

UNE COMMUNAUTÉ, 10 ACTIONS, 100 JOURS

Allocution inaugurale de la rectrice Magda Fusaro

24 janvier 2018

La version prononcée fait foi.

Bonjour à toutes et à tous,

C'est avec un immense plaisir et un très grand honneur que je suis ici avec vous aujourd'hui pour discuter des actions et des projets que nous mènerons ensemble au cours des cinq prochaines années.

Tout d'abord, permettez-moi de remercier toutes les personnes qui ont travaillé à l'organisation de cet événement. Vous le savez désormais, j'y tiens. De la même manière, je souhaite vous remercier de votre présence en si grand nombre.

Permettez-moi également de vous souhaiter une très bonne année. Je suis encore dans le délai autorisé pour vous transmettre mes meilleurs vœux de santé, de bonheur et de réussite. Nous en aurons besoin, car la prochaine année, en particulier, sera une année riche d'enjeux stimulants.

Permettez-moi enfin de mentionner à quel point je suis honorée d'être avec vous. Lorsque le Conseil d'administration m'a invitée pour confirmer ma nomination, j'étais réellement très émue. Il est rare de me voir sans mots!

Ce n'est pas une charge que j'accepte et que j'ai acceptée avec légèreté, bien au contraire. Je vous remercie de votre confiance et je vous souhaite de belles discussions et des échanges fructueux, dans la joie et l'harmonie, si possible.

Vous reconnaîtrez dans le programme « Une communauté, 10 actions, 100 jours » les thèmes que j'ai défendus l'automne passé, lors de la course au Rectorat. Il s'agit d'un programme articulé autour de nos valeurs et des actions que nous souhaitons mettre en œuvre.

Notre université, qui globalement fonctionne bien, mérite que nous nous y attardions. Dans certains cas, il convient d'apporter de grandes améliorations; parfois, elles seront de moindre importance.

Dans tous les cas de figure, elles nous engagent tout un chacun à réaliser, d'une part, ce que je me suis proposé de faire avec vous et, d'autre part, à valoriser nos actions qui, bien qu'individuelles au départ, pourraient également se traduire par des engagements collectifs.

Je souhaite préciser d'emblée que chacune de ces actions ne peut être le fait d'une seule personne, rectrice, vice-rectrice, vice-recteur, doyenne, doyen, directeur, directrice de département, cadre ou membre du personnel de soutien. Nous devons le faire ensemble. Nous aurons à collaborer, à mener à terme les actions proposées.

Cette obligation « morale » est d'autant plus importante que, si nous décidions de ne pas travailler ensemble pour quelque raison que ce soit, nous raterions – je le crois – un tournant.

Sans plus tarder, quelles sont ces actions? Vous les voyez affichées à l'écran, permettez-moi de les énoncer :

1. Une université pour les étudiantes et les étudiants
2. Un nouvel essor pour la recherche et la création
3. Les ressources humaines : un enjeu phare
4. L'UQAM, un milieu de vie sain et écoresponsable
5. Une rectrice sur le terrain
6. Osons l'UQAM : rayonnement et positionnement de l'Université
7. Campagne majeure de la Fondation
8. À l'œuvre pour répondre aux besoins des unités de base
9. Transparence des budgets et des états financiers
10. Développement de l'internationalisation à l'UQAM

Vous l'aurez constaté, ces actions « traduisent » les discussions de l'automne passé, lorsque j'ai eu l'immense plaisir de vous rencontrer et de m'entretenir avec vous; lorsque j'ai eu un portrait ô combien réel des enjeux, des défis, mais aussi des problématiques que nous vivons, que ce soit sur le plan individuel, sur le plan collectif ou encore sur le plan institutionnel, lorsqu'il s'agit de dimensions transversales à l'Université.

1. Une université pour les étudiantes et les étudiants

Que serait une université sans ses étudiantes et étudiants? Peu, n'est-ce pas?

