

Université   
de Montréal  
et du monde.

# L'Université de Montréal et du monde de demain

Plan stratégique 2022-2032

# Table des matières

<b>1. MISSION</b>	<b>3</b>
<b>2. VISION</b>	<b>4</b>
<b>3. PILIERS</b>	<b>5</b>
<b>4. OBJECTIFS ET STRATÉGIES</b>	<b>6</b>
<b>5. UNE MATRICE À FAIRE VIVRE</b>	<b>9</b>
<b>6. VALEURS</b>	<b>10</b>

## 1 MISSION

*Pourquoi faisons-nous ce que nous faisons ? Pourquoi vouloir faire avancer les savoirs et ensuite les transmettre ? Pourquoi vouloir accroître notre rayonnement ? Notre mission est notre ancre, c'est ce qui motivera les gens à s'engager envers l'Université.*

### Université de langue française de calibre mondial

Engagée vers l'excellence, l'Université de Montréal vise la création, la transmission et la mobilisation de savoirs pour que, à travers les actions des membres de sa communauté, elle accompagne la société dans une perspective de bien commun.

Passion d'apprendre, de chercher, d'explorer, d'innover, de découvrir, de transmettre. De construire. Se dépasser en visant toujours l'excellence. Et, conséquemment, se transformer soi-même. Comme celles et ceux venus avant, les membres de la communauté de l'Université de Montréal veulent influer sur la société en promouvant l'idée que celle-ci ne saurait être réduite aux seuls intérêts individuels. Tous et toutes aspirent à ce que leurs actions profitent à la collectivité, nourris par l'idée qu'une société repose non seulement sur la solidarité des personnes qui la composent, mais aussi sur leur responsabilité, autant individuelle que collective. Ils et elles partagent aussi la volonté d'améliorer le monde et de contribuer de manière éclairée et rigoureuse aux débats autour du bien commun. Cet idéal irrigue les valeurs qui les unissent, les modes d'action adoptés, leur vision de l'Université de Montréal.

## 2 VISION

*Une destination claire et ambitieuse qui facilitera la définition des priorités. C'est l'étoile Polaire qui guide les actions principales de l'Université.*

# L'Université de Montréal de 2032

## Engagée et responsable, l'Université de Montréal est l'université de langue française la plus influente dans le monde.

La complexité de plusieurs grands enjeux sociétaux demande aux universités qu'elles contribuent de manière concrète, créative et transparente aux efforts qui sont déployés pour y faire face et qu'elles mobilisent leurs forces en conséquence. Les membres de la communauté de l'Université de Montréal – personnel enseignant, population étudiante ou personnels administratif et de soutien – répondent à ce défi en exerçant ensemble, dans toutes les facettes de leur action, une influence positive et éclairée sur la société et en mobilisant l'ancrage francophone primordial de l'Université et son effet de levier dans de multiples aires culturelles et linguistiques.

### **L'Université de Montréal sera ainsi l'université francophone la plus influente au monde dans 10 ans si :**

- Les directions des organisations qui se penchent sur les grands défis de la société et déterminent les grandes politiques incluent des spécialistes de l'UdeM dans leurs réflexions;
- Les membres de l'Université qui, en raison de leur expertise ou de leur leadership, animent et cadrent des débats sociaux revendiquent clairement leur affiliation à l'UdeM;
- Nos chercheuses et chercheurs dirigent un nombre croissant de projets de recherche nationaux et internationaux d'envergure;
- Les médias canadiens et internationaux font appel aux spécialistes de l'UdeM de la même façon que le font les médias québécois;
- La formation qu'elle offre aux membres de sa population étudiante se démarque par sa rigueur et son caractère innovant, faisant de l'expérience d'enseignement vécue à l'UdeM un tremplin leur permettant de se mobiliser pour agir dans leur communauté et dans la société;
- Les personnes qui sont susceptibles de venir étudier à l'UdeM se retrouvent dans les valeurs institutionnelles;
- Les personnes qui possèdent un diplôme de l'UdeM sont reconnues par les employeurs et par les décideurs, publics et privés, comme des influenceurs et des acteurs de changement bien formés et bien outillés;
- Les politiques et pratiques mises en place à l'UdeM inspirent les autres universités et organisations externes;
- Les donatrices et les donateurs souhaitent soutenir les grands projets de l'UdeM plus souvent et avec de plus grands dons;
- Le réseau des amis et amies de l'UdeM est international, présent partout et mobilisé pour soutenir les missions de l'établissement.

