



RAPPORT D'ANALYSE DES BESOINS PRIORITAIRES DE L'UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE ET LE PROFIL DE COMPÉTENCES RECHERCHÉ

DANS LE CADRE DE LA PROCÉDURE D'ÉLECTION DE LA PROCHAINE PERSONNE OCCUPANT LA
FONCTION DE RECTRICE OU DE RECTEUR 2024-2025

PRÉPARÉ PAR LE COMITÉ DE MISE EN CANDIDATURE
30 SEPTEMBRE 2024

TABLE DES MATIÈRES

Préambule	3
Méthodologie.....	5
Section 1- Synthèse intégrative du profil de compétences recherché de la rectrice ou du recteur pour répondre aux besoins prioritaires	6
Section 2- Les besoins prioritaires de l'Université détaillés.....	8
2.1 Population de la consultation.....	8
2.2 Besoins prioritaires de l'Université détaillés.....	9
Section 3- Profil de compétences de la rectrice ou du recteur détaillé.....	21
3.1. Référentiel de compétences : AGIR avec compétences et leadership à l'UdeS.....	21
3.2. Autres compétences essentielles.....	29
3.3. Autres informations sur le profil recherché	29
ANNEXE 1	32
ANNEXE 2	34
ANNEXE 3	45
ANNEXE 4	56
ANNEXE 5	67

Préambule

L'échéance du deuxième mandat du recteur de l'Université de Sherbrooke, Pr Pierre Cossette, est le 31 mai 2025. Comme il s'agit d'un deuxième mandat consécutif, il n'est pas possible de renouveler ce dernier, ce qui exige l'élection d'une nouvelle rectrice ou d'un nouveau recteur.

Conformément à l'article 75.3.1 des [Statuts de l'Université de Sherbrooke](#), le conseil d'administration, à sa séance du 25 mars 2024, a déclenché la procédure d'élection d'une nouvelle rectrice ou d'un nouveau recteur. À cette même séance, le conseil d'administration a désigné 15 personnes issues de l'assemblée de l'Université pour faire partie du collège électoral. Ces 15 membres s'ajoutent aux 28 membres d'office provenant du conseil universitaire, à l'exclusion des membres du comité de direction de l'Université. Ainsi, le collège électoral est composé de 43 personnes.

Le 3 avril 2024, le collège électoral du prochain rectorat s'est réuni pour une première fois. En plus de choisir les personnes agissant à la présidence et comme secrétaire du collège électoral du rectorat, les membres ont élu parmi eux huit personnes qui composent le comité de mise en candidature. Les fonctions et responsabilités de ce comité sont présentées à l'article 75.1.3 des [Statuts de l'Université de Sherbrooke](#). Le comité de mise en candidature est formé de huit membres du collège électoral du rectorat. Plus spécifiquement, ce comité doit inclure : une personne doyenne, une personne étudiante, trois personnes issues du corps professoral, une personne chargée de cours, un membre externe du conseil d'administration et un membre interne du conseil d'administration parmi les autres catégories, à l'exclusion de la personne présidant le collège électoral du rectorat. Les membres du collège électoral ont élu les personnes suivantes afin de constituer le comité de mise en candidature :

- Celse Kafui Améidin, chargé de cours à la Faculté de génie;
- Tamara Bilodeau, étudiante à la Faculté des lettres et sciences humaines;
- Pr^e Audrey Corbeil Therrien, professeure à la Faculté de génie;
- Kathleen De Lafontaine, membre du conseil d'administration parmi les autres catégories;
- Patricia Gauthier, membre externe du conseil d'administration;
- Pr^e Nadine Larivière, professeure à la Faculté de médecine et des sciences de la santé;
- P^r Jean Gabin Ntebutse, professeur à la Faculté d'éducation;
- P^r Sylvain Turcotte, doyen de la Faculté des sciences de l'activité physique.

Après la première réunion du collège électoral du rectorat, le comité de mise en candidature a tenu sa première rencontre afin d'élire une présidente ou un président ainsi qu'une ou un secrétaire. Le doyen de la Faculté des sciences de l'activité physique, le Pr Sylvain Turcotte, a été élu à titre de président du comité et la Pr^e Nadine Larivière de la Faculté de médecine et des sciences de la santé, à titre de secrétaire. Dans la réalisation de l'ensemble de son mandat, le comité de mise en candidature a pu compter sur la collaboration de Anabelle Marois, assistante juridique au secrétariat général de l'Université.

Conformément à son mandat, le comité de mise en candidature a rencontré les membres du conseil d'administration de l'Université le 29 avril 2024. Cette rencontre a permis de discuter du bilan du mandat de l'actuel recteur se terminant en mai 2025 ainsi que de recevoir les besoins de l'Université de la

part du conseil d'administration. Subséquemment, le comité de mise en candidature a reçu un écrit (annexe 1) présentant les besoins du conseil d'administration.

À la suite de cette première consultation, le comité de mise en candidature a entrepris une consultation élargie auprès de la communauté universitaire (personnes employées, tout type d'emploi, et personnes étudiantes) en plus de personnes partenaires externes de l'Université. Plus spécifiquement, une liste de partenaires externes consultés antérieurement fut fournie au comité et bonifiée afin d'y intégrer un maximum de partenaires ayant des liens ou des intérêts avec l'Université. La liste des partenaires externes a été amendée et approuvée par le collège électoral du rectorat le 24 mai 2024. Ensuite, le comité de mise en candidature a procédé à l'élaboration d'un questionnaire portant sur l'identification des besoins prioritaires de l'Université ainsi que l'identification du profil de compétences attendues de la personne qui occupera la fonction de rectrice ou de recteur. La consultation a débuté le 17 juin 2024 pour se terminer le 19 juillet 2024. Les membres de la communauté universitaire ainsi que les partenaires externes avaient accès au même questionnaire déposé sur un site de sondage en ligne.

Au terme de cette consultation, le comité de mise en candidature a procédé à l'analyse des données quantitatives et qualitatives recueillies afin de produire le rapport d'analyse des besoins de l'Université ainsi que du profil de compétences de la rectrice ou du recteur. Dans le cadre de la consultation et de l'analyse des données, le comité de candidature a pu compter sur la collaboration de Rachel Guertin, candidate au doctorat en psychologie du travail et des organisations au Département de psychologie de l'Université.

Le comité de mise en candidature a soumis un rapport préliminaire aux membres du collège électoral du rectorat. À la suite de la réception de ce rapport préliminaire, le comité de mise en candidature a rencontré les membres du collège électoral le 13 septembre 2024 pour recevoir leurs commentaires et suggestions. À la suite de la réception des commentaires et suggestions des membres du collège électoral, le comité de mise en candidature a procédé à la rédaction de la version finale du rapport d'analyse des besoins de l'Université et du profil des compétences. Cette version du rapport a été transmise au président du collège électoral, le Pr Patrick Ayotte, le 30 septembre 2024 pour une approbation finale.

Ce rapport comporte trois sections, à savoir :

- 1) Synthèse intégrative du profil de compétences recherché de la rectrice ou du recteur pour répondre aux besoins prioritaires;
- 2) Les besoins prioritaires de l'Université détaillés;
- 3) Le profil de compétences de la rectrice ou du recteur détaillé.

Méthodologie

Pour la consultation 2024-2025, l'ensemble des personnes employées et étudiantes de l'Université ainsi que plusieurs partenaires externes ciblés étaient invités à répondre à un questionnaire. Créé via le site de sondage en ligne SurveyMonkey, ce dernier comprenait 38 questions divisées en deux sections principales, soit l'une sur les besoins prioritaires de l'Université et l'autre sur le profil de compétences de la prochaine personne qui occupera la fonction de rectrice ou de recteur. Une question supplémentaire permettait d'obtenir le consentement, alors qu'une autre permettait d'identifier le statut principal de la personne répondante, c'est-à-dire le statut pour lequel elle accorde le plus d'heures par semaine. Les questions étaient en grande majorité quantitatives, mais trois questions qualitatives permettaient d'identifier des besoins prioritaires et des compétences supplémentaires ainsi que d'ajouter des commentaires. Pour chaque question, les personnes participantes pouvaient indiquer si elles désiraient répondre à la question, si elles préféraient ne pas répondre à la question ou si la question ne s'appliquait pas à leur réalité. Précisément pour les questions quantitatives, les personnes participantes étaient invitées à indiquer le niveau d'importance qu'elles accordaient à chaque énoncé sur une échelle de type Likert en cinq points où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ». Les personnes participantes pouvaient également choisir l'option « ne s'applique pas ».