- Une première action est liée aux bourses de la Fondation. Dans le cadre de la campagne majeure lancée la semaine passée, l'engagement de la Fondation et de l'UQAM est que le tiers des montants recueillis, donc environ 33 millions, soit consacré à la création de bourses pour nos étudiantes et nos étudiants.
- Un plan d'action pour une éducation inclusive. Je remercie et salue ici les membres du groupe de travail qui ont remis leur rapport « Éducation inclusive : une responsabilité collective. Une occasion socio-éducative pour l'UQAM ». Tenir compte de la réalité des étudiantes et étudiants en situation de handicap, des étudiantes et étudiants étrangers, des autochtones... et que dire de la réalité de nos étudiantes et étudiants parents! Prêter une attention particulière, aussi, aux communautés LGBTQ; favoriser une meilleure communication entre la direction et les associations étudiantes. Voilà quelques-unes des pistes qui me tiennent à cœur.
- Un plan d'action pour l'enseignement en ligne, qu'il s'agisse de la formation en mode présentiel enrichi, hybride, bimodal ou à distance. Ce plan se traduit d'abord par un projet pilote de trois ans proposé par le Comité de l'apprentissage et de la recherche du Vice-rectorat aux systèmes d'information.
- Une dernière action : valorisation et reconnaissance de l'implication étudiante. Réfléchissons ensemble à la manière de mieux reconnaître et de mieux valoriser les multiples visages de l'engagement de nos étudiantes et étudiants, que ce soit leur implication dans la vie académique ou hors des murs de l'Université, dans diverses initiatives scientifiques, artistiques et sociales.

2. Un nouvel essor pour la recherche et la création

Que dire de la « recherche-crédation »? C'est l'une des pierres angulaires de notre institution. Donnons-lui une vraie reconnaissance! Comment?

- Par la création d'un vice-rectorat à la Recherche, à la création et à la diffusion, en remplacement de l'actuel Bureau de la vice-rectrice à la Recherche et à la création. Il faut s'assurer de ne pas oublier la création quand on fait état de la

recherche. Vous noterez que nous ajoutons « à la diffusion ». Cet ajout n'est pas anodin : il témoigne de la volonté et de la tradition de l'UQAM de mettre le savoir et la culture à la disposition de la cité et des collectivités.

- Par la révision de la politique n° 10 de la recherche et de la création. Cette politique a fait l'objet de plusieurs échanges et de questions, elle a parfois suscité l'incompréhension. Nous nous y mettons d'ores et déjà.
- En traduisant « concrètement » le soutien aux unités interdisciplinaires de recherche, notamment nos instituts. Nos instituts sont au cœur du développement scientifique, intellectuel, culturel et artistique de l'UQAM. De quelle manière devons-nous les penser? Amorcer cette réflexion ensemble à l'aube de cette nouvelle année me semble fort stimulant.
- Enfin, en élaborant une stratégie concertée pour favoriser la contribution de l'UQAM en matière d'innovation scientifique, artistique et sociale. Sans innovation, vous le savez, nous ne pouvons changer. L'innovation est-elle une fin en soi? Non, mais innover demeure l'un des moteurs de développement des organisations.

3. Les ressources humaines : un enjeu phare

Le troisième enjeu est déterminant et prioritaire. Pourquoi prioritaire? Au cours des deux dernières années, à la suite de l'abolition du Vice-rectorat à la vie universitaire, il a été plusieurs fois mentionné à quel point ce lieu de discussion permettrait d'analyser, de manière transversale, les enjeux liés au développement humain et organisationnel de l'institution et de l'ensemble des personnes, non seulement des employées et employés, mais aussi des étudiantes et étudiants.

L'Université est un milieu de travail et d'études, certes, mais c'est aussi, et de plus en plus je crois, un milieu de vie. Il est donc important d'élargir la mission d'un tel vice-rectorat à toute la communauté, en le dotant de responsabilités en matière d'environnement et d'écoresponsabilité, de prévention de la violence et de promotion de la santé physique et mentale.

Création, donc, d'un Vice-rectorat au développement humain et organisationnel qui permettra de regrouper des unités et des services qui, aujourd'hui, sont répartis

dans trois vice-rectorats. J'ajouterai dans la nouvelle configuration de ce vice-rectorat une division qui sera consacrée au développement organisationnel.

