

Déclaration annuelle du recteur

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

16 octobre 2017

Bonjour à tous,

Je vous souhaite la bienvenue à ce rendez-vous annuel, un rendez-vous qui est l'occasion de faire le point sur le présent et sur l'avenir de notre université.

Je salue tous les membres de la communauté de l'Université de Montréal présents dans la salle et ceux qui nous regardent par webdiffusion. Merci de votre présence et de votre intérêt.

Préparer ce discours m'a permis de prendre du temps pour réfléchir au chemin que nous avons parcouru ensemble en 2016-2017. Mes amis, quelle année !

Nous avons écrit une page de l'histoire de notre université en dépassant l'objectif de notre Grande campagne de financement, qui était le plus ambitieux à ce jour.

Nous avons écrit une autre page d'histoire en lançant la construction du premier pavillon du campus MIL. C'est notre plus grand projet urbain depuis l'aménagement du campus de la montagne dans les années 30. C'est aussi le plus important projet d'infrastructure scientifique universitaire en cours au pays.

Une page d'histoire, nous en avons écrit encore une autre, ici même dans cette salle, lorsque nous nous sommes entendus sur les ajustements à apporter à notre Charte, ce texte qui détermine nos grands principes de gouvernance et qui n'avait pas été mis à jour depuis 1967.

Nous pouvons même dire que nous avons commencé à écrire une page de l'histoire de Montréal en donnant le coup d'envoi à une toute nouvelle grappe industrielle : celle de l'intelligence artificielle. Une université comme berceau d'un secteur qui fait la renommée d'une ville, ça n'arrive qu'une fois par génération !

À ce rythme, ce n'est plus des pages d'histoire, mais bien un chapitre tout entier que nous aurons bientôt écrit!

Je suis très fier de faire partie d'une communauté aussi talentueuse, aussi dynamique et aussi ambitieuse que la nôtre. Représenter cette communauté est pour moi un immense honneur et une grande source de motivation.

Au cours de cette présentation, je vais revenir sur nos grandes réalisations de 2016-2017 en vous montrant comment elles changent déjà nos façons de faire pour les années à venir.

Je vais faire le point sur le processus de transformation de notre université qui est bien enclenché, en vous présentant quelques-uns de nos projets en cours.

Mais d'abord, comme le veut la tradition, je vais prendre quelques minutes pour faire un bilan de santé de notre établissement.

L'UdeM en 2017

Comment se porte l'Université de Montréal à l'automne 2017?

Globalement, très bien.

- Nous constatons peut-être cette année une variation à la baisse dans plusieurs classements, mais cela demeure marginal. Nous conservons notre position dans le premier percentile des quelque 15 000 universités qui existent dans le monde.
- Nous nous maintenons, année après année, dans le top 5 des grandes universités de recherche du Canada.

- Dans la Francophonie, notre positionnement est très enviable. Selon le Time Higher Education et le QS, notre université se classe dans les 5 meilleurs établissements d'enseignement supérieur de langue française dans le monde.
- Enfin, nous sommes établis dans une ville qui a la cote auprès des étudiants internationaux. Montréal a été nommée cette année meilleure ville étudiante dans le monde.

Les classements ne disent évidemment pas tout de la santé d'une université. Et vous le savez, tout ne va pas pour le mieux dans le monde de l'enseignement supérieur au Québec.

Nous devons composer en particulier avec deux facteurs qui compliquent notre travail et qui nous forcent à être plus ingénieux, plus innovants.

Le premier de ces facteurs – j'en ai parlé l'an dernier – est démographique. Nous avons actuellement une population étudiante qui stagne, à l'échelle de notre université comme à celle du Québec.

Ce phénomène n'est pas sans conséquence pour nous, notamment sur le plan budgétaire puisque le financement que nous accorde le gouvernement du Québec est déterminé en fonction du nombre d'étudiants.

D'ailleurs, au moment de préparer notre budget au printemps dernier, nous tablions sur la stabilité du nombre d'étudiants. Les données préliminaires des inscriptions de cet automne semblent confirmer cette tendance.

Ce qui m'amène à parler de l'autre facteur d'incertitude pour notre communauté : le sous-financement universitaire.

Comme vous le savez, nous venons de traverser une longue période de compressions. Toutes les universités québécoises ont connu des difficultés budgétaires ces dernières années. Ces difficultés ont eu pour effet de masquer un problème plus profond : le fait que nous soutenons de moins en moins la comparaison avec les universités d'ailleurs au pays, quand il s'agit de parler de financement universitaire.