Au total, 1271 personnes ont répondu au questionnaire dont 1218 à toutes les questions et 54 seulement à la première section portant sur les besoins prioritaires. Les détails de la population consultée sont présentés à la section 2.1.

Section 1- Synthèse intégrative du profil de compétences recherché de la rectrice ou du recteur pour répondre aux besoins prioritaires

Au regard de l'ensemble des informations recueillies lors de la consultation réalisée auprès des personnes employées et étudiantes de l'Université ainsi que des partenaires externes, la synthèse intégrative suivante fait la jonction entre le profil de compétences recherché et les besoins priorités par les 1271 personnes répondantes.

Cinq compétences principales ressortent des réponses obtenues au questionnaire et deux autres compétences s'ajoutent à la suite de l'analyse des éléments quantitatifs et qualitatifs :

1. Communiquer efficacement;
2. Gérer les ressources humaines de façon mobilisante;
3. Rallier avec une conscience de soi et de l'autre;
4. Développer et maintenir des alliances et des partenariats;
5. Générer des innovations, créer des processus à valeur ajoutée et gérer les changements qui en découlent;
6. Exercer un sens politique;
7. Comprendre le milieu d'enseignement et de formation universitaire.

Ces compétences sont nécessaires pour répondre aux besoins priorités par l'ensemble des personnes répondantes. La liste suivante présente les thèmes en ordre d'importance, ainsi que les besoins principaux relevés parmi chacun de ces thèmes. L'analyse des occurrences des réponses qualitatives au questionnaire a également permis de mettre en évidence quatre autres besoins :

1. Enseignement et formation :
 - Préserver la qualité de l'enseignement et la formation;
 - Former et soutenir tout le personnel engagé dans l'enseignement et la formation.
2. Recherche, création et innovation :
 - Soutenir et accompagner les nouvelles personnes chercheuses;
 - Accompagner et soutenir la recherche de subventions pour le personnel en recherche et pour les personnes étudiantes aux cycles supérieurs;
 - Valoriser les résultats de recherche et l'innovation;
 - Soutenir et accompagner les centres, équipes, chaires de recherche et instituts.
3. Vie étudiante :
 - Prendre soin de la santé et du bien-être des personnes étudiantes;
 - Maintenir les bonnes relations avec les associations étudiantes;
 - Accroître les services aux personnes étudiantes, dont le logement;
 - Améliorer la rémunération des personnes étudiantes lors de la réalisation de stage.
4. Ressources humaines :
 - Favoriser la santé organisationnelle;
 - Développer des stratégies institutionnelles qui appuient les membres du personnel dans leur cheminement de carrière;
 - Soutenir le développement de pratiques liées au développement durable.

5. Rayonnement, représentation et communications :
 - Représenter l'Université de façon stratégique auprès des partenaires externes (fonds subventionnaires, gouvernements, entreprises, entre autres);
 - Assurer le rayonnement et la réputation de l'Université à l'échelle régionale, dans le Grand Montréal, à l'échelle provinciale et à l'échelle nationale.
6. Finances et infrastructures :
 - Maintenir une saine gestion financière;
 - Défendre les besoins financiers de l'Université envers les instances gouvernementales;
 - Utiliser les bonnes pratiques en matière de transformation numérique et de sécurité de l'information pour soutenir les opérations de l'Université.
7. Vision, développement et croissance de l'Université :
 - Actualiser une vision à long terme de l'Université qui prend en compte les besoins de la communauté universitaire;
 - Soutenir la collaboration interfacultaire et l'interdisciplinarité;
 - Valoriser le caractère distinctif de l'Université face aux autres universités;
 - Contribuer au développement d'une société plus équitable, plus verte et plus inclusive.
8. Gouvernance :
 - Favoriser la transparence institutionnelle;
 - Favoriser l'agilité institutionnelle;
 - Favoriser l'efficacité et l'efficacités des processus de gestion;
 - Utiliser les bonnes pratiques en matière d'accessibilité et de sécurité de l'information.
9. Autres besoins prioritaires :
 - Soutenir le recrutement et la rétention du personnel;
 - Accompagner les personnes étudiantes internationales;
 - Rendre davantage accessibles les études et les initiatives étudiantes;
 - Accroître la reconnaissance des autres campus et sites de l'Université que ceux de Sherbrooke (Longueuil, Moncton, Saguenay).

Un exercice d'arrimage entre les compétences essentielles et les besoins prioritaires a permis de constater une correspondance entre ces deux volets. Ainsi, il est anticipé que la maîtrise des compétences principales par la personne qui occupera la fonction de rectrice ou de recteur lui permettra de répondre aux besoins prioritaires identifiés par les personnes employées, étudiantes de l'Université de Sherbrooke, ainsi que des partenaires externes.

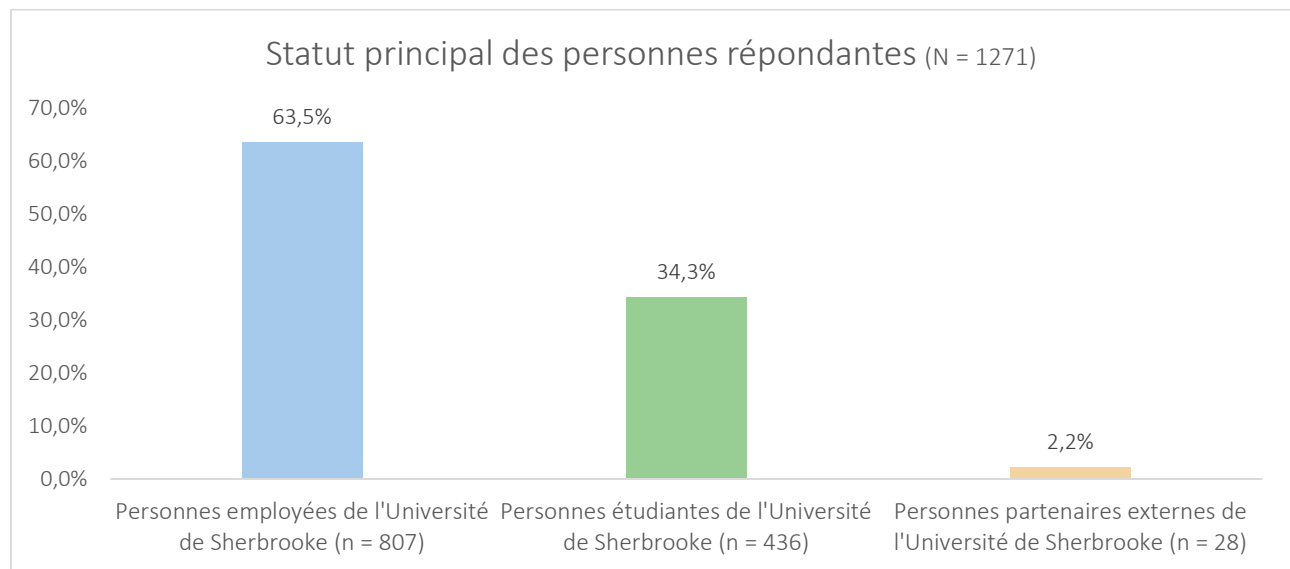
Section 2- Les besoins prioritaires de l'Université détaillés

La présente section porte sur les résultats à la consultation 2024-2025. Elle se divise en deux grandes sous-sections : 1) population de la consultation et 2) besoins prioritaires de l'Université. La première sous-section présente la description de la population pour la consultation 2024-2025. La seconde sous-section présente les besoins prioritaires de façon générale, suivie de l'analyse détaillée selon les huit grandes thématiques de besoins. Pour certaines thématiques, une comparaison des réponses des personnes employées et des personnes étudiantes est présentée puisqu'elle s'est révélée significative et pertinente pour la compréhension des données. Sinon, les réponses détaillées par catégorie de statut, c'est-à-dire pour les personnes employées, pour les personnes étudiantes et pour les personnes partenaires externes de l'Université, se trouvent dans les annexes 2 à 4. Il est aussi possible de consulter le questionnaire utilisé pour la consultation 2024-2025 à l'annexe 5.

