

Plan stratégique académique de l'Université McGill : horizon 2017-2022

Fidèle à sa mission

L'Université McGill a pour mission de favoriser la création et la transmission du savoir en offrant la meilleure formation possible, en effectuant de la recherche et des travaux savants jugés excellents selon les normes internationales les plus rigoureuses, et en étant au service de la société.

Dans la réalisation de sa mission, elle souscrit aux principes de liberté universitaire, d'intégrité, de responsabilité, d'égalité et d'ouverture.

Fondements

L'élaboration du *Plan stratégique académique* se fonde sur la vision d'une université **ouverte, branchée et déterminée** qui anime Suzanne Fortier, principale et vice-chancelière de l'Université McGill. Cette université est :

- ouverte aux idées novatrices, aux nouvelles façons de voir le monde et de faire les choses ainsi qu'à la diversité humaine et culturelle;
- branchée à sa collectivité locale et mondiale, au-delà des frontières disciplinaires, géographiques et sectorielles; et
- résolument tournée vers son objectif, car ce que nous faisons – apprendre, utiliser les connaissances et les faire progresser, explorer de nouvelles voies de connaissances – est plus important que jamais pour notre collectivité et pour notre monde.

La principale Fortier a concrétisé sa vision en définissant cinq priorités s'articulant autour de trois thèmes universitaires (études et vie étudiante, recherche et engagement communautaire) et de deux thèmes d'appoint (culture de travail, campus physique et virtuel). Le présent plan stratégique de cinq ans est, comme il se doit, axé sur la vision et les cinq priorités de la principale.

Le vice-principal exécutif et vice-principal aux études, premier cadre de l'équipe de direction de la principale, est le grand responsable des structures d'enseignement et du budget de l'Université. Ces deux charges relèvent d'une seule et même fonction afin que les décisions stratégiques relatives à l'affectation des ressources universitaires soient en adéquation avec les priorités académiques de notre établissement. Par l'entremise des doyens, du premier vice-principal exécutif adjoint, des vice-principaux exécutifs adjoints et des autres membres de la haute direction, le vice-principal exécutif et vice-principal aux études est responsable des facultés, des études supérieures et postdoctorales, de la vie étudiante, des politiques académiques et institutionnelles, de la stratégie d'internationalisation de l'Université, de l'analyse institutionnelle et de l'affectation des ressources.

Le présent plan stratégique se veut un guide pour tous les secteurs relevant du Bureau du vice-principal exécutif et vice-principal aux études qui peuvent, dans une certaine mesure, l'adapter à leur réalité. Il reflète la vision de la principale et servira de référence lors des exercices de planification stratégique

dans d'autres sphères dont traite la haute direction. De même, les décisions budgétaires seront prises en fonction de ce plan dans l'horizon temporel défini.

Une université mondiale du XXI^e siècle

L'Université McGill s'emploiera à internationaliser son champ d'action en favorisant la mobilité de son corps professoral et étudiant, en accueillant des professeurs et des étudiants du monde entier, en veillant à ce que ses travaux de recherche, ses cursus et sa pédagogie soient une fenêtre ouverte sur le monde et en préparant ses diplômés à la citoyenneté mondiale.

L'Université investira dans la mise en place et le maintien d'un campus intelligent reposant sur de solides infrastructures physiques et numériques propices à la collaboration, à la créativité, à la diffusion du savoir et à l'innovation dans toutes les sphères des activités universitaires, de la recherche fondamentale aux applications technologiques, et des services de soutien à la haute direction.

L'Université encouragera la prise de risques calculés dans une optique de souplesse, d'efficacité, de créativité et de perfectionnement, et ce, dans toutes les fonctions, en éliminant les obstacles au changement et en incitant ses employés au dépassement. Afin que son enseignement et ses travaux de recherche aient des retombées directes, elle misera sur l'innovation et sera à l'écoute des besoins de ses étudiants, tout comme des collectivités auxquelles elle est rattachée.

En ce XXI^e siècle, tout établissement universitaire aspirant au rang de premier de classe dans le monde doit mettre la durabilité au cœur de ses activités de gestion, de recherche et d'enseignement. Aussi, par l'entremise de son Conseil consultatif sur le développement durable, McGill entend favoriser la carboneutralité, la compréhension des changements climatiques ainsi que la résilience face à ce phénomène et axer ses activités de recherche et d'enseignement sur la durabilité. De concert avec divers secteurs de l'Université, nous ferons en sorte de réduire l'empreinte carbone de notre établissement par des gestes individuels et collectifs, notamment en réduisant les déplacements à forte intensité carbonique ou, s'ils sont indispensables, en prenant des mesures compensatoires.

