

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL  
ASSEMBLÉE UNIVERSITAIRE

Procès-verbal de la 0609<sup>e</sup> séance extraordinaire  
tenue le 5 juin 2019 à 10 heures  
à la salle Roger-Guillemain (M-415) du Pavillon Roger-Gaudry

---

PRÉSENTS : la vice-rectrice aux affaires étudiantes et aux études : Mme Louise Béliveau ; le vice-recteur aux ressources humaines et à la planification : M. Jean Charest, le vice-recteur aux finances et aux infrastructures : M. Éric Filteau ; la vice-rectrice à la recherche, à la découverte, à la création et à l'innovation : Mme Marie-Josée Hébert ; le vice-recteur aux affaires internationales et à la Francophonie : M. Guy Lefebvre ; les doyens : Mme Hélène Boisjoly, M. Frédéric Bouchard, Mme Francine Ducharme, M. Shahrokh Esfandiari, M. Raphaël Fischler, M. Jean-François Gaudreault-DesBiens, Mme Lyne Lalonde, Mme Pascale Lefrançois ; l'administrateur exerçant les fonctions de doyen de la Faculté de musique : M. Jean-Marc Charron ; les représentants du corps professoral : M. Dominic Arsenault, M. Jacques Bélair, Mme Chantal Bémeur, Mme Isabelle Brault, M. François Courchesne, M. Arnaud Duhoux, Mme Caroline Faucher, Mme Nathalie Fernando, M. Dominic Forest, M. Daniel Lamontagne, M. Jonathan Ledoux, M. Jun Li, M. Francisco A. Loiola, M. Mathieu Lussier, M. Stéphane Molotchnikoff, M. Jean Piché, Mme Tiiu Poldma, Mme Sophie René de Cotret, M. Yvan Saint-Aubin, M. Jean-Luc Senécal, M. Hugo Soudeyns, Mme Lyse Turgeon, M. Stéphane Vachon, Mme Elvire Vaucher, M. Jesús Vázquez-Abad ; les représentants du personnel enseignant : M. Pierre-David Desjardins, Mme Françoise Guay, M. Frédéric Kantorowski, M. François Le Borgne, M. David Lewis, Mme Lise Marien, Mme Alice Tavares Mascarenhas ; un représentant du corps professoral des écoles affiliées : M. Pierre Baptiste ; les représentants des étudiants : M. Charles Bélanger, Mme Jessica Bérard, Mme Sandrine Desforges, M. Jonathan Desroches, Mme Alexandra Gariépy, M. Samuel Poitras ; un membre indépendant : Mme Nicole Trudeau ; les représentants du personnel : M. Nicolas Ghanty, Mme Amélie Glaude, Mme France Lebel, M. Jean-Martin Riopel ; les représentants des cadres et professionnels : Mme Geneviève Bouchard, Mme France Fillion, M. Guillaume Paré, Mme Isabelle Shumanski ; les observateurs : Mme Kate Bazinet, M. Alain Charbonneau, M. Jacques Girard, M. Pierre Jalbert, Mme Julie Lambert, Mme Sophie Langlois, M. Jean Renaud, Mme Andrée-Anne Roy, M. Pierre G. Verge.

ABSENTS : le vice-recteur aux relations avec les diplômés, partenariats et philanthropie : M. Raymond Lalande ; les directeurs des écoles affiliées : M. Michel Patry, M. Philippe A. Tanguy ; les représentants du corps professoral : M. Jean Barbeau, M. François Champagne, M. Philippe Comtois, M. David Décary-Hétu, Mme Josée Dubois, M. Robert Kasisi, M. Yan Kestens, M. Paul Lespérance, Mme Audrey Smargiassi ; une représentante étudiante : Mme Andréanne St-Gelais ; un membre indépendant : M. Pierre Simonet ; les observateurs : Mme Isabelle Bayard, Mme Marie-Claude Binette, Mme Agnieszka Dobrzynska, Mme Michèle Glemaud, Mme Anne-Marie Labrecque, Mme Claude Mailhot, M. Matthew Nowakowski, Mme Annie Sabourin.

EXCUSÉS : les doyens : M. Christian Blanchette, M. Réjean Hébert, Mme Christine Théorêt ; le directeur de l'École d'optométrie : M. Christian Casanova ; le directeur général de la Direction générale des bibliothèques : M. Richard Dumont ; les représentants du corps professoral : M. Florin Amzica, M. Alexandre Beaupré-Lavallée, M. Francis Beaudry, M. Gérard Boismenu, M. Jean-Sébastien Boudrias, Mme Diana Dimitrova, M. Jocelyn Dubuc, M. Carl Gagnon, Mme Thora Martina Herrmann, Mme Audrey Laplante, Mme Hélène Lebel, M. Bertrand Lussier, M. Jean-François Masson, Mme Vardit Ravitsky, M. Luc Stafford, Mme Isabelle Thomas ; les chargés de cours : Mme France Nolin, Mme Gyslaine Samson Saulnier, M. Michaël Séguin, M. Paolo Spataro ; les observateurs : Mme Claire Benoit, M. Simon Carrier, Mme Isabelle Dufour.