2.1 Population de la consultation

Concernant la population de la consultation, un total de 2227 personnes a ouvert le lien permettant d'avoir accès au questionnaire en ligne. Dix personnes n'ont pas donné leur consentement et 956 personnes n'ont pas complété la totalité des questions du questionnaire. Ainsi, la population totale de personnes répondantes est de 1271 avec 1218 personnes ayant répondu à toutes les questions et 54 personnes ayant répondu seulement à la première section portant sur les besoins prioritaires. La figure 1 présente la répartition des personnes répondantes selon le statut principal.

Figure 1

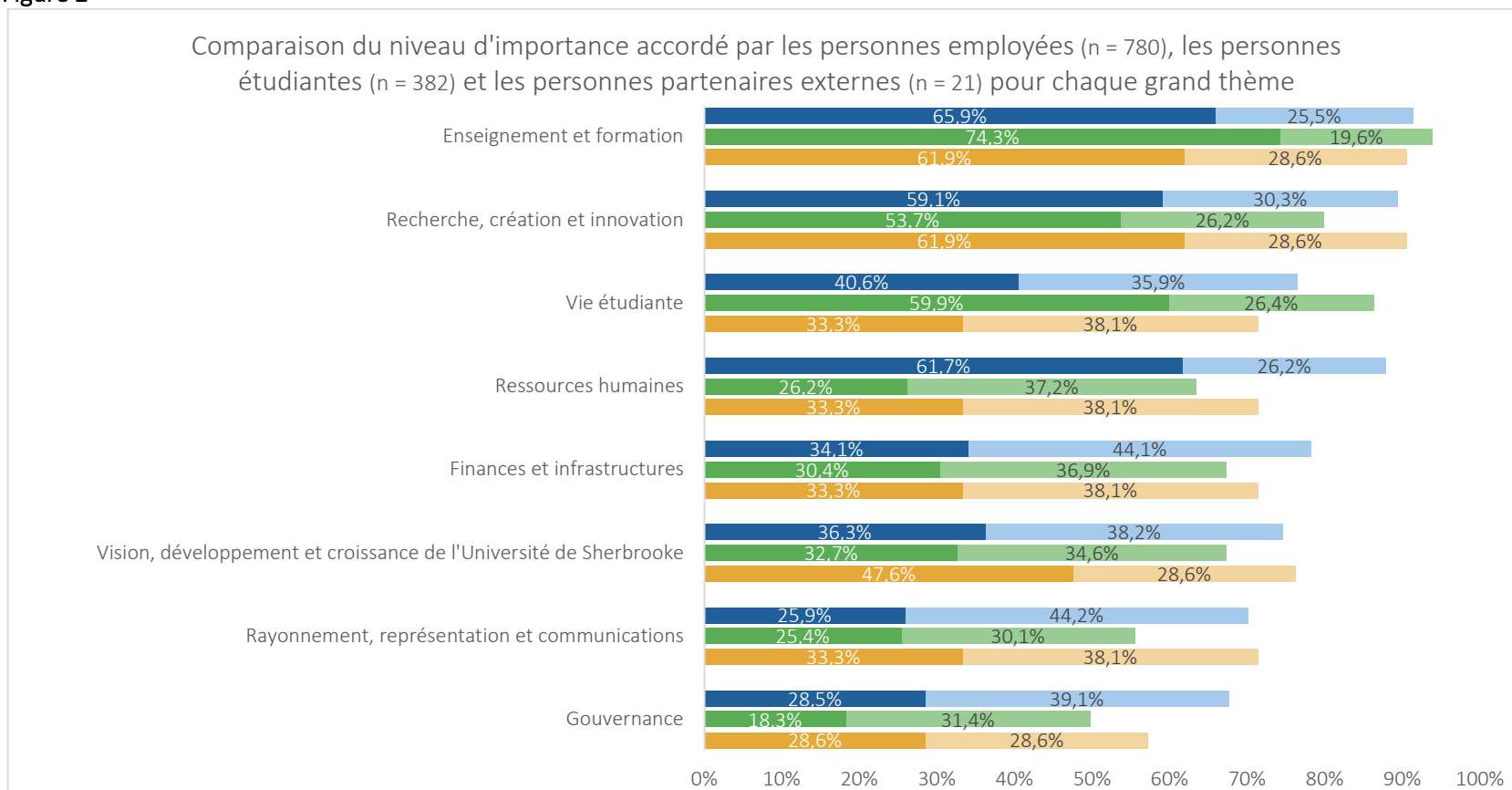


Bleu – personnes employées; Vert – personnes étudiantes ; Jaune – partenaires externes.

2.2 Besoins prioritaires de l'Université détaillés

Tout d'abord, il est essentiel de présenter les grandes thématiques associées aux besoins prioritaires de l'Université. Bien qu'elles soient toutes prioritaires, la figure 2 permet de comparer le niveau d'importance accordé à chaque grande thématique selon le statut des personnes répondantes.

Figure 2



Bleu – personnes employées; Vert – personnes étudiantes ; Jaune – partenaires externes. Foncé – « Très important » ; Pâle – Important.

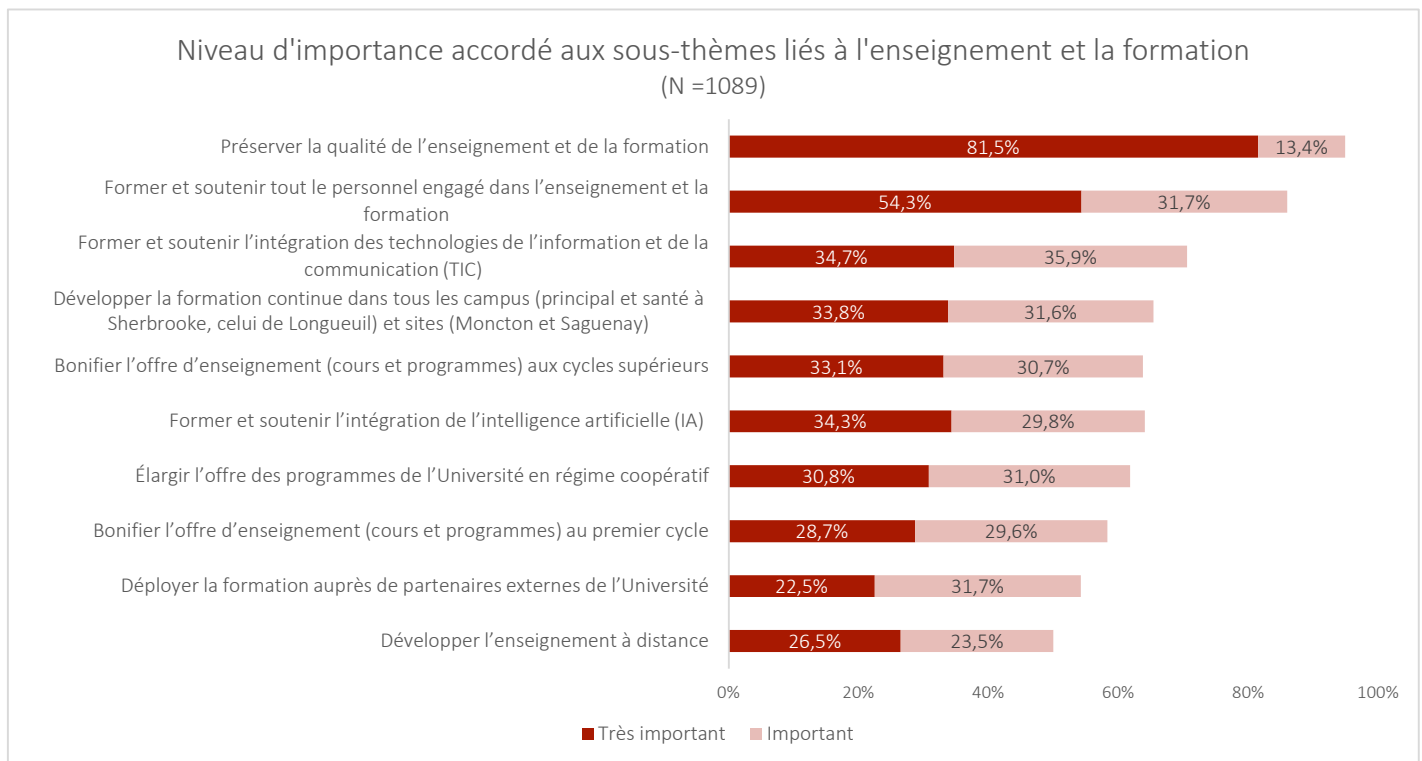
Pour les trois catégories de statut (personnes employées; personnes étudiantes; partenaires externes), l'enseignement et la formation représente le besoin le plus prioritaire. Il est suivi par la recherche, la création et l'innovation, bien que le pourcentage de personnes étudiantes considérant ce besoin comme important ou très important est moins élevé que pour les personnes employées et partenaires externes. Au contraire, le pourcentage de niveau d'importance accordé au thème de la vie étudiante est plus élevé chez les personnes étudiantes que chez les deux autres groupes. Par ailleurs, les personnes employées considèrent les ressources humaines comme un besoin plus prioritaire que les personnes étudiantes et les personnes partenaires externes. Enfin, la gouvernance est le besoin le moins prioritaire pour les trois catégories de statut, bien qu'une différence du niveau d'importance accordé à ce thème s'observe entre les personnes employées et les deux autres catégories.