Je pense notamment à la mise en œuvre de mesures liées à la planification, à la formation et à la reconnaissance du personnel. Je pense également au soutien qui est essentiel au cheminement professionnel et au développement de la carrière de l'ensemble de nos employées, employés. Je pense enfin à des approches intégrées – non divisées par service, par secteur ou par vice-rectorat – permettant de planifier et de mettre en œuvre des initiatives qui répondent aux grandes préoccupations liées au milieu de vie et à la santé.

Là aussi, et je l'ai souligné à plusieurs occasions l'automne passé, il me semble important de mettre en œuvre un milieu de vie sain. Ce qui nous conduit « tout naturellement » à ce qui suit.

4. L'UQAM, un milieu de vie sain et écoresponsable

Tout d'abord, faisons immédiatement le point sur la politique n° 16 contre le harcèlement sexuel et la politique n° 42 contre le harcèlement psychologique. L'une est en voie de finalisation et la seconde exige que l'on s'y attarde. Les actions sont entreprises, et elles conduiront à une consultation au cours des prochaines semaines.

Mettons en œuvre des projets et des ressources associées afin de promouvoir la santé physique et mentale. J'ai bien dit les ressources associées. Vous le savez, si nous mettons en œuvre de grands projets, mais que nous n'y consacrons ni les personnes ni les budgets nécessaires, nous resterons dans le discours du vœu pieux, ce qui serait fort dommage. Est-ce à dire que nous pourrions tout réaliser? J'y reviendrai lorsque je vais traiter des budgets.

Enfin, je lance un appel à toutes initiatives nouvelles en matière d'environnement et de développement durable. Je salue également le Comité institutionnel d'application de la politique en matière d'environnement, récemment remis sur pied, et son président. Il n'y a pas si longtemps, l'UQAM, qui était reconnue comme une pionnière en matière de développement durable, s'est largement fait déclasser par ses voisines montréalaises. Remettons-nous donc au travail! Déjà, nous avons plusieurs initiatives à notre actif.

5. Une rectrice sur le terrain

Plusieurs le savent : j'aime être sur le terrain. Bien sûr, il y a cette communauté à laquelle je m'adresse aujourd'hui, mais je mettrai aussi en œuvre des rencontres régulières avec les *exécutifs* des syndicats et des associations; des rencontres avec les directions de département une fois par semestre me semblent également indispensables; des midis-cadres, enfin, car le personnel-cadre contribue au fonctionnement de l'Université. D'ailleurs, plusieurs d'entre vous ont déjà reçu les invitations.

Vous me verrez régulièrement sur le terrain. Parfois, vous ne me reconnaîtrez pas. J'attire votre attention sur le fait que, professeure, vice-rectrice ou rectrice, je demeure la même personne. Souvent, les vendredis peut-être, lorsque je n'aurai pas de rendez-vous ou lorsque je ne serai pas obligée d'être en représentation de la fonction qui est désormais la mienne, vous me verrez en jeans, avec mes Dr. Martens que j'affectionne particulièrement. Ne soyez pas surpris!

Être sur le terrain me permet de vous rencontrer, de discuter. Ne soyez pas mal à l'aise ou timides! Venez m'entretenir de ce qui vous fait plaisir et de ce qui vous fait moins plaisir. Et lorsque je ne serai pas disponible, n'oubliez pas que j'ai une belle équipe! Mes collègues vice-rectrices et vice-recteurs, doyennes et doyens sont toujours présents.

Vous le savez et vous le verrez, je favorise le dialogue, la concertation, la collégialité. Cependant, il y a aussi une notion d'imputabilité! Cette imputabilité, ultimement, m'appartient. Et il s'agit ici de prendre les décisions qui s'imposeront avec les membres du Conseil d'administration.

6. Osons l'UQAM : rayonnement et positionnement de l'Université

Osons l'UQAM : c'était le thème de ma campagne, vous vous en souviendrez. Sur ce thème, je souhaite publier sur un site Web l'ensemble des témoignages que vous voudrez bien m'envoyer : témoignages de nos diplômées et diplômés, nos étudiantes et étudiants, nos partenaires, nos professeures et professeurs, nos personnes chargées de cours et nos maîtres de langue; nos cadres et notre personnel de soutien. De toutes et tous qui ont l'UQAM à cœur, qui ont contribué à bâtir l'UQAM ou pour qui l'UQAM a changé la vie sur le plan personnel ou professionnel, pour qui l'UQAM a contribué à réaliser un rêve.