*Comment se rendre à destination ? Comment déterminer nos priorités pour surmonter les obstacles et atteindre notre vision ?*



## Oser le changement

S'assurer que la communauté universitaire répond de manière responsable et créative aux besoins d'un monde en mutation

L'Université de Montréal est une communauté formée de personnes qui, animées par leur curiosité intellectuelle, manifestent leur esprit d'innovation et dont l'action influe sur la compréhension des grands enjeux sociétaux.

Être un moteur des pratiques innovantes, servir de tremplin aux projets promouvant le bien commun, anticiper les défis à venir et les pistes de solution possibles, soutenir la créativité, nourrir la passion de découvrir et d'apprendre : voilà ce que font, au quotidien, les membres de la communauté de l'Université de Montréal. Ces gens développent leur leadership, leur créativité et leur esprit d'action collective afin de susciter des changements dans les milieux où ils évoluent. Ils ne craignent pas d'oser le changement.

## Vivre notre pluralité

Favoriser l'épanouissement des membres de notre communauté en misant sur la pluralité des parcours, des expériences et des points de vue

L'Université de Montréal est fière de son appartenance à l'espace francophone dans toute sa diversité. Les membres de sa communauté valorisent autant le pluralisme culturel que le pluralisme idéologique ou pédagogique. Reconnaissant la singularité et la valeur ajoutée des trajectoires professionnelles des membres de sa communauté, ainsi que l'expérience qu'ils et elles ont acquise au fil du temps, l'Université de Montréal les accompagne tout au long de leurs parcours personnels et professionnels. Les membres de sa communauté poursuivent en outre leurs efforts d'inclusion envers les personnes issues de groupes vulnérables et proposent des actions concrètes visant à réaliser cet objectif, la justice sociale participant de la promotion du bien commun.

## Fédérer les énergies

Prioriser des initiatives collaboratives et transversales ayant un effet positif et mesurable sur les grands défis sociétaux

Les membres de la communauté de l'Université de Montréal valorisent les partenariats avec des acteurs de différents milieux afin de produire des savoirs qui permettent à l'UdeM de proposer des solutions pertinentes et rigoureuses aux problèmes contemporains. Ils et elles accroissent le décloisonnement des disciplines, autant à l'interne que dans la société. Leur action à cet égard permet à l'Université de Montréal de jouer un rôle crucial en tant que catalyseur de projets réalisés en partenariat avec la collectivité. Nourrissant les synergies en son sein et avec les partenaires de l'Université, ils et elles sont en mesure, par des interventions cohérentes, d'amorcer et de mettre en œuvre des changements majeurs.

## 4 OBJECTIFS ET STRATÉGIES

Des objectifs qui sont des aspirations mesurables, permettant de réaliser notre vision. Des stratégies comme des chemins pour avancer dans des directions multiples et complémentaires afin de nous rapprocher ensemble de notre vision commune.

### OBJECTIF 1 – Partager notre expertise aux échelles locale, nationale et mondiale afin de répondre aux grands défis de la société.

PILIERS	Oser le changement	Vivre notre pluralité	Fédérer les énergies
STRATÉGIES	<p><b>Encourager la production scientifique et l'incubation de projets collaboratifs d'envergure</b></p> <p>L'Université de Montréal implante des initiatives qui encouragent la collaboration entre ses spécialistes de toutes disciplines afin de les inciter à arrimer et à mobiliser leurs savoirs pour aider la société à relever les défis auxquels elle fait face.</p> <p>Elle multiplie les occasions d'échange autant entre ses membres à l'interne qu'avec ses partenaires. Elle soutient l'incubation et le développement des innovations dans tous les volets de sa mission.</p>	<p><b>Valoriser l'expertise et la science en français</b></p> <p>Fiers et fières de leur ancrage dans une ville francophone cosmopolite et de leur rayonnement dans de multiples aires culturelles et prenant acte de la place qu'occupe l'établissement à la croisée des mondes, les membres de la communauté de l'Université de Montréal favorisent activement la transmission des savoirs produits en français au Québec, au Canada et dans le monde.</p>	<p><b>Lancer des réflexions et des initiatives permettant d'accroître notre visibilité et de renforcer notre présence</b></p> <p>Les membres de la communauté de l'Université de Montréal accroissent leur présence dans les différents champs de pratique et milieux professionnels, dans les réseaux de recherche internationaux et les cercles décisionnels et dans les médias susceptibles de bénéficier de leurs expertises pour ainsi contribuer à la mission de l'Université relative à la promotion du bien commun.</p>

**OBJECTIF 2** – Permettre à la communauté étudiante de vivre des expériences à la hauteur de ses aspirations afin de l'aider à devenir un acteur de changement dans son milieu.