<u>PRÉSIDENT</u> :	M. Guy Breton, recteur
<u>PRÉSIDENTE DES DÉLIBÉRATIONS</u> :	Mme Claire Durand
<u>SECRÉTAIRE</u> :	M. Alexandre Chabot
<u>CHARGÉE DE COMITÉ</u> :	Mme Anne Mc Manus

---

## COMPOSITION DE L'ASSEMBLÉE UNIVERSITAIRE

### Nominations récentes

Professeurs de carrière ou professeurs sous octroi élus par l'assemblée de chacune des facultés

#### ***Faculté des arts et des sciences***

M. Gérard Boismenu, professeur titulaire au Département de science politique de la Faculté des arts et des sciences.

Mme Audrey Laplante, professeure agrégée à l'École de bibliothéconomie et des sciences de l'information de la Faculté des arts et des sciences.

Mme Hélène Lebel, professeure titulaire au Département de chimie de la Faculté des arts et des sciences.

M. Yvan Saint-Aubin, professeur titulaire au Département de mathématiques et de statistique de la Faculté des arts et des sciences.

Chargés de cours élus par et parmi les chargés de cours de la faculté

#### ***Faculté des arts et des sciences***

M. David Lewis, chargé de cours au Département d'anthropologie de la Faculté des arts et des sciences.

Huit membres nommés par un conseil représentants les étudiants

M. Jonathan Desroches, étudiant au premier cycle au Département de physique de la Faculté des arts et des sciences.

M. Samuel Poitras, étudiant au premier cycle au Département de physique de la Faculté des arts et des sciences.

### Fins de mandat

Huit membres nommés par un conseil représentants les étudiants

M. Matis Allali, étudiant au Département de science politique de la Faculté des arts et des sciences. **(Démission)**

Mme Marie-Jeanne Bernier, étudiante au premier cycle au Département de sociologie de la Faculté des arts et des sciences. **(Démission)**

### AVIS DE DÉCÈS

Secrétariat général

Mme Anne Quirion, conseillère en communication au Secrétariat général, décédée le 6 mai 2019.

Faculté des arts et des sciences

M. Paul A. Horguelin, professeur honoraire au Département de linguistique et de traduction de la Faculté des arts et des sciences, décédé le 11 mai 2019.

M. Michel Campbell, professeur retraité de la Faculté de théologie et des sciences de la religion, décédé le 19 mai 2019.

À l'invitation du recteur, M. Guy Breton, l'Assemblée observe une minute de silence.

---

AU-0609-1      **ORDRE DU JOUR**  
2019-A0021-0609<sup>e</sup>-509

Les membres ont reçu le rapport du Comité de l'ordre du jour sur l'ordre du jour de la séance extraordinaire, laquelle porte exclusivement sur le rapport du Comité de consultation en vue de la nomination du recteur ou de la rectrice sur les enjeux et défis de l'Université et sur le profil type de la candidature recherchée pour le poste de recteur ou de rectrice. L'ordre du jour adopté se présente ainsi :

1. Ordre du jour
2. Comité de consultation en vue de la nomination du recteur ou de la rectrice
  - Rapport sur les enjeux et défis de l'Université et sur le profil type de la candidature recherchée le poste de recteur ou de rectrice
3. Période de discussion sur le rapport
4. Prochaine séance : Le 9 septembre 2019, à 14 heures
5. Clôture de la séance

AU-0609-2      **COMITÉ DE CONSULTATION EN VUE DE LA NOMINATION DU  
RECTEUR OU DE LA RECTRICE**  
- **RAPPORT SUR LES ENJEUX ET DÉFIS DE L'UNIVERSITÉ ET SUR  
LE PROFIL TYPE DE LA CANDIDATURE RECHERCHÉE POUR LE  
POSTE DE RECTEUR OU DE RECTRICE**

2019-A0021-0609<sup>e</sup>-510

En mai 2019, en vertu de l'article 25.01 des Statuts, le Comité de consultation en vue de la nomination du recteur ou de la rectrice a tenu des consultations auprès de la communauté universitaire sur les enjeux et défis de l'Université afin de déterminer le profil type de la candidature recherchée pour le poste de recteur ou de rectrice. Au terme de ces audiences, le Comité a produit son rapport sur les enjeux et défis et sur le profil type de la candidature qu'il soumet, pour avis, à l'Assemblée universitaire. L'avis de l'Assemblée et le rapport du Comité seront ensuite transmis pour décision par le Conseil à sa séance du 10 juin 2019.

