

# DÉCLARATION ANNUELLE DU RECTEUR 2013

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

11 novembre 2013

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 de votre présence. Merci de votre intérêt.

Chaque année, nous faisons le point sur le présent et l'avenir de notre université. Et cette année, faire le point m'apparaît plus nécessaire que de coutume. Le monde universitaire québécois est en plein bouleversement.

Nous avons un nouveau ministère.

Nous avons une nouvelle politique de la recherche et de l'innovation.

Nous pourrions bientôt avoir une nouvelle charte des « valeurs de laïcité ».

À ce sujet, je pense qu'il faut formuler une position de l'Université de Montréal sur le projet de loi qui a été présenté la semaine dernière par le gouvernement. C'est pourquoi, tout de suite après mon allocution, je vais demander une modification à l'ordre du jour et saisir aujourd'hui même les membres de cette assemblée de cette question. Il faut en débattre, car selon le projet de loi déposé la semaine dernière, les universités n'auraient finalement pas de droit de retrait. C'est, selon moi, un recul important. Mais quelle que soit notre position, il nous faudra attendre de voir comment réagira l'Assemblée nationale.

Mais avant de commencer, je vous rappelle que nous sommes le 11 novembre et qu'aujourd'hui est un jour de recueillement. Tout au long de notre histoire, des hommes et des femmes – qui avaient souvent l'âge de nos étudiants – ont donné leur vie au nom de la liberté.

Se souvenir d'eux, c'est aussi une façon de souligner le travail de nos chercheurs sur les conflits armés et les opérations de paix, et de mettre en relief notre rôle dans la promotion de la coopération internationale et d'une approche inclusive de la vie en société.

Respectons une minute de silence en mémoire du sacrifice de Jean Brillant et de ses compagnons d'armes.

\*\*\*

Permettez-moi de prendre également une minute pour saluer l'élection à la mairie de Montréal d'un de nos diplômés en science politique, M. Denis Coderre.

Souhaitons qu'il amène un vent de renouveau pour notre ville. L'image de Montréal a beaucoup souffert ces dernières années.

Mais n'oublions pas que derrière les bouchons de circulation, les nids-de-poule, les cônes orange ou les scandales, il y a une force inhérente à la ville. Et cette force, nous l'incarçons.

Ce qui fait Montréal aujourd'hui, ce n'est pas tant la présence de nombreux sièges sociaux. Ce n'est pas sa position centrale dans le réseau des routes aériennes. Ce qui fait Montréal aujourd'hui, ce sont ses universités et ses réseaux du savoir.

En attirant des chercheurs et des jeunes de partout, nous apportons à la métropole le talent et la créativité, qui sont ses deux principaux atouts. Et notre université est LA grande université DE Montréal.

Nous devons faire en sorte que tous les citoyens, et en particulier le nouveau maire, aient constamment cette réalité en tête. Ça, c'est mon travail.

C'est pourquoi je siège au conseil d'administration de la Société des célébrations du 375<sup>e</sup> anniversaire de Montréal, à titre de vice-président. Les célébrations auront lieu en 2017. Et soyez assurés que notre université sera de la fête.

\*\*\*

Mais revenons en 2013.

Comme je l'ai dit d'entrée de jeu, le monde universitaire québécois est plongé dans un contexte de volatilité politique et budgétaire.

Le moins qu'on puisse dire est que notre système d'enseignement supérieur est en chantier.

Où se situe l'Université de Montréal dans ce contexte ? Où allons-nous? Ce sont les deux questions auxquelles je tenterai de répondre aujourd'hui.

Commençons par un tour d'horizon de ce qui s'en vient :

- Une nouvelle loi-cadre sur les universités devrait voir le jour.
- Nous devons aussi nous adapter à un Conseil national des universités, qui remplacera en partie la défunte CRÉPUQ.
- La politique de financement des universités, qui est en chantier en ce moment, pourrait avoir un impact majeur sur notre fonctionnement, car elle viendra modifier la distribution des crédits budgétaires aux différents établissements du réseau.
- La nouvelle Politique nationale de la recherche et de l'innovation amènera de l'eau au moulin, notamment en ce qui touche les frais indirects de la recherche. Cette politique est un facteur de stabilité puisqu'elle prévoit une hausse de financement des fonds de recherche du Québec sur 5 ans, mais comme toute nouvelle politique, elle appelle à une modification de nos façons de faire.
- Les conseils subventionnaires fédéraux sont eux aussi en mutation. La tendance vers la priorisation de la recherche appliquée se confirme. Cela nous préoccupe. Une autre source de préoccupation vient des coupes effectuées par Ottawa dans les budgets de fonctionnement de ces fonds. La qualité de l'évaluation par les pairs pourrait être à risque.