PILIERS	Oser le changement	Vivre notre pluralité	Fédérer les énergies
STRATÉGIES	<p><b>Offrir des formations et des apprentissages interdisciplinaires</b></p> <p>Consciente de son rôle dans la formation de citoyennes et citoyens éclairés, l'Université de Montréal favorise l'intégration d'expériences pratiques, interdisciplinaires et transversales afin d'aider les membres de sa communauté étudiante à développer leur esprit critique et à mobiliser des savoirs fiables et produits dans la rigueur.</p> <p>Elle crée des expériences interdisciplinaires distinctives à configuration variable permettant de développer leur leadership, leur créativité, leur habileté à travailler en équipe ainsi que leur esprit d'innovation.</p> <p>Elle les prépare ainsi à exercer une influence engagée et responsable dans leur milieu.</p>	<p><b>Proposer des apprentissages expérientiels et internationaux</b></p> <p>L'Université de Montréal, orientée vers le monde, est riche de la diversité des champs d'intérêt et des expériences variées des membres de sa communauté étudiante.</p> <p>Les apprentissages qu'elle leur offre reflètent cette diversité. Elle propose de nombreuses occasions d'apprentissages expérientiels et internationaux afin de leur permettre d'acquérir des compétences qui leur seront indispensables dans leur rôle actif dans la société.</p> <p>Elle encourage le dépassement intellectuel des membres de sa communauté étudiante tout en favorisant leur équilibre personnel.</p>	<p><b>Créer des environnements physiques et numériques conviviaux et responsables</b></p> <p>L'Université de Montréal crée des espaces physiques et virtuels qui offrent aux membres de sa communauté étudiante des expériences positives et transformatrices dans une atmosphère conviviale.</p> <p>Les environnements développés sont autant que possible durables, efficents et favorisent la collaboration et l'innovation. L'Université s'assure d'offrir parallèlement une éducation équitable à travers une offre technologique innovante adaptée à la réalité de tous et toutes, peu importe leurs moyens et leurs origines.</p>

## OBJECTIF 3 – Bonifier les capacités d'adaptation de l'Université afin d'accélérer son évolution.

STRATÉGIES PILIER	Oser le changement	Vivre notre pluralité	Fédérer les énergies
	Améliorer l'agilité et la performance de l'Université	Incarner et valoriser la diversité des identités et des expertises à l'Université	Renforcer l'adhésion et la fierté quant à la vision et aux valeurs de l'Université
	<p>L'Université de Montréal encourage ses membres à élaborer des projets en vue d'améliorer le fonctionnement de l'établissement et l'enseignement qui y est offert.</p> <p>Elle mise sur la capacité d'innovation des membres de sa communauté afin d'intégrer des technologies avant-gardistes et de créer des environnements qui contribuent à singulariser et à dynamiser l'expérience de son corps étudiant et de ses membres, d'optimiser ses interactions avec ses partenaires externes et d'accroître son rayonnement.</p>	<p><b>Incarner et valoriser la diversité des identités et des expertises à l'Université</b></p> <p>Les membres de la communauté de l'Université de Montréal souhaitent que leur établissement soit à l'image de la ville cosmopolite où il est ancré et qu'il soit davantage représentatif et inclusif quant aux différentes perspectives liées à la diversité caractérisant son terroir montréalais.</p> <p>L'Université de Montréal s'assure ainsi que les vecteurs de diversité dans la société sont représentés dans les différents segments de sa communauté ainsi que dans son administration et que les personnes porteuses de ces diversités sont soutenues et accompagnées dans une perspective d'excellence inclusive.</p> <p>Elle fait la promotion de la diversité des parcours de carrière possibles, des différentes trajectoires de développement en s'assurant que les critères définis sont adaptés et cohérents.</p>	<p>Les membres de la communauté de l'Université de Montréal souhaitent évoluer dans un environnement où tout un chacun est engagé dans le soutien à la mission de l'Université, dans l'implantation d'une culture d'accueil et de service, et où toutes et tous sont fiers de contribuer à leur manière à la réalisation des ambitions communes.</p> <p>L'Université de Montréal soutient, en y consacrant les ressources appropriées, les facultés, les unités et ses partenaires dans la réalisation de sa vision stratégique, l'intégration des objectifs stratégiques communs et la mise en œuvre de projets collaboratifs. Ses actions se nourrissent des expertises internes et des savoirs qu'elles produisent.</p>