La prochaine section présente les résultats quant au niveau d'importance accordé par les personnes répondantes aux huit grandes thématiques de besoins en ordre de priorité: 1) enseignement et formation; 2) recherche, création et innovation; 3) vie étudiante; 4) ressources humaines; 5) finances et infrastructures; 6) vision, développement et croissance de l'Université; 7) rayonnement, représentation et communications; 8) gouvernance.

2.2.1 Enseignement et formation

Considéré comme le besoin le plus prioritaire par les personnes employées, étudiantes et partenaires externes de l'Université, la présentation des résultats détaillés par thématique débute avec l'enseignement et la formation. La figure 3 permet d'illustrer le niveau d'importance accordé pour chaque sous-thème de cette thématique pour l'ensemble des personnes répondantes au sondage.

Figure 3

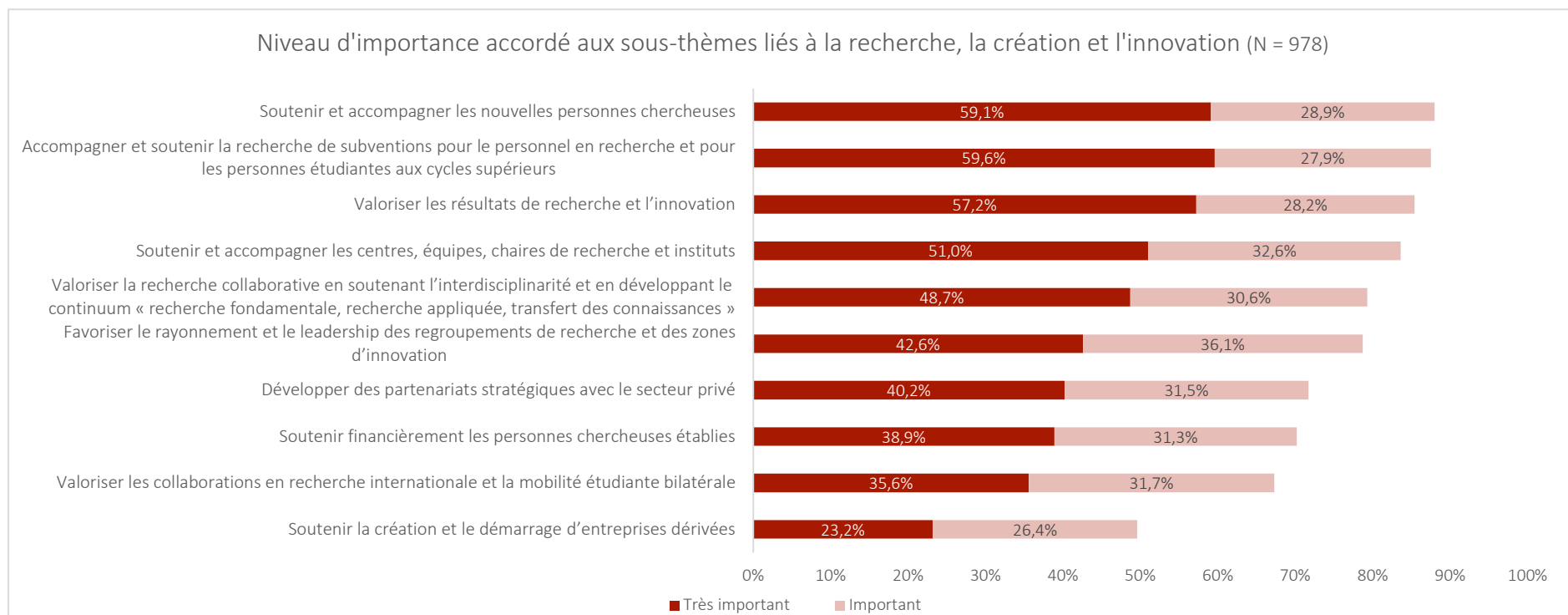


Pour le présent thème, 81,5 % des personnes consultées indiquent que préserver la qualité de l’enseignement et de la formation est très important pour elles. Ce sous-thème représente le besoin le plus prioritaire. Ce dernier est suivi par la formation et le soutien au personnel engagé dans l’enseignement et la formation. Pour les autres sous-thèmes, les pourcentages du niveau d’importance (très important et important) sont similaires.

2.2.2 Recherche, création et innovation

Cette section permet de détailler les résultats de l’ensemble des personnes participantes quant au niveau d’importance qu’elles accordent à chaque sous-thème lié à la recherche, la création et l’innovation. La figure 4 illustre les résultats.

