

3.1

Sénat et conseils de faculté

Les universités canadiennes sont dotées d'un sénat, un organe de direction représentatif et de grande envergure, composé de membres de la communauté universitaire. Les sénats travaillent en tandem avec les conseils d'administration des universités pour concrétiser la mission et les valeurs de l'université.

En général, le sénat a pour rôle de superviser la mission d'enseignement et de recherche de l'université, et d'assurer sa réalisation en collaboration avec le conseil d'administration, de manière collégiale et bicamérale.

La structure et la composition du sénat sont généralement définies dans la législation provinciale ayant autorisé la création de l'université. Les directions des universités s'opposent souvent à la modification de la structure ou de la composition de leur sénat parce que cela exige de s'adresser à l'Assemblée législative de la province et de modifier la loi relative à l'université.

Créée conjointement par l'ACPPU et l'Association des universités et collèges du Canada (aujourd'hui Universités Canada), la Commission Duff-Berdahl a examiné les pratiques de gouvernance de toutes les universités canadiennes en 1966. Son rapport approuvait sans équivoque le modèle de gouvernance bicaméral et confirmait que le rôle des conseils d'administration d'universités était de superviser les questions financières, tandis que les sénats devaient fonctionner comme un « organe de délibération » investi de « pouvoirs considérables » et constituant « le forum éducationnel central » de l'université¹. Le rapport soulignait également la nécessité pour les sénats et les conseils de faculté d'inclure des membres de la population étudiante et d'autres représentantes et représentants de la communauté universitaire.

Il ne fait aucun doute que la mission et l'autonomie des universités, voire le succès du système universitaire public dans son ensemble, dépendent de l'existence de sénats forts et hautement efficaces. Il nous incombe de protéger, de maintenir et d'améliorer cet organe fondamental du système de gouvernance bicaméral des universités.

¹ Duff, J. et Berdahl, R. O. *University Government in Canada*, Toronto, University of Toronto Press, 1966, p. 28-32.

Lorsque vous évaluez la vigueur et le fonctionnement de votre sénat, prenez en compte les questions ci-après. Cette liste se veut à la fois un outil diagnostique et une source d'inspiration pour de possibles activités et campagnes d'amélioration de la gouvernance.

Quel est le degré de transparence et de responsabilité des processus décisionnels de votre sénat et de ses communications avec la communauté universitaire?

- Dans l'ensemble, les fonctions du sénat comprennent-elles les activités suivantes?
 - rédiger la mission académique de l'établissement;
 - établir les programmes d'études et questions connexes;
 - établir les normes académiques;
 - superviser la planification académique à long terme et sa mise en œuvre;
 - superviser les activités académiques de l'établissement.
- Les sénatrices et sénateurs/représentantes et représentants communiquent-ils régulièrement avec leurs publics, à la fois pour les consulter et les informer des travaux du sénat?
- Les ordres du jour des réunions du sénat et des comités permanents sont-ils affichés publiquement? Sont-ils affichés suffisamment à l'avance pour permettre aux sénatrices et aux sénateurs de se préparer adéquatement et au personnel académique d'aborder ses sources de préoccupation avec ses représentantes et représentants au sénat?
- Les rapports des comités permanents du sénat contiennent-ils des notes expliquant le contexte des décisions prises et les facteurs pris en compte?
- Le sénat affiche-t-il sur son site Web les flux d'information relatifs à ses processus décisionnels, ainsi que des liens vers d'autres groupes de gouvernance importants sur le campus?
- Les nouveaux enseignants et enseignantes, membres du personnel et leaders étudiants sont-ils informés des structures et des pratiques de gouvernance, dont les rôles et responsabilités du sénat et des conseils de faculté, et leur propre rôle au sein de ces organes? Les nouveaux membres du sénat reçoivent-ils une orientation appropriée et ont-ils accès à des activités de perfectionnement professionnel continu en matière de gouvernance?
- Les unités, les facultés et les autres organisations de l'université sont-elles régulièrement informées des travaux du sénat?

- Les membres de la communauté universitaire sont-ils tous encouragés à assister aux réunions du sénat et informés de ses travaux?
- Les communications sur les activités et les décisions du sénat font-elles l'objet de rapports de synthèse mensuels ou annuels?
- Les procès-verbaux approuvés sont-ils publiés en temps opportun sur le site Web du sénat?
- Les rôles et responsabilités des sénatrices et des sénateurs sont-ils clairement définis? Idéalement, ces rôles et responsabilités devraient tenir compte de :
 - l'importance du sens de la responsabilité collective;
 - la responsabilité envers les groupes représentés et la mission collective de l'université publique;
 - la nécessité de bien préparer les réunions afin de prendre des décisions éclairées;
 - l'importance de permettre l'expression de perspectives et d'opinions différentes, de conflits et de désaccords;
 - l'importance de veiller à ce qu'aucune participante ou aucun participant ne bénéficie d'un avantage indu lors de la prise de décisions, par exemple en raison d'un différentiel de pouvoir organisationnel;
 - l'importance de veiller à ce que tous ceux et celles qui devraient participer ont la possibilité de le faire.
- Les nouveaux membres du sénat bénéficient-ils d'une orientation et d'une formation adéquates?
- Les sénatrices et sénateurs ont-ils accès à des activités de perfectionnement continu?
- Lors de chaque réunion du sénat, les sénatrices et sénateurs ont-ils l'occasion de soulever des questions d'ordre général et d'en débattre?
- Les sénatrices et sénateurs ont-ils l'occasion d'avoir des interactions sociales non dirigées?
- La circulation de l'information sur les ordres du jour des réunions du sénat favorise-t-elle les discussions stratégiques et la responsabilisation administrative?
- Le sénat supervise-t-il la gouvernance des comités et des groupes de travail de l'université qui mènent des examens et créent des plans ou des initiatives touchant les activités académiques ou les conditions du travail académique? Cela inclut-il l'orientation de ces activités dès le début, la consultation continue et la réception des recommandations finales?