Toutes ces adaptations à venir, nous devons les faire à coût nul. Car les compressions-surprises de Québec que nous avons subies à l'automne 2012 nous enlèvent toute marge de manœuvre pour les six prochaines années.

Voici le détail de l'entente que nous avons avec le gouvernement pour l'étalement des compressions. Après l'effort initial de 11,15 M\$, nous devons réduire nos dépenses d'un peu moins de 7 M\$ chaque année jusqu'en 2018-2019. Pour une compression totale de 44,6 M\$.

C'est une mesure qui fait mal. D'autant plus mal que nous étions parvenus à équilibrer nos finances. Il y a quelque chose de frustrant à préparer un budget équilibré pour l'année qui vient, et à constater en fin d'année que les revenus ont été moindre que les dépenses, sans que nous y soyons pour rien.

Le gouvernement a promis un plan de réinvestissement à partir de 2014-2015 qui rétablirait progressivement le financement universitaire, à hauteur de 1,8 milliard de dollars sur 7 ans pour l'ensemble du réseau universitaire.

Un tel plan sera bienvenu, mais les incertitudes qui l'entourent sont trop nombreuses pour que nous puissions baser nos prévisions là-dessus. Nous ne connaissons pas la conjoncture économique qui prévaudra l'an prochain et les effets qu'elle aura sur l'état des finances publiques.

Il faut aussi comprendre que la presque totalité de ce réinvestissement – 1,4 milliard de dollars sur un total de 1,8 milliard – sera consacrée à un volet appelé « réinvestissement stratégique ». L'argent de ce volet ne sera pas alloué librement. C'est Québec qui déterminera dans quels secteurs d'activités les nouveaux fonds seront investis, selon des paramètres qui pourront être contraignants.

Les compressions annoncées l'an dernier nous font d'autant plus mal que nous devrions plutôt être en mode rattrapage par rapport aux grandes universités du reste du Canada.

Il manque aux universités québécoises plus de 4000 \$ par étudiant pour obtenir un financement équivalent à la moyenne des universités canadiennes. Si on multiplie par le nombre d'étudiants, ça représente 850 M\$ par année, 150 M\$ juste pour notre établissement, soit plus du cinquième de nos revenus de fonctionnement.

Ces chiffres viennent de la défunte CREPUQ. Mais ils ne sont pas les seuls à témoigner du sous-financement.

Prenons-en d'autres, ceux de Statistique Canada et de l'ACPAU, l'Association canadienne du personnel administratif universitaire. Que nous disent-ils ? Qu'entre 2008 et 2012, les dépenses des universités québécoises n'ont crû que de 13 %. C'est moitié moins que dans le reste du Canada. Et nos revenus n'ont augmenté que de 21 %, soit 7 % de moins qu'ailleurs au pays.

Ces chiffres montrent aussi que nos dépenses ont augmenté dans une moindre mesure que nos revenus. Et la raison en est simple : c'est que nous avons utilisé une partie de nos revenus supplémentaires pour rembourser nos dettes, ce qui est une bonne chose.

Nous pourrions dire : oui, mais le nombre d'étudiants a augmenté plus rapidement ailleurs au pays.

Alors, regardons la dépense par étudiant. Entre 2004 et 2009, la dépense par étudiant a augmenté de 16% au Québec, mais de près de 19 % ailleurs au pays. Nous devrions être en rattrapage. Or, non seulement nous ne regagnons pas le terrain perdu, mais nous en perdons.

Regardons maintenant le dernier classement du *Maclean's*, qui lui aussi mesure la dépense de fonctionnement par étudiant. Sur les 15 universités canadiennes avec faculté de médecine, les quatre dernières de la liste sont, comme par hasard, quatre universités québécoises : dans l'ordre, McGill, nous, Sherbrooke et Laval. Même constat chez les universités sans médecine : l'UQAM figure au 15<sup>e</sup> et dernier rang.