Figure 4

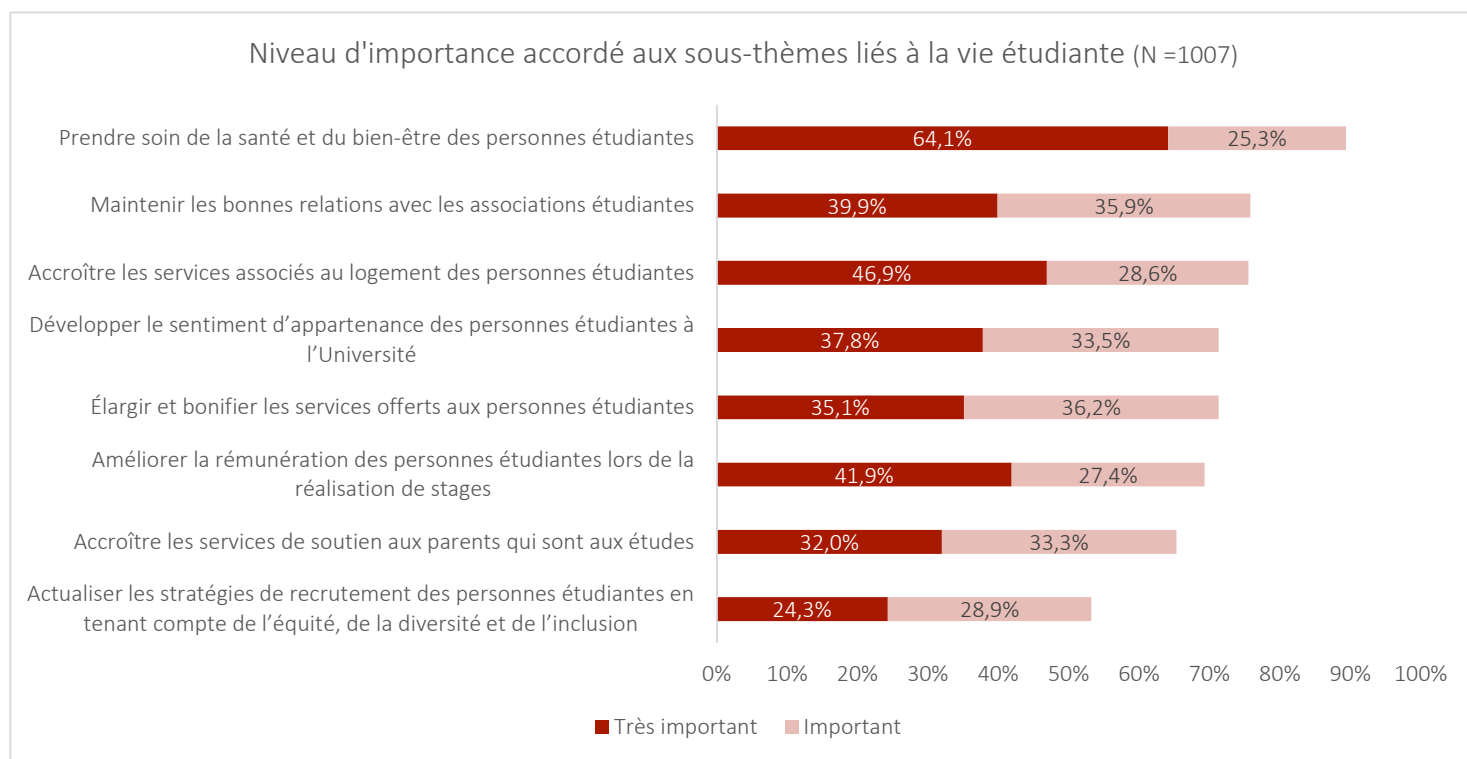


Au niveau de la thématique de la recherche, la création et l'innovation, le pourcentage de personnes participantes considérant comme très importants les sous-thèmes suivants est similaire : accompagner et soutenir la recherche de subvention pour le personnel en recherche et pour les personnes étudiantes aux cycles supérieurs; soutenir et accompagner les nouvelles personnes chercheuses; valoriser les résultats de recherche et l'innovation; soutenir et accompagner les centres, équipes, chaires de recherche et instituts. Ils représentent les quatre besoins les plus prioritaires, alors que soutenir la création et le démarrage d'entreprises dérivées est considéré comme le besoin le moins prioritaire.

2.2.3 Vie étudiante

La présente section permet de préciser les résultats de l'ensemble des personnes participantes quant au niveau d'importance qu'elles accordent à chaque sous-thème lié à la vie étudiante. La figure 5 illustre les résultats.

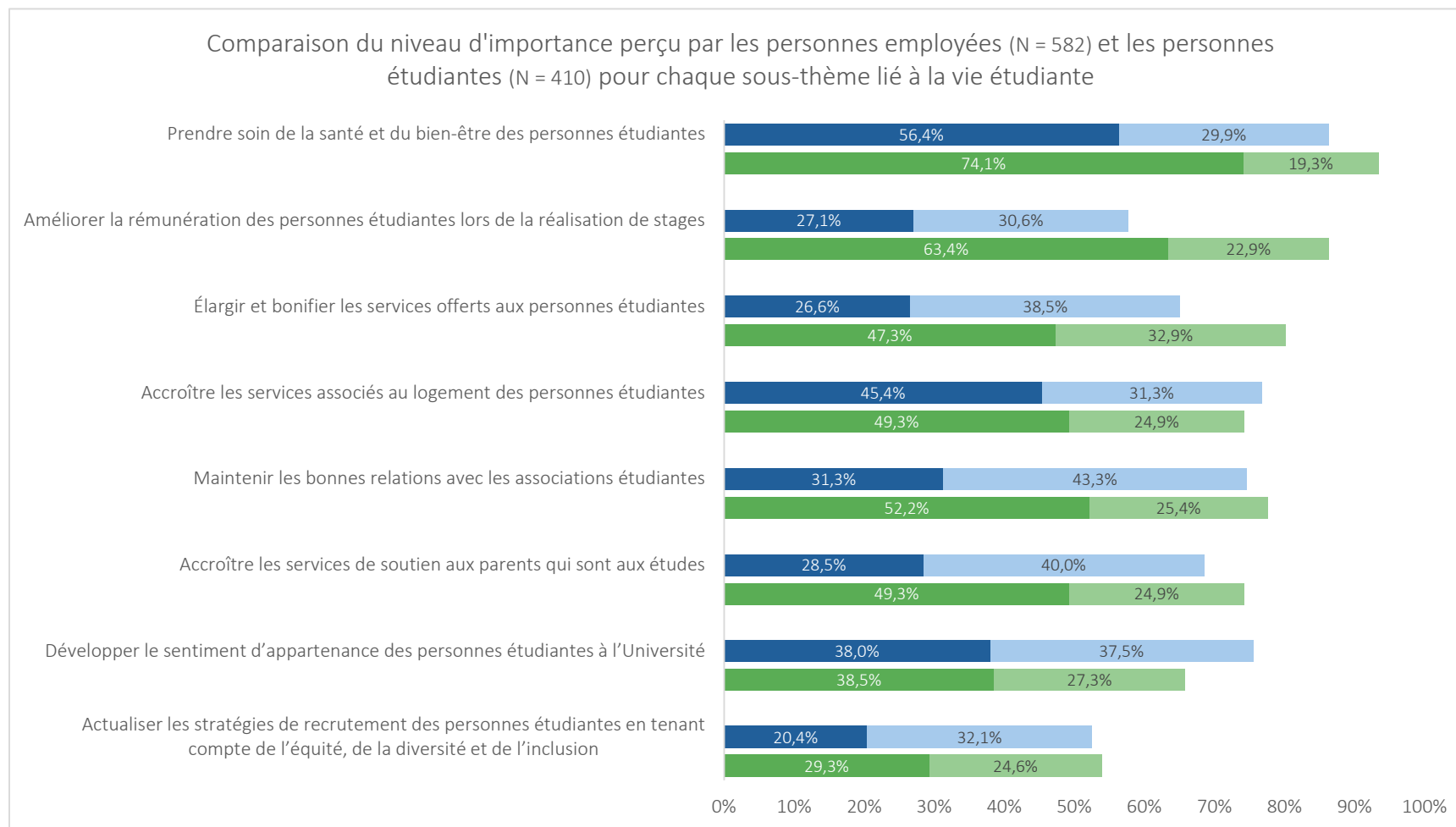
Figure 5



Concernant la vie étudiante, le pourcentage de personnes répondantes considérant comme très importants et importants les différents sous-thèmes est assez similaire. Il semblerait toutefois que prendre soin de la santé et du bien-être des personnes étudiantes représente le besoin le plus important alors que 64,1 % des personnes répondantes ont indiqué qu'il est très important. Accroître les services associés au logement des personnes étudiantes est aussi considéré comme un besoin très important. Au contraire, l'actualisation des stratégies de recrutement des personnes étudiantes en tenant compte de l'équité, de la diversité et de l'inclusion représente le besoin le moins prioritaire.

Comme la vie étudiante est un thème interpellant davantage les personnes étudiantes, une comparaison de leurs résultats à ceux des personnes employées est présentée à la figure 6.

Figure 6



Bleu – personnes employées; Vert – personnes étudiantes. Foncé – « Très important » ; Pâle – Important.

