



Mémoire présenté dans le cadre du
chantier sur le projet de loi-cadre
sur les universités

Avril 2013

Université 
de Montréal

TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE	3
RÉAFFIRMER LA SPÉCIFICITÉ DES UNIVERSITÉS ET LEUR RÔLE CLEF COMME MOTEUR DU DÉVELOPPEMENT DE LA SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE AU PLAN HUMAIN, SOCIAL ET ÉCONOMIQUE ET EN FAIRE UNE PRIORITÉ POUR L'ÉTAT QUÉBÉCOIS.	3
PROSCRIRE LE MODÈLE UNIQUE ET L'ISOLATIONNISME	4
DÉFENDRE LES VALEURS UNIVERSITAIRES.....	5
<i>L'autonomie universitaire</i>	5
<i>La poursuite de la connaissance</i>	5
<i>L'excellence,</i>	5
<i>Le partage et la transmission du savoir</i>	5
<i>L'ouverture, le respect et la diversité,</i>	5
<i>L'intérêt public,</i>	5
ASSURER UNE GOUVERNANCE DISTINCTE	6
RENDRE IMPUTABLE AVEC EFFICIENCE	8
CRÉER LE CONSEIL NATIONAL DES UNIVERSITÉS	10
ENCADRER LA GOUVERNANCE ÉTUDIANTE.....	10
ADOPTER LES MEILLEURES PRATIQUES.....	12
CONCLUSION	12
ANNEXE 1 : LISTE DES REDDITIONS DE COMPTES APPLICABLES AUX UNIVERSITÉS (SOURCE : CREPUQ)	13
REDDITIONS DE COMPTES ANNUELLES	13
<i>Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire</i>	13
<i>Loi sur les investissements universitaires</i>	13
<i>Règles budgétaires et calcul des subventions de fonctionnement aux universités du Québec pour l'année universitaire</i>	14
<i>Mesures budgétaires de la Loi 100</i>	15
<i>Autres règles</i>	15
<i>Mesures touchant diverses enveloppes budgétaires</i>	15
REDDITION DE COMPTES TRIENNALE	16
REDDITIONS DE COMPTES PONCTUELLES	20
ANNEXE 2 LA GOUVERNANCE À L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL	23
LE CONSEIL DE L'UNIVERSITÉ : DES PRATIQUES EXEMPLAIRES RECONNUES	23
LA COMPOSITION DU CONSEIL	23
LES COMITÉS DU CONSEIL ET LEUR MANDAT	24

<i>Comité de vérification</i>	24
<i>Comité des ressources humaines</i>	26
<i>Comité de gouvernance</i>	28
<i>Comité sur l'immobilier</i>	29
<i>Comité de retraite</i>	30
<i>Comité de la planification</i>	31
<i>Comité des promotions</i>	32
<i>Comité des doctorats honoris causa</i>	32
<i>Comité universitaire d'éthique de la recherche</i>	33
<i>Comité exécutif</i>	34
L'ÉVALUATION DU RECTEUR	34
L'AUTO-ÉVALUATION DU CONSEIL	34
LA FORMATION DES ADMINISTRATEURS	34
LE CODE D'ÉTHIQUE DES MEMBRES	34
L'OMBUDSMAN ET LE BUREAU D'INTERVENTION EN MATIÈRE DE HARCÈLEMENT	34
LE BUREAU DE LA VÉRIFICATION INTERNE	34

Préambule

L'Université de Montréal, une université à charte, fait partie du groupe des universités à l'origine de la formation universitaire au Québec. Riche de traditions centenaires, elle a, aux fils des décennies, formé plusieurs générations de Québécois, fait avancer la connaissance et contribué significativement au rayonnement du Québec dans le monde. Elle a formé des professionnels, des scientifiques, des professeurs, des citoyens engagés dans leur communauté. Ancrée dans son milieu et ouverte sur le monde, elle contribue depuis plus de 130 ans au développement humain, social, culturel et économique de notre société. Au centre d'un vaste réseau d'établissements, d'Instituts et d'hôpitaux affiliés, elle offre, en plus de ses programmes d'études, une vaste gamme de services à la population et permet au Québec de participer aux grands réseaux internationaux de recherche.

L'excellence de l'Université de Montréal est reconnue mondialement. Elle se situe avantagement dans les grands classements internationaux. Ceux-ci consacrent d'ailleurs l'UdeM comme le premier établissement généraliste francophone au monde.

C'est riche de ces traditions d'excellence et d'innovation que l'Université de Montréal entend contribuer à la réflexion entourant le projet de loi-cadre sur les universités.

Réaffirmer la spécificité des universités et leur rôle clef comme moteur du développement de la société québécoise au plan humain, social et économique et en faire une priorité pour l'État québécois.

Depuis plus d'un an, les critiques fusent à l'endroit des universités. Le débat sur la contribution étudiante au coût des études universitaires a malheureusement conduit à un dénigrement du rôle et du fonctionnement des universités. À l'extérieur de nos établissements, trop rares ont été ceux qui se sont portés à la défense de la mission et de la compétitivité des universités.

À l'issue du Sommet, il a été convenu d'adopter une loi-cadre sur les Universités. L'adoption d'un texte législatif ne peut toutefois constituer une fin en soi. Elle ne peut non plus servir de mécanisme destiné à enchâsser la vision réductrice de la réalité universitaire trop souvent véhiculée pendant le « printemps érable » et les idées reçues répétées au point de devenir des évidences non vérifiées. La loi doit reconnaître la spécificité des universités, mettre en forme un projet de société et être porteuse d'une vision d'avenir pour les universités au Québec.

Le gouvernement du Québec doit utiliser le projet de loi-cadre sur les universités pour réaffirmer leur rôle moteur pour le développement humain, social et économique du Québec.

La loi-cadre, avant même d'établir modes de financement, mécanismes de contrôle ou principes de composition des conseils d'administration, doit affirmer l'adhésion de l'État québécois aux valeurs d'autonomie universitaire, d'avancée des connaissances, d'excellence, de transmission du savoir, de pensée critique, d'ouverture, de respect, de diversité et d'intérêt public qui doivent guider les universités dans l'accomplissement de leur mission. Et cette loi doit reconnaître la richesse du réseau universitaire québécois et la diversité des missions des établissements qui le composent.

Par son projet de loi-cadre, l'État québécois doit confirmer son engagement ferme et inébranlable à l'endroit des universités et des valeurs qu'elles représentent. Cet engagement doit se traduire par des gestes concrets qui permettront aux universités québécoises de remplir pleinement leur mission d'enseignement et de recherche dans une économie du savoir mondialisée. Le gouvernement doit faire de son plan de soutien des universités une véritable priorité et se porter à la défense des institutions lorsqu'elles sont attaquées sans fondement.

Le gouvernement québécois doit viser à renforcer ses universités afin qu'elles cessent de se marginaliser vis-à-vis de la concurrence toujours plus vive provenant des universités de l'extérieur. Ce renforcement passe bien entendu par des mesures assurant le financement adéquat, prévisible et stable des établissements universitaires. Les coupures intempestives dans les budgets de fonctionnement et dans les fonds de recherche ont des effets dramatiques et mettent en péril des années d'efforts, faisant reculer d'autant la recherche et la qualité de nos formations.

Ce renforcement passe aussi par une simplification des mécanismes de contrôle. On a beaucoup glosé sur la « bureaucratization » des universités. Il faut éviter que la superposition des mécanismes de contrôle contribue indûment à la bureaucratization des universités et que la multiplication des redditions de comptes aux fonctionnaires rende opaque ce qui devrait être transparent. La nature même de nos activités de recherche et de formation nous commande d'être constamment à la recherche de l'excellence et de l'innovation. Cette mission nécessite une gouvernance propre aux universités. Là encore, l'histoire de nos établissements est riche d'enseignement et doit être prise en compte.

Proscrire le modèle unique et l'isolationnisme

Les universités québécoises évoluent dans un environnement nord-américain. Qu'on sente le besoin de le rappeler est déjà troublant. Malheureusement, dans le cadre du Sommet, trop d'intervenants ont fait des assertions niant cet état de fait. Toute réflexion sur la gouvernance des universités québécoises doit prendre en compte cette réalité, à défaut de quoi, nous risquons de marginaliser nos universités en complexifiant le recrutement des meilleurs professeurs/chercheurs et l'établissement de partenariats en recherche et en formation.

L'Amérique du Nord compte plusieurs établissements parmi les meilleurs au monde. Le Québec a la chance d'avoir des universités dans ce groupe. Nos universités, non seulement sont en compétition avec les meilleures, mais elles établissent des partenariats de recherche d'égal à égal avec les grands réseaux de recherche internationaux. L'une des principales forces du réseau universitaire nord-américain est sa diversité. Les universités y varient tant par leur taille, leur mission que par leur gouvernance. Une majorité d'établissements sont des établissements à charte, mais ceux-ci côtoient des établissements relevant de l'état ou d'une province. Ce foisonnement de modèles est une richesse et crée un milieu propice aux innovations où saine compétition et complémentarité des missions se côtoient pour le plus grand bénéfice des sociétés concernées.