Plusieurs autres actions nous permettront de faire rayonner l'UQAM :

- Déploiement d'une stratégie de positionnement et de mise en valeur de l'Université, de sa communauté, de ses réalisations aux échelles municipale, provinciale, nationale et internationale
- Rencontres avec les médias, avec les gouvernements, avec nos partenaires internationaux (UNESCO, consulats, etc.)
- Conférences et tribunes à Montréal
- Et, enfin, il ne faut pas oublier notre anniversaire en 2019. Avril 2019, c'est demain matin! Des appels seront lancés pour recueillir vos idées et suggestions.

Ce thème de rayonnement sera, tout comme les autres, le fruit d'une œuvre collective. Je me permets de vous solliciter pour que vous soyez nos fers de lance, nos représentantes et représentants, nos héroïnes et héros, ce que vous faites déjà au quotidien.

7. La campagne majeure de la Fondation : une campagne ambitieuse à la hauteur de ce que nous sommes

Le lancement de la campagne majeure de la Fondation a eu lieu la semaine passée. Je pense que nous avons été imaginatifs, et je salue le travail extraordinaire du Service des communications avec le thème *100 millions d'idées!* Je remercie également les membres du personnel de la Fondation et nos généreux donateurs et donatrices actuels et à venir! Sans oublier également nos ambassadrices et ambassadeurs!

L'engagement est un engagement inédit. Cent millions, c'est inédit, car nous n'avons jamais été aussi ambitieux, mais c'est à nous de démontrer que l'UQAM est cette université ambitieuse qui se démarque et se distingue. Cent millions contribuera à :

- Créer de nouveaux programmes de bourses pour nos étudiantes et étudiants.
- Doter nos bibliothèques, nos laboratoires d'équipements sophistiqués et de technologies de pointe.
- Mettre sur pied des chaires de recherche pour éclairer les grands enjeux éthiques, sociaux ou environnementaux.
- Moderniser nos espaces d'enseignement, de diffusion culturelle de vulgarisation scientifique.
- Mettre en place un nouveau centre de création et d'expérimentation.

- Agrandir et rénover nos installations sportives.
- Aménager nos pavillons et nos espaces publics.
- Et soutenir une diversité de projets – trop nombreux pour être énumérés ici – qui contribueront à améliorer nos vies, à travers l'art, l'éducation et la science.

Nous avons toutes et tous un rôle à jouer dans le succès de cette campagne : il nous faut une communauté unie, forte et fière de ses réalisations, une communauté en lien avec ses diplômées et diplômés, une communauté qui se mobilise pour se donner les moyens de ses ambitions en matière d'enseignement, de recherche et de création et de services au bénéfice des collectivités.

8. À l'œuvre pour répondre aux besoins des unités de base

Je milite pour la reconnaissance des unités de base, et elles sont nombreuses, mais je milite surtout pour la mise en œuvre de tables de concertation. Nous avons une université qui fonctionne, mais à quel prix! Multiplication des démarches, répétitions, redondances, pertes d'information, la main droite ne sait plus ce que la main gauche peut faire!

Soyons un peu plus efficaces. Comment? Tentons de simplifier. Lors de la campagne, plusieurs dysfonctionnements ont été identifiés au sein de certaines unités. J'examinerai ces problématiques avec soin, et nous ciblerons ensemble, dans le cadre des tables de concertation, les changements prioritaires pour 2018.

