

DÉCLARATION ANNUELLE DU RECTEUR 2015

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

9 novembre 2015

Introduction

Chers membres de la communauté universitaire,
Chers collègues,
Chers amis,

Je suis très heureux de participer à ce rendez-vous annuel, comme je le fais depuis maintenant six ans.

Comme je l'ai dit récemment à mes collaborateurs, j'aime beaucoup préparer cette déclaration annuelle. Vous n'êtes pas sans savoir qu'un recteur cumule de nombreuses responsabilités. L'une de mes préférées est ce devoir de synthèse de nos défis collectifs.

Lorsqu'on vit des bouleversements, on ressent le besoin de s'arrêter un moment pour faire le point. Ce qui rend cet exercice d'autant plus pertinent.

Or, en 2015, tout bouge autour de nous.

Notre environnement budgétaire est complètement différent de celui que nous projetions il y a à peine trois ans. En 2012, nous étions en situation d'équilibre budgétaire après des années d'effort et nous attendions un réinvestissement de la part du gouvernement. Aujourd'hui, bien malgré nous, nous sommes replongés dans le rouge.

En même temps, les attentes des étudiants – qui sont notre raison d'être - évoluent rapidement. À l'échelle mondiale, le secteur de l'enseignement supérieur est en pleine mutation. Ces mutations sont peut-être moins brutales que celles qu'ont vécues les secteurs des médias ou de la musique, mais elles sont bien réelles et elles finiront par nous atteindre, plus tôt que tard.

L'Université de Montréal se positionne actuellement dans un créneau que nous pourrions appeler « universités généralistes de masse », c'est-à-dire des universités qui offrent des programmes dans la plupart des grands domaines du savoir, à un effectif étudiant important.

De nos jours, 80 % de la population étudiante mondiale fréquente ce genre d'établissements. Or, on prévoit que, d'ici 2025, ce créneau n'attirera plus que 50 % des étudiants.

Ce glissement se fera au profit de quoi? Des universités spécialisées, qui proposent une formation modulée sur une profession, ou des universités que nous pourrions qualifier de « personnalisées », qui offriront des programmes sur mesure à leurs étudiants par l'entremise, notamment, des nouvelles technologies.

Devrait-on conclure que l'avenir n'appartient pas aux grandes universités généralistes comme la nôtre? Je préfère penser que l'avenir appartient aux universités généralistes qui sauront se redéfinir avec des programmes plus flexibles et adaptés à chacun. Et qui sauront saisir les occasions qui se présentent à elles.

Voilà pourquoi nous devons songer, dès maintenant, au renouvellement de l'offre de service et de l'identité de notre établissement.

Il n'y a pas que les attentes des étudiants qui changent, celles de la société aussi. Les universités sont de plus en plus perçues comme des agents de changement. On attend de nous que nous soyons des moteurs de développement pour la communauté, mais également des exemples pour la société.

Notre université répond à cet appel. Par exemple, nous avons commencé à transformer un quartier à Outremont avec le projet du Complexe des sciences. Ce projet déborde du cadre académique : nous créerons un tout nouveau milieu de vie. Nous allons aussi redonner une nouvelle jeunesse au plus vieil hôpital de Montréal, l'Hôtel-Dieu, en y installant notre école de santé publique, l'ESPUM.

Je salue d'ailleurs une nouvelle fois la décision du maire Coderre de nommer à la Ville de Montréal un conseiller à l'enseignement supérieur, M. Richard Deschamps. Cela témoigne de la prise de conscience que les universités ont un rôle de premier plan à jouer dans le développement de notre métropole.

Être un agent de changement, cela veut dire travailler davantage avec d'autres et, surtout, innover dans tous les secteurs. Nous avons beaucoup à y gagner. Entre autres en compensant le désengagement de l'État québécois dans l'enseignement supérieur par un engagement accru de la communauté.

Pour résumer, permettez-moi de m'inspirer d'une phrase de Thomas Bach, le président du Comité international olympique et docteur honorifique de notre université depuis cet été :

« To change or to be changed, that is the question. »

Le choix qui s'offre à nous est simple : amorcer nous-mêmes les changements nécessaires et contribuer à définir les règles du jeu ou attendre et subir les changements qui nous seront imposés inmanquablement par l'évolution des choses.