Je me désolé, sincèrement, lorsque je compare les ressources de notre université avec celles de nos homologues du U15, le regroupement des 15 grandes universités de recherche du Canada, dont je suis le président. Au total, l'Université de Montréal consacre chaque année 30 000 \$ pour former un étudiant. L'Université de Toronto, elle, en dépense 52 000 \$, et l'Université de Colombie-Britannique, près de 60 000 dollars. C'est deux fois plus qu'ici!

Mais le plus grave est que ce que nous dépensons pour former un étudiant n'a cessé de diminuer depuis 5 ans. En 2012, c'était 32 500 \$, aujourd'hui, c'est 30 000 \$ comme je viens de le dire. C'est 8 % de moins !

Bref, l'écart continue de se creuser. Et un écart qui continue de se creuser, on finit par appeler cela un fossé. Comme société, il est absolument essentiel de ne pas atteindre ce point de non-retour.

Ce qui me permet d'être optimiste, ce sont les appels de la société civile pour prioriser l'éducation, des appels que nous entendons de plus en plus clairement. Je vous encourage tous à relayer ces appels dans votre entourage et dans vos réseaux.

J'aimerais maintenant dire quelques mots sur le financement de la recherche.

Certains d'entre vous sont familiers avec le rapport du Comité consultatif sur l'examen du soutien fédéral aux sciences, mieux connu sous le nom de rapport Naylor. Ce rapport démontre de façon très claire l'importance stratégique de réinvestir dans les conseils subventionnaires du Canada, notamment en recherche fondamentale.

Ce poste de financement a été négligé au cours de la dernière décennie, si bien que le Canada ne fait plus partie du groupe des 30 pays qui investissent le plus en recherche.

Le rapport Naylor, je l'ai défendu publiquement dans les journaux francophones et anglophones avec mes consœurs, la rectrice de l'Université Laval et la principale de l'Université McGill. Et je continuerai de le faire en prévision du prochain budget fédéral, comme recteur de l'Université de Montréal et comme président du U15.

Je vois d'ailleurs d'un bon œil la nomination de Mme Mona Nemer, une ancienne professeure d'ici, au poste de conseiller scientifique en chef du Canada.

Des succès transformateurs pour l'UdeM et pour Montréal

Dans les derniers mois, notre université s'est démarquée comme agent de changement à Montréal et au pays. Nous l'avons fait de très nombreuses façons, grâce à de très nombreux succès. J'en soulignerai trois.

Le premier de ces succès est la grande campagne Campus Montréal qui vient de se terminer. Nous avons l'objectif ambitieux – et historique – d'amasser 500 millions de dollars avec HEC et Polytechnique, nos deux écoles affiliées. Nous l'avons largement dépassé en récoltant 601 millions de dollars !

Je ne pourrai jamais remercier assez tous nos donateurs et tous ceux qui se sont engagés dans cette campagne, nos employés comme nos bénévoles. Il faut un travail colossal pour en arriver là et je n'ai que des bravos pour tout le monde !

Les retombées de la campagne sont déjà visibles :

- Nous avons créé des bourses pour nos étudiants, à tous les cycles.
- Et nous avons donné un élan à la recherche dans une grande variété de domaines.

Même si cette campagne a été une grande réussite, nous en tirons quelques leçons. La plus importante de ces leçons est que nous devons tisser et entretenir de meilleures relations avec nos diplômés.

À ce chapitre, je dirais qu'une nouvelle ère s'ouvre pour l'Université de Montréal. Nous avons constitué une nouvelle équipe qui va repenser l'ensemble de nos relations avec nos diplômés.

Il faut tisser nos liens avec eux le plus tôt possible. Avant même qu'ils obtiennent leur diplôme, lorsqu'ils sont encore avec nous sur le campus. Nos diplômés sont nos antennes dans le marché du travail et dans la société. Ce sont des employeurs, des mentors, de futurs étudiants en formation continue, des citoyens qui peuvent s'engager dans la gouvernance de notre université.

Un plus grand engagement de nos diplômés envers leur université commence par un plus grand engagement de notre université envers nos diplômés dans tous les secteurs de la société.

Connaissez-vous Roger Guillemin? Prix Nobel de médecine en 1977. D'origine française. Longtemps professeur au Baylor College of Medicine, au Texas, puis au Salk Institute, à San Diego. Grand spécialiste des hormones hypothalamiques. Et double diplômé de l'Université de Montréal, soit diplômé de médecine et docteur honorifique.