À l'invitation de la présidente des délibérations, le président du Comité de consultation en vue de la nomination du recteur ou de la rectrice, M. Jacques Girard, présente le rapport du Comité sur les enjeux et défis de l'Université et le profil type de la candidature recherchée pour le poste de recteur ou de rectrice, consigné au document (2019-A0021-0609<sup>e</sup>-510) transmis aux membres de l'Assemblée universitaire préalablement à la séance.

AU-0609-3      **PÉRIODE DE DISCUSSION SUR LE RAPPORT**  
2019-A0021-0609<sup>e</sup>-510 et 511

À la suite de la présentation de M. Girard, les membres de l'Assemblée sont invités à présenter leurs questions et commentaires sur le rapport.

M. Molotchnikoff considère que le rapport manque d'ambition pour l'Université et dit regretter l'absence de certains défis nouveaux, notamment : la question de la laïcité, importante pour garantir la liberté de pensée, la créativité et mettre à l'abri de l'idéologie; les défis croissants en matière d'éthique en expérimentation et en recherche et le besoin d'une politique institutionnelle en cette matière;

l'offre de cours de francisation pour accroître le recrutement des étudiants étrangers, en accord avec le caractère francophone de l'Université; les enjeux reliés à l'introduction d'internet et de la numérisation dans l'enseignement, qui posent des problèmes aigus aux professeurs, et le besoin de solutions et d'une politique à cet égard; les modèles de recherche existants ailleurs et une nouvelle politique de la promotion de la recherche plus rentable. Il ajoute qu'il souhaiterait que la personne qui sera choisie comme recteur ou rectrice ait des convictions, au-delà de son action, avec une vision et un projet. En terminant, il convient que les exigences sont grandes, qu'il s'agit d'un métier difficile, et que le recteur actuel se débrouillait fort bien.

La présidente des délibérations indique que l'Assemblée peut formuler ses avis au Comité dans le cadre de la présente période de discussion générale, et qu'ensuite ces avis pourront être débattus un à un dans la période de délibération qui suivra, le cas échéant.

Le secrétaire général précise que l'Assemblée adresse son avis au Conseil de l'UdeM et non au Comité qui reste maître de son rapport. Le Conseil recevra le rapport du Comité et l'avis de l'Assemblée sur ce rapport.

M. Girard répond à M. Molotchnikoff qu'il regrette qu'il trouve que le rapport manque d'ambition, parce que tous les membres du comité, au contraire, ont manifesté une très grande ambition pour l'Université dans les années à venir. Il souligne certains aspects qui montrent que cette ambition est présente, notamment le fait d'affirmer que cette université pourrait être la plus grande université francophone du monde et continuer d'être parmi les meilleures universités du monde, un point de vue qui est partagé par chacun des 17 membres du Comité. La question du recrutement des étudiants étrangers et de la francisation est également abordée dans le rapport : il y a une volonté d'attirer un plus grand nombre d'étudiants étrangers, et le souci du Comité est que l'on doit faire du fait que l'Université est francophone un atout pour familiariser les étudiants avec le monde francophone, ce qui rejoint le commentaire de M. Molotchnikoff. Les nouvelles technologies sont aussi une des préoccupations énoncées dans le rapport. Par ailleurs, il souligne que le rapport ne peut pas tout relever et que le Comité doit tenir compte de ce que les gens ont dit ; par exemple, la laïcité n'a pas été un sujet abordé au cours des rencontres. Cependant, il fait remarquer que depuis l'ancienne Charte, l'Université est une université laïque et que récemment la Faculté de théologie a été abolie pour être remplacée par un Institut d'études religieuses. Bien qu'il s'agisse d'une préoccupation qui peut être légitime, il estime qu'elle a été réglée par rapport au débat global sur la laïcité dans la société, et qu'en outre rien n'empêche l'Université ou des professeurs de l'Université de faire connaître leur point de vue à l'égard de la laïcité. Pour ce qui est de la recherche, le rapport évoque aussi de nouvelles formes : on parle de partenariats avec des entreprises ou d'autres groupes pour développer la recherche. Pour ce qui est du profil du recteur, il considère que ce qui est indiqué dans le rapport témoigne que la personne qui devra occuper ce poste doit avoir des qualités exceptionnelles, ce que le Comité va tenter de trouver.

