de fonctionnement. Reste que ce nouveau pavillon, nous en avons grandement besoin. Ce n'est pas un luxe. C'est une nécessité.

Nous en sommes maintenant au dernier point de cette déclaration annuelle.

Au début de ma présentation, j'ai parlé des problèmes qui touchent notre système universitaire.

Il est de notre devoir de redéfinir ce que nous devrions être comme université. Nous devons le faire parce que les besoins de la population ne cessent d'évoluer. Et parce que les moyens d'enseigner changent. Pour toutes ces raisons, notre modèle n'est plus soutenable à long terme. Nous commençons d'ailleurs à voir apparaître des fissures dans ce modèle. Et ce n'est qu'un début.

La situation est assez simple. Du côté des revenus, 70% de notre budget provient d'une seule source : le gouvernement du Québec. Et même les 30 % restants sont pour l'essentiel déterminés par Québec, qui fixe toutes les règles.

Le financement public diminue, les autres sources de financement sont à peine indexées. Et la situation n'est pas près de changer. Du côté des charges, près de 80% de toutes nos dépenses sont des dépenses salariales. Nous avons donc très peu de marges compressibles.

Nous devons donc prendre des mesures correctives dès maintenant. Trois groupes de travail ont été formés. Ils sont déjà à pied d'œuvre. Leur mandat est d'examiner nos processus et d'identifier les endroits où l'on peut faire mieux ou augmenter nos revenus.

- La vice-rectrice Louise Béliveau préside le groupe qui examinera les processus académiques.
- La vice-rectrice Geneviève Tanguay dirige le groupe qui se penche sur nos activités de recherche.
- Et le vice-recteur Éric Filteau préside le groupe qui évalue nos processus administratifs.

Ces trois groupes sont composés de doyens et de directeurs de services. Ils s'appuieront sur des comités consultatifs. J'invite les membres de la communauté à faire part de leurs suggestions.

Chacun de vous a des connaissances uniques sur notre établissement. Vos bonnes idées, nous voulons les entendre. Écrivez-moi. Les groupes de travail examineront chacune des idées avec sérieux.

Mais comme je l'ai dit maintes fois récemment, quoi qu'on fasse et quoi qu'on dise, nous devons absolument protéger :

- un, la qualité de notre enseignement et de notre recherche;
- et deux, la qualité de notre milieu de travail.

Soyons clairs, il n'y aura pas de compromis là-dessus.

Ça, c'est pour régler nos problèmes budgétaires immédiats. À court et moyen terme. Mais je pense plus fondamentalement que c'est notre modèle d'université qui est à repenser. Le modèle actuel n'est pas durable à long terme. Il est déphasé par rapport à la société qui, elle, a beaucoup changé. Et il n'a pas fini d'absorber un phénomène relativement récent : l'accroissement significatif de l'enseignement supérieur. Il y a 50 ans, notre université accueillait 7000 étudiants. Elle en accueille aujourd'hui près de 70 000. Depuis 1960, la population du Québec a augmenté de 52 %. La population sur notre campus, elle, a bondi de 900 %. Elle a cru 17 fois plus vite que celle du Québec!

Devant des changements d'une telle ampleur, nous avons évolué, nous nous sommes adaptés. Mais fondamentalement, le modèle est resté passablement inchangé. Je pense que ce modèle arrive aujourd'hui au terme de sa vie utile. Il faut cesser de faire les choses différemment – et d'ailleurs, le plus souvent, à peine différemment. Il faut carrément faire autre chose.

Par exemple ?

- Nous devons innover pour répondre aux besoins d'une masse grandissante d'étudiants non traditionnels.
- Nous devons mettre à profit les technologies et les innovations pédagogiques.
- Et nous devons nous adapter aux nouvelles générations qui intègrent le monde du travail avec des attentes et des idéaux bien différents de ceux de leurs parents.

L'Université de Montréal de 2025, il faut commencer à la préparer dès aujourd'hui.

Depuis deux ans, dans le cadre des Dialogues avec le recteur, je consulte des membres de notre communauté, incluant des diplômés, des retraités et des partenaires. C'est dans cet esprit d'ouverture et d'écoute que je vais poursuivre la réflexion sur l'avenir de l'Université de Montréal. Et j'aurai l'occasion de vous en reparler.

Chers amis, j'ai confiance en l'avenir.

Au cours de son histoire, l'Université de Montréal a maintes fois prouvé sa résilience. Elle a survécu aux incendies de 1919 et 1921 qui ont jeté nos étudiants et nos professeurs à la rue. Elle a survécu à la Grande dépression des années 30, qui l'a mise en faillite. Et elle survivra à la situation actuelle.

Ce n'est pas une crise de même ampleur, mais c'est certainement une occasion de transformer l'Université de Montréal. De l'améliorer. De l'adapter à son époque et aux besoins des étudiants d'aujourd'hui et de demain. Il nous incombe de le faire aujourd'hui. Et d'assurer la pérennité de l'Université de Montréal. Ensemble.

Avant de terminer, je vous présente un de nos outils de promotion de Campus Montréal. Dans toutes les capsules de notre campagne de financement, nous mettons de l'avant l'une des grandes forces de notre université. C'est notre capacité de travailler ensemble. De traverser les barrières disciplinaires pour faire avancer le savoir dans tous les domaines. Si nous pouvons le faire, c'est parce que l'on retrouve à l'Université de Montréal une biodiversité du savoir exceptionnelle.

Cette biodiversité du savoir, je me suis déjà engagé à la protéger et à la valoriser. Je vous réitère cet engagement aujourd'hui. Chacun de nos professeurs, chacun de nos chargés de cours et chacun de nos étudiants contribue individuellement à la richesse intellectuelle de notre société. Mais notre contribution est encore plus grande lorsque nous mettons nos énergies et notre intellect en commun pour répondre aux besoins de la société.

C'est dans la collaboration qu'une université comme la nôtre remplit le mieux sa mission.

Merci à toutes et à tous.

Et bonne année 2014-2015, en se rappelant qu'après la pluie revient le beau temps.

[visionnement de la [VIDÉO](#)]