Oui, diront certains, mais les contribuables font déjà plus que leur part pour financer notre système d'enseignement universitaire. Peut-être, mais cet effort ne suffit pas.

Ce n'est pas moi qui le dis, c'est le ministère de l'Enseignement supérieur. Toutes sources confondues, chaque Québécois consacre 75 dollars de moins que son homologue des autres provinces au financement des universités. Cela équivaut à près de 600 M\$ de moins dans les budgets des universités. Même en tenant compte du coût de la vie, nous sommes encore une fois les mauvais élèves du financement universitaire au Canada.

Le sous-financement est réel, quelles que soient les données retenues. Il est réel et il exerce une pression sur nos professeurs, nos employés de soutien et nos infrastructures.

L'embauche récente de professeurs réguliers devrait améliorer en partie l'encadrement que nous offrons à nos étudiants. Au cours des trois dernières années, nous avons embauché 83 professeurs, en plus des remplacements, soit 8 professeurs de plus que ce qui était prévu à la convention collective avec le SGPUM. Nous avons un nombre record de professeurs réguliers sur notre campus !

Il reste tout de même du chemin à faire et cela touche aussi le personnel de soutien. Il ne faut pas oublier que pour chaque professeur qui est embauché, nous devons aussi prévoir des services de soutien dans tous les secteurs. Or, le nombre d'étudiants par employé, qui s'est longtemps situé autour de 11, a augmenté à près de 13 ces dernières années.

Le sous-financement a aussi des effets très concrets sur nos espaces. Dès 2006, le Vérificateur général du Québec reconnaissait que le nombre d'étudiants que nous accueillions nécessitait 15 % plus d'espace. Imaginez la situation maintenant !

Nous disposons actuellement de 19,5 mètres carrés par étudiant. La moyenne des 15 universités de recherche au Canada est de 27,5. Je dis bien la moyenne. C'est 40 % moins d'espace pour nos étudiants. Et c'est bien entendu un casse-tête permanent pour le registrariat et la gestion des salles de cours. Sans parler de la qualité de la vie sur le campus.

Il n'y a pas que nos espaces qui pâtissent. Nos ressources documentaires aussi.

Le budget total d'acquisition des bibliothèques de notre université, de HEC et de Poly est de 25 % moins élevé que celui de UBC, qui est pourtant une université de taille similaire à la nôtre.

En raison des compressions gouvernementales, nous avons dû couper 3,5 M\$ au budget d'acquisition des bibliothèques de l'Université de Montréal pour les années 2012-2013 et 2013-2014. Ça représente une réduction de 30 %. Cela signifie qu'il faudra renoncer à certains abonnements de périodiques et recourir au prêt entre bibliothèques pour obtenir certaines revues.

\*\*\*

Toutes ces difficultés ne me rendent pas pessimiste quant à l'avenir de notre université. Loin de là ! Nous restons un lieu de formation et de recherche hors pair.

Nous venons de retrouver notre 3<sup>e</sup> position dans le classement des meilleures universités de recherche du Canada après avoir passé une année au 4<sup>e</sup> rang. Le financement de la recherche s'est maintenu à l'Université de Montréal alors qu'il a chuté de 7,5 % à McGill et de 15,6 % à l'Université de l'Alberta.

Mieux, nos professeurs ont récolté en moyenne 280 000 \$ chacun de fonds de recherche, ce qui les place eux aussi au 3<sup>e</sup> rang canadien, en termes d'intensité de recherche.

Bravo à nos professeurs pour cette performance !

Notre plus grand succès de la dernière année est sans aucun doute le concours de génomique et santé personnalisée de Génome Canada. Sur les 17 projets de recherche sélectionnés par Génome Canada, cinq ont été attribués à nos chercheurs. C'est plus qu'à aucune autre université canadienne. Plus aussi qu'à tous les établissements ontariens réunis.

À l'échelle internationale, nous nous maintenons dans le premier percentile des meilleures universités du monde.

- Dans le classement de Shanghai, nous nous maintenons dans le groupe des 101 à 150 meilleures universités.
- Dans le classement du *Times Higher Education*, nous avons glissé du 84<sup>e</sup> au 106<sup>e</sup> rang – essentiellement en raison d'une baisse de nos revenus.
- Nous nous sommes toutefois repris dans le classement de QS, où nous avons fait un bond de 22 rangs pour atteindre le 92<sup>e</sup> rang mondial.