Parmi tous les rôles qu'une université a à jouer, le plus important est assurément de préserver l'autonomie des savoirs. Je ne crois pas que nous pourrions remplir adéquatement cette mission si nous devons devenir de simples spectateurs de notre destinée.

Je m'intéresse beaucoup à votre opinion sur l'avenir de notre université. Dans les semaines à venir, je vais reprendre la formule des « Dialogues avec le recteur », qui m'a permis à ce jour de rencontrer de nombreux membres de notre communauté.

Cette fois-ci, j'entreprendrai une tournée de nos unités. Je souhaite discuter avec le plus de gens possible.

Je vous demande de m'influencer. C'est le temps de le faire.

Ma présentation d'aujourd'hui se déroulera en deux temps :

- Je vais vous parler de ce qui s'en vient pour notre établissement.
- Mais d'abord, je vais faire le point sur l'état de l'Université de Montréal en 2015.

L'état de l'UdeM en 2015

La première chose à dire est que, malgré le contexte difficile, notre université continue de marquer des points.

Même si nous avons reculé légèrement dans certains grands classements internationaux, nous demeurons autour de la 100^e position. Sur un groupe de plus de 10 000 universités, c'est un exploit, et je nous en félicite tous.

Notre excellente réputation continue d'ailleurs de nous servir auprès des candidats à l'admission.

Cet automne, nos inscriptions totales ont grimpé de près de 3 %. Parmi les grandes universités québécoises, c'est nous qui avons les meilleurs résultats.

Au 2^e cycle, la hausse des inscriptions est plus marquée, presque 5 fois la hausse moyenne québécoise. C'est très positif. Les étudiants de partout sur la planète reconnaissent de plus en plus notre statut de grande université de recherche.

Cela dit, la démographie ne joue pas en notre faveur. La tendance générale est à la stabilisation, voire à une légère baisse du nombre d'inscriptions. L'augmentation de cet automne sur nos campus est principalement due à des étudiants déjà inscrits dans d'autres universités qui ont migré chez nous.

Mais, si l'on regarde uniquement les inscriptions des diplômés du cégep, nous sommes en baisse par rapport à l'année dernière.

Les prévisions du ministère de l'Éducation nous donnent un aperçu de ce qui s'en vient. Notre université sera peut-être moins frappée que les universités en région, mais globalement nos inscriptions devraient suivre la tendance québécoise, c'est-à-dire être stables jusqu'en 2018 et, aux alentours de 2028, connaître une légère baisse par rapport à aujourd'hui. C'est une tendance qui m'a été confirmée lors des rencontres que nous avons eues récemment avec les directions des cégeps, la vice-rectrice aux affaires étudiantes et aux études et moi.

Au cours des trois dernières années, les hausses d'inscriptions nous ont permis d'alléger le fardeau des compressions gouvernementales. Tout indique que ce ne sera plus le cas dans les prochaines années.

Au Québec, certains voient une avenue de solution au sous-financement dans la dérèglementation des droits de scolarité des étudiants venant de l'étranger et des autres provinces. Cet automne, j'ai pris publiquement position contre cette idée de faire payer à ces étudiants ce que notre système peine à faire. Surtout que ces étudiants ne sont pas distribués proportionnellement dans le réseau d'enseignement supérieur québécois.

Un mot sur les compressions maintenant.

Depuis 2012, la subvention que nous verse Québec - et qui représente la plus grande part de nos revenus de fonctionnement - a été amputée de 11 %. Cela, malgré le fait que nous accueillons toujours plus d'étudiants.

Nos facultés et nos services ont subi les contrecoups de cette réduction du financement public. Mais je suis heureux de pouvoir dire que nous avons effectué ces compressions en respectant nos conventions collectives.

Et je veux prendre un moment ici pour souligner les efforts qu'ont déployés nos employés pour réaliser des économies sans réduire la qualité de nos services de façon significative.