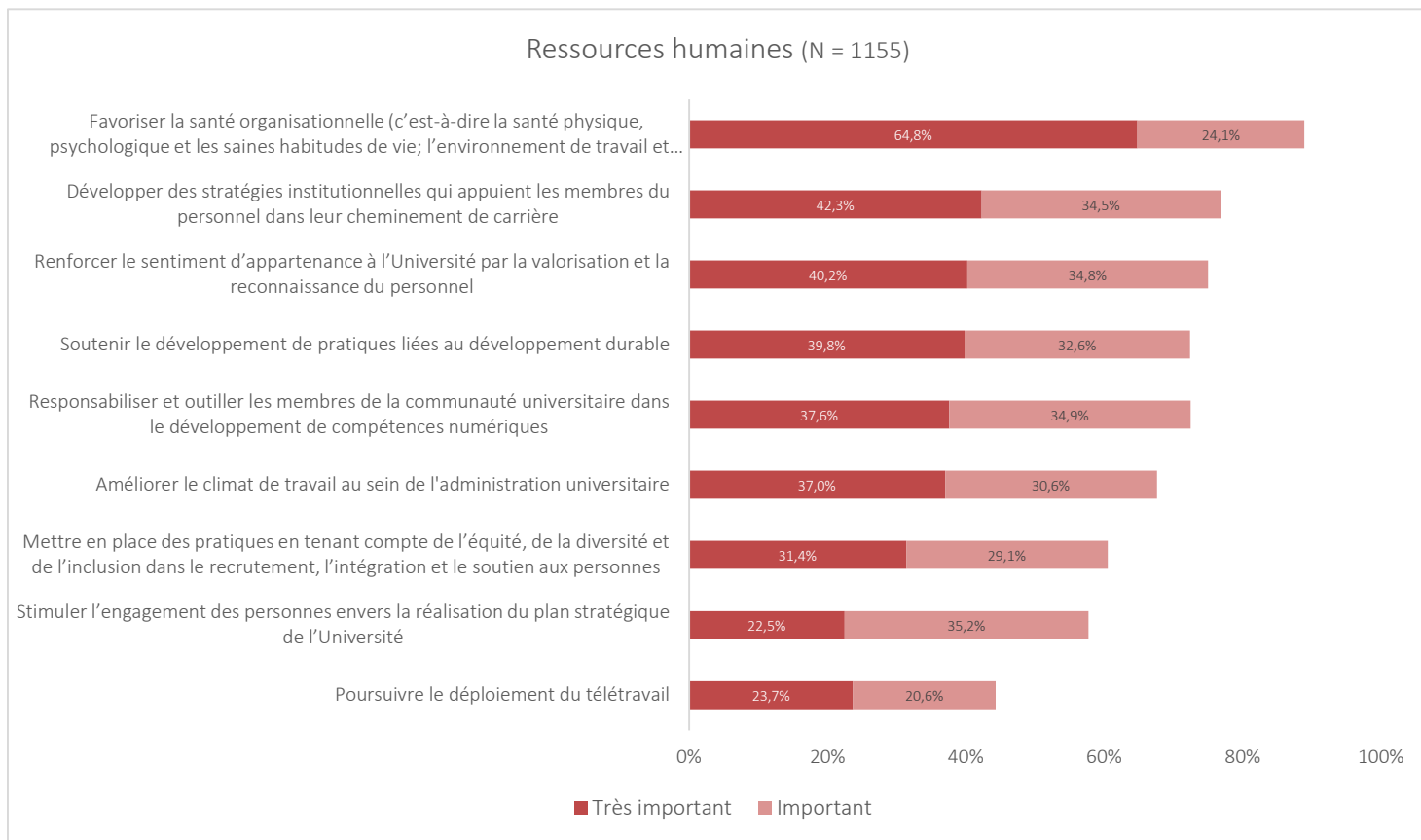
Il est possible de constater que de prendre soin de la santé et du bien-être des personnes étudiantes est le besoin le plus prioritaire pour les personnes étudiantes et les personnes employées. Cependant, les personnes étudiantes sont beaucoup plus nombreuses (63,4 % vs 21,7 %) à considérer comme très importante l'amélioration de la rémunération des personnes étudiantes lors de la réalisation de stages. Le pourcentage de personnes étudiantes indiquant un niveau d'importance très élevé est aussi plus grand que celui des personnes employées pour les sous-thèmes suivants : maintenir les bonnes relations avec les associations étudiantes (52,2 % vs 31,3 %); accroître les services de soutien aux parents qui sont aux études (49,3 % vs 28,5 %); élargir et bonifier les services offerts aux personnes étudiantes (47,3 % vs 26,6 %). Enfin, près de la moitié des personnes étudiantes et employées considère comme très important le fait d'accroître les services associés au logement des personnes étudiantes, alors qu'un peu moins de la moitié des personnes de ces deux groupes considère comme très important le développement du sentiment d'appartenance des personnes étudiantes à l'Université.

Par ailleurs, l'analyse des réponses qualitatives obtenues lors de la consultation de 2024-2025 a permis de faire ressortir un besoin supplémentaire quant à la vie étudiante, soit l'accessibilité aux études et aux initiatives étudiantes.

2.2.4 Ressources humaines

La prochaine section présente les résultats détaillés pour la thématique des ressources humaines. La figure ci-dessous permet d'illustrer le niveau d'importance accordé pour chaque sous-thème.

Figure 7

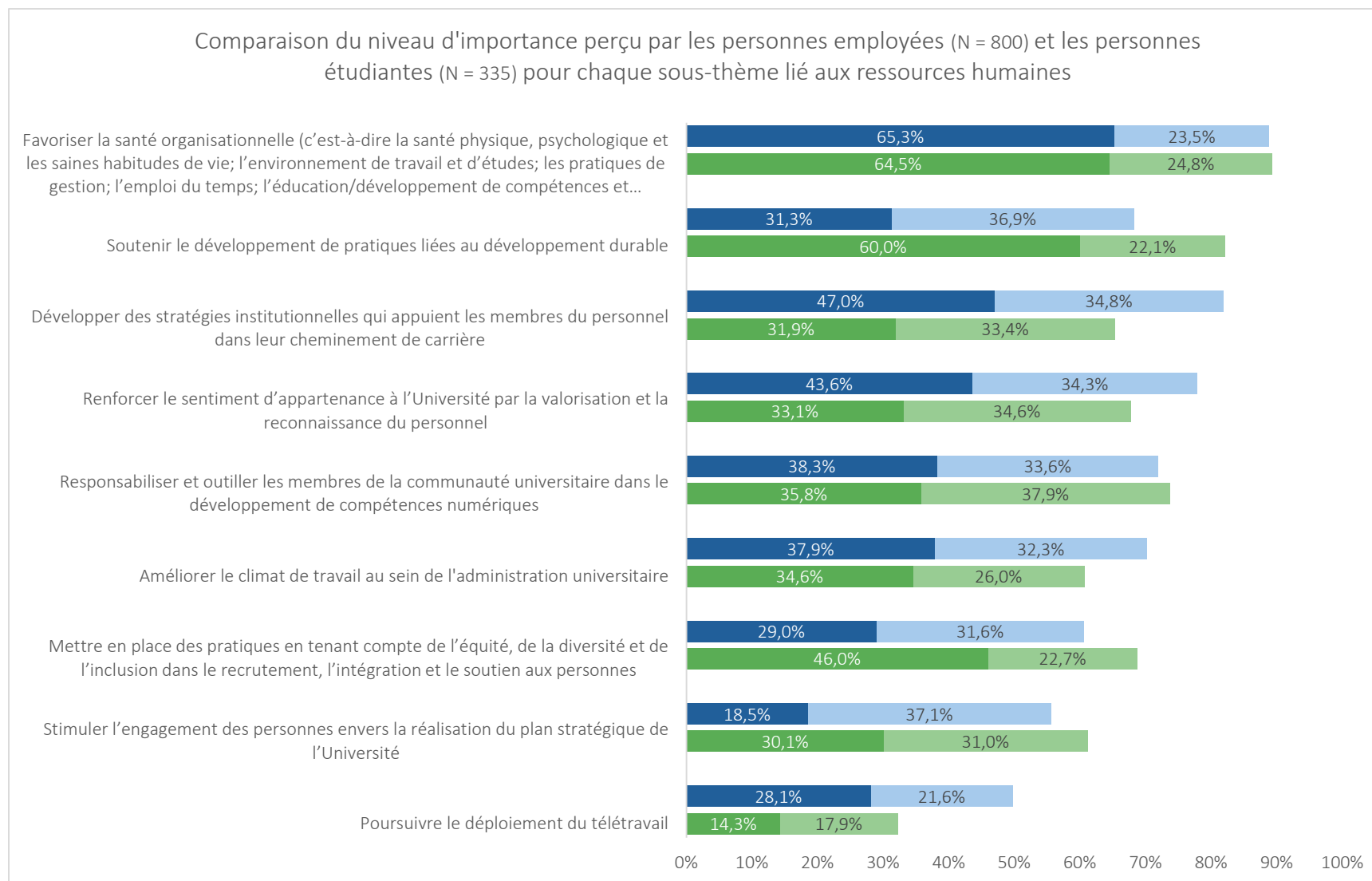


Au niveau des ressources humaines, plus de la moitié des personnes répondantes considèrent comme très important le fait de favoriser la santé organisationnelle, soit la santé physique et psychologique, les habitudes de vie, l'environnement de travail et d'études, les pratiques de gestion, l'emploi du temps, l'éducation et le développement de compétences et de carrière. Ce sous-thème représente le besoin le plus prioritaire alors que la poursuite du déploiement du télétravail représente le besoin le moins prioritaire.

