

Énoncé de principes sur le recrutement du personnel administratif académique

1

Il est indispensable de recruter et de sélectionner les administrateurs académiques conformément aux principes de gouvernance partagée pour que les établissements puissent s'acquitter de leurs responsabilités publiques en matière de recherche et d'enseignement. Ainsi, les processus de recrutement doivent être ouverts et être menés par des comités de recrutement qui sont constitués par des organes de gouvernance collégiale auxquels ils rendent compte, et qui sont composés en majorité de membres du personnel académique. Le comité de recrutement doit conserver le pouvoir décisionnel unique sur le processus de recrutement, mené conformément à la politique institutionnelle qui a été approuvée par le sénat et qui est conforme aux conventions collectives négociées entre l'établissement et son association de personnel académique.

2

Les processus de recrutement menés dans le secret sapent la gouvernance partagée. Ils renforcent le contrôle de gestion et élargissent le fossé entre les administrateurs académiques et le collégium. Les processus de recrutement ouverts donnent un aperçu des compétences des candidats, de leur connaissance de l'établissement et de leur approche du leadership; ils éclairent de manière judicieuse le processus de sélection; ils apportent aux candidats une meilleure compréhension de l'établissement qu'ils pourraient diriger. Ils font savoir aux finalistes que leur rôle s'articule autour de leur capacité d'expression, d'écoute et de réponse envers la communauté du campus. Un processus de recrutement ouvert peut susciter la confiance dans le processus d'embauche en montrant que celui-ci a été étendu, exhaustif et compétitif.

3

Un processus de recrutement ouvert implique une phase ouverte de sélection des finalistes comprenant au moins trois candidats. Lorsque le groupe initial de candidats est insuffisant pour permettre de sélectionner trois finalistes qualifiés ou lorsqu'il n'est pas suffisamment diversifié pour satisfaire aux normes d'équité, le comité de recrutement devrait étendre ou reconstituer sa recherche après en avoir fait rapport aux organes de gouvernance compétents et avoir consulté ces derniers. Chaque finaliste devrait visiter les campus, faire des présentations publiques qui offrent aux personnes présentes des possibilités de poser des questions, et rencontrer divers groupes sur les campus, dont l'association de personnel académique. Le comité devrait solliciter la contribution des acteurs des campus prise en compte au cours des délibérations finales. Lorsque les finalistes proviennent de l'extérieur, le comité de recrutement devrait solliciter la rétroaction de l'organisme d'attache le plus approprié concernant l'aptitude à la titularisation du candidat au sein de l'établissement. Toute la rétroaction communiquée au comité devrait demeurer strictement confidentielle.

4

Le recours courant à des cabinets de recrutement et l'influence que ceux-ci exercent sur les décisions importantes sont indissociables de la corporatisation de l'enseignement supérieur et de l'érosion de la participation significative du personnel académique à la gouvernance partagée. De plus, ces cabinets détournent les ressources de la mission académique de l'établissement d'enseignement. C'est pourquoi il faudrait éviter de recourir à des cabinets de recrutement. Cependant, si le comité décide de retenir les services d'un tel cabinet après en avoir longuement délibéré et pris en considération les inconvénients et les coûts, il devrait revenir au comité de déterminer les critères de sélection du cabinet qui devraient inclure un engagement manifeste en

faveur de l'équité. En l'occurrence, la décision de recourir à un cabinet de recrutement et la justification de cette démarche devraient être communiquées aux organes de gouvernance compétents avant qu'un cabinet ne soit sélectionné. Seul le comité devrait en faire la sélection. Le cabinet devrait avoir pour seul rôle de soutenir le comité sous la direction de celui-ci. Le comité de recrutement devrait veiller à ce que les candidatures spontanées soient traitées de manière identique à celles qui sont sollicitées par le cabinet de recrutement.

5

Les comités chargés de recruter des recteurs et des vice-recteurs à l'enseignement devraient être des comités mixtes du conseil et du sénat. Les comités chargés de recruter d'autres administrateurs académiques, tels les doyens, devraient être des comités de l'organe de gouvernance académique compétent. Les comités de recrutement devraient compter des membres du personnel académique qui sont membres des organes de gouvernance compétents, élus par ces organes, et devraient compter des membres du personnel académique d'autres mandants concernés, élus par ces mandants. Toutes les élections devraient se dérouler suivant un processus de nomination ouvert. Les comités de recrutement devraient compter un(e) représentant(e) de l'association du personnel académique, qui est membre du personnel académique et sélectionné(e) par l'association. Toutes les mesures devraient être prises pour que la composition des comités de recrutement reflète la diversité de la communauté académique au sein de l'établissement et que tout obstacle à une participation équitable soit repéré et éliminé.