C'est un honneur pour moi de travailler avec des collègues brillants, créatifs et dévoués, qui ont à cœur la mission de notre université. Merci à tous.

Malgré tout, nous ne sommes pas sortis du bois. D'autres compressions sont à venir.

Après avoir fait de multiples représentations au gouvernement, nous avons compris que le dossier du financement universitaire est verrouillé. Il nous faut malheureusement composer avec une absence de volonté politique qui, elle-même, découle d'une relative indifférence de la population à l'égard de l'enseignement supérieur.

Le résultat, c'est que nous perdons encore du terrain, alors que nous devrions être en mode rattrapage avec les autres universités canadiennes. Je le dis chaque année et je vais continuer de me répéter : nous assistons à un déclin tranquille de nos universités en raison du sous-financement.

Pour la première fois cette année, nous dépensons moins par étudiant que l'année précédente.

Entre 2008 et aujourd'hui, la dépense par étudiant a augmenté d'à peine 9 % à l'Université de Montréal, de 33 % à l'Université de Toronto et de près de 42 % à l'Université de la Colombie-Britannique.

J'insiste : en tenant compte de l'inflation, nous dépensons par étudiant moins qu'en 2008, pendant que les universités des autres provinces, qui partaient avec plusieurs longueurs d'avance, ont connu une croissance de ces dépenses de 4 à 5 fois supérieure à la nôtre.

Nos étudiants sont perdants, individuellement. Mais nous sommes aussi perdants collectivement, en particulier sur le plan de la production scientifique, comme est venu l'expliquer récemment à la direction de l'Université le professeur Vincent Larivière, spécialiste en bibliométrie. Entre 1999 et 2012, les universités québécoises ont vu décroître, à l'échelle canadienne, aussi bien la part des subventions qu'elles vont chercher auprès des grands conseils que la part des publications scientifiques.

L'Université de Montréal ne fait pas exception à la règle. Notre part des subventions des trois conseils fédéraux a diminué pendant cette période.

Ce n'est pas parce que nos professeurs sont moins bons. C'est tout simplement que leur nombre n'augmente pas aussi rapidement au Québec qu'ailleurs au Canada. Par exemple, pour un nombre d'étudiants semblable au nôtre, L'Université de la Colombie-Britannique emploie 500 professeurs de plus que notre établissement.

Un déclin tranquille des universités québécoises, c'est un déclin tranquille de la qualité relative de nos diplômes. C'est une forme de démission sociale que l'Université de Montréal, que notre communauté universitaire, ne peut pas accepter.

Nous allons donc continuer de défendre l'Université, mais notre salut viendra de nous-mêmes. En d'autres mots, nos succès futurs dépendent non pas des décisions qui sont prises à Québec, mais, pour l'essentiel, de notre capacité à innover, de notre manière de faire les choses.

Sur le front de la recherche, notre établissement se démarque encore cette année.

Nous avons grimpé d'un rang cet automne au classement de Research Infosource, qui compile les données relatives aux revenus de recherche des universités canadiennes. L'Université de Montréal redevient donc la deuxième université de recherche en importance au Canada, après l'Université de Toronto.

Ces résultats témoignent de la capacité de nos professeurs à aller chercher des fonds pour la recherche, à gagner des concours, à obtenir des contrats et à bien s'entourer.

D'ailleurs, quand on regarde les revenus de recherche moyens par professeur, ce qu'on appelle « l'intensité de recherche », nous avons progressé de façon constante depuis 6 ans et dominons cette année le classement des universités québécoises avec 291 000 \$ de revenus de recherche en moyenne par professeur.

Nos professeurs sont excellents! Bravo et merci à tous!

Cela n'éclipse pas le fait que le financement de la recherche en général au Canada et au Québec est en berne. Nous vivons dans un pays où l'économie des ressources naturelles a toujours pesé plus lourd que l'économie du savoir. Et, si le gouvernement fédéral a fait des efforts considérables pour financer l'innovation et la recherche universitaire au tournant des années 2000, les choses ont changé ces dernières années. Reste à voir ce que le changement de garde à Ottawa nous réserve.