Défendre les valeurs universitaires

L'assise commune de la mission des universités est l'adhésion à un ensemble de valeurs de haut niveau qui définissent autant leur identité fondamentale que leur capacité d'adaptation aux défis contemporains. Ces valeurs orientent leur action et leur recherche d'excellence, et ancrent le caractère particulier de leur mission dans le milieu diversifié de l'enseignement supérieur à l'échelle internationale.

À l'Université de Montréal, la communauté a reconnu que ces valeurs incluent :

L'autonomie universitaire, définie par la liberté de pensée et d'expression, et l'indépendance de l'institution universitaire dans l'exercice de ses fonctions d'enseignement et de recherche, ce qui assure la valeur critique du travail intellectuel et sa fonction de vigie sociale.

La poursuite de la connaissance, au sein comme au carrefour des disciplines constituées, qui est porteuse de progrès sociaux et garante d'une société démocratique, au service des citoyens.

L'excellence, le dépassement de soi qui participe à l'idéal que nous partageons avec nos étudiants, nos professeurs et l'ensemble de notre communauté.

Le partage et la transmission du savoir, essentiels à une plus juste compréhension du monde dans lequel nous vivons.

L'ouverture, le respect et la diversité, autant de sa communauté, de ses programmes que des travaux de ses professeurs, qui reflète toute la complexité du monde et enseigne à ses étudiants le respect d'autrui et l'ouverture d'esprit.

L'intérêt public, servi à travers des actions menées au service du bien commun, car l'amélioration générale de la société est la finalité première de l'enseignement et de la recherche.

Le projet de loi-cadre doit affirmer ces valeurs et se garder de projeter une vision simpliste et purement utilitariste du monde universitaire.

Assurer une gouvernance distincte

Les Universités constituent fort probablement les organisations les plus diversifiées et les plus complexes dont sont dotées les sociétés avancées. La gouvernance d'une université doit refléter cette spécificité et servir au mieux la réalisation de sa mission. Elle est aussi le fruit d'un savant équilibre établi au fil des décennies. C'est cet équilibre qui a permis aux universités de traverser les siècles et d'être aujourd'hui parmi les plus vieilles institutions d'Occident.

Le projet de loi-cadre sur les universités doit consacrer les principes fondateurs de la gouvernance universitaire. Toute actualisation de la mission des universités et de la gouvernance qui en découle devra se faire dans le respect des principes d'autonomie et de collégialité.

1. Autonomie

L'autonomie des établissements universitaire est l'un des principes fondateurs de l'université. Ce principe, reconnu internationalement, est essentiel puisqu'il est l'une des meilleures façons de garantir la liberté académique tant en matière d'enseignement que de recherche. Cet espace de liberté est indissociable du mandat des universités en matière de recherche, de réflexion critique, de formation des étudiants, de diffusion de la connaissance et de compréhension de la nature des choses.

Il a va de la crédibilité du réseau universitaire québécois vis-à-vis ses partenaires internationaux.

2. Collégialité

Une université c'est d'abord et avant tout une communauté universitaire où la collégialité entre les pairs est un élément clef de la gouvernance académique. Ce principe prend sa source dès la création des premières universités ou académies. Il est à la base même de la reconnaissance scientifique.

Cette collégialité vient structurer la gouvernance des établissements. À l'Université de Montréal, elle se traduit par une structure tri-camérale où un Conseil d'administration, une Commission des études et une Assemblée Universitaire cohabitent. Alors que le Conseil est chargé de l'administration générale et que la Commission des études est responsable des questions académiques, l'Assemblée Universitaire peut donner son avis sur les grandes orientations de l'Université. La collégialité s'exerce aussi au sein des unités académiques et de recherche où des assemblées de pairs sont régulièrement consultées.

Collégialité et autonomie vont de pair. À la fine pointe de l'évolution des connaissances, les universités sont les mieux habilitées pour décider des orientations à prendre, des programmes à offrir, des grands sujets de recherche, etc. Elles doivent pouvoir décider des orientations à

prendre sur la base de la collégialité et de l'autonomie, tout en conciliant l'usage des meilleures pratiques dans le domaine.

À cet effet, la composition du Conseil de l'Université de Montréal suit les principes mis de l'avant par l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP) qui recommande, comme meilleure pratique, un conseil d'administration diversifié, représentatif et composé majoritairement de membres indépendants. Pour mener à bien ses travaux, le Conseil a mis en place plusieurs comités. Parmi ceux-ci figurent, en conformité avec les meilleures pratiques recommandées par l'IGOPP, un comité de gouvernance, des ressources humaines, de vérification et un comité sur l'immobilier.

L'IGOPP est d'avis que si une saine gouvernance des institutions universitaires prend ancrage dans leur autonomie, elle passe aussi par la responsabilisation et l'imputabilité de leur conseil d'administration, de leur recteur et de leurs gestionnaires dans l'utilisation des ressources mises à disposition par l'État, par les étudiants et par les donateurs. Cette exigence accrue de la société québécoise pour la rigueur et l'imputabilité des individus dans la gestion d'une organisation dont les fonds publics constituent la première source de financement induit nécessairement un mode de gestion qui peut sembler tenir plus du management que de la collégialité traditionnelle au milieu universitaire.

À l'Université de Montréal, l'obligation d'imputabilité incombe aux membres du conseil de l'Université, aux officiers universitaires, ainsi qu'aux officiers facultaires. Les gestionnaires universitaires sont redevables de leurs actes et toute dépense et tout engagement comportant une dépense, qui ne sont ni prévus au budget ni spécifiquement ou généralement autorisés par le Conseil, entraînent la responsabilité personnelle de ceux qui les ont faits ou permis. L'obligation d'imputabilité incombe aussi, dans une certaine mesure, à la Commission des études, à travers les divers mécanismes ministériels d'approbation et d'évaluation des programmes.

Ceci dit, la loi-cadre devra veiller à maintenir un juste équilibre entre l'imputabilité personnelle des dirigeants et la nécessité de maintenir l'autonomie et la collégialité qui doivent nécessairement caractériser le milieu universitaire. Cet équilibre doit prévoir les mécanismes d'imputabilité et assurer que les instances et personnes imputables aient les pouvoirs appropriés pour bien jouer leur rôle. À cet égard, le Projet de loi n°38 de la trente-neuvième législature: « *Loi modifiant la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire et la Loi sur l'Université du Québec en matière de gouvernance* » avait le mérite de confirmer le rôle attendu des conseils d'administration et des bonnes pratiques en matière de gouvernance.

Rendre imputable avec efficience

Nous convenons d'emblée de la nécessité d'une reddition de comptes et d'une totale transparence quant à la gestion universitaire. Cette indispensable reddition de comptes doit toutefois elle aussi se faire dans un contexte qui respecte l'autonomie, la collégialité et la diversité des missions des établissements universitaires. Il s'agit là d'un fragile équilibre qui exige une saine gouvernance tant au sein des établissements que dans les interactions entre le gouvernement et ceux-ci.

Chercher à contrôler centralement les universités serait une grave erreur, cela se ferait au détriment de ce qu'elles sont par essence et au détriment de l'accomplissement optimal de leur mission fondamentale, mission qui peut varier d'un établissement à l'autre. L'évolution accélérée des savoirs et de leur mode de transmission commande aux universités une capacité de réaction rapide si elles souhaitent remplir adéquatement leur mission. On ne peut attendre plusieurs années avant d'être autorisé à offrir un programme ou à développer un partenariat de recherche. Les structures elles-mêmes doivent pouvoir évoluer afin de répondre aux impératifs scientifiques. L'État doit faire confiance aux mécanismes de gouvernance des universités pour prendre les bonnes décisions. Au risque de nous répéter, rappelons que ces mécanismes ont traversé les siècles, se sont ajustés au fil de l'évolution des exigences de transparence et ont continuellement donné des résultats enviables.

Le rôle de l'État est de s'assurer d'une saine utilisation des fonds publics qui sont gérés par les universités. Plusieurs établissements offrent des formations et octroient des diplômes, parfois même à l'extérieur du territoire québécois, sans aucun apport de fonds publics. De même, nous bénéficions parfois d'une reconnaissance extra territoriale pour laquelle l'État québécois n'a aucun droit de regard. À titre d'exemple, l'Université de Montréal possède une reconnaissance canonique émise par le Vatican. Contrairement aux autres ordres d'enseignement, ce n'est pas le gouvernement mais bien les établissements universitaires qui émettent les diplômes. Par ce geste, une université vient confirmer que ses critères pédagogiques ont été respectés selon les normes de qualité fixée par l'université. Il est parfaitement légitime que le gouvernement souhaite s'assurer d'une gestion efficiente des fonds publics ou de la qualité des programmes qu'il subventionne. Toutefois, l'État ne peut, ni ne doit, chercher à contrôler le développement ou les projets pour lesquels il n'y a pas de fonds publics d'impliqués. Le contrôle des états financiers est en fait le seul véritable rôle dévolu à l'État dans la gouvernance des universités.