M. Desroches dit saluer le fait que la recherche soit au cœur des priorités de l'Université pour les années à venir, mais il souligne que l'élément de diffusion des connaissances scientifiques en libre accès ne se trouve pas explicitement dans le rapport. Considérant le rôle important de l'Université en matière de diffusion des connaissances, autant auprès des autres chercheurs qu'auprès du public, il estime qu'il sera important que le prochain recteur ou la prochaine rectrice démontre son soutien tant aux initiatives de la communauté universitaire qu'aux initiatives des bibliothèques de l'UdeM en matière de libre accès.

M. Girard répond qu'il est d'accord avec le commentaire de M. Desroches : la recherche est l'essence de l'université et les progrès de la recherche permettent d'enrichir l'enseignement et de contribuer au développement de la société civile. Ces aspects sont importants pour le Comité, la recherche occupe une place importante dans le rapport et aurait peut-être pu faire l'objet d'un thème. Ceci dit, la volonté est de faire en sorte que la recherche se développe et, à cet égard, le Comité pense que l'Université pourrait avoir une présence plus grande auprès du gouvernement fédéral. Le recteur actuel a fait des efforts à cet égard, entre autres en présidant le U15. Il faut également une présence active et accrue à Québec. Il faut aussi une présence auprès des entreprises pour ce qui est du développement de la recherche, en considérant les problèmes éthiques que cela peut présenter.

M. Bouchard dit comprendre le commentaire de M. Molotchnikoff, mais ne partage pas son jugement sur le rapport, il n'y voit pas de lacunes, il estime que le rapport est une bonne synthèse. À son avis, les éléments soulevés par son collègue pourraient faire l'objet de questions à poser aux candidats dans la prochaine phase du processus. Il estime qu'il serait intéressant d'entendre les candidats, et le Comité devrait les pousser en ce sens, expliquer en quoi les universités en général et l'UdeM en particulier sont uniques et incontournables dans la société. Plus spécifiquement, en quoi les universités ont un rôle particulier à jouer, et en quoi l'UdeM a une mission, même une obligation morale particulière. Ces aspects seront déclinés différemment selon la vision des différentes personnes candidates.

Mme René de Cotret fait des suggestions au sujet des thèmes de la recherche et de l'impact social de l'Université abordés dans le rapport. En ce qui concerne la recherche, elle souhaite que l'on souligne l'importance que le prochain recteur ou la prochaine rectrice veille à soutenir et à favoriser la diversité de la recherche, notamment les divers modèles de recherche. Quant à l'impact social, qui est abordé sous les thèmes de la philanthropie et du rayonnement, elle souhaiterait qu'il soit aussi considéré comme partie de la mission universitaire et que le prochain recteur ou la prochaine rectrice s'engage à mettre de l'avant cet aspect.

M. Lussier, qui est membre du Comité de consultation en vue de la nomination du doyen de la Faculté de musique, témoigne du processus suivi par ce comité selon les nouveaux Statuts. Le comité a complété la première phase du processus et a déposé son rapport, qui est large et couvre les éléments essentiels. Comme l'évoquait M. Bouchard, le rapport a permis au comité de cibler des questions que l'on voulait poser aux candidats, et permet au comité d'envisager les prochaines étapes avec optimisme. À son avis, le rapport présenté aujourd'hui par le Comité de consultation en vue de la nomination du recteur ou de la rectrice est éclairant pour la suite des choses.

En écho au commentaire de M. Bouchard, M. Arsenault indique qu'il souhaiterait lui aussi avoir la possibilité d'entendre la vision des candidats, cependant il déplore que le processus actuel ne permet pas d'espérer que l'Assemblée ait des échanges avec les candidats. À cet égard, il dit partager la position exprimée par M. Samir Saul dans une correspondance envoyée au chancelier de l'Université, laquelle a été relayée hier par le SGPUM ; il demande que cette lettre soit déposée au procès-verbal de la présente réunion et transmise au Conseil de l'Université. Il cite le passage suivant de cette lettre : « C'est à partir de la prochaine étape, celle des candidatures secrètes, que le processus devient bancal et inacceptable. » À son avis, le problème vient du fait que l'Assemblée n'a pas la possibilité de se prononcer sur la vision des candidats. Il demande au secrétaire général qui fera les entrevues avec les candidats.

Le secrétaire général indique que le processus prévoit que le Comité fasse les entrevues et des recommandations au Conseil de l'Université. Il est sous-entendu que le Conseil rencontrera probablement plus d'un des candidats suggérés par le comité.