Nous devons continuer de sensibiliser la société au fait que nos ambitions en recherche ne sont pas un luxe : elles sont au cœur même de notre mission.

Notre fonction première est peut-être de former la relève, mais nous la formerons avec quels contenus? La fine pointe d'hier ou la fine pointe de demain?

Les recherches que nous effectuons nous permettent d'attirer à Montréal des gens passionnés de découverte originaires de partout dans le monde. Les nouveaux savoirs qu'ils produisent mènent à des innovations, qui mènent à leur tour à une société plus prospère, plus en santé, plus juste et plus habile pour relever les défis d'aujourd'hui et de demain. C'est pour ça que nous avons la responsabilité d'être excellents en recherche.

Je vais maintenant vous amener sur le site Outremont, où j'ai eu le plaisir d'aller chercher des légumes cet été. À notre initiative, des organismes d'agriculture urbaine ont aménagé un potager et des ruches dans un coin du chantier, qu'on a ouvert au public. La première brique du Complexe des sciences n'est pas encore posée que déjà les gens du quartier s'approprient le lieu : c'est un bel exemple de notre volonté de faire les choses différemment.

En ce moment, la Ville de Montréal installe sur le site des infrastructures urbaines qui permettront la venue de notre pavillon et l'aménagement du nouveau campus.

Voici un aperçu de ce qui s'en vient dans ce dossier prioritaire pour notre université :

- La prochaine étape, c'est l'appel d'offres pour la construction du Complexe des sciences. Nous enclencherons le processus dès que nous aurons l'approbation du Conseil des ministres pour aller de l'avant, une approbation que nous attendons au début de l'année prochaine.
- La construction du Complexe des sciences débutera donc au printemps 2016.

- Le pavillon sera terminé trois ans plus tard, c'est-à-dire en mai 2019. Les départements de chimie, de physique, de sciences biologiques et de géographie pourront alors commencer leur déménagement sur le nouveau campus.
- L'ouverture officielle est prévue pour la rentrée 2019.

Ce complexe des sciences, c'est une solution au problème de la qualité de nos locaux voués à la formation et à la recherche en science. Ceux qui sont occupés par nos départements de physique et de chimie, par exemple, datent de l'époque de la Deuxième Guerre mondiale.

Nous avons des équipements scientifiques du même calibre que ceux qu'on trouve au MIT, mais ils sont installés dans des locaux qui ne permettent pas leur utilisation optimale.

Dans le nouveau complexe, nos chercheurs et nos étudiants en science pourront réaliser leur plein potentiel.

Ceux qui restent sur le campus de la montagne bénéficieront des lieux libérés. Vous le savez, et vous le vivez dans votre quotidien : nous manquons de locaux. L'espace qui sera ainsi récupéré équivaut à la superficie cumulée des pavillons Marcelle-Coutu, Jean-Coutu et Paul-Desmarais.

J'aborde le dernier point de ce bilan annuel, celui de la philanthropie.

La grande campagne Campus Montréal est toujours en cours. Si vous n'avez pas encore donné, je vous invite à le faire. Et, si vous avez donné, n'oubliez pas de renouveler votre engagement. Dans tous les cas, je vous remercie très sincèrement.

Cette campagne est un levier dont nous avons besoin pour faire progresser notre établissement. Et je crois qu'en tant que membres de la communauté de l'Université de Montréal nous devons tous contribuer à une cause dans laquelle nous croyons.

Une foule de projets - petits et grands - seront financés. Je vous invite à vous renseigner auprès du bénévole de la campagne qui se trouve dans votre unité.

Tout le monde peut donner à la hauteur de ses moyens. Ce n'est pas le montant qui compte, c'est le geste.

Nous avons amassé à ce jour 320 M\$ avec HEC et Polytechnique. Notre priorité est de récolter les sommes nécessaires au financement de la construction du Complexe des sciences.

Je suis optimiste. Depuis le lancement public de la campagne en novembre 2012, les donateurs ont répondu à l'appel. Une somme de 320 M\$, c'est déjà un record dans l'histoire de notre université.