Ce parti pris pour la durabilité s'étend également au bien-être des membres de notre communauté. L'Université continuera à bonifier les services de soutien qu'elle offre à ses étudiants, à ses professeurs et à ses employés, notamment en santé mentale.

Cinq grands objectifs

Faire preuve d'ouverture sur le monde – L'Université McGill s'efforcera de demeurer un établissement de choix pour les étudiants et les professeurs de l'étranger. Au premier cycle, nous entendons maintenir un taux de recrutement d'étudiants internationaux de 25 à 30 % et, au deuxième cycle, nous souhaitons demeurer l'une des universités que convoitent les étudiants les plus brillants du monde. En outre, nous aspirons à nous classer parmi les dix premières universités de recherche d'Amérique du Nord quant à la proportion de professeurs en provenance d'un autre pays¹.

¹ L'Université McGill compte actuellement 27 % d'étudiants internationaux au premier cycle, et 34,4 % à la maîtrise et au doctorat combinés; par ailleurs, McGill se classe au onzième rang des établissements membres de l'Association of American Universities quant à la proportion de professeurs en provenance d'autres pays.

Nous nous engageons également à offrir aux étudiants au premier cycle et aux cycles supérieurs une formation résolument contemporaine en leur proposant davantage d'expériences enrichissantes à l'étranger : stages, cours et trimestres d'études sur le terrain, stages en recherche ainsi que concours et échanges internationaux. Nous comptons plus précisément doubler la proportion d'étudiants au premier cycle qui s'engagent dans ce type d'aventure à l'étranger. À cette fin, nous comptons, d'ici cinq ans, augmenter les sommes consacrées à la mobilité étudiante pour les porter à cinq millions de dollars par année², aplanir certains obstacles administratifs au transfert d'unités et élargir l'offre de programmes offerts en cotutelle avec des universités partenaires.

En outre, nous consoliderons la présence de l'Université McGill à l'étranger en nouant des partenariats de nature à favoriser la réalisation de nos activités de recherche et d'enseignement à l'extérieur de nos frontières et en ligne, d'une part, et en soutenant nos professeurs désireux de prendre des engagements à l'étranger, d'autre part.

Accroître la diversité – À l'Université McGill, nous estimons que la diversité sociale, économique et intellectuelle au sein de notre effectif étudiant et de notre personnel est souhaitable non seulement par souci d'équité, mais également pour l'accomplissement de notre mission d'enseignement. En effet, dans les groupes riches d'identités sociales et d'expériences diverses, les possibilités d'épanouissement intellectuel et professionnel foisonnent.

Nous entendons intensifier notre quête d'excellence et de diversité dans nos efforts de recrutement des professeurs et dans les perspectives de carrière que nous leur offrons. Ainsi, nous comptons porter à 25 % d'ici cinq ans la proportion de femmes occupant un poste de professeur titulaire³ et à 20 % la proportion d'employés permanents ou en voie de permanence se définissant comme membres d'un des autres groupes désignés⁴.

Par ailleurs, nous allons accroître l'accessibilité à notre établissement pour les étudiants des groupes sous-représentés, en particulier les étudiants autochtones, notre objectif étant le recrutement de 1 000 étudiants autochtones à l'échelle de l'Université grâce à des programmes élaborés en partenariat avec des communautés autochtones⁵. De plus, nous nous emploierons à bonifier l'aide financière globale offerte aux étudiants afin qu'elle corresponde à 30 % du revenu net tiré des droits de scolarité⁶. Et, au-delà des considérations pécuniaires, nous prendrons des mesures pour accroître l'accessibilité aux lieux physiques et favoriser l'ouverture culturelle.

De même, l'Université McGill appuiera les politiques et prendra des mesures de nature à protéger la liberté et la diversité en recherche et en matière d'échanges intellectuels, le tout dans une optique d'ouverture à une multitude de points de vue, élément absolument indissociable de la diversité.

² Actuellement, le financement de la mobilité étudiante est d'environ 1,5 million de dollars par année.

³ Cette proportion est actuellement de 20,5 %.

⁴ Les données les plus récentes sur l'équité en matière d'emploi datent de 2015. Selon ces dernières, la proportion est de 12 % pour les trois groupes (autres que les femmes) désignés dans la loi fédérale.

⁵ L'Université compte actuellement environ 300 étudiants se définissant comme autochtones.

⁶ À l'heure actuelle, 25 % du revenu net tiré des droits de scolarité est consacré à l'aide financière aux étudiants.