M. Arsenault porte à l'attention de l'Assemblée un ouvrage intéressant intitulé « De l'administration à la gouvernance des universités : Progrès ou recul ? L'expérience du Québec », dont il a été discuté dans le cadre d'un colloque sur la gouvernance des universités, tenu dans le cadre du congrès de l'ACFAS, auquel il a participé la semaine dernière. Il a particulièrement apprécié une présentation de Mme Catherine Larouche, professeure à l'Université du Québec à Chicoutimi, au sujet d'une typologie des universités québécoises, qui établit sept conceptions de l'université, soit : une conception politique, une conception de l'université comme milieu de vie, comme institution apprenante, comme institution académique, institution de services publics, entrepreneuriale, de marché. Dans l'optique d'avoir une base commune pour réfléchir à la vision de l'université que l'on veut pour l'UdeM, il demande que l'Assemblée universitaire informe le Conseil et le Comité de consultation de cette typologie et demande qu'elle soit intégrée dans les processus de nomination. En outre, il estime que l'Assemblée universitaire, qui est représentative de l'ensemble des membres de l'Université, est le bon forum pour se doter de cette vision.

Mme Guay mentionne une présentation qu'elle a faite dans le cadre d'un colloque sur l'université du 21<sup>e</sup> siècle, tenu dans le cadre du congrès de l'ACFAS, au sujet des changements dans l'université. Elle y a notamment souligné un changement mis en œuvre par le recteur Guy Breton dans le cadre de la transformation institutionnelle et la modernisation de la Charte, qui consiste à admettre que l'UdeM a affirmé que son corps enseignant est multiple et est constitué à la fois de professeurs et de

chargés de cours, et que ce corps enseignant est de très grande qualité. En ce qui concerne le rapport du Comité de consultation, elle considère qu'il couvre bien tous les points, bien qu'elle aurait souhaité qu'il soit plus précis. Elle souhaite que les questions qui seront posées aux candidats permettront d'obtenir de chacun une vision bien articulée sur les enjeux et défis de l'Université soulevés dans le rapport, et notamment sur les aspects suivants : quelle vision de l'université du 21<sup>e</sup> siècle, l'importance du rayonnement à l'UdeM, le leadership de l'UdeM à l'externe, mais aussi le leadership à l'interne, et la collégialité. Sur ce dernier point, elle souligne qu'il s'agit d'un élément très fort qui ressort du deuxième mandat de M. Breton.

M. Charest salue le travail du Comité et la qualité du rapport, un rapport contemporain qui fait état de ce qu'est l'Université actuellement. Il considère surtout que le rapport traduit les nombreux équilibres sur lesquels repose la gouvernance des universités, à travers les différents enjeux et défis soulevés. Par exemple, établir la légitimité des universités dans la société suppose que l'UdeM soit à l'écoute des besoins de la société, ce qui inclut les organisations, les entreprises publiques, privées et communautaires, et cela suppose d'avoir une sensibilité dans l'enseignement et la recherche, sans être subordonné à des intérêts qui soient économiques, financiers, sociaux et sociétaux externes à l'Université. Cette notion d'équilibre est également présente en ce qui concerne la collégialité nécessaire pour faire avancer l'Université avec une équipe et l'ensemble de la communauté ; en ce qui concerne le financement et, enfin, en ce qui concerne les étudiants, qui sont au cœur de l'institution, en considérant divers enjeux comme l'internationalisation, le caractère francophone de l'Université et le financement. Il se réjouit en particulier qu'un des critères, selon l'analyse du Comité, pour la prochaine personne qui dirigera l'Université soit, entre autres, d'avoir de solides antécédents en enseignement et en recherche.

M. Le Borgne se dit d'accord avec le commentaire de M. Bouchard à l'idée que le rapport est une synthèse qui est une première étape d'un nouveau processus. En regard des inquiétudes qui ont été exprimées quant à la participation de l'Assemblée dans le processus, il soumet que l'Assemblée est interpellée à donner ses commentaires et ses suggestions et qu'elle pourrait peut-être aussi donner des suggestions de questions en vue des entrevues avec les candidats. Il demande à M. Girard comment le Comité a entrevu le processus de rédaction des questions et comment le Comité recevrait des suggestions de questions de la part de l'Assemblée universitaire.