Je le vois comme un gage de confiance dans l'avenir de notre université, dans notre capacité à nous adapter à un monde en évolution.

Une réflexion sur l'avenir de l'UdeM

Je viens de vous brosser le tableau de notre situation actuelle. Je vais maintenant prendre quelques minutes pour vous parler de notre avenir.

Comme vous le savez, j'entame un second mandat comme recteur. Je me suis lancé dans cette aventure il y a un peu plus de 5 ans, motivé par un seul véritable objectif : améliorer l'Université de Montréal, la rendre plus agile, plus pertinente. L'ancrer dans le monde d'aujourd'hui. En faire un rouage essentiel de la société.

Mes premières années en poste m'ont convaincu de la nécessité d'une évolution institutionnelle importante. Elles m'ont convaincu de la nécessité de faire les choses autrement.

Les choses ne vont pas mal dans notre université, mais elles pourraient aller mieux. Comme je disais à mes étudiants, être excellents ne dispense pas du devoir d'être meilleurs.

Notre établissement n'est pas en crise.

Mais la question n'est pas là.

La vraie question est plutôt : Est-ce que notre université est prête à relever les deux grands défis de la prochaine décennie, c'est-à-dire :

- un financement général qui stagne?
- et une baisse de la population étudiante?

Je crois que nous ne sommes pas vraiment prêts, et je ne suis pas le seul à le penser.

Tout changement d'envergure suppose une certaine lecture de notre situation. Certains constats s'imposent d'eux-mêmes. Je vous en cite trois :

Le premier est que nous avons laissé aller les choses depuis longtemps.

La dernière transformation institutionnelle majeure à l'université remonte à la création de la Faculté des arts et des sciences et de la Faculté des études supérieures en...1972. Il y a 43 ans.

Notre organisation facultaire tient plus de décisions ponctuelles qui ont été prises au fil de notre histoire que d'une vision stratégique.

Cela cause certains problèmes. Par exemple :

- Deux grandes facultés accaparent les deux tiers de nos ressources. Le tiers restant est réparti entre 14 unités, qui vont d'une taille moyenne à une taille micro. Nous avons hérité d'une structure morcelée qui ne permet pas de soutenir de façon comparable nos étudiants et nos professeurs selon l'unité à laquelle ils sont rattachés.
- Un autre problème causé par la structure actuelle est le chevauchement de certaines fonctions. Cette structure est source d'inefficacités qui se justifient mal dans un contexte de diminution des ressources.

Le deuxième constat qui s'impose est que l'information circule parfois mal.

Nos paliers et nos sous-paliers décisionnels agissent parfois comme des filets dans lesquels se prennent et meurent les bonnes idées.

Ces idées, qui peuvent survenir à tous les échelons de notre organisation, nous voulons au contraire qu'elles puissent être mises en œuvre rapidement.

Le troisième constat est que notre organisation a du mal à appuyer sur l'accélérateur pour mener des projets collectifs. Notre histoire nous a laissé des processus complexes qui deviennent parfois des freins à notre capacité d'action.

Qu'on me comprenne bien, je ne remets pas du tout en question la collégialité, qui est à la base de nos prises de décision et qui le restera.

Mais je prône une collégialité d'action plutôt qu'une collégialité de discours. Je prône une collégialité qui favorise l'évolution plutôt qu'une collégialité qui encourage le statu quo.

Je crois qu'il est illusoire de penser que nous pourrions affronter les défis à venir avec des outils institutionnels qui datent du début des années 70. Il est normal et sain d'entreprendre une réévaluation de tous nos processus et des structures qui les soutiennent.

Nous pouvons faire les choses différemment. Et nous allons tous y gagner quelque chose, si ce n'est l'amélioration de la qualité et de la portée de notre travail.

Le changement, il faut l'amorcer maintenant, pendant que nous sommes forts et que les choses vont relativement bien.

Pourrions-nous attendre? Oui, sûrement. Ce serait plus facile. Mais ce serait irresponsable.