Les autorités gouvernementales gagneraient à abandonner les modèles uniques et d'application uniforme de mesures législatives et réglementaires de contrôle externe, en particulier dans un contexte de besoin grandissant de souplesse et de flexibilité des universités pour relever le défi d'adaptation qui est le leur.

Ces derniers mois, on a beaucoup parlé de bureaucratie universitaire et de manque de transparence. Il faut souligner avec force que la multitude de redditions de comptes auxquelles sont soumises les universités et le traitement inadéquat des renseignements de toutes sortes qu'elles doivent fournir au gouvernement donnent le vertige et participent à cette situation.

Au-delà des mécanismes de contrôle, le gouvernement doit en effet revoir ses propres pratiques qui sont elles-mêmes génératrices d'inefficiences et de complexité. À titre d'exemple, l'émission par le Ministère des règles budgétaires plusieurs mois après le début de l'année financière est devenu la norme, le délai pouvant parfois être de six mois. Il devient alors extrêmement hasardeux pour les établissements de faire une planification budgétaire précise.

Autre exemple : suivant ainsi les principes de transparence et de bonne gouvernance, les établissements ont adopté les principes comptables généralement reconnus (PCGR) pour la présentation de leurs états financiers. Or, le Ministère ne reconnaît pas ces données et exige son propre modèle de présentation qui n'est pas conforme aux PCGR et qui force les établissements à produire deux séries d'états financiers, l'une vérifiée et conforme au PCGR et aux normes comptables des vérificateurs, l'autre aux fins du Ministère pour la reddition de comptes en vertu de la loi 95. Cette pratique coûteuse n'apporte aucune valeur ajoutée en plus de générer la confusion auprès du public désireux de connaître la situation financière des universités.

Au cours d'une année, les mécanismes sont nombreux puisqu'on dénombre plus de vingt rapports à transmettre au Ministère à divers titres (voir l'Annexe A du présent mémoire pour consulter la multitude de lois applicables aux universités et l'impressionnante liste de rapports qui leur sont demandés). Cette reddition de comptes est lourde et exigeante en temps, elle fait appel à de multiples ressources et s'ajoute aux redditions de comptes faites à d'autres ministères, au gouvernement fédéral et aux organismes subventionnaires et d'agrément. De surcroît, le parti que tire le Ministère de cette reddition de comptes doit être questionné. En effet, le Ministère ne fournit pas de rétroaction et ne formule aucune recommandations aux universités, pas plus qu'il ne diffuse les données universitaires à des fins d'information publique.

Cet état de fait donne lieu à un paradoxe, car en dépit d'une reddition de comptes de plus en plus précise et exigeante pour les universités, l'opinion publique perçoit la gestion des établissements universitaires comme manquant de transparence. Cette perception négative n'est-elle pas liée à l'incapacité du Ministère à utiliser à bon escient cette reddition de comptes ? Ne résulte-t-elle pas aussi de l'incapacité des commentateurs à procéder à une analyse raisonnée d'une réalité qui reste complexe pour qui n'a jamais touché à la gestion universitaire ? Dans les faits, il n'y a pas manque de transparence, car la reddition de comptes existe, mais bien manque d'expertise et manque de capacité d'analyse. Ou, comme le dit le dicton populaire, « trop, c'est comme pas assez ».

L'Université de Montréal insiste pour que l'adoption de la loi-cadre sur les universités fournisse l'occasion d'une optimisation de la reddition de comptes, d'un regroupement des requêtes

ministérielles. Elle insiste aussi pour que l'information soit harmonisée afin de la rendre intelligible et utile dans la rétroaction et dans la diffusion de données au grand public.

Peut-on envisager de privilégier la vision d'une imputabilité et d'une transparence complète des établissements, incluant un assujettissement au pouvoir de vérification du Vérificateur général du Québec, en contrepartie d'une simplification et d'une normalisation des règles de reddition de comptes, afin de rendre celles-ci plus « parlantes » ? L'Université de Montréal y serait favorable.

Créer le Conseil national des universités

C'est pour cela que le Conseil national des universités devrait constituer un secrétariat unique pour les universités en matière de reddition de comptes, afin que celles-ci y gagnent en efficacité et en efficience. Toutefois, comme condition absolue, cet organisme devrait jouer son rôle de coordination et de soutien en étant redevable au Ministère.

Cet organisme devrait pouvoir paramétrer convenablement les modalités de reddition de comptes afin que la production des données chiffrées et des indicateurs soit vraiment homogène entre les établissements. Cette nouvelle entité développerait une réelle expertise d'analyse et elle assurerait une rétroaction véritable auprès des universités. Par ailleurs, cet organisme devrait aussi avoir une responsabilité de diffusion auprès du grand public de données descriptives fiables et valides en regard du profil respectif des universités québécoises, et ce, dans le respect, bien sûr, des missions et des objectifs propres à chaque établissement universitaire.

Encadrer la gouvernance étudiante

Si la gouvernance universitaire est importante, la gouvernance étudiante l'est tout autant et il convient d'en baliser l'exercice pour établir un *modus vivendi* acceptable pour tous.

Les événements du printemps 2012 ont amené des épisodes de tension vive et certains campus ont été le lieu d'actes disgracieux. Cette situation découle de l'absence de balises juridiques claires encadrant les droits respectifs des étudiants partisans d'un débrayage prolongé et ceux qui s'y opposaient. Les décisions des tribunaux, en l'occurrence, des injonctions interlocutoires ne vidant pas la question de façon définitive, semblent donner préséance au droit individuel d'un étudiant à recevoir un enseignement par rapport aux droits collectifs découlant de la liberté d'association et d'expression garantis par les chartes. La judiciarisation de la crise

étudiante n'a rien réglé sur le fond et les établissements universitaires restent vulnérables à de nouvelles perturbations et au climat délétère qui en résulte pour la communauté. Les universités ne peuvent être à la fois tenues de respecter ce que d'aucune revendiquent comme un droit collectif et responsable de fournir des prestations aux individus qui se réclament d'un contrat de prestation de services. Il importe donc qu'un cadre législatif clair vienne combler le plus rapidement possible le vide juridique actuel.

Il appartient au législateur d'établir, une fois pour toute, l'existence ou non du droit de grève pour les étudiants. Dans un cas comme dans l'autre, le texte législatif ou l'adoption de mesures devrait préciser les obligations et les droits des parties concernées et comporter les dispositions pénales prévoyant les conséquences du non-respect de ces obligations.

Advenant la reconnaissance du droit de grève, il importe que la gouvernance étudiante soit convenablement encadrée par des dispositions précises, notamment :

- Un quorum devrait être établi tant pour la tenue d'une assemblée générale d'une association accréditée que pour la tenue d'un vote de grève qui s'y déroulerait;
- Le scrutin secret devrait être de rigueur, à l'instar de ce que prévoit le code du travail ainsi que les modalités d'accréditation d'une association étudiante.
- Le mode de scrutin devrait s'inspirer du cadre législatif régissant les élections provinciales afin d'assurer les conditions pour une meilleure participation de la population étudiante.

Le texte législatif reconnaissant le droit de grève devrait clairement établir qu'à la suite d'un vote dûment pris forçant la levée des cours, l'établissement universitaire est autorisé à fixer une date à partir de laquelle il annulera les cours touchés par la grève devant l'impossibilité d'atteindre les objectifs pédagogiques d'ici la fin de la session ou de l'année. Par ailleurs, l'établissement devrait être libéré de l'obligation de prendre les mesures d'accommodement pour la reprise des cours manqués suite à un vote de grève pris librement par les étudiants, à moins d'obtenir une compensation financière pleine et entière pour les coûts additionnels engendrés. Si l'analogie avec le droit du travail doit être retenue, les universités devraient avoir le droit au lock out.

La société québécoise ne peut pas se payer le luxe d'un flou juridique susceptible d'entraîner, à répétition, la confusion, les débordements et les affrontements que les campus ont connus durant le printemps 2012. Il convient donc que la gouvernance étudiante soit balisée convenablement afin d'éviter une géométrie variable tributaire de l'activisme.

Adopter les meilleures pratiques

Le Conseil de l'Université de Montréal a, depuis quelques années, adoptées les meilleures pratiques en matière de gouvernance universitaire en se basant sur le cadre de références suivants :

- Les travaux, documents de références et présentations de l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques IGOPP et, plus particulièrement le « Rapport de recherche sur la gouvernance des institutions universitaires » produit en 2007 par Jean-Marie Toulouse.
- Les principes généraux énoncés dans le Projet de loi n°38 de la trente-neuvième législature: Loi modifiant la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire et la Loi sur l'Université du Québec en matière de gouvernance.
- Les travaux, documents de références et présentations de « Association of Governing Boards of Universities and Colleges ». Cette association regroupe plus de 1250 établissements d'enseignement supérieur et a développé plusieurs normes de gouvernance reconnues dans les établissements universitaires.