- Le sénat peut-il demander des rapports à l'équipe de direction de l'université et reçoit-il régulièrement une série appropriée de rapports thématiques qui aident les sénatrices et les sénateurs à comprendre l'état de l'établissement?
- Le sénat joue-t-il un rôle important dans la planification organisationnelle et l'établissement des politiques? (Voir les sections sur les politiques et la planification de cette collection sur la gouvernance pour obtenir des listes détaillées de questions à envisager.)
- Le sénat joue-t-il un rôle important dans les processus de recherche, d'évaluation, de nomination et de reconduction de l'équipe de direction des affaires académiques? Entre autres, la rectrice ou le recteur et la vice-rectrice ou le vice-recteur aux affaires académiques sont-ils nommés et reconduits avec l'approbation du sénat et du conseil d'administration, sur recommandation d'une commission mixte sénat-conseil d'administration?
- Combien de temps est consacré à des questions ou des activités routinières, pro forma ou inutiles?
- La structure des réunions du sénat, la circulation de son information et l'engagement de ses membres font-ils l'objet d'examens périodiques? Les membres du sénat ont-ils accès aux résultats de ces examens et l'occasion de discuter des façons d'améliorer les processus de gouvernance?
- Le fonctionnement du sénat fait-il l'objet d'une évaluation annuelle, menée collectivement par ses membres ou sous forme de réflexions personnelles des sénatrices et sénateurs?
- Les travaux du sénat sont-ils soumis à un règlement administratif, à des procédures et à des règles écrites accessibles au public et conformes à la législation et aux dispositions des conventions collectives? Ces documents établissent-ils clairement les pouvoirs, les devoirs et les fonctions, y compris toute précision sur les pouvoirs, fonctions et devoirs délégués, lorsque leur délégation a été autorisée?
- Le règlement administratif du sénat et les mandats des comités permanents sont-ils révisés collectivement par le sénat au moins tous les trois ans?

Quel est le degré de représentativité de votre sénat?

- Le sénat élit-il la personne chargée de sa présidence ou de la présidence de ses réunions?
- Qui est inclus au sénat et qui en est exclu?

- La représentation des membres des groupes ayant droit à l'équité au sein du sénat reflète-t-elle la diversité de la communauté universitaire?
- Des efforts suffisants ont-ils été déployés pour cerner et supprimer les obstacles à une participation équitable? Le personnel enseignant de toutes les catégories d'emploi (au moins la moitié des membres du sénat), le reste du personnel, les bibliothécaires, les archivistes et la population étudiante bénéficient-ils d'une représentation adéquate? Combien de sièges sont alloués à chacun des groupes, et est-ce suffisant?
- Combien le sénat compte-t-il de membres de la direction (y compris la rectrice ou le recteur, les doyennes et les doyens et les hauts dirigeants) comparativement aux membres élus du personnel enseignant? Les membres du personnel enseignant occupant des postes administratifs ont-ils un rôle de sénatrice ou sénateur ou de représentante ou représentant de la faculté? Dans quelle mesure cela pourrait-il être source de conflits?
- Toutes les personnes qui répondent à la définition de personnel académique peuvent-elles poser la candidature de membres du personnel académique à des postes au sénat, et peuvent-elles voter pour ces personnes?
- Votre définition de personnel académique inclut-elle les chargées et chargés de cours, les adjointes et adjoints à l'enseignement, les bibliothécaires et les bibliothécaires associées et associés?
- Quel que soit leur grade ou la durée de leur contrat, les personnes ayant la désignation de membres du personnel académique et au moins deux ans de service continu peuvent-elles toutes être nommées au sénat?
- La candidature de personnes qui ne répondent pas à la définition de personnel académique (par exemple, les boursières et boursiers postdoctoraux) ou qui n'ont pas le rang de professeure adjointe ou professeur adjoint est-elle envisagée pour les comités appropriés du sénat?

Quel est le degré d'efficacité et de transparence des comités de votre sénat?

- Le mandat des comités précise-t-il les rôles et responsabilités des membres? Les nouveaux membres des comités sont-ils pleinement informés de leur rôle lors de leur première réunion?
- Le comité des nominations du sénat est-il ouvert et transparent, et tous les membres sont-ils autorisés à proposer des candidatures?
- Le comité d'éthique de la recherche de l'université dispose-t-il d'une représentation adéquate de toutes les facultés?

- Les réunions des comités permanents sont-elles accessibles, soit aux sénatrices et sénateurs/représentantes et représentants, soit à tous les membres de la communauté universitaire?
- Le sénat dispose-t-il d'un comité du budget et des finances et a-t-il la possibilité de formuler des recommandations au conseil d'administration en matière de budget?

Quel est le degré d'ouverture et de transparence des relations entre le sénat et le conseil d'administration?

- Y a-t-il des représentantes et des représentants du sénat au sein du conseil d'administration et des représentantes et représentants du conseil d'administration assistent-ils aux réunions du sénat?
- À quelle fréquence, le cas échéant, organise-t-on des réunions conjointes des deux organes de direction?
- Les sénatrices et sénateurs qui assistent aux réunions du conseil d'administration sont-ils correctement informés des activités du conseil?
- Le sénat est-il habilité à soumettre au conseil d'administration toute question qu'il juge pertinente pour la mission académique de l'établissement?
- Le sénat est-il informé des propositions ou initiatives du conseil d'administration et de la direction avant la prise de décisions et a-t-il la possibilité d'examiner ces propositions et initiatives, et de formuler des recommandations?