Les résultats de la figure 7 permettent également d'observer une tendance similaire quant au niveau d'importance des sous-thèmes suivants : développer des stratégies institutionnelles qui appuient les membres du personnel dans leur cheminement de carrière; renforcer le sentiment d'appartenance à l'Université par la valorisation et la reconnaissance du personnel; soutenir le développement de pratiques liées au développement durable; responsabiliser et outiller les membres de la communauté universitaire dans le développement de compétences numériques; améliorer le climat de l'administration universitaire. Sans être les besoins les plus prioritaires, ces derniers doivent tout de même être vus comme assez importants par les personnes employées et étudiantes de l'Université et par les partenaires externes.

Comme les ressources humaines sont considérées davantage comme un besoin prioritaire chez les personnes employées que chez les personnes étudiantes, la figure 8 compare le niveau d'importance accordé à chacun des sous-thèmes de cette thématique.

Figure 8



Bleu – personnes employées; Vert – personnes étudiantes. Foncé – « Très important » ; Pâle – Important.

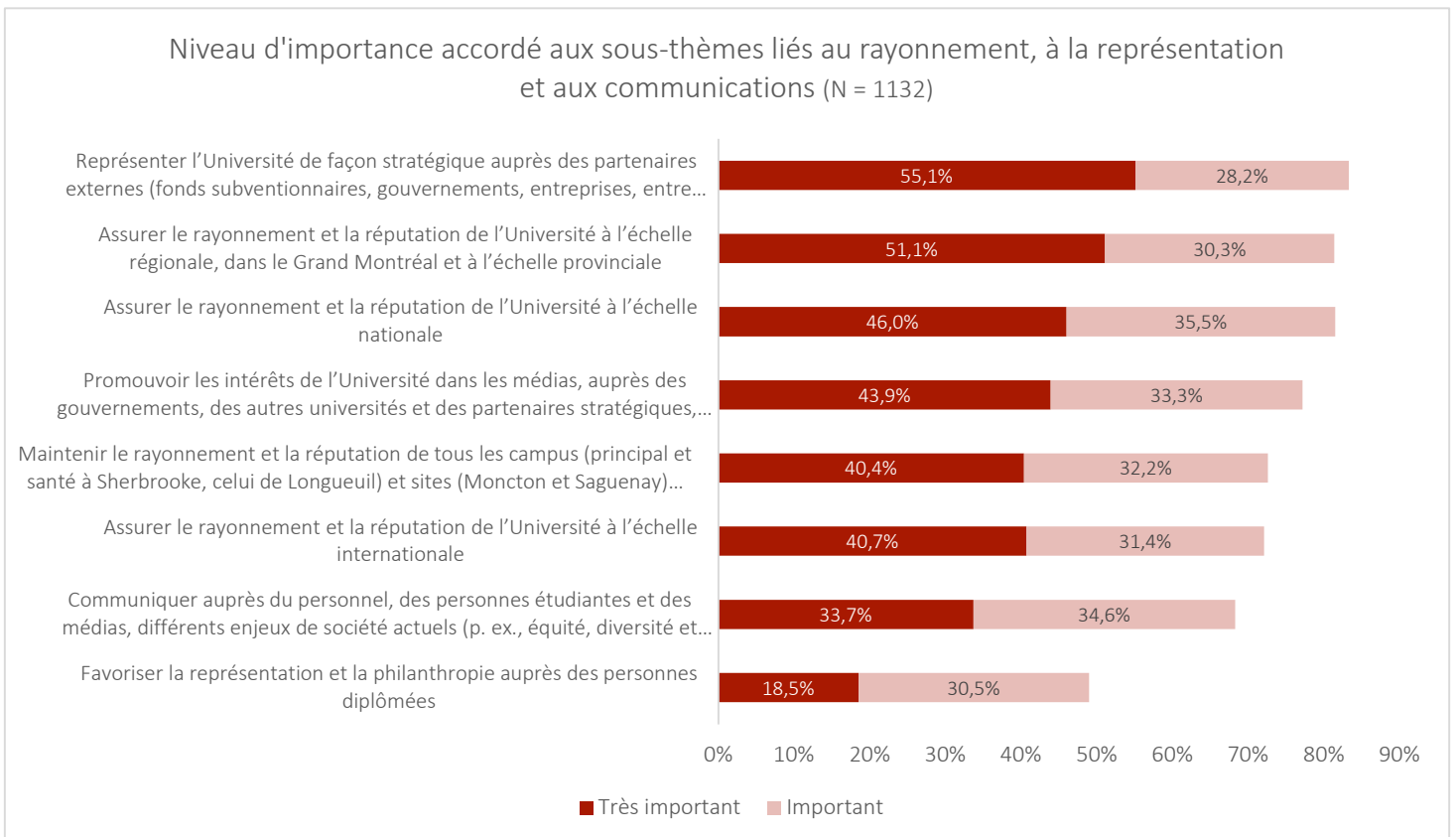
De façon plus précise, autant les personnes employées que les personnes étudiantes de l'Université de Sherbrooke considèrent que favoriser la santé organisationnelle est le besoin le plus prioritaire, comme le démontre la figure 8. Toutefois, un pourcentage plus élevé de personnes employées que de personnes étudiantes considèrent comme très important le développement de stratégies institutionnelles qui appuient les membres du personnel dans leur cheminement de carrière (47.0% vs 31.9%) et le renforcement du sentiment d'appartenance à l'Université par la valorisation et la reconnaissance du personnel (43.6% vs 38.1%). Du côté des personnes étudiantes, elles sont beaucoup plus nombreuses à considérer comme très importants le soutien au développement de pratiques liées au développement durable (60.0% vs 31.3%) et la mise en place des pratiques en tenant compte de l'équité, de la diversité et de l'inclusion dans le recrutement, l'intégration et le soutien aux personnes (46.0% vs 29.0%).

Par ailleurs, l'analyse des réponses qualitatives obtenues lors de la consultation de 2024-2025 a permis de faire ressortir un besoin supplémentaire lié aux ressources humaines, soit le recrutement et la rétention du personnel.

2.2.5 Rayonnement, représentation et communications

Cette section détaille les résultats de l'ensemble des personnes répondantes quant au niveau d'importance qu'elles accordent à chaque sous-thème lié au rayonnement, à la représentation et aux communications. La figure 9 illustre les résultats.