Et quand on se limite à la Francophonie, nous trônons sur la 2<sup>e</sup> marche du podium selon le QS et sur la 1<sup>ère</sup> marche selon le *Times Higher Education*, une fois que l'on exclut les grandes écoles, qui ne sont pas des universités généralistes comme les autres.

QS présente aussi un classement par discipline. On remarque que huit de nos disciplines se classent mieux que le rang global de notre université. Je souligne que quatre de ces disciplines qui font honneur à notre université proviennent du secteur des sciences humaines et sociales. La philosophie, la science politique, la sociologie et la géographie sont des locomotives qui tirent notre université vers l'avant.

\*\*\*

Vous voyez que dans le contexte volatil que je vous ai présenté, notre Université réussit tout de même à tirer son épingle du jeu. Nous ne savons peut-être pas ce qui s'en vient. Mais nous savons où nous voulons aller. Nous avons un plan bien défini et nous avons des projets emballants qui sont en route.

Le premier de ces projets, c'est le nouveau complexe des sciences que nous développons à Outremont. Ici, il y a trois choses importantes à mentionner.

Premièrement, la phase 1 des travaux de viabilisation du site a été complétée cet été dans le respect du budget et de l'échéance. La phase 2 débutera dans les prochains mois. La Ville de Montréal construira les infrastructures du site qui sera bientôt prêt à accueillir nos installations. On prévoit le déménagement des départements de physique, chimie, sciences biologiques et géographie pour l'automne 2018.

Deuxièmement, le financement du projet est assuré. La première ministre et deux de ses ministres sont venus l'annoncer en septembre. Tout ce qui manque, c'est un dossier d'affaires final que nous remettrons à l'organisme « Infrastructure Québec » au cours des prochains mois.

Une fois ce dossier accepté, Québec paiera la moitié du coût de notre Pavillon des sciences et de notre pavillon d'enseignement qui sont évalués ensemble à 350 M\$. Le reste du financement proviendra de la philanthropie et de la valorisation des terrains du site.

Troisièmement, nous avons recruté l'ancien DG de l'École de technologie supérieure (ETS), Monsieur Yves Beauchamp, comme directeur général du développement du site. Yves apporte une vision et une expertise qu'il a bien rodées en implantant le quartier de l'innovation dans Griffintown.

Le projet Outremont, nous le voyons comme un projet de société. Et nous le développerons comme un projet de société. Nous créerons des partenariats forts. Déjà, Polytechnique et l'INRS se sont associées avec nous pour créer un pôle d'innovation sur le site Outremont.

Pendant ce temps, le campus de la montagne n'est pas négligé, loin de là. La rénovation du Pavillon Jean-Brillant a été un gros morceau. Mais les travaux se poursuivent, aux pavillons Marie-Victorin, au Roger-Gaudry et à la salle Claude-Champagne, par exemple. Et d'autres travaux majeurs seront annoncés au cours de l'année 2014.

\*\*\*

Parlons maintenant de nos étudiants, qui sont notre raison d'être.

Notre université est victime de son succès. Depuis 2002, notre population étudiante est en hausse de 25 %. Et si on en juge par le succès de nos portes ouvertes d'hier, où nous avons accueilli 7 000 candidats à l'admission, le nombre de nos étudiants continuera de croître l'an prochain.

Nous sommes aussi de plus en plus populaires auprès des étudiants internationaux. De l'automne 2010 à l'automne 2012, le nombre de nouveaux étudiants internationaux inscrits dans nos programmes a bondi de 22 %. Sur notre campus, les étudiants provenant d'ailleurs représentent un étudiant sur 10.

Nous ne faisons pas qu'accueillir plus d'étudiants, nous accueillons aussi de meilleurs étudiants. Dans nos orientations stratégiques, nous nous étions fixé l'objectif d'atteindre d'ici 2015 une cote R moyenne de 4,5 % supérieur à la moyenne québécoise. C'est déjà chose faite.

De meilleurs étudiants, c'est aussi plus d'étudiants qui choisissent de poursuivre aux cycles supérieurs. Ça représente chez nous plus du quart de tous nos étudiants. Et ça pose des défis, notamment au chapitre de la diplomation.

Globalement, nous diplômons évidemment plus d'étudiants qu'il y a 15 ans. Mais nos taux de diplomation se sont aussi améliorés.