Dans les années 50, le Dr Guillemin a étudié ici, auprès de Hans Selye, le père de la recherche sur le stress. Et le stress ne semble pas avoir trop affecté M. Guillemin puisqu'à 93 ans, il fait toujours de la recherche à San Diego, où il habite.

Eh bien, je vous annonce aujourd'hui que la salle dans laquelle nous nous trouvons en ce moment portera bientôt le nom de ce diplômé de grande renommée, un nom qui s'ajoutera au patrimoine de notre université.

Applaudissons-le.

Passons maintenant à un autre des grands succès de l'année. Nous avons attiré l'attention du monde entier sur le fait que nous hébergeons sur notre campus le meilleur laboratoire universitaire au monde dans le domaine de l'intelligence artificielle : le MILA fondé et dirigé par notre professeur Yoshua Bengio.

Cela nous a valu une pluie de dons majeurs et de subventions en provenance des deux paliers de gouvernement.

Une véritable grappe industrielle prend forme. Et cette fois-ci, l'Université de Montréal est dans la cabine de pilotage. Je coprésidé avec Pierre Boivin le comité qui est chargé par le gouvernement du Québec de développer le plan stratégique de la grappe.

Ma présence à la table est importante pour la suite des choses.

- Premièrement, c'est une occasion exceptionnelle de créer des emplois de très haut calibre pour nos diplômés. Et pas seulement pour nos diplômés en informatique, parce que l'intelligence artificielle va transformer petit à petit tous les secteurs d'activités. Le grand défi qui attend ce secteur est d'ailleurs la formation d'une relève de haut niveau.
- Deuxièmement, avoir un recteur à la table permet de baliser le développement de ce nouveau secteur en gardant toujours en tête nos valeurs universitaires. Pour bien faire les choses dans ce domaine, nous avons besoin de l'apport des sciences humaines et sociales – ça ne fait aucun doute. Notre université organise d'ailleurs en novembre le Forum sur le développement socialement responsable de l'intelligence artificielle qui donnera lieu à une Déclaration de Montréal pour un développement éthique de l'intelligence artificielle. C'est un rendez-vous!

Le troisième succès de l'année que j'aimerais souligner, c'est le campus MIL qui est devenu une réalité, après des années de réflexions, de travail et de démarches auprès de la Ville, de Québec et d'Ottawa.

Le Complexe des sciences est sorti de terre et la structure extérieure sera complétée d'ici Noël prochain. Je souligne que le travail a été fait dans les délais, sans dépassement de coût.

Cet hiver, les ouvriers s'attaqueront à la finition intérieure, un travail de haute précision, compte tenu des nombreux laboratoires qui y seront aménagés.

Au printemps 2019 - dans 18 mois à peine! - nous pourrons commencer le déménagement des départements de physique, de chimie, de sciences biologiques et de géographie. Et à la rentrée 2019, nous accueillerons les premiers étudiants qui auront la chance de continuer leur parcours dans ces lieux à la hauteur de leurs ambitions.

Je visite souvent le site et je peux dire que notre campus MIL est très prometteur. Mais une des choses qui m'impressionnent le plus, ce sont les relations que nous sommes en train de tisser avec nos nouveaux voisins du quartier. Je les laisse vous convaincre. [visionnement de la [VIDÉO](#)]

Ce qui se passe à deux stations de métro d'ici ne signifie pas que nous n'avons pas de projet pour le campus de la montagne. Loin de là ! Dès le déménagement des départements de science vers le campus MIL, nous rénovons le campus de la montagne pour y regrouper des secteurs dont les besoins sont moins complexes que ceux de nos laboratoires de sciences, mais tout aussi importants.

Maintenant, je me ferai reprocher de ne pas parler de l'éléphant dans la pièce – ou plutôt de l'abri tempo dans la pièce! – si je n'abordais pas avec vous les rénovations du tunnel de la rampe.

Je vous annonce d'abord que notre cher tempo – dont l'esthétique discutable en a fait rire plusieurs sur les médias sociaux – ne sera pas de retour cet hiver. Selon les dernières estimations, nous pourrons emprunter à nouveau le tunnel à compter de novembre, d'ici quelques semaines tout au plus.