Conclusion

Au Sommet sur l'enseignement supérieur, le gouvernement a exprimé l'intention d'enchâsser les orientations sur l'avenir des universités dans une loi-cadre. L'Université de Montréal est d'avis que cette loi-cadre, pour devenir le véhicule cohérent des principes et des politiques qui régiront le réseau des universités québécoises, doit englober les réflexions qui résulteront de tous les chantiers créés au Sommet sur l'enseignement supérieur.

L'Université de Montréal demeure à la disposition des deux co-présidents du chantier sur la loi-cadre pour discussion.

Annexe 1 : Liste des redditions de comptes applicables aux universités (source : CREPUQ)

En vertu de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire*, de la *Loi sur les investissements universitaires*, des mesures contenues dans les *Règles budgétaires et calcul des subventions de fonctionnement aux universités du Québec* pour chaque année universitaire, et de la *Loi 100 – Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette*

Redditions de comptes annuelles

Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire

Chaque établissement doit transmettre au MELS les données requises en application de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* (L.R.Q., chapitre E-14.1, modifié par le chapitre 67 des lois de 2002).

Chaque établissement universitaire doit transmettre annuellement au MELS :

- un rapport financier, qui comprend les états financiers vérifiés sous la forme prescrite par le MELS, les annexes, le rapport du vérificateur externe et le questionnaire rempli par ce dernier;
- un état du traitement des membres de son personnel de direction établi conformément aux dispositions des articles 4.3 à 4.5 de la Loi, comportant les renseignements suivants :
 1. le nom du membre et la fonction exercée
 2. le salaire de base
 3. les autres éléments du traitement
 4. les frais remboursés ainsi que les allocations qui n'ont pas à être inclus dans le calcul du revenu
 5. les indemnités de départ accordées quelle qu'en soit la nature, le cas échéant
 6. les sommes ou avantages directs ou indirects reçus d'une fondation ou d'une personne morale qui sollicite du public le versement de sommes ou de dons pour le soutien financier de l'établissement concerné;
- un rapport sur sa performance établi conformément aux dispositions de l'article 4.6 de la Loi, comportant notamment les renseignements suivants :
 1. le taux de réussite, par secteur disciplinaire, pour chaque grade universitaire
 2. la durée moyenne des études, par secteur disciplinaire, pour l'obtention d'un grade universitaire
 3. les mesures prises pour l'encadrement des étudiants
 4. les programmes d'activités de recherche; et
- un rapport sur ses perspectives de développement.

Loi sur les investissements universitaires

Chaque établissement doit transmettre annuellement au MELS ses projets quinquennaux d'investissements, en décrivant tous les projets d'investissements, l'échéancier de réalisation de chacun de ceux-ci ainsi que la provenance des fonds contribuant à leur réalisation.

Règles budgétaires et calcul des subventions de fonctionnement aux universités du Québec pour l'année universitaire

Règles relatives à la transmission de l'information (section 6 des Règles budgétaires)

Chaque établissement doit transmettre au MELS ou à la CREPUQ, selon le cas, les données nécessaires à la production des rapports ou systèmes d'information suivants, selon les modalités prévues dans les manuels de procédures :

- Gestion des données sur l'effectif universitaire (système GDEU)
Chaque établissement doit transmettre ses données sur l'effectif étudiant et sur les diplômés universitaires, selon les modalités et les échéances indiquées dans le manuel de procédures.
- Système d'information sur la recherche universitaire (SIRU)
Chaque établissement doit transmettre les données demandées selon les modalités et les échéances indiquées dans le manuel de procédures.
- Systèmes d'information sur le personnel (SYSPER et EPE)
Par l'entremise de leur mandataire, qui est la CREPUQ, chaque établissement doit transmettre ses données de l'enquête sur le personnel enseignant (EPE). Les renseignements exigibles en vertu du Système d'information sur les personnels des universités québécoises (SYSPER) doivent être transmis au MELS selon les échéances et les modalités établies par celui-ci.
- Système d'information sur les locaux des universités (SILU)
Chaque établissement doit transmettre l'inventaire de ses locaux pour établir l'enveloppe budgétaire annuelle relative à la rénovation et au réaménagement des espaces liés à l'enseignement aux fins des investissements immobiliers.

Prévisions budgétaires

Chaque établissement doit transmettre ses prévisions budgétaires avant le 30 septembre, sous la forme prescrite.

Rémunération

Chaque établissement doit transmettre, au plus tard le 30 septembre de chaque année, à l'égard de chacun des groupes d'employés visés par une convention collective, un protocole de conditions de travail, une politique ou une décision de l'établissement, y compris le personnel de direction supérieure et autre personnel de direction, les informations suivantes :

- un rapport sur les paramètres de majoration de la rémunération globale (indexation salariale, forfaitaire, contributions aux régimes de retraite, équité salariale, primes ou suppléments, etc.) appliqués dans l'année précédente, de même que ceux prévus pour l'année courante;
- les taux ou les échelles de traitement de l'année précédente et ceux de l'année courante applicables à chacun des groupes d'employés visés. Au plus tard le 31 décembre de chaque année, la CREPUQ devra transmettre au MELS les données relatives à l'avancement des professeurs réguliers de l'année universitaire t-1 (octobre t-1 / octobre t-2).

Contingentement en médecine

Les établissements concernés doivent transmettre au MELS les données permettant de vérifier la mise en application du contingentement en médecine. Ces données consistent en :

- un état des inscriptions en début d'année;
- un bilan de fin d'année; et
- certains renseignements requis conformément aux modalités et aux échéances des règles de contingentement et des mesures administratives connexes.

Autres renseignements

Chaque établissement d'enseignement universitaire est tenu de transmettre les renseignements que peut demander le MELS de façon ponctuelle. Ces renseignements doivent être fournis selon les

modalités et les délais prévus dans chacune des demandes.

Mesures budgétaires de la Loi 100

- Chaque établissement doit soumettre sa politique visant la réduction des dépenses de fonctionnement de nature administrative conformément aux exigences de la loi.
- Chaque établissement doit soumettre un plan de réduction de la taille des effectifs du personnel d'encadrement et du personnel administratif.
- Chaque établissement doit faire état, dans son rapport annuel, de l'application des mesures budgétaires qui leur sont imposées par la loi ou de fournir, sur demande du ministre qui en est responsable, tout renseignement relatif à l'application des mesures budgétaires qui leur sont imposées. Le ministre peut également exiger, aux mêmes fins, la préparation de documents.

Autres règles

Droits de scolarité et FIO

Chaque établissement doit transmettre au MELS les données permettant de vérifier la tarification des droits de scolarité et des autres frais obligatoires exigés par les établissements québécois (FIO).

Revenus provenant des montants forfaitaires payés par les étudiants étrangers

Chaque établissement doit transmettre, à compter de l'année universitaire 2009-2010, une lettre à la Direction générale du financement et de l'équipement, avant le 30 septembre de chaque année, comportant les informations suivantes pour l'année universitaire en cours :

- le montant additionnel au montant forfaitaire fixé par le MELS exigé des étudiants étrangers, par famille disciplinaire; et
- les revenus prévus par l'application du montant additionnel.

Subvention conditionnelle à l'atteinte de l'équilibre budgétaire

Chaque établissement doit transmettre au MELS, à la fin de son exercice financier, une lettre établissant s'ils ont atteint ou non l'équilibre budgétaire pour l'année. Les établissements doivent également fournir une estimation des revenus et des dépenses à la base du montant du surplus ou du déficit prévu.

Pour les établissements présentant un déficit annuel, conformément à la règle budgétaire 5.6 – Situation financière, le versement de cette subvention est conditionnel à l'adoption des mesures nécessaires au rétablissement de leur équilibre financier. L'adoption de telles mesures devra être confirmée dans une lettre transmise au MELS.

Mesures touchant diverses enveloppes budgétaires

Soutien à l'insertion professionnelle

Chaque établissement doit transmettre un rapport annuel sur les activités menées dans le cadre de ce programme et sur l'utilisation des sommes qui y sont consacrées, au plus tard le 30 novembre suivant la fin de l'année universitaire.

Soutien aux bibliothèques et à l'accès aux équipements informatiques pour les étudiants

Chaque établissement doit transmettre un rapport annuel sur l'utilisation des sommes consacrées à ce programme, au plus tard le 30 novembre suivant la fin de l'année universitaire.

Soutien aux membres des communautés autochtones

Chaque établissement doit transmettre les dossiers justificatifs au MELS pour approbation, avant versement des allocations.