Faire figure de chef de file en innovation – Nous nous engageons à soutenir l’innovation dans nos méthodes d’enseignement et nos cursus. Plus précisément, nous entendons augmenter le nombre de salles de classe vouées à l’apprentissage collaboratif et actif ainsi que la disponibilité de ces lieux, et mettre en place d’excellents programmes pour bien préparer les étudiants au premier cycle et aux cycles supérieurs aux nombreuses possibilités de carrière qui s’offrent à eux. En outre, nous souhaitons contribuer à l’écosystème d’innovation de Montréal, du Québec et du Canada. Favorable à la prise de risques calculés, l’Université McGill diversifiera les programmes d’études et les modes de prestation offerts sur ses campus, et explorera d’autres façons de construire diplômes et échéanciers. Nous comptons également accélérer l’élaboration et la mise en ligne de divers programmes, notamment des programmes de maîtrise professionnelle, notre objectif étant d’offrir cinq programmes en ligne d’ici cinq ans.

Par ailleurs, l’Université ambitionne d’explorer et de mettre en place de nouveaux modes d’organisation de l’activité intellectuelle. Elle pourrait ainsi revoir la structure classique en départements unidisciplinaires et investir dans de nouvelles technologies de l’information en vue de jeter des ponts entre son histoire et ses traditions d’enseignement, d’une part, et les nouvelles avenues en matière de champs d’études, de modes exploratoires et de forums de transfert et de diffusion des connaissances, d’autre part.

Favoriser l’interdisciplinarité et l’intersectorialité – Nous réduirons les obstacles administratifs qui entravent le passage d’un professeur d’une unité d’enseignement à une autre et établirons un cadre favorable à l’interdisciplinarité en enseignement et en recherche. À cette fin, l’Université investira des ressources (humaines et financières) dans des projets interdisciplinaires et intersectoriels d’envergure, notamment dans des programmes conduisant à l’obtention de diplômes interdisciplinaires. Elle entend intégrer à ses politiques et à ses pratiques des mesures incitatives qui feront en sorte que ses professeurs auront grand intérêt à nouer des liens interdisciplinaires, voire à aller au-delà de la communauté universitaire, et compte revoir ses critères d’évaluation afin que ce travail interdisciplinaire soit reconnu comme il se doit.

Nouer des liens avec la collectivité – Nous tendrons la main à notre entourage culturel et géographique en vue de collaborer avec le milieu de l’éducation, le secteur commercial et les décideurs de Montréal, du Québec et du Canada. Nous nous efforcerons d’accroître le nombre de demandes d’inscription en provenance des cégeps du Québec ainsi que le taux de rendement, puisque nous souhaitons nous imposer comme l’établissement de choix des meilleurs étudiants de la province. McGill étant fermement ancrée au Québec, nous ferons porter nos efforts sur le réseau collégial francophone dans le but de faire grimper de 15 % en cinq ans le nombre de nouvelles inscriptions provenant de ces établissements. L’Université s’attachera également à multiplier les possibilités de stage et d’entrepreneuriat pour les étudiants au premier cycle et aux cycles supérieurs afin d’enrichir leur formation universitaire d’une expérience pratique dans divers secteurs d’emploi pertinents.

Enfin, nous favoriserons la participation de tous les membres de notre communauté à des activités communautaires afin de les encourager à se mettre au service de leur collectivité et du vaste monde.

Énoncé de mission du vice-principal exécutif et vice-principal aux études

Le Bureau du vice-principal exécutif et vice-principal aux études s'appuiera sur un énoncé de mission clair pour la mise en œuvre du présent plan stratégique.

Le Bureau veillera à ce que les politiques et les pratiques de l'Université maximisent, tant dans le fond que dans la forme, l'efficacité de l'établissement et l'habilitation de l'employé. Tout en assurant le respect des normes de l'Université, le Bureau laissera une certaine marge de manœuvre aux unités dans la mise en place de la mission d'enseignement afin qu'elles puissent adapter cette dernière à leur réalité. Il leur prodiguera également soutien administratif, encouragements et conseils stratégiques. Sa démarche s'inscrira sous le signe de la collaboration et de l'ouverture, tant au sein de sa propre structure que dans ses échanges avec les autres unités de l'Université.

Dans l'accomplissement de sa mission, le Bureau offrira au vice-principal exécutif et vice-principal aux études un soutien professionnel de haut niveau pour la réalisation de son mandat, à savoir : élaborer et mettre en œuvre le plan stratégique académique de l'Université McGill; définir le cadre ainsi que le processus budgétaires, puis appliquer les orientations budgétaires; et faire en sorte que l'affectation des ressources universitaires soit en adéquation avec les priorités d'enseignement.