9. Transparence des budgets et des états financiers

Mon salaire, vous le connaissez tous désormais! Que de témoignages j'ai reçu! Mais revenons aux budgets! C'est un enjeu névralgique. Voici les principales actions proposées :

- Création, par les services financiers, de groupes de travail propres à la gestion des finances de notre Université. Cela se traduit par une démarche d'accompagnement pour l'élaboration des budgets dans les unités de base. Actuellement, cet exercice débute à peine et on voit déjà des intérêts de part et d'autre, mais l'on voit surtout des résultats liés à une meilleure compréhension des défis que gèrent les Services financiers.
- Élimination des « rumeurs » et des fausses vérités! Je vais l'affirmer : l'UQAM n'a pas d'argent. Si vous me dites qu'elle a de l'argent, je veux le voir! Démontrez-le-

moi. En tout cas, moi, je ne l'ai pas vu depuis un an comme vice-rectrice et j'ai hâte de le voir à titre de rectrice. Ne soyez pas timides. Aucune question n'est absurde. Au contraire, c'est en discutant que nous éliminerons tous les irritants liés à la gestion des ressources financières.

- Présentation simplifiée et accessible des états financiers, d'une part, et de la planification du budget, d'autre part. Deux exercices qu'il ne faut pas confondre.
- Allègement de nos procédures. Comment se fait-il qu'en 2018 nous soyons obligés encore de transmettre des RIG (réquisitions internes générales) papier?
- Attribution et gestion des ressources financières. Nous devons réfléchir à notre mode d'allocation des ressources. C'est un exercice qui sera stimulant, et je compte sur l'ensemble des unités pour contribuer à cette analyse, pilotée par les Services financiers.

Plusieurs se sont déjà offerts pour participer à ces groupes de travail.

Vous l'aurez compris, je compte faire des Services financiers des partenaires, des accompagnateurs, et non cet organe de surveillance qui est décrié par plusieurs et dont les règles et les exigences externes sont parfois méconnues.

Je souligne enfin que la formule de financement des universités est discutée en ce moment. Si vous me le permettez, j'aborderai ce thème pendant la période de questions.

10. Développement de l'internationalisation à l'UQAM

Enfin, comment passer sous silence l'internationalisation? Que signifie une stratégie d'internationalisation? Tout d'abord, il nous faut réfléchir à cet aspect. Il faut notamment :

- Relancer le comité-conseil pour le développement international.
- Établir les priorités et les grandes orientations institutionnelles en regard des enjeux internationaux.

- Mettre en œuvre un service d'accompagnement pour les professeures et professeurs, les maîtres de langue, les personnes chargées de cours et les étudiantes et étudiants; un service qui n'est pas réduit à peau de chagrin, pour lequel aucune action n'est possible.
- Établir des priorités et des critères d'évaluation pour l'approbation des projets à dimension internationale. Nous devons impérativement « faire le ménage », et ici l'expression n'est pas trop forte, dans les ententes à l'international.
- Mettre à jour la politique internationale n° 43, en vue de renforcer les actions favorisant notre internationalisation.
- Enfin, renforcer le rôle de nos instituts et de nos centres et groupes de recherche qui œuvrent sur le plan local, national et international. Je pense bien sûr à l'Institut d'études internationales de Montréal, à la Chaire Raoul-Dandurand en études stratégiques et diplomatiques, aux chaires UNESCO, etc.

Bien sûr, je n'ai pas traité des grands enjeux de renouvellement de nos conventions de travail dans les 10 actions qui précèdent. Ces conventions font partie de la vie universitaire. J'y accorderai, soyez-en assurés, une importance particulière, et c'est dans le dialogue que nous parviendrons à nous entendre.

Cependant, si nous devons nous battre, parce que nous ne serons pas toujours d'accord, battons-nous pour des objectifs communs.

Si nous devons manifester, et nous en aurons peut-être le plaisir ou l'odieux de devoir manifester notre mécontentement, choisissons les bonnes cibles.

Enfin, si nous devons arriver à un conflit, ce que je ne souhaite pas, il faudrait que cela se fasse toujours dans le respect de la diversité des opinions et des personnes.

Une communauté, 10 actions, 100 jours!

100 jours pour déployer ces actions; non pas pour toutes les mener à terme.

100 jours qui amorceront une réflexion sur les grands enjeux et le rôle de l'UQAM au sein de la société! 100 jours, enfin, pour dire et affirmer : Osons l'UQAM!

Je vous remercie toutes et tous de votre attention.