Fonds des services aux collectivités

Chaque établissement concerné doit transmettre au MELS un rapport d'étape au plus tard le 26 mars pour approbation et attribution du financement.

Programme études-travail pour étudiantes et étudiants étrangers

Chaque établissement doit transmettre un rapport sur le programme avant le 30 novembre suivant la fin de l'année universitaire.

Soutien pour favoriser de saines habitudes de vie

Chaque établissement doit transmettre un bilan de l'année précédente en ce qui a trait aux mesures mises en place et à l'utilisation des ressources, au plus tard le 30 juin.

Programme de mobilité internationale

Chaque établissement doit transmettre un rapport annuel de l'utilisation de cette enveloppe, au plus tard le 30 septembre suivant la fin de l'année universitaire.

Collaboration entre les universités et les collèges

Chaque établissement doit transmettre un rapport de l'utilisation des sommes engagées et de l'atteinte des cibles visées par cette mesure au plus tard le 30 septembre suivant la fin de l'année universitaire.

Bourses d'enseignement en génie et en administration

Chaque établissement concerné doit transmettre un rapport de l'utilisation des sommes engagées dans cette mesure au plus tard le 30 septembre suivant la fin de l'année universitaire.

Renouvellement du corps professoral en génie et en administration

Chaque établissement concerné doit transmettre au MELS un plan d'embauche au plus tard le 30 septembre suivant la fin de l'année universitaire.

Aide à la formation des maîtres

Chaque établissement doit transmettre un rapport détaillant l'utilisation de cette enveloppe au plus tard le 30 septembre suivant la fin de l'année universitaire.

Formation d'appoint aux immigrants

Chaque établissement doit transmettre un rapport détaillant l'utilisation de cette enveloppe au plus tard le 30 septembre suivant la fin de l'année universitaire.

Démarrage de certains programmes en science de la santé

Chaque établissement concerné doit transmettre un rapport détaillant l'utilisation de cette enveloppe au plus tard le 30 septembre suivant la fin de l'année universitaire.

Bourses pour de courts séjours d'études universitaires à l'extérieur du Québec

Chaque établissement doit transmettre un rapport avant le 30 novembre suivant la fin de l'année universitaire.

REDDITION DE COMPTES TRIENNALE

Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire

En application de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* (L.R.Q., chapitre E-14.1, modifié par le chapitre 67 des lois de 2002), chaque établissement doit produire les indicateurs de suivi ci-dessous pour la comparution devant la Commission parlementaire de la culture et de l'éducation.

Sommaire :

- Indicateurs d'effectifs étudiants et de professeurs
- Indicateurs de revenus de recherche
- Indicateurs de réussite et de diplomation
- Données financières relatives au fonds de fonctionnement et aux fonds avec restrictions

➤ Répartition de l'effectif étudiant

Clientèle étudiante

- 1 Effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP)
- 2 Effectif étudiant en nombre absolu¹
- 3 Effectif étudiant au 1er cycle à temps plein
- 4 Effectif étudiant au 1er cycle à temps partiel
- 5 Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles
- 6 Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles
- 7 Effectif étudiant étranger
- 8 Effectif étudiant étranger
- 9 Étudiants résidents du Québec à l'étranger
- 10 Stagiaires postdoctoraux
- 11 Résidents en médecine

Professeurs

- 12 Nombre de professeurs récemment embauchés
- 13 Nombre de professeurs (total)
 - a) Nombre de professeurs réguliers
 - b) Nombre de professeurs subventionnés ou suppléants
- 14 Nombre de chargés de cours
- 15 Nombre moyen de cours par professeur
- 16 Nombre moyen de cours par chargé de cours
- 17 Ratio étudiants à temps plein au 1er cycle / professeur
- 18 Ratio étudiants aux 2e et 3e cycles / professeur
- 19 Ratio EEETP / professeur
- 20 Cours donnés par les professeurs
- 21 Cours donnés par les chargés de cours
- 22 Cours donnés par d'autres catégories d'intervenants

Recherche

- 23 Subventions d'infrastructure de la FCI
- 24 Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI) de la FCI
- 25 Subventions de recherche (excluant les revenus de la FCI)"
- 26 Contrats de recherche
- 27 Frais indirects de la recherche (excluant les FEI, ligne 24)"

¹ Ventilation de l'effectif étudiant par secteur de disciplines, cycle et sexe

- 28-1 Revenus moyens de recherche par professeur
- 28-2 Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de la FCI
- 28-3 Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de recherche
- 28-4 Revenus moyens par professeur ayant reçu un contrat de recherche
- 28-a Nombre professeurs ayant reçu un financement pour effectuer de la recherche
- 28-b Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de la FCI
- 28-c Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de recherche
- 28-d Nombre de professeurs ayant reçu un contrat de recherche
- 29 Part de la recherche contractuelle
 - 29-1 - Pourcentage basé sur les revenus en M\$
 - 29-2 - Pourcentage basé sur le nombre de professeurs avec contrat de recherche
- 30 Professeurs avec un financement pour effectuer de la recherche sur le nombre total de professeurs (ligne 13, page 1)

Réussite des études de baccalauréat

- 31 Persévérance après 1 an
- 32 Diplomation après 6 ans

Diplomation par secteur au baccalauréat

- 33 Santé (total)
 - a) Temps plein
 - b) Temps partiel
- 34 Sciences pures et appliquées (total)
 - a) Temps plein
 - b) Temps partiel
- 35 Sciences sociales (total)
 - a) Temps plein
 - b) Temps partiel
- 36 Éducation (total)
 - a) Temps plein
 - b) Temps partiel
- 37 Droit (total)
 - a) Temps plein
 - b) Temps partiel
- 38 Arts, lettres et sciences humaines (total)
 - a) Temps plein
 - b) Temps partiel
- 39 Ensemble des secteurs (total)
 - a) Temps plein
 - b) Temps partiel

Réussite des études de 2^e et de 3^e cycles

- 40 Diplomation à la maîtrise après 4 ans
- 41 Diplomation à la maîtrise après 6 ans
- 42 Diplomation au doctorat après 8 ans

DONNÉES FINANCIÈRES

Fonds de fonctionnement

A. Revenus

- 43 Subvention du MELS
- 44 Revenus provenant des étudiants (total)
 - a) Droits de scolarité
 - b) Forfaitaires étudiants étrangers
 - c) Forfaitaires étudiants canadiens
 - d) Cotisations des étudiants
 - e) Autres revenus provenant des étudiants
- 45 Autres revenus
 - a) Revenus du Fonds de dotation et revenus provenant d'une fondation universitaire
 - b) Ventes externes
 - c) Autres revenus
- 46 Total des revenus

B. Dépenses

47	Salaires
48	Avantages sociaux
49	Autres dépenses
50	Total des dépenses
51	Résultat de l'exercice

Fonds avec restrictions

A. Revenus

52	Subventions, dons et commandites provinciales
53	Subventions, dons et commandites fédérales
54	Autres revenus
55	Total des revenus

B. Dépenses

56	Salaires et avantages sociaux
57	Autres dépenses
58	Total des dépenses
59	Résultat de l'exercice

Effectif étudiant du trimestre d'automne courant : ventilation combinée par

1 le secteur disciplinaire selon les catégories :

- Santé
- Sciences pures et appliquées
- Sciences sociales
- Éducation
- Droit
- Arts, lettres et sciences humaines
- Plurisectoriel
- Ensemble des secteurs

2 la sanction recherchée, par cycle, en distinguant les programmes de grades des autres:

- 1er cycle
 - Baccalauréat
 - Autres
- 2e cycle
 - Maîtrise
 - Autres
- 3e cycle
 - Doctorat
 - Autres
- TOTAL
 - Grades
 - Autres
- Grand total

3 le sexe

- hommes
- femmes
- Total

REDDITIONS DE COMPTES PONCTUELLES

en vertu de lois et de règlements encadrant des activités spécifiques des établissements universitaires

Financement des établissements universitaires (en vertu des règlements découlant de la *Loi sur l'administration financière*, L.R.Q., c. A-6.001)

Établissement de certains fonds

Chaque établissement doit déposer auprès du ministre des Finances sa politique de placements ainsi que toute modification à celle-ci.

Chaque établissement doit déposer annuellement une attestation de conformité et un rapport faisant état de l'encours à la fin de l'année financière, ainsi que du rendement obtenu pour cette période par les fonds.

Contrats d'approvisionnement, contrats de services et contrats de construction (en vertu des règlements découlant de la *Loi sur les contrats des organismes publics*, L.R.Q. c. C-65.1)

Chaque établissement doit déposer auprès de la ministre sa politique interne relative à l'attribution des contrats et à la gestion contractuelle.

Chaque établissement doit publier, à la suite d'un appel d'offres public, dans le système électronique d'appel d'offres, et dans les 15 jours suivant l'adjudication du contrat, le nom de l'adjudicataire et le montant du contrat ou, s'il s'agit d'un contrat à commandes, le montant estimé de la dépense.