Mme Turgeon remercie les membres du Comité pour leur travail, puis présente plusieurs questions et commentaires. Au sujet du profil de la candidature recherchée pour le poste de recteur ou rectrice, elle demande comment réussir à concilier des éléments énoncés dans le rapport qui, à son avis, sont difficilement conciliables, par exemple de solides antécédents en enseignement et en recherche, des expériences qu'elle considère comme essentielles pour un recteur et une rectrice, avec des compétences éprouvées en gestion et du courage managérial. Et qu'entend-on par courage managérial ? Il lui semble que ce type de profil est peu fréquent tant dans les universités qu'à l'extérieur, et qu'il sera difficile de trouver une personne qui répond à tous les critères. D'autre part, a-t-on réfléchi à une pondération pour chacun des critères ? Certains lui semblent plus importants que d'autres, par exemple les compétences en gestion, en enseignement et en recherche, versus une sensibilité au développement du numérique qui, à son avis, peut être délégué. Deuxièmement, elle souligne l'importance que le prochain recteur ou la prochaine rectrice ait une excellente connaissance des valeurs de l'UdeM, de ses structures et de son mode fonctionnement collégial ; à son avis, ces éléments sont essentiels pour établir des relations de confiance avec les acteurs de l'Université. Elle invite le Comité à prendre connaissance de l'affichage du poste de recteur ou rectrice de l'Université du Québec à Chicoutimi qui fait état de ces attentes. Troisièmement, elle estime important de réaffirmer l'identité francophone de l'UdeM mentionnée dans le rapport. Sur ce plan, elle demande comment combiner une ouverture aux étudiants étrangers qui ne parlent pas français, et qui peuvent être une source de financement appréciable pour l'Université, avec l'affirmation forte de l'identité francophone de l'UdeM. Enfin, se disant inquiète quant à la suite du processus, elle réitère l'importance d'orienter le processus pour faire en sorte que l'Assemblée soit mieux informée du programme, des valeurs, du profil et de la mission des candidats et qu'elle puisse se prononcer.

M. Girard répond aux questions soulevées. Il réitère qu'il considère que la première partie du processus, qui est essentielle, s'est bien réalisée et que le rapport reflète ce qui a été dit par la centaine de personnes qui ont participé aux audiences. Il indique que les questions qui seront posées et la pondération des questions seront reliées au contenu du rapport. En réponse à M. Le Borgne, il assure que

les membres du Comité posent un grand nombre de questions et plusieurs d'entre eux sont actuellement présents à l'Assemblée. Si l'Assemblée fait des recommandations sur des questions à poser, le Comité va les considérer et en tiendra compte. La pondération des critères et le choix des questions sont à faire, il s'agit de la prochaine étape du Comité avant la tenue des rencontres avec les candidats. La pondération des critères est une question essentielle, dans chacun des thèmes il y a des sous-thèmes, il y aura lieu de voir comment ceux-ci seront répartis et pondérés. Quant au courage managérial, cela consiste à identifier les défis, les problèmes, les enjeux, les contraintes et les possibilités et, si nécessaire, à aller au-delà de ce que les gens souhaitent, suivant plutôt la vision du dirigeant ou de la dirigeante de ce qui doit être fait. Un bon exemple de courage managérial est les consultations faites dans les dernières années dans le cadre du processus de transformation institutionnelle. Enfin, pour ce qui est du profil, M. Girard convient que la conciliation des qualités recherchées ne sera pas une tâche facile. À cet égard, la capacité de la personne à gérer en collégialité et sa capacité à s'entourer de personnes fortes et aptes à la soutenir seront considérées.

M. Gaudreault-Desbiens fait une remarque sur la question linguistique, il se dit en accord avec l'idée d'affirmer la francophonie de l'Université et l'intérêt pour l'Université de s'en servir comme tremplin pour l'international. Cependant, il estime qu'il faut éviter de réduire l'accueil linguistique à l'Université de Montréal aux étudiants étrangers et prendre aussi en considération les étudiants non francophones locaux, provenant notamment de la grande région de Montréal.

Le recteur remercie le Comité, qui lui apparaît bien équilibré et représentatif, et remercie en particulier son président. Témoignant de son expérience comme recteur en évoquant des situations, événements et opportunités inattendus qui sont survenus au cours de son mandat, il fait une mise en garde de faire une évaluation trop restrictive des candidats en fonction d'une vision et de réactions à un contexte précis. Il recommande de tenir compte aussi, et surtout, des valeurs des candidats comme personnes par rapport à la fonction, de la capacité d'écoute, et d'essayer d'envisager comment la personne va évoluer avec la communauté. Quant au processus, il réitère qu'il s'agit d'un bon processus, et qu'il faut accepter qu'il permette à ceux qui ne veulent pas afficher publiquement leur candidature d'agir à leur guise.

M. Molotchnikoff souligne qu'il préfère le terme « convictions » au terme « valeurs », espérant que les convictions soient supérieures à la personne. En ce qui concerne la question linguistique, il précise qu'il s'agit de franciser les étudiants non francophones qui viennent à l'UdeM, ce qui servira l'Université pour être reconnue comme grande université francophone. Par ailleurs, il déplore que le rapport n'ait pas évoqué la recherche fondamentale, mais mentionne les partenariats, soulignant que ceux-ci peuvent limiter l'étendue de la recherche et peuvent être un facteur limitant à la créativité. Sans négliger les partenariats, il souhaite que la recherche fondamentale reste un élément majeur de la politique de la recherche.