Au doctorat, nous enregistrons une hausse notable ces dernières années. En 2005, 47 % de nos étudiants inscrits au doctorat obtenaient leur diplôme; ils sont maintenant près de 60 % ! C'est le fruit de nos efforts pour assurer un financement minimal à chacun de nos étudiants par le biais des bourses internes, des auxiliaires d'enseignement et de recherche et des charges de cours.

Si, à la maîtrise, le taux de diplomation reste stable, au bac, on note un très léger recul du taux dans les deux dernières années. Mais rien de significatif. Cela s'explique par la hausse significative des inscriptions dans des programmes non contingentés, où le taux de diplomation est habituellement plus bas, ce qui pèse sur la moyenne.

Quand on les compare à d'autres, nos taux de diplomation demeurent très respectables. Une étude récente montre que notre taux de diplomation au bac surpasse la moyenne québécoise de 4 points de pourcentage et celle du Canada de 7 points de pourcentage. Nous faisons mieux aussi que les universités publiques américaines.

Notre objectif général est d'améliorer non seulement l'expérience universitaire de nos étudiants, mais aussi la valeur de leurs diplômes.

Sur ce point, je ne peux m'empêcher de souligner que nous figurons encore cette année dans le top 100 des universités dans le monde au chapitre de l'employabilité de nos diplômés. C'est une bonne nouvelle pour nos anciens, pour l'Université de Montréal, pour la société québécoise et canadienne.

Cela dit, notre mission est de faire toujours mieux. À ce sujet, nous menons des initiatives sur plusieurs fronts.

Sur le front du soutien à la réussite, nous mettons en place un portail qui facilitera grandement la consultation par les étudiants de leur dossier d'études, en plus de regrouper tous les services de soutien.

Sur le front de la qualité de la formation, nous avons musclé notre service d'évaluation des programmes, en créant le vice-rectorat adjoint à la promotion de la qualité. C'est la professeure Claude Mailhot qui est titulaire de ce nouveau poste.

Elle mettra en place un Bureau de la promotion de la qualité qui permettra de simplifier notre structure d'évaluation de programmes, de mieux l'arrimer à nos services de soutien pédagogique et de mieux faire connaître l'évolution de nos programmes dans la communauté.

Nous serons donc prêts pour nous adapter à l'arrivée du Conseil national des universités.

Enfin, sur le front de la formation professionnelle, nous ouvrons deux nouvelles cliniques.

- Au campus de l'UdeM à Laval, la clinique psychosociale interprofessionnelle a commencé ses activités cet automne. Pour l'instant, la clinique accueille des enfants aux prises avec des problèmes d'apprentissage. Mais le panier de services va s'élargir au cours des deux prochaines années.
- La clinique Extension, quant à elle, offrira un soutien en orthopédagogie dans Parc-Extension – un quartier où nous comptons augmenter notre présence. La clinique sera située à l'école primaire Barclay, qui accueille 650 enfants de toutes les régions du monde.

En plus de servir la communauté, ces cliniques seront des terrains de pratique exceptionnels pour nos étudiants. Des étudiants qui entreront sur le marché du travail plus confiants et mieux préparés.

\*\*\*

Parmi nos réalisations académiques de la dernière année, il faut souligner la création de la première faculté en 40 ans sur notre campus.

L'École de santé publique est la réponse de l'Université de Montréal à l'un des grands enjeux du 21<sup>e</sup> siècle.

La santé publique est un domaine profondément multidisciplinaire qui est fait sur mesure pour notre établissement. Parce qu'elle concerne autant l'épidémiologie que les inégalités sociales, nous pouvons faire travailler ensemble des médecins, des sociologues, des statisticiens et des spécialistes du droit.

La santé publique touche aussi à la médecine vétérinaire. Pensez à la prévention de la prochaine grippe aviaire, par exemple.

Toutes les ressources que je viens de mentionner, nous les avons à portée de main dans notre communauté.

La santé publique est aussi un excellent véhicule pour nous faire connaître dans des pays francophones, en Afrique notamment. Notre Unité de santé internationale travaille directement avec les gouvernements de plusieurs pays africains pour réformer leur système de santé. Nous ouvrons ainsi la porte à d'autres échanges et d'autres projets de recherche dans des pays qui sont traditionnellement tournés vers la France.