Chaque établissement doit publier, au moins semestriellement, dans le système électronique d'appel d'offres, la liste des contrats comportant une dépense supérieure à 25 000 \$ et conclus de gré à gré ou à la suite d'un appel d'offres sur invitation, sauf s'il s'agit d'un contrat portant sur une question de nature confidentielle ou protégée.

Le dirigeant de chaque établissement doit rendre compte annuellement au ministre responsable de l'application des dispositions prévues au regard du règlement des différends pour les contrats de travaux de construction d'une valeur de 100 000\$ et plus relatifs à un ouvrage se rapportant à un bâtiment.

Chaque établissement doit informer annuellement (au 1^{er} octobre) la ministre des contrats conclus de gré à gré avec une personne morale de droit privé à but non lucratif autre qu'une entreprise dont la majorité des employés sont des personnes handicapées, pour tous les contrats dont le montant est de 100 000 \$ ou plus.

Chaque établissement doit informer annuellement (au 1^{er} octobre) la ministre des contrats conclus de gré à gré avec une personne physique n'exploitant pas une entreprise individuelle, pour les contrats dont le montant est de 100 000 \$ ou plus.

Chaque établissement doit informer la ministre dans les 15 jours de l'approbation lors d'une modification à un contrat de travaux de construction comportant une dépense égale ou supérieure à 3 M\$ (si l'ordre de changement porte la valeur totale des changements à plus de 10 % de la valeur initiale du contrat).

CULTURE ET COMMUNICATIONS

Chaque établissement doit transmettre sa politique d'enseignement relativement à l'emploi et à la qualité de la langue française, ainsi que de toute modification apportée à celle-ci, au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Sur demande, l'établissement d'enseignement doit transmettre au ministre un rapport faisant état de l'application de sa politique.

Chaque établissement doit informer le comité sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels concernant ses projets touchant son système d'information, de prestation électronique de services, de sondage et de vidéosurveillance.

Annexe 2 La gouvernance à l'Université de Montréal

Le Conseil de l'Université : des pratiques exemplaires reconnues

Le Conseil de l'Université de Montréal a, depuis quelques années, adoptées les meilleures pratiques en matière de gouvernance universitaire en se basant sur le cadre de références suivants :

- Les travaux, documents de références et présentations de l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques IGOPP et, plus particulièrement le « Rapport de recherche sur la gouvernance des institutions universitaires » produit en 2007 par Jean-Marie Toulouse.
- Les principes généraux énoncés dans le Projet de loi n°38 de la trente-neuvième législature: Loi modifiant la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire et la Loi sur l'Université du Québec en matière de gouvernance.
- Les travaux, documents de références et présentations de « Association of Governing Boards of Universities and Colleges ». Cette association regroupe plus de 1250 établissements d'enseignement supérieur et a développé plusieurs normes de gouvernance reconnues dans les établissements universitaires.

Il importe de souligner que la bonne gouvernance n'est pas quelque chose de statique, elle est en constante évolution, c'est pourquoi, au sein du Conseil, le Comité de gouvernance est toujours à l'affût des nouveaux développements et procède annuellement à diverses évaluation et analyses qui permettent de faire les ajustements au besoin.

La composition du Conseil

- Le Conseil de l'UdeM est composé de 24 personnes dont 14 (60%) sont des membres indépendants.
- En date du 10 avril 2013, le CA est présidé par une femme et compte 50% de femmes parmi ses membres.
- Les membres proviennent de milieux variés, tant dans le milieu des affaires que du côté sociocommunautaire ou culturel.
- Le Comité de gouvernance tient à jour un profil de compétence des membres afin de s'assurer que la composition du Conseil permet de répondre à tous les besoins en matière de gouvernance.

Les comités du Conseil et leur mandat

Comité de vérification

Le Comité de vérification assiste le Conseil de l'Université dans l'exercice de ses responsabilités relatives à l'information financière, au contrôle interne et à la gestion des risques. Il doit notamment,

1. Pour ce qui est de l'information financière :

- 1.1 examiner les conventions comptables;
- 1.2 approuver le plan de travail, l'étendue de l'audit et le calendrier des travaux du vérificateur externe;
- 1.3 recommander au Conseil l'approbation des états financiers annuels et de tout autre document financier et s'assurer de leur conformité;
- 1.4 recommander au Conseil la nomination du vérificateur externe et sa rémunération;
- 1.5 évaluer annuellement l'auditeur externe et s'assurer de son indépendance, notamment en recevant une déclaration d'indépendance;
- 1.6 approuver l'octroi de mandats spécifiques à l'auditeur externe et en faire rapport annuellement au Conseil;
- 1.7 examiner la nomination des principaux responsables de l'information financière;
- 1.8 procéder à toute rencontre jugée appropriée avec la direction de l'Université, le Bureau de la vérification interne (BVI) et le vérificateur externe;

2. Pour ce qui est du contrôle interne :

- 2.1 formuler au Conseil des observations et des conseils sur des enjeux liés aux processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle, à la conformité aux lois, règlements et politiques de l'Université;
- 2.2 examiner la charte du BVI aux fins d'en recommander l'adoption par le Conseil et en assurer la mise en oeuvre;
- 2.3 nommer le directeur du BVI et, ce concert avec le vice-recteur responsable de l'administration, établir ses conditions d'emploi;
- 2.4 recevoir et approuver le plan annuel des activités du BVI ainsi que les missions non prévues dans le plan;
- 2.5 obtenir du BVI les analyses spécifiques lorsque le Comité de vérification le juge opportun;

- 2.6 s'assurer que le plan annuel du BVI inclut la notion d'utilisation optimale des ressources de l'Université;
- 2.7 veiller à ce que des mécanismes de contrôle interne soient mis en place et s'assurer qu'ils soient adéquats et efficaces;
- 2.8 veiller à l'exécution du plan de travail du BVI;
- 2.9 recevoir et commenter les rapports de vérification et de surveillance de la mise en oeuvre des mesures correctives, autoriser leur diffusion et donner les suites appropriées;
- 2.10 d'assurer les suivis nécessaires auprès des auditeurs externes;
- 2.11 veiller au suivi des recommandations des auditeurs externes;
- 2.12 évaluer annuellement le directeur du BVI;
- 2.13 procéder à l'évaluation de l'efficacité du BVI et du respect des normes;
- 2.14 recevoir le rapport annuel du BVI et le transmettre au Conseil avec ses commentaires;
- 2.15 veiller à ce que le BVI exerce ses fonctions de façon indépendante et bénéficie de la collaboration des personnels de l'institution;
- 2.16 intervenir en cas de désaccord entre le BVI et le vice-recteur responsable de l'administration relativement au budget annuel d'opération du BVI;
- 2.17 arbitrer les différends entre le directeur, l'auditeur externe et/ou le BVI et faire, le cas échéant, une recommandation au Conseil;
- 2.18 recevoir un rapport annuel sur les assurances et évaluer annuellement la pertinence du programmes d'assurances;
- 2.19 recevoir un rapport annuel sur les faits saillants des contrats conclus par l'Université ainsi que des changements qui y ont été apportés;
- 2.20 recevoir un rapport trimestriel sur tout contrat d'approvisionnement, de services, de travaux de construction ou tout autre contrat déterminé par le Comité de vérification, conclu par l'Université, comportant une dépense ou un engagement de plus de 25 000\$. Ce rapport doit notamment faire état de la délégation ou de la sous-délégation de pouvoirs qui autorise la conclusion ou la signature des contrats qui en sont l'objet;
- 2.21 s'assurer que l'éthique soit bien encadrée et qu'un suivi adéquat en soit fait;

2.22 aviser par écrit le Conseil de l'Université dès qu'il découvre des opérations ou des pratiques de gestion qui ne sont pas saines ou qui ne sont pas conformes aux lois, aux règlements ou aux politiques de l'Université;

2.23 rendre comptes au Conseil.

3. Pour ce qui est de la gestion des risques :

3.1 veiller à ce que la direction de l'Université élabore son profil de risques, détermine les mesures pour gérer ces risques et s'assure d'en faire le suivi;

3.2 veiller à ce que la direction de l'Université élabore et mette en place une politique de gestion des risques et de protection des droits et actifs de l'Université;

3.3 informer annuellement le Conseil de l'état de la gestion des risques à l'Université incluant l'évaluation des mesures de protection et de migration des risques effectuées par la direction de l'Université;

3.4 réviser toute activité susceptible de nuire à la bonne réputation financière de l'Université.

Comité des ressources humaines

Le Comité des ressources humaines (le « Comité ») assiste le Conseil de l'Université de Montréal (le « Conseil ») en examinant et en recommandant les politiques et les programmes de l'Université en matière de ressources humaines.