En complément à son commentaire précédent sur l'importance de la diffusion en libre accès des connaissances scientifiques et considérant les nombreuses interventions sur la légitimité des universités dans la société, M. Desroches aimerait proposer au Comité d'ajouter au rapport que le prochain recteur ou la prochaine rectrice se penche sur le libre accès aux publications savantes.

La présidente des délibérations rappelle que l'Assemblée ne peut modifier le rapport, mais qu'à la fin des discussions il sera demandé à l'Assemblée si elle veut faire des recommandations au Conseil de l'Université.

À la lumière de l'intervention du recteur, M. Arsenault pense qu'il conviendrait davantage de demander aux candidats une déclaration de valeurs, notamment, plutôt qu'un programme. Revenant ensuite à l'intervention de M. Girard, il reconnaît que le processus de transformation institutionnelle est un bon cas pour réfléchir à ce que pourrait être le leadership dans une université, notamment parce que ce processus a connu différentes phases, selon ce qu'il en sait : la première, marquée par la perception d'un processus imposé, qui a été suivie de discussions, de négociations et finalement d'une entente sur les conditions. À son avis, une condition essentielle pour permettre une transformation, qui n'est pas mentionnée dans le rapport, est qu'il faut qu'il y ait transparence. Or, il dit avoir constaté, dans les dernières années, un recul de la transparence à l'Université et un alourdissement des processus. Sur le courage managérial, il considère que c'est un atout, mais qui peut poser problème dans un type d'organisation

comme l'université. À cet égard, il suggère de préciser que la qualité recherchée chez les candidats est la capacité d'appliquer des compétences éprouvées en gestion dans une organisation tricamérale en structuration hiérarchique.

M. Poitras indique que la communauté étudiante souhaite que l'UdeM s'engage à mettre de l'avant la langue française et à promouvoir l'usage de la langue française dans divers champs d'action, notamment la promotion de la recherche, la valorisation du partage du savoir, la diffusion des connaissances produites à l'Université et la production du matériel pédagogique, ceci, de manière à ce que l'Université soit bien positionnée au sein de la Francophonie. Bien que cette idée soit bien transmise dans le rapport, on s'inquiète du multilinguisme qui est évoqué, et à cet égard on souhaite que l'Université réitère que le français est la langue d'enseignement à l'Université.

Pour ce qui est du multilinguisme, M. Girard indique qu'il a semblé au Comité que la connaissance de plus d'une langue par un recteur ou une rectrice est un atout, notamment eu égard au rayonnement international. Par ailleurs, le Comité est conscient du problème de publier en français, et d'autre part, il estime que la recherche fondamentale est importante, et cela est souligné dans le rapport. Afin de faire en sorte que le caractère francophone devienne un atout pour le rayonnement international de l'Université et d'attirer des étudiants étrangers, il faudra que la personne qui occupe le poste fasse des efforts en ce sens. Il partage le commentaire de M. Arsenault quant à l'importance de la transparence. Enfin, sur la question de l'organisation tricamérale, il indique que le leadership d'autorité qui était le modèle d'autrefois n'est plus et ne répond plus au besoin, les gens sentent le besoin de participer et de faire partie de l'évolution d'une institution ; et cette vue semble être partagée par les membres du Comité.

M. Bouchard demande que l'Assemblée réfléchisse à comment la communauté universitaire pourrait aider le prochain recteur ou la prochaine rectrice à réussir, surtout en public, malgré les désaccords internes, et à ne pas utiliser le monde extérieur pour influencer les rapports de force à l'intérieur de l'Université, ce qui a pour effet de nuire à l'Université.

M. Bélanger indique en premier lieu que la communauté étudiante manifeste son appui aux craintes exprimées sur le processus et la collégialité. Deuxièmement, la communauté étudiante appuie la volonté de faire rayonner l'Université à l'international, mais soulève des freins à cet égard, qui n'ont pas été mentionnés dans le rapport, notamment la déréglementation des frais de scolarité pour les étudiants étrangers qui risque d'entraîner une augmentation importante des droits de scolarité ; il importe donc de tenir compte de la précarité financière des étudiants et de prévoir des accommodements à cet égard. Enfin, en ce qui a trait aux partenariats avec les entreprises et leurs contributions au financement de l'Université, il souligne l'importance d'une vigilance pour préserver l'autonomie académique et d'enseignement et la liberté de recherche, et il recommande au Conseil de l'Université de s'assurer que le prochain recteur ou la prochaine rectrice assure une vigilance à cet égard.