\*\*\*

Ouvrir les portes à l'étranger pour nos étudiants et nos chercheurs fait aussi parti de mon travail. Voilà pourquoi je me suis rendu en Chine et en Israël cette année. Pourquoi ces deux pays? Parce qu'ils sont des incontournables de la planète universitaire. Et parce que nous y sommes peu présents – surtout dans le second.

- La Chine est une puissance universitaire émergente. Et nous sommes maintenant partenaires de 4 des 7 universités les mieux classées de toute la Chine.
- Israël est un modèle en matière d'innovation. Ce pays grand comme les Laurentides a des universités de recherche de très haut niveau, dont Technion avec laquelle nous avons signé une entente.

Et nous poursuivons la construction d'un G3 avec l'Université de Genève et l'Université libre de Bruxelles. C'est notre propre espace de libre-échange avec l'Europe. Nous échangerons des chercheurs, des étudiants, des projets et des façons de faire. Des rencontres facultaires ont commencé entre les trois universités, en pharmacie notamment.

Si l'on se fie à notre premier concours pour des projets stratégiques communs en enseignement et en recherche, on peut dire que les choses sont bien parties pour le G3. Nous attendions une dizaine de propositions et 26 ont été déposées!

L'un de nos grands défis est de favoriser la mobilité sortante de nos étudiants. Le nombre de nos étudiants en stage ou en programme d'études à l'étranger a augmenté de 23 % de 2008 à 2011. Mais le nombre de ces étudiants – 556 – reste trop faible pour une université de notre taille.

Nous avons donc lancé des cheminements internationaux aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> cycles. Ce sont des options qui comprennent un séjour d'études à l'étranger et des cours préparatoires. Cinq cheminements internationaux sont déjà en place :

- au bac en relations industrielles;
- au bac en sociologie;
- au bac en droit;
- à la maîtrise en criminalistique;
- et à la maîtrise en études cinématographiques.

Notre objectif est de créer 15 options du genre d'ici 2015.

\*\*\*



Dans les années à venir, nous avons l'ambition de soutenir l'excellence dans notre communauté.

Pour y arriver, nous menons, avec nos écoles affiliées, la plus importante campagne de financement de toute l'histoire universitaire francophone. Campus Montréal nous permettra d'avancer, même dans notre contexte budgétaire difficile.

L'objectif de la campagne est de 500 M\$. 100 M\$ seront réservés pour la construction du Pavillon des sciences. Et 140 M\$ pour la création de fonds de bourses pour les étudiants, dont 75 M\$ uniquement pour les étudiants de l'Université de Montréal.

La campagne menée auprès des grands donateurs a permis de recueillir à ce jour 221 M \$. Nous avons dépassé le total de la dernière campagne, *Un monde de projets*, qui était de 218 M \$.

La prochaine étape est la campagne interne qui s'adressera à notre communauté – et j'inclus bien entendu dans cette grande famille nos diplômés, jeunes et moins jeunes. Ce volet de la campagne, auprès de notre « famille », sera lancé cet hiver.

Je vous invite à la générosité. Le temps des Fêtes est propice aux dons, alors mettez quelques dizaines de dollars de côté pour Campus Montréal!

\*\*\*

Un dernier point à discuter avec vous : dans les mois qui viennent, je me présenterai devant la Commission de la culture et de l'éducation à l'Assemblée nationale. Tous les trois ans, cette commission reçoit les dirigeants des universités québécoises pour une opération de reddition de comptes.

J'irai présenter nos positions sur les grands enjeux du secteur de l'enseignement supérieur. Des positions que nous avons déjà exprimées lors du Sommet et des chantiers qui ont suivi. Je les résume en quelques mots:

- Nous sommes en faveur de la création d'un Conseil national des universités, même si nous aurions préféré qu'il inclue les cégeps avec lesquels nous devons travailler de près.
- Nous pensons que, si l'objectif du ministère est de favoriser l'accès aux études des étudiants de première génération, alors Québec doit bonifier l'aide financière aux études, plutôt que les budgets des établissements, comme il le laisse entendre.
- Nous sommes favorables à l'adoption d'une loi-cadre, mais une loi qui formaliserait le principe de l'autonomie des établissements tout en réaffirmant le caractère public des universités québécoises.
- Nous plaillons pour une reddition de comptes simplifiée et, surtout, plus efficace. Vous n'imaginez pas le nombre de rapports qu'il nous faut produire, et qui contribuent à la bureaucratisation du milieu universitaire québécois. Nous évaluons à plus de 1 M\$ le coût annuel de la production des différents documents de reddition de comptes. Sans parler, bien entendu, de la préparation des dossiers d'agrément pour les organismes nord-américains qui évaluent nos programmes professionnels.
- Nous demandons au législateur de statuer sur la démocratie étudiante.
- Et bien entendu, nous réclamons un financement qui soit comparable à ce que l'on trouve ailleurs au pays. Nous devons être créatifs et apporter de nouvelles propositions.

Voilà ce que je vais dire aux élus qui siégeront à la commission parlementaire.

Je vous invite à m'écrire si vous avez des suggestions à ce sujet.

\*\*\*

Beaucoup d'éléments cruciaux pour notre avenir se mettront en place dans les prochains mois. Plus que jamais, nous devons être présent dans le débat public. Et beaucoup de projets majeurs sont en chantier pour notre établissement.

Je crois fermement que nous allons dans la bonne direction. Vous êtes nombreux à me le dire. Et j'ai donc l'intention de rester à la barre de notre grande université. Mon premier mandat, qui a débuté en 2010, se termine en 2015. Le 28 octobre dernier, j'ai offert au Conseil de continuer à diriger l'université. Évidemment, il revient au Conseil de décider du renouvellement de mon mandat. Un Comité de nomination sera créé prochainement à cette fin.

Lors de ma présentation au Conseil, j'ai exposé les cinq points qui vont orienter mes actions si on renouvelle mon mandat :

1. **Premier point : mieux répondre aux besoins des étudiants.** Nous sommes là pour eux. Ce n'est pas du clientélisme, c'est simplement nous assurer que nos étudiants obtiennent ici, à l'Université de Montréal, la formation dont ils ont besoin pour avancer dans notre monde, pour devenir de meilleurs citoyens. L'avenir a besoin d'eux.
2. **Deuxième point : mobiliser tous les acteurs internes et externes.** Sans mobilisation, pas de développement possible. Nous ne sommes pas une entreprise. Mais le savoir n'est pas une aventure statique : il avance lui aussi. Et pour avancer, il nous faut l'appui de la communauté universitaire et de la collectivité québécoise et canadienne.
3. **Troisièmement : rendre pérenne la culture d'adaptabilité et de créativité.** Créer et s'adapter sont les choses les plus difficiles à faire dans une grande organisation, où le poids des structures est parfois inhibant. C'est pourquoi il est important d'envisager les choses en termes culturels. Faire évoluer une université, c'est d'abord rompre avec l'inertie. Et pour rompre avec l'inertie, il faut pérenniser les éléments les plus dynamiques de notre culture organisationnelle.
4. **Quatrièmement : rendre usuelle la gestion par les meilleures pratiques.** J'ai une grande confiance dans le travail de nos gestionnaires. Mais pour que la société partage cette confiance, nous devons nous assurer de gérer selon les meilleures pratiques. Toujours. C'est le gage du bon fonctionnement de notre Université.
5. **Enfin, cinquième point : affirmer le rôle citoyen et social de l'Université.** C'est peut-être pour moi le point le plus important, car c'est celui qui touche au cœur même de notre mission et de notre relation au monde. Nous sommes là pour nos étudiants, mais nous sommes là aussi pour la société que nos étudiants intégreront, comme architecte, musicien, enseignant, avocat, traducteur, historien, infirmier, ou encore universitaire. C'est une lourde responsabilité. Et c'est cette responsabilité que je souhaite réaffirmer de façon plus soutenue.

J'aime mon travail. Et je tire ma motivation du sentiment que j'éprouve chaque jour de contribuer positivement au développement de ma communauté et de mon université.

L'Université de Montréal a toujours incarné les aspirations de la société québécoise. En 1878, notre Université n'était composée que de trois facultés – médecine, droit et théologie. Trois facultés qui avaient du mal à loger leurs 500 étudiants au centre-ville. Aujourd'hui, 135 ans plus tard, grâce au talent et aux efforts de tous ceux qui ont contribué et qui continuent de contribuer à cette course à relais, voyez ce que nous sommes devenus... [visionnement de la [VIDÉO](#)].