En primeur, voici à quoi ressemble notre nouveau tunnel. Cette photo a été prise la semaine dernière ! Il y aura clairement un « avant » et un « après ». Je ne vais pas minimiser les problèmes qu'ont vécus les membres de notre communauté et nos visiteurs. Mais je vous assure que tout a été fait, au sein de nos équipes, pour que le projet qui se réalise soit à la hauteur de nos attentes.

La transformation en marche

Nous voici maintenant à la dernière partie de cette présentation. Je vais faire le point sur la transformation institutionnelle. Nous menons un plan d'action qui nous permettra de jeter les bases de cette transformation et engager notre université sur la trajectoire de l'innovation et de la collaboration pour les prochaines décennies.

Avant de vous parler de certains de nos projets, j'aimerais vous dire ceci : ce qui compte ce n'est pas seulement ce qu'on fait pour transformer notre université, c'est aussi comment on le fait. On le fait en incluant tout le monde.

- Je vous rappelle que la volonté de changement de notre communauté universitaire a été clairement exprimée lors de la vaste consultation que nous avons tenue en 2015-2016.
- Cette consultation a servi de socle à notre plan d'action 2016-2021. Ce plan, je vous l'ai présenté cette année lors d'une tournée que j'ai menée en compagnie du vice-recteur aux ressources humaines et à la planification, Jean Charest. Nous avons rencontré près de 1 500 membres de la communauté universitaire.
- Enfin, à l'heure où je vous parle, 16 groupes de travail sont à l'œuvre et 7 autres seront formés cet hiver et ce printemps. Les groupes actuels rassemblent environ 150 membres de notre communauté universitaire : des gens de toutes les unités et de toutes les catégories. On y trouve des doyens, des chercheurs, des enseignants, du personnel administratif et des étudiants.

Nos 16 groupes de travail planchent sur autant de projets de la transformation, et il me faudrait allonger cette allocution d'au moins une heure pour vous les présenter tous. Je vais plutôt aborder avec vous quatre chantiers qui sont en cours et qui expriment bien, selon moi, l'esprit de la transformation.

Commençons par le chantier de la gouvernance, que vous connaissez bien, chers membres de l'Assemblée universitaire, puisque nous avons consacré plusieurs séances de cette assemblée à débattre des ajustements à apporter à la charte de notre université.

Notre charte est maintenant entre les mains d'une autre assemblée – l'Assemblée nationale du Québec. Et j'ai bon espoir que le projet de loi modifiant la charte sera adopté d'ici la fin de la session parlementaire, en décembre prochain.

Quant à nous, notre travail collectif n'est pas terminé. Nous avons toujours la tâche d'harmoniser nos statuts avec le texte renouvelé de la charte. À ce sujet, nous avons fait appel à tous les groupes de notre communauté universitaire pour le dépôt de mémoires. Je remercie tous ceux qui ont pris part à cet exercice de réflexion. Le travail de refonte des statuts va se poursuivre cet hiver.

Le deuxième chantier de la transformation que je vais aborder avec vous concerne l'arrimage de nos deux missions fondamentales : la recherche et l'enseignement.

Pour conserver notre place parmi les meilleures universités, nous n'avons pas le choix d'innover en la matière. C'est exactement ce que nous sommes en train de faire, en misant sur les deux grandes forces de notre université : l'excellence de nos chercheurs et notre grande diversité disciplinaire.

Nous travaillons actuellement sur des regroupements stratégiques dans nos secteurs d'excellence. C'est une initiative que nous appelons les thématiques transversales et dont vous entendrez parler davantage dans les mois à venir.

L'objectif ici n'est pas de diriger la recherche, c'est de provoquer des rencontres entre des chercheurs de différentes disciplines pour faire naître des projets de recherche originaux. Et – pourquoi pas? – faire naître des projets d'enseignement originaux qui découleront de la recherche et qui nous démarqueront des autres universités.

Maintenant, innover en recherche, c'est aussi s'assurer que nos activités sont socialement acceptables. Nous l'avons toujours fait. Nous allons le faire encore plus. En étant conforme aux normes éthiques qui se sont grandement complexifiées. Mais aussi en faisant participer davantage les membres du public à nos projets.

Il ne suffit plus de sortir de sa tour d'ivoire, nous devons aussi convier les gens à y entrer. Nous allons le faire bientôt en invitant les citoyens à rédiger avec nous la Déclaration de Montréal pour un développement éthique de l'intelligence artificielle, dont je vous parlais plus tôt.