Le Comité remplit ses responsabilités à l'endroit du Conseil en assumant les fonctions et responsabilités suivantes :

a) Le mandat du Comité vise à doter l'Université d'un cadre de gestion des ressources humaines performant, moderne et se déclinant selon les cinq grands axes d'intervention suivants :

1. Orientations stratégiques

Analyse et recommandation, en vue de leur adoption, des orientations stratégiques de l'Université en matière de gestion des ressources humaines et suivi des objectifs poursuivis et des réalisations accomplies à cet égard sur une période jugée opportune (exercice de reddition de comptes / rapport de gestion).

2. Performance organisationnelle en matière de gestion des ressources humaines

Détermination d'objectifs d'amélioration de la performance organisationnelle en matière de gestion des ressources humaines et suivi de ceux-ci par la production d'un tableau de bord. À cet égard, le Comité pourra s'appuyer sur divers outils et rapports produits par la Direction des ressources humaines afin de soutenir sa réflexion et faciliter sa prise de décision.

3. Évolution du cadre de gestion des ressources humaines

Orientation de l'évolution du cadre de gestion des ressources humaines en vue de faire de l'Université un chef de file parmi les maisons d'enseignement semblables et un employeur de choix à Montréal. Favoriser l'adoption de politiques et programmes permettant l'amélioration des structures d'accueil du personnel, de son milieu de vie au travail et des outils mis à sa disposition dans le but d'assurer à l'Université une utilisation et le développement optimaux de son capital humain de même que son engagement à l'atteinte des objectifs poursuivis par l'institution.

4. Cadre financier supportant la gestion des ressources humaines

Analyse et recommandation, en vue de leur adoption, des grands paramètres du cadre financier supportant la gestion des ressources humaines de l'Université et suivi de ceux-ci (c'est-à-dire suivi des coûts de main-d'oeuvre comprenant la masse salariale, les avantages sociaux dont les régimes d'assurances et de retraite, les frais de formation du personnel, etc.).

5. Cadre de référence de la rémunération globale du personnel de l'Université

Élaboration et recommandation, en vue de son adoption, d'un cadre de référence général de rémunération globale du personnel de l'Université permettant l'atteinte d'objectifs de performance, de cohérence, d'équité et de compétitivité et assurant également le respect du cadre financier de l'institution.

Élaboration et recommandation, en vue de leur adoption, de politiques de rémunération globale spécifiques à chacun des groupes de personnel syndiqué et autre (officiers généraux et facultaires, personnel d'encadrement administratif, personnel enseignant, personnel professionnel, personnel de soutien administratif, etc.) et suivi de leur application.

Recommandation au Comité exécutif de l'Université des paramètres d'évolution des politiques de rémunération globale du personnel en vue, le cas échéant, de la négociation du renouvellement des conventions collectives de travail et de la détermination des règles de révision du traitement des autres membres du personnel de l'institution.

B) Évaluation de la performance du recteur, des officiers généraux et facultaires

De concert avec le chancelier, recevoir annuellement le recteur et faire rapport au Conseil de sa performance en fonction des objectifs déterminés préalablement par le chancelier et le Conseil.

De concert avec le chancelier, évaluer la performance du recteur, des officiers généraux et facultaires, déterminer l'effet sur leur rémunération selon la politique de rémunération globale spécifique et en faire part au Comité exécutif de l'Université.

De concert avec le chancelier, procéder à l'examen et approuver les cotes d'évaluation annuelle du rendement accordées aux officiers généraux et facultaires eu égard aux attentes leur ayant été signifiées et aux résultats obtenus.

C) Relève de la haute direction et plan de développement de la main-d'oeuvre

Élaborer et recommander au Conseil l'adoption d'un plan de relève comprenant le processus de recrutement et de sélection des titulaires des emplois d'officiers généraux.

Élaborer et recommander au Conseil l'adoption d'un plan de développement de la main-d'oeuvre de l'Université visant à assurer la pérennité de l'institution.

D) Régimes de retraite

Procéder annuellement à l'examen des états financiers des régimes de retraite et autres documentations pertinentes.

Examiner et recommander l'approbation par le Conseil des modifications apportées au Régime de retraite de l'Université de Montréal (RRUM) et au Programme surcomplémentaire de retraite (PSR).

E) Divers

Procéder à une évaluation régulière de la performance et de l'efficacité du Comité ainsi qu'à une révision périodique de son mandat en analysant de façon spécifique la pertinence, la fonctionnalité, la qualité de l'information et l'implication des membres.

Exercer toute autre fonction qui lui est confiée par le Conseil et lui adresser les recommandations qu'il juge appropriées sur les sujets qui sont de son ressort.

Comité de gouvernance

Le Comité de gouvernance a le mandat d'assurer le bon fonctionnement du Conseil et de tous ses comités dans l'exercice de leurs pouvoirs relatifs à l'administration et au développement de l'Université. À cette fin, il tient compte des principes et lignes directrices énoncés dans les rapports Dey et Saucier portant sur la gouvernance d'entreprise au Canada. Le Comité devra notamment :

a) s'assurer que les membres du Conseil disposent de l'information et de la documentation pertinentes à l'exercice de leur mandat;

b) proposer au Conseil des modalités de fonctionnement visant à assurer la meilleure efficacité de ses travaux;

c) favoriser l'apport et l'implication de chacun aux travaux du Conseil et de tous ses comités; à cette fin, organiser au besoin des séances de formation et d'information;

d) là où les principes de composition le permettent, transmettre aux instances habilitées des candidatures aux postes de membres du Conseil, et ce, en fonction des compétences et des caractéristiques requises et recommander la nomination des membres des divers comités du Conseil.

Le Comité de gouvernance aura également pour mandat de :

e) remplir les responsabilités qui sont attribuées au Comité d'éthique et de déontologie par le Code d'éthique et de déontologie des membres du Conseil;

f) diffuser et promouvoir le code d'éthique et de déontologie auprès des membres du Conseil;

g) recevoir et traiter les déclarations annuelles et en disposer;

h) conseiller les membres du Conseil sur toute question relative à l'application du Code d'éthique et de déontologie;

i) présenter au Conseil un rapport annuel et toute recommandation qu'il juge appropriée en matière d'éthique et de déontologie. Le Comité indiquera dans son rapport annuel le nombre de demandes d'avis qu'il aura reçues, ainsi que le nombre de dossiers d'allégations de manquement au Code d'éthique et de déontologie dont il aura traité au cours de l'année et leur suivi;

j) disposer des cas particuliers;

k) réviser le code d'éthique et de déontologie à tous les trois ans.

Comité sur l'immobilier

A) Le Comité répond au Conseil :

1. De la gouvernance des plans et des projets immobiliers et de leur cohérence avec le plan stratégique de l'Université;

2. De la saine gestion des projets immobiliers depuis la définition des besoins jusqu'à la satisfaction des clients internes quant aux livrables;

3. De l'administration des projets selon les meilleures pratiques dans l'industrie et des projets semblables ainsi qu'en conformité avec les politiques internes de l'Université.

B) Le Comité reçoit, révisé et recommande au Conseil :

1. Le plan de travail annuel de la direction relatif aux projets et services immobiliers tous secteurs confondus;
2. Le plan stratégique de développement immobilier trisannuel;
3. La mise à jour du plan directeur immobilier à tous les cinq ans;
4. Le rapport trimestriel d'avancement des projets;
5. Les priorités d'interventions pour les différents plans soumis;
6. L'organisation, les plans, politiques et procédures si nécessaire et au besoin.

C) Le Comité donne des avis et fait des recommandations au Conseil sur :

1. Les orientations générales et la planification stratégique;
2. Toute problématique ayant un impact majeur sur le parc immobilier notamment, les accès aux sites, la récupération et la vocation des espaces ainsi que la location, l'achat et la disposition des actifs;
3. l'ensemble de la réalisation des projets de construction notamment en ce qui regarde l'envergure, la conception et l'échéance des travaux, la gouvernance, les aspects financiers, les modalités contractuelles, le contrôle des coûts, la surveillance et les modalités de livraisons;
4. les orientations et projets concernant les orientations en matière de développement durable, de l'architecture, de l'architecture du paysage et du design, ainsi que du plan d'accès et de circulation.

D) Le Comité donne des avis et fait des recommandations au Comité exécutif sur les actions et décisions qu'il doit prendre pour tout ce qui regarde les actions de l'Université dans le domaine de l'immobilier.

E) Le Comité donne des avis et fait des recommandations au vice-recteur aux finances et aux infrastructures, sur les actions et décisions qu'il doit prendre pour tout ce qui relève de sa responsabilité eu égard aux actions de l'Université dans le domaine de l'immobilier.