Je ne veux pas que notre université soit un témoin de son histoire, je veux qu'elle en soit l'acteur principal.

Nous ne sommes pas en crise. Mais justement, on ne change pas une université en situation de crise. On change pour éviter une crise ou un lent déclin.

N'attendons pas d'être en situation difficile pour prendre des décisions qui seraient alors précipitées, et pas nécessairement dans l'intérêt de nos étudiants et de notre communauté.

Au printemps dernier, à la suite du renouvellement de mon mandat, j'ai eu l'occasion de remanier mon équipe de vice-recteurs. Je lui ai confié la mission de reconfigurer nos processus internes. J'ai créé, à cet effet, un vice-rectorat au développement académique et à la transformation institutionnelle. Un poste que j'ai confié à un collègue qui a une excellente connaissance de nos mécanismes internes, Gérard Boismenu.

Tous mes vice-recteurs ont le mandat de rallier tous les acteurs de notre communauté. Avec M. Boismenu, ils ont entamé ce travail de façon énergique. En premier lieu, avec les doyens des différentes facultés.

Dans les mois qui viendront, nous aurons des échanges avec la communauté qui vont prendre différentes formes. Nous allons discuter du projet académique qui sera au cœur du développement de notre université pour les prochaines décennies.

Car il s'agit bien de cela : redéfinir notre projet académique. La transformation de nos processus sera le moyen qui nous permettra de mettre en œuvre ce projet.

Notre projet académique, c'est ce qui va distinguer notre établissement dans le paysage universitaire.

En nous démarquant, nous serons plus attirants pour les meilleurs étudiants et pour les meilleurs professeurs.

Nous serons plus à même de saisir les occasions lorsqu'elles se présenteront à nous. Nos candidatures aux grands concours des conseils subventionnaires, par exemple, auront plus de poids.

J'aimerais que vous gardiez bien à l'esprit trois paramètres avec lesquels nous devons composer :

- Le premier est qu'il n'y aura pas de statu quo. Le statu quo est un risque trop grand à prendre.
- Le deuxième paramètre est qu'il n'y aura pas d'argent frais pour plusieurs années.
- Enfin, le troisième paramètre est que nous devons avoir jeté les bases de la transformation à venir d'ici la fin de l'année universitaire en cours de façon à pouvoir mettre en œuvre les changements dans les années qui suivront.

À plusieurs égards, notre transformation est bien entamée.

La création de notre école de santé publique en 2013 en est un bel exemple. Nous avons regroupé trois départements de santé au sein d'un ensemble cohérent qui répond à des défis actuels et qui accueille des professeurs d'autres disciplines, comme les sciences humaines.

Même chose pour nos départements de littérature, que nous avons rassemblés pour mieux réaffirmer le polyglottisme de notre université et de la ville à laquelle elle est si intimement associée.

Voilà deux exemples de changement et de souplesse institutionnels, qui ont permis à notre université de se positionner avantageusement dans des créneaux porteurs, tout en servant mieux nos étudiants et nos professeurs.

Partout sur le campus, des membres du personnel inventent et appliquent de nouvelles façons de faire qui améliorent la qualité de notre travail.

Je pense au programme *Mon écolabo*, créé par deux de nos employés en 2012 :

- Jacqueline Kowarzyk, qui est agente de recherche au Département de biochimie et médecine moléculaire,
- et Olivier Léogane, qui est conseiller en matières dangereuses à la division de la santé et de la sécurité au travail de l'Université.

De leur propre chef, ils ont élaboré un système qui recueille des produits chimiques inutilisés et des outils de laboratoire et les met à la disposition d'autres laboratoires sur le campus. Ainsi, nous gaspillons moins et nous économisons des milliers de dollars annuellement.

Mme Kowarzyk et M. Léogane sont parmi nous aujourd'hui.

Ils sont accompagnés de 9 employés de la Direction des immeubles qui ont implanté, l'année dernière, un nouveau système informatisé de gestion de projets appelé « Prodige ».