Nous allons aussi faire participer davantage toutes les catégories d'individus présents dans notre université. Parce que notre communauté de chercheurs, nous la voulons certainement vigoureuse sur le plan intellectuel, mais nous voulons aussi qu'elle reflète la composition et la sensibilité de notre société.

C'est pourquoi nous avons rehaussé cette année le cadre d'attribution et de renouvellement des chaires de recherche du Canada, afin qu'il soit plus équitable pour tout le monde. Ce n'est qu'un premier pas. Dans les mois qui viennent, nous vous présenterons une stratégie d'appui à l'équité et à la diversité qui tiendra compte de l'ensemble de nos activités de recherche.

Le troisième chantier de notre transformation institutionnelle que je veux citer en exemple est celui de la formation continue. C'est un sujet prioritaire parce que le marché du travail est en pleine évolution et les besoins de formation d'appoint se font sentir partout.

Nous devons développer notre capacité à connaître les besoins des professionnels en emploi dans tous les secteurs et à y répondre rapidement. Cela demande :

- que nous établissions de nouveaux canaux de communication avec nos diplômés et que sortions de nos carcans traditionnels.

Heureusement, nos façons de faire changent. Les responsables de la formation continue de nos différentes facultés ont commencé à se rencontrer pour parler de leurs défis, partager leurs solutions et demander du soutien à des collègues d'autres unités, par exemple, à des conseillers juridiques ou à des conseillers en ressources humaines.

Un terrain de collaboration a été créé. C'est sur ce terrain que nous avons lancé le chantier de la formation continue. Nous allons mettre en ligne une vitrine de la formation continue. Ce sera à la fois un outil de promotion et un lieu unique pour obtenir des informations sur toutes nos formations.

La transformation institutionnelle nous force à briser nos silos. La collaboration entre toutes nos unités est la clé de la réussite, aussi bien pour la formation continue que pour le dernier chantier dont je veux vous parler aujourd'hui : celui du passage au numérique.

Ce volet-là aussi, nous n'avons pas le choix de le réussir. Parce qu'en 2017, une université de notre calibre doit :

- développer son offre de formation à distance et ses outils numériques d'enseignement,
- assurer une sécurité de ses données qui soit optimale,
- se doter d'un dossier étudiant unique,
- et d'une application mobile qui transporte notre offre de service dans le téléphone de nos étudiants et de tous les membres de la communauté universitaire.

Pour bien réussir ce passage au numérique, nous devons garder en tête un principe important : l'utilisateur doit toujours être au centre de ce que nous faisons. Cela signifie que les applications que nous développerons devront être conçues en fonction du point de vue de l'utilisateur, et non pas de celui de la structure administrative.

C'est aussi vrai pour l'ensemble des projets de la transformation. Nous devons nous assurer que tout ce que nous entreprendrons dans les mois à venir ait pour résultat d'améliorer la vie de ceux que nous servons : nos étudiants, nos professeurs et tous nos enseignants, nos chercheurs, nos employés et tous ceux qui comptent sur l'Université de Montréal.

L'Université de Montréal et du monde

Pour conclure cette présentation, j'aimerais vous parler de la nouvelle image publique de notre université.

Une chose que j'ai découverte en devenant recteur, c'est qu'une université, lorsque ce n'est pas de l'enseignement et de la recherche, c'est beaucoup de la communication. Parce que pour réussir notre mission, nous devons sans cesse nous démarquer dans le paysage universitaire et sans cesse affirmer notre place dans la société.

Vous l'aurez sans doute vu, sur le campus et dans les médias, depuis quelques mois notre université se présente comme *L'Université de Montréal et du monde*.

Dans ce cas-ci, le sens du mot « monde » va au-delà de la géographie. Le concept en est aussi un de proximité. Le « monde », ce sont les personnes qui nous entourent, ceux de notre communauté et ceux dont la vie a été changée d'une façon ou d'une autre par notre université.

Nous touchons les gens de tellement de façons. Les membres de notre communauté universitaire sauvent des vies, éclairent des esprits, créent des œuvres culturelles, des projets d'architectures, des entreprises. Nos diplômés sont actifs dans tous les domaines. Chacun et chacune peut prendre part à la mission de l'Université de Montréal, et c'est ce que cette campagne veut transmettre à notre communauté comme au grand public.

Cette université, elle est de Montréal, elle est du Monde. Elle est une œuvre collective. Et c'est ce qui fait sa force.

Et pour ma part, je vous réaffirme ma détermination à faire – avec vous – de notre université une force et un lieu sans pareil au pays.

Merci à toutes et à tous.