Comité de retraite

Le Comité de retraite a la responsabilité d'appliquer le règlement du régime de retraite de l'Université et possède tous les pouvoirs nécessaires à cette fin, notamment :

- a) décider de l'admissibilité de tout professeur ou de tout employé;

- b) déterminer les périodes qui doivent être comptées pour calculer la durée du service ouvrant droit à prestation;
- c) déterminer les périodes qui doivent être comptées pour calculer la durée du service crédité;
- d) décider du droit de tout professeur ou de tout employé de recevoir une prestation;
- e) déterminer le montant de toute prestation ou de tout autre paiement à faire en vertu du régime;
- f) déterminer la ou les personnes à qui les montants sont payables et autoriser l'exécution de ces paiements;
- g) déterminer les modalités de calcul de la rente résultant des cotisations additionnelles ou des transferts d'une autre caisse de retraite;
- h) rembourser au comptant, si le service de la rente au participant n'est pas commencé, toute prestation qui, sur la base d'équivalence actuarielle, est inférieure ou égale à 20 % du maximum des gains admissibles pour l'année au cours de laquelle le participant a cessé sa participation active au régime;
- i) retenir, si nécessaire, les services d'un actuaire pour l'assister dans l'administration du régime;
- j) suggérer à l'Université toutes les modifications qu'il juge utiles au règlement du régime;
- k) conclure, avec l'approbation de l'Université, des ententes avec le gouvernement canadien, le gouvernement d'une province ou avec une corporation ou une institution ayant un régime de retraite, dans le but de faire compter aux fins du présent régime, en tout ou en partie les années de service de tout nouveau participant accomplies auprès de son ancien employeur ou dans le but de prévoir les paiements à effectuer par la caisse de retraite pour les participants passant au service de tel gouvernement, de telle corporation ou institution.

Comité de la planification

En conformité avec les intérêts tant de l'Université que de la société dans son ensemble, le Comité de la planification a pour objet de recommander au Conseil et à l'Assemblée universitaire une politique générale de développement de l'Université.

Plus particulièrement, le Comité de la planification a le mandat suivant :

1. Établir les priorités à retenir dans l'évolution de l'établissement en conciliant les besoins exprimés et les ressources financières disponibles;
2. Établir les étapes et les échéances de la mise en oeuvre de ces priorités et assister à ces fins, le cas échéant, le Comité du budget du Comité exécutif;

3. Étudier tout projet concernant la création, la fusion et la suppression des facultés, écoles, départements, instituts, organismes interdisciplinaires permanents, centres de recherche, ou tout cadre équivalent, et l'intégration, l'affiliation ou la désaffiliation d'institutions;
4. Déposer au Conseil et à l'Assemblée universitaire un rapport annuel sur les perspectives de développement de l'Université et tout rapport périodique ou intérimaire jugé opportun.

Comité des promotions

Le Comité des promotions a le mandat suivant :

1. Étudier les recommandations de promotion à l'agrégation et à la titularisation, entendre les doyens qui le désirent au sujet des promotions refusées à des professeurs et à des attachés de recherche avec rang qui ne sont pas couverts par la Convention collective entre l'Université de Montréal et le Syndicat général des professeurs de l'Université de Montréal, faire au Conseil toute recommandation en matière de promotion;
2. Étudier, en vue de la nomination des professeurs émérites, les dossiers des professeurs qui prennent leur retraite;
3. Étudier, pour avis à l'autorité compétente :
 - a) toute nomination comportant l'octroi de la permanence;
 - b) tout octroi de la permanence à des professeurs nommés antérieurement sans permanence;
 - c) tout autre dossier qui, au jugement du Comité exécutif ou du vice-recteur responsable de ces questions, nécessite un tel avis.

Comité des doctorats honoris causa

Le Comité des doctorats honoris causa a pour mandat :

- a) de recommander au Conseil de l'Université l'octroi des doctorats honoris causa,
- b) de veiller à la qualité des cérémonies de remise de diplômes de doctorat honoris causa et de collations de grades,
- c) de présenter au Conseil de l'Université toute recommandation en rapport avec le mandat dudit Comité

Comité universitaire d'éthique de la recherche

Le Comité universitaire d'éthique de la recherche a le mandat de :

- a) respecter la Politique sur la recherche avec des êtres humains et voir à son application;
- b) s'assurer que les professeurs, les chercheurs, les étudiants et le personnel de recherche de l'Université ainsi que les membres des comités d'éthique de l'Université respectent la présente politique; faire de même auprès des comités d'éthique des établissements de santé et de services sociaux affiliés à l'Université, dans la mesure déterminée par les contrats d'affiliation;
- c) adopter des lignes directrices, des procédures ayant trait à la soumission et au suivi des projets de recherche et des règles de régie interne pour lui-même et pour les comités sectoriels en conformité avec les règles énoncées à l'article 3;
- d) assurer une surveillance et un suivi éthiques continus des projets de recherche de concert avec les comités sectoriels;
- e) assister les comités sectoriels, ainsi que coordonner, approuver et évaluer leur travail;
- f) aviser la direction de l'Université de toute question ayant trait à l'éthique de la recherche avec des êtres humains et, aviser de concert avec la Faculté des études supérieures et postdoctorales, les facultés concernées de toute question liée à l'enseignement et à la formation en éthique de la recherche;
- g) approuver le rapport annuel des comités sectoriels et du Comité de liaison en éthique de la recherche de l'Université de Montréal et transmettre un rapport annuel au Conseil;
- h) s'assurer, de concert avec la Faculté des études supérieures et postdoctorales et les facultés concernées, que des cours et des programmes de formation en éthique de la recherche soient offerts aux étudiants, aux professeurs, aux chercheurs, au personnel de recherche ainsi qu'aux membres des comités d'éthique;
- i) servir d'instance d'appel des décisions rendues par les comités sectoriels en vertu des paragraphes 4.3.2.1 à 4.3.2.4 de la Politique sur la recherche avec des êtres humains;
- j) servir d'instance d'appel des décisions rendues, selon le cas, par les comités d'éthique des centres hospitaliers, des instituts de recherche affiliés à l'Université et par d'autres institutions, après ententes spécifiques avec ces derniers approuvées préalablement par le Conseil;
- k) se donner des règles de fonctionnement en tant qu'instance d'appel;
- l) favoriser les travaux et recevoir les avis du Comité de liaison en éthique de la recherche de l'Université de Montréal;
- m) faire le lien avec les différents organismes et les institutions intéressées par l'éthique de la recherche avec des sujets humains tant au niveau national qu'international.

Comité exécutif

Formé à majorité de membres indépendants, le Comité exécutif assure l'exécution des décisions du Conseil et en exerce tous les pouvoirs sauf ceux que les statuts attribuent exclusivement au Conseil ou que celui-ci se réserve.

L'évaluation du recteur

Le Conseil procède annuellement à l'évaluation du recteur. Ce dernier est évalué en fonction de l'atteinte des objectifs convenu avec le Conseil en début d'année. La procédure prévoit, notamment, l'envoi d'un questionnaire à chacun des membres du Conseil et une série de rencontres avec des officiers de l'Université.

L'auto-évaluation du Conseil

Les membres du Conseil procèdent annuellement à une auto-évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités. Des entrevues sont également réalisées par la chancière et le secrétaire général. Ces divers résultats sont par la suite étudiés en détail par le Comité de gouvernance qui dresse un bilan et fait des recommandations au Conseil de l'Université. Le tout dans une perspective d'amélioration continue de nos pratiques de gouvernance.

La formation des administrateurs

Chaque nouveau membre est rencontré par la chancière et le secrétaire général. Il se voit remettre un manuel de l'administrateur qui, en plus des structures et enjeux, rappelle les rôles et responsabilités des membres du Conseil.

Le code d'éthique des membres

Le Conseil s'est doté de règles de conduite en vue de maintenir et de promouvoir l'intégrité, l'objectivité et la transparence de leurs fonctions, de façon à préserver leur capacité d'agir au mieux des intérêts et de la mission de l'Université de Montréal et à inspirer la plus entière confiance.

L'Ombudsman et le bureau d'intervention en matière de harcèlement

Partie intégrante de notre gouvernance, l'ombudsman et la directrice du bureau d'intervention en matière de harcèlement relèvent directement du Conseil auquel elles font rapport annuellement.

Le bureau de la vérification interne

Le Bureau de la vérification interne relève du Conseil de l'Université par l'intermédiaire du Comité de vérification.

La responsabilité première de l'information financière, du processus de gestion des risques et du contrôle ainsi que de la conformité aux lois, aux politiques et à l'éthique repose sur la direction de l'Université. Le Comité de vérification a pour mandat d'assister le Conseil de l'Université dans son rôle de surveillance dans ces domaines.

À cette fin, il s'appuie sur les travaux respectifs du Bureau de la vérification interne et de l'auditeur indépendant. Ce dernier s'assure que les états financiers préparés par la direction décrivent raisonnablement la situation financière et les résultats des activités de l'Université, tandis que le Bureau s'intéresse davantage au volet opérationnel des activités de l'UdeM et remplit des mandats de vérification de la gestion.