Ce système est effectivement un petit « prodige ». Il a éliminé les saisies en double dans des systèmes parallèles et a automatisé des tâches manuelles. Le résultat est que nous avons économisé mille heures de soutien administratif dès la première année. Mille heures, ce sont 28 semaines de travail qu'un employé peut consacrer à d'autres projets.

Voici les membres de l'équipe :

- Sophie Beaubien
- Louise Boudreault
- Diane Bourgouin
- Michel Dolan
- Jean-Yves LeSieur
- Mireille Ostiguy
- Adil Ratli
- Marc St-Pierre
- Et Sylvain Tremblay

Applaudissons nos innovateurs!

Des initiatives comme celles-là, il y en a d'autres sur notre campus. J'en veux plus.

Si j'ai confiance en une chose, c'est bien en la créativité de tous, de tous nos personnels.

Faire évoluer l'Université de Montréal, c'est aussi – et surtout – faire évoluer la culture du travail au sein de notre établissement. En allégeant nos processus, nous allons libérer notre potentiel d'innovation.

Les bonnes idées vont éclore en plus grand nombre. Les initiatives seront mieux soutenues. Les succès seront érigés en modèles et imités par d'autres. Nous allons améliorer la qualité de notre travail. Et, par conséquent, notre indice de bonheur à tous.

Conclusion

Hier se tenait la journée Portes ouvertes sur notre campus. Nous avons reçu près de 7 000 personnes. Un record!

Les jeunes qui nous visitent viennent tous avec un rêve. Et ce rêve, dans la très grande majorité des cas, c'est l'espoir d'entreprendre la carrière de leur choix.

À l'autre bout du spectre se trouvent les employeurs qui, eux aussi, ont de grandes attentes.

Nous sommes le relais entre les deux.

Je lisais récemment le compte rendu d'un sondage mené auprès des employeurs sur les qualités qu'ils recherchent le plus chez les jeunes diplômés universitaires. Voici ce que cela donne, en mes propres mots :

Diplômé recherché

Compétences et qualités exigées :

- Habileté marquée pour la communication verbale et écrite.
- Capacité d'analyser et d'exercer un jugement.
- Pragmatisme, capacité d'apporter des solutions aux problèmes.
- Capacité de bien travailler de façon autonome et en équipe.

Vous êtes surpris? Pas moi. Bien sûr, les employeurs recherchent une expertise dans un domaine précis. Mais les exigences que je viens d'énumérer reviennent dans la quasi-totalité des offres d'emploi.

Les fameuses compétences transversales sont plus en demande qu'on le pense.

Nous pourrions facilement transmettre ces compétences plus efficacement et plus explicitement à tous nos étudiants de toutes nos disciplines. Ce serait une façon de sortir du lot, de faire parler de notre université comme d'un établissement innovant, complet et, ultimement, de rehausser la valeur de nos diplômes.

Toutes les ressources dont nous avons besoin sont disponibles sur le campus. Elles sont à portée de main. Tout ce qu'il nous faut, c'est un mécanisme institutionnel plus souple et plus agile. Tout ce qu'il nous faut, c'est de la volonté et de la créativité.

Si je devais résumer mon propos d'aujourd'hui en un seul mot, ce serait : ambition.

L'ambition, c'est le contraire du renoncement.

C'est ce que les Carabins nous ont démontré samedi en revenant de l'arrière pour remporter la demi-finale québécoise du football universitaire.

L'ambition, c'est une vision positive et engageante de notre avenir à tous.

Ce que nous allons entreprendre dans les mois et les années à venir sera un indicateur de notre niveau d'ambition.

L'ambition :

- d'améliorer la qualité des diplômes que nous décernons;
- de proposer à nos étudiants une offre de formation unique;
- d'augmenter notre impact en recherche;
- et d'amener encore plus loin la grande université que nos prédécesseurs ont bâtie.

Faisons en sorte que les générations qui nous suivront soient fières de ce que nous aurons accompli ensemble.

Je vous tends la main à toutes et à tous, professeurs, chargés de cours, employés, cadres, étudiants, diplômés et amis. Je vous tends la main pour qu'ensemble nous ayons l'ambition de faire évoluer notre université.

Je vous remercie.