M. Lussier, qui réfère à son expérience comme membre du Comité de consultation en vue de la nomination du doyen de la Faculté de musique, invite l'Assemblée à ne pas accorder une importance trop grande à la pondération des questions, expliquant que bien que la préparation des questions ait été faite rigoureusement, l'on s'est rendu compte que cette pondération s'avérait plus ou moins utile selon l'expérience et la provenance des candidats. Il souligne l'expérience utile du chasseur de têtes qui accompagne le Comité dans cet exercice, notamment pour structurer les plans d'entrevues. Il invite l'Assemblée à faire confiance au Comité et à être solidaire de ce comité qui a une lourde tâche, et dont les membres ont à cœur l'avenir de l'Université. Enfin, il invite l'Assemblée à faire confiance au solide rapport produit par le Comité.

Mme Desforges salue l'inclusion de l'aspect santé psychologique dans le rapport, il s'agit d'une priorité pour les étudiants et les étudiantes et pour l'Université, et elle remercie les intervenants qui en ont fait mention lors de leur présentation. Des initiatives ont été mises en place dans les dernières années, mais il reste beaucoup de travail à faire pour améliorer la situation et la réflexion doit être poursuivie par rapport à tout ce qui peut constituer des freins à la poursuite des études supérieures et à la réussite étudiante, entre autres, la charge de travail trop élevée et la culture de la performance. Enfin, la communauté étudiante est en faveur des services ouverts le soir, ce qui est plus adapté à la réalité en mouvance des clientèles étudiantes.

Répondant aux inquiétudes exprimées au sujet de l'utilisation d'une grille de questions, M. Bélair, qui est membre du Comité, assure qu'une approche strictement arithmétique ne sera pas retenue, et que la participation des 17 membres du comité est une assurance en ce sens.

Aucune autre question n'étant présentée, la présidente des délibérations cède la parole à M. Girard pour conclure.

M. Girard se dit heureux, dans l'ensemble, face aux commentaires exprimés. Il constate de nouveau une cohérence et une convergence qui augurent bien pour l'avenir. Il revient sur le témoignage du recteur quant aux questions à poser. Il convient qu'il faut aller au-delà des questions et rechercher une personne dont les valeurs et les convictions sont en accord avec celles de l'Université. Il évoque entre autres la qualité d'écoute et l'empathie, que certaines personnes possèdent davantage, qui lui paraissent fondamentales. Pour sa part, il tentera de voir comment les candidats répondent à ces critères qui sont difficiles à identifier, mais que l'on sent lors d'une entrevue. Il relève également la pertinence du commentaire de M. Bouchard sur l'importance de l'appui que la communauté universitaire doit accorder au recteur ou à la rectrice. Enfin, sur une note personnelle, M. Girard évoque qu'au cours des 10 ans où il a été sous-ministre de l'Éducation, les querelles des universités permettaient au ministère d'avancer là où il n'aurait pu espérer avancer.

La présidente des délibérations informe que le secrétaire général suggère à l'Assemblée de transmettre au Conseil de l'Université un compte rendu de toutes les interventions des membres de l'Assemblée, ceci tiendrait lieu de recommandations de l'Assemblée au Conseil. Elle consulte l'Assemblée sur cette façon de procéder.

Si cette avenue était retenue, le recteur dit s'engager à faire part au Conseil des éléments soulevés par l'Assemblée. Le rapport du Comité ne peut être modifié par l'Assemblée, cependant le Conseil sera saisi des commentaires, ce qui permettra de bonifier la réflexion du Conseil qui pourrait mandater le Comité pour poursuivre ses travaux en incluant, ou pas, les éléments soulevés par l'Assemblée.

M. Charest se dit d'accord avec cette suggestion considérant que l'Assemblée universitaire ne peut amender le rapport du Comité, que celle-ci a été saisie du rapport et s'est exprimée, et considérant l'engagement du recteur.

Le recteur ajoute que c'est dans l'esprit de la démarche de permettre à tout le monde d'exprimer son point de vue, et il assure que toutes les opinions seront transmises.

M. Molotchnikoff demande si l'Assemblée universitaire sera mise au courant de la réaction du Conseil à ses commentaires.

Le recteur confirme que cela sera fait.

Aucune intervention n'étant présentée, l'Assemblée consent à ce qu'un compte rendu des interventions des membres de l'Assemblée au sujet du rapport du Comité de consultation en vue de la nomination du recteur ou de la rectrice soit transmis au Conseil de l'Université.

AU-0609-4      **PROCHAINE SÉANCE**

La prochaine séance aura lieu le lundi 9 septembre 2019, à 14 h.

AU-0609-5      **CLÔTURE DE LA SÉANCE**

Sur résolution, la séance est levée à 12 h.