## 5 UNE MATRICE À FAIRE VIVRE

### Trois piliers, trois objectifs et neuf stratégies

	Partager notre expertise aux échelles locale, nationale et mondiale afin de répondre aux grands défis de la société	Permettre à la communauté étudiante de vivre des expériences à la hauteur de ses aspirations afin de l'aider à devenir un acteur de changement dans son milieu	Bonifier les capacités d'adaptation de l'Université afin d'accélérer son évolution
<b>Oser le changement</b>	<b>1 Encourager la production scientifique et l'incubation de projets collaboratifs d'envergure</b>	<b>4 Offrir des formations et des apprentissages interdisciplinaires</b>	<b>7 Améliorer l'agilité et la performance de l'Université</b>
<b>Vivre notre pluralité</b>	<b>2 Valoriser l'expertise et la science en français</b>	<b>5 Proposer des apprentissages expérientiels et internationaux</b>	<b>8 Incarner et valoriser la diversité des identités et des expertises à l'Université</b>
<b>Fédérer les énergies</b>	<b>3 Lancer des réflexions et des initiatives permettant d'accroître notre visibilité et de renforcer notre présence</b>	<b>6 Créer des environnements physiques et numériques conviviaux et responsables</b>	<b>9 Renforcer l'adhésion et la fierté quant à la vision et aux valeurs de l'Université</b>

### EXEMPLES

<b>Oser le changement</b>	<b>en...</b> encourageant la production scientifique et l'incubation de projets collaboratifs d'envergure	<b>pour...</b> faire connaître notre expertise aux échelles locale, nationale et mondiale afin de répondre aux grands défis de la société
<b>Vivre notre pluralité</b>	<b>en...</b> offrant des formations et des apprentissages interdisciplinaires	<b>pour...</b> permettre à la communauté étudiante de vivre des expériences à la hauteur de ses aspirations afin de l'aider à devenir un acteur de changement dans son milieu
<b>Fédérer les énergies</b>	<b>en...</b> améliorant l'agilité et la performance de l'Université	<b>pour...</b> bonifier les capacités d'adaptation de l'Université afin d'accélérer son évolution

*Interpelant autant le cœur que la tête des membres de la communauté de l'Université de Montréal, les valeurs représentent les comportements qu'ils et elles privilégient et qui teintent positivement leurs actions. Ces comportements communs contribuent à la construction de leur identité collective.*

### Passion

C'est la passion d'apprendre qui unit les étudiantes et étudiants qui viennent à l'Université de Montréal. C'est la passion de transmettre des savoirs qui motive les membres de son corps enseignant. C'est aussi la passion qui mobilise ses chercheuses et chercheurs et les incite à s'intéresser aux mystères de l'Univers et aux grands débats sociaux ainsi qu'à s'engager dans la création. C'est également la passion qui motive les membres de ses personnels administratif et de soutien à aider, au quotidien, à la réalisation de ses missions fondamentales.

### Courage

Soucieux et soucieuses de repousser les frontières de la réflexion ou de la création, les membres de la communauté de l'Université de Montréal partagent la conviction que le courage est l'une des valeurs fondamentales qui les unissent. L'Université encourage ses membres à aller là où personne n'est allé et à faire ce qui n'a jamais été fait. Faire preuve de courage est ainsi un engagement que prend l'Université de Montréal envers elle-même et à l'égard de la société.

### Liberté

L'Université de Montréal valorise la liberté d'être des membres de sa communauté. Elle leur garantit également la liberté de conscience, ainsi que celles de penser, de chercher, de s'exprimer, sans contrainte et sans censure, mais dans le respect des autres et de leur propre liberté. Mais reconnaissant que des inégalités peuvent empêcher le plein exercice de cette liberté, l'Université sait qu'elle doit jouer un rôle afin d'aider les membres de sa communauté à surmonter des inégalités préexistantes et les incite à travailler ensemble en ce sens.

### Responsabilité

À une époque marquée par la désinformation, la crise des changements climatiques, les avancées technologiques diverses, l'Université de Montréal et sa communauté ne peuvent rester indifférentes à l'effet de leurs actions sur la société. L'Université assume la responsabilité d'aider les membres de sa communauté étudiante à développer leur esprit critique et de soutenir la mobilisation de savoirs fiables dans les débats sociaux. Cette valeur de responsabilité nourrit nos interactions avec nos partenaires, elle inspire également notre rapport aux faits et le contenu des formations que nous offrons.

### Ouverture

L'Université de Montréal... et du monde. Cette valeur prend vie dans le respect et la civilité dont chaque membre de notre communauté fait preuve à l'égard des autres. Elle se révèle aussi par la bienveillance que manifeste l'Université de Montréal à sa communauté, notamment en se préoccupant du bien-être de ses membres et du maintien d'un esprit de collégialité entre eux et elles. Elle se concrétise enfin dans l'engagement et les actions concrètes de l'Université de Montréal quant à l'inclusion de la diversité dans tous les volets de son fonctionnement.



L'Université de Montréal  
et du monde de demain

Plan stratégique 2022-2032