6

La politique applicable devrait énoncer des règles claires sur le quorum et la procédure de vote au sein du comité. Chaque comité de recrutement devrait choisir lui-même son propre président ou sa propre présidente. Tous les membres du comité devraient disposer de droits de participation pleins et égaux, y compris le droit de poser les premières questions et les questions de suivi pendant le processus d'entrevue.

7

Tous les membres du comité devraient être tenus de suivre une formation sur l'équité avant de participer aux délibérations du comité. L'ensemble du processus de recrutement devrait se dérouler dans des conditions d'équité, dès les premières délibérations du comité.

8

Le comité de recrutement devrait déterminer chacun des éléments suivants, sous réserve de la politique applicable : les étapes et l'échéancier du processus de recrutement; le processus de consultations sur les campus; le plan de publicité pour le poste annoncé; les questions et le format de l'entretien; les questions pour la vérification des références. Toutes les consultations sur les campus devraient être menées par des membres du comité de recrutement et faire l'objet d'une large publicité, et devraient être tenues à des moments favorisant le maximum de participation. Dans le cadre du plan de publicité, le comité de recrutement devrait inviter la communauté des campus à recommander des candidats possibles. Le comité devrait communiquer clairement et en temps opportun les décisions prises et les progrès accomplis aux organes de direction et mandants compétents. Le comité de recrutement devrait déterminer le niveau et le type de confidentialité à chaque étape du processus, et ces décisions devraient être communiquées aux candidats et au milieu institutionnel. Les accords de confidentialité devraient être conformes aux principes de la liberté académique. Ils ne devraient pas empêcher les membres du comité de faire des commentaires sur des questions générales relatives au processus de recrutement, à la violation de la politique ou à des suggestions d'amélioration. Ces accords ne devraient pas être affichés sur une page web aux fins du recrutement.

9

Le comité devrait élaborer et recommander aux organes de gouvernance compétents un profil du poste et des critères de sélection, après consultation des mandants concernés et avant toute publicité. Les considérations d'équité devraient être prises en compte dans le profil du poste et les critères de sélection ainsi que dans le plan de publicité. Les critères de sélection et les fonctions énumérés dans le profil du poste devraient être associés à une aptitude manifeste à favoriser la gouvernance partagée au sein de l'établissement.

10

Toutes les informations pertinentes en lien avec le processus de recrutement devraient être communiquées au comité de recrutement, y compris tous les renseignements sur les candidats et la vérification des références. Les membres du comité de recrutement devraient participer à toutes les étapes de la présélection, de l'établissement de la longue liste et de la liste restreinte de candidats. Aucune autre partie que les membres du comité de recrutement ne peut procéder à la sélection des candidatures.

11

Seuls les candidats dont la nomination est recommandée par le comité de recrutement devraient pouvoir être nommés, et le comité devrait avoir le droit de recommander qu'aucun des candidats ne soit nommé. Les membres du comité de recrutement devraient avoir la possibilité de présenter des rapports minoritaires en pièce jointe au rapport majoritaire. Si le processus de recrutement ne donne pas lieu à une nomination, le comité devrait recommencer le processus après consultation des organes de direction compétents.

12

Une fois le processus mené à bien, le comité devrait en rendre compte par écrit en faisant mention à tout le moins des éléments suivants : le nombre de candidatures; le profil du bassin de candidats établi en fonction de certains facteurs, entre autres les candidatures internes et externes et la représentation des groupes en quête d'équité; des recommandations d'améliorations des politiques ou procédures; l'évaluation de la participation d'un cabinet de recrutement par rapport au coût total associé au processus. Ce rapport devrait être soumis aux organes de gouvernance concernés, intégré dans des archives accessibles au public et transmises aux comités de recrutement pour les processus ultérieurs.

**Projet d'énoncé de principes soumis à l'examen du Comité de direction par
le Groupe de travail spécial sur la gouvernance en janvier 2020.
Projet de révision approuvé par le Comité de direction de l'ACPPU en février 2020.**