Figure 9



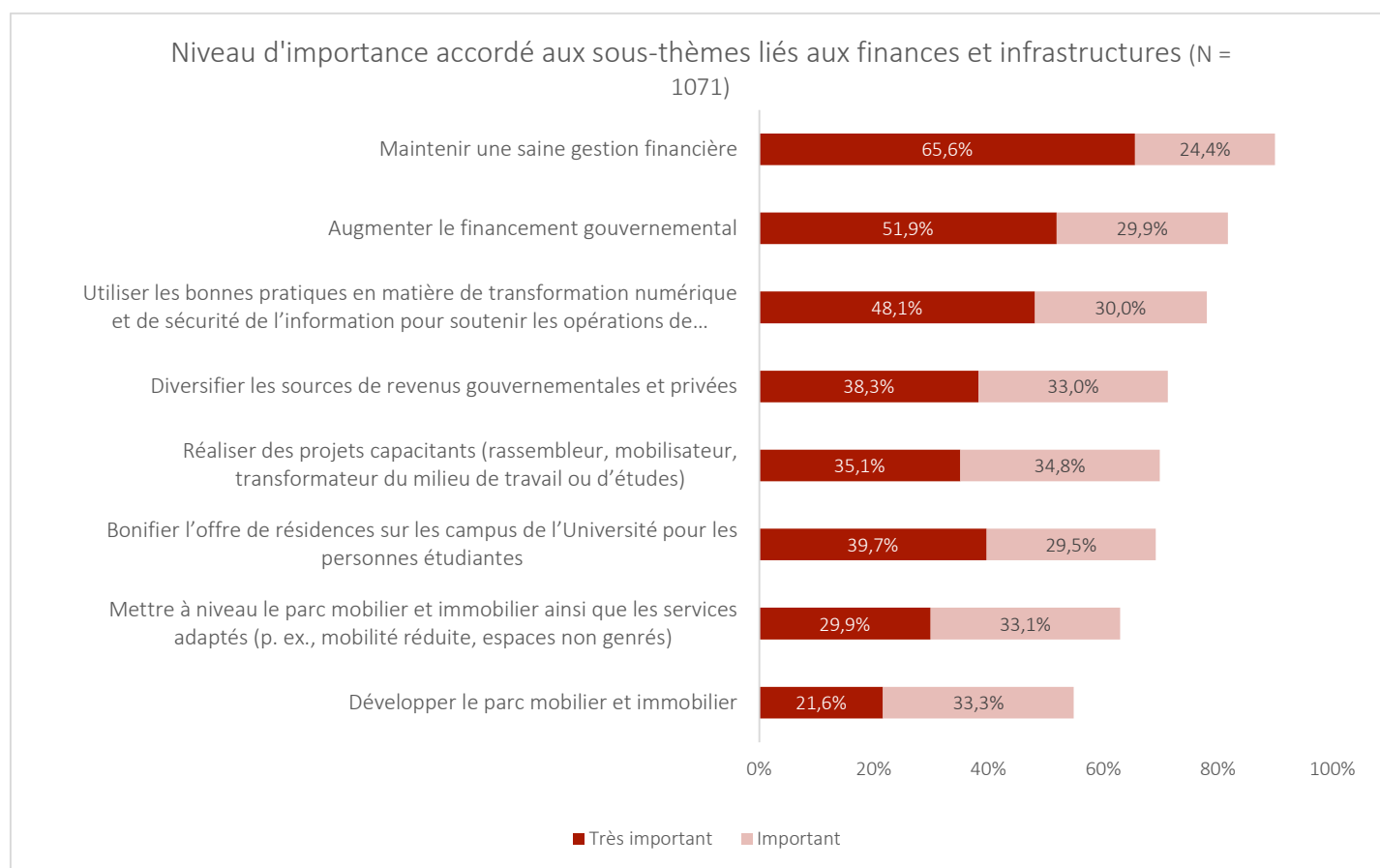
Il est possible de constater que trois besoins ressortent comme les plus prioritaires par l'ensemble des personnes répondantes, soit la représentation de l'Université de façon stratégique auprès des partenaires externes (fonds subventionnaires, gouvernements, entreprises, entre autres), d'assurer le rayonnement et la réputation de l'Université à l'échelle régionale, dans le Grand Montréal et à l'échelle provinciale, ainsi que d'assurer le rayonnement et la réputation de l'Université à l'échelle nationale. Au contraire, le fait de favoriser la représentation et la philanthropie auprès des personnes diplômées ressort comme le besoin le moins prioritaire.

Par ailleurs, l'analyse des réponses qualitatives obtenues lors de la consultation de 2024-2025 a permis de faire ressortir des besoins supplémentaires liés aux ressources humaines tels que le développement et la reconnaissance de tous les campus et sites de l'Université, et principalement ceux de Longueuil, de Moncton et du Saguenay, comme faisant partie de la communauté universitaire.

2.2.6 Finances et infrastructures

La présente section permet de préciser les résultats de l'ensemble des personnes participantes quant au niveau d'importance qu'elles accordent à chaque sous-thème lié aux finances et infrastructures. La figure 10 illustre les résultats.

Figure 10

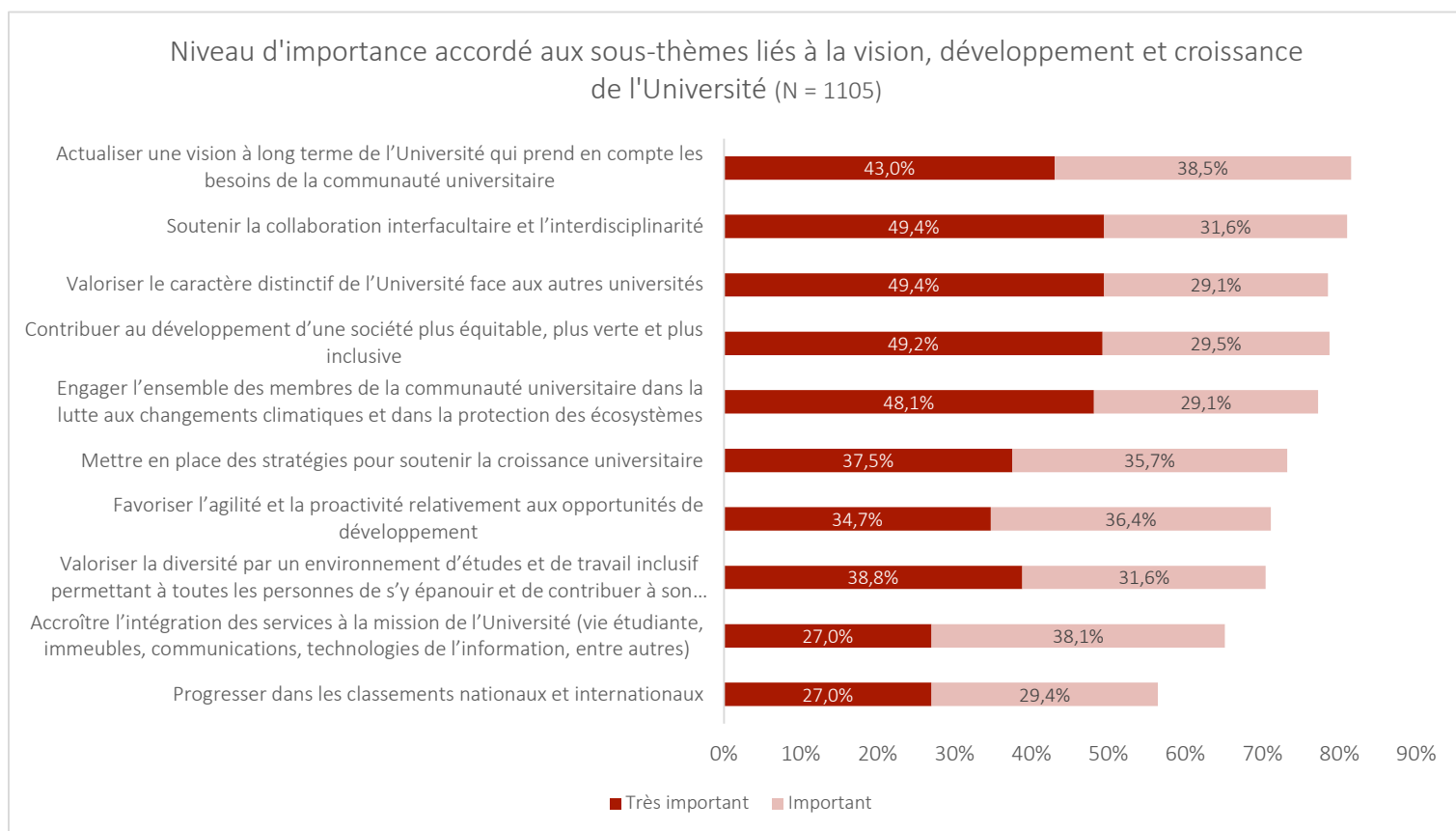


Pour ce qui est des finances et des infrastructures, le maintien d'une saine gestion financière représente le besoin prioritaire de l'ensemble des personnes répondantes, suivi de l'augmentation du financement gouvernemental, et enfin, de l'utilisation des bonnes pratiques en matière de transformation numérique et de sécurité de l'information pour soutenir les opérations de l'Université. Il semblerait que le développement du parc mobilier et immobilier est considéré comme le besoin le moins prioritaire pour toutes les catégories de personnes répondantes.

2.2.7 Vision, développement et croissance de l'Université

Cette section détaille les résultats obtenus quant au niveau d'importance accordé par les personnes répondantes à chaque sous-thème lié à la vision, au développement et à la croissance de l'Université. La figure 11 illustre les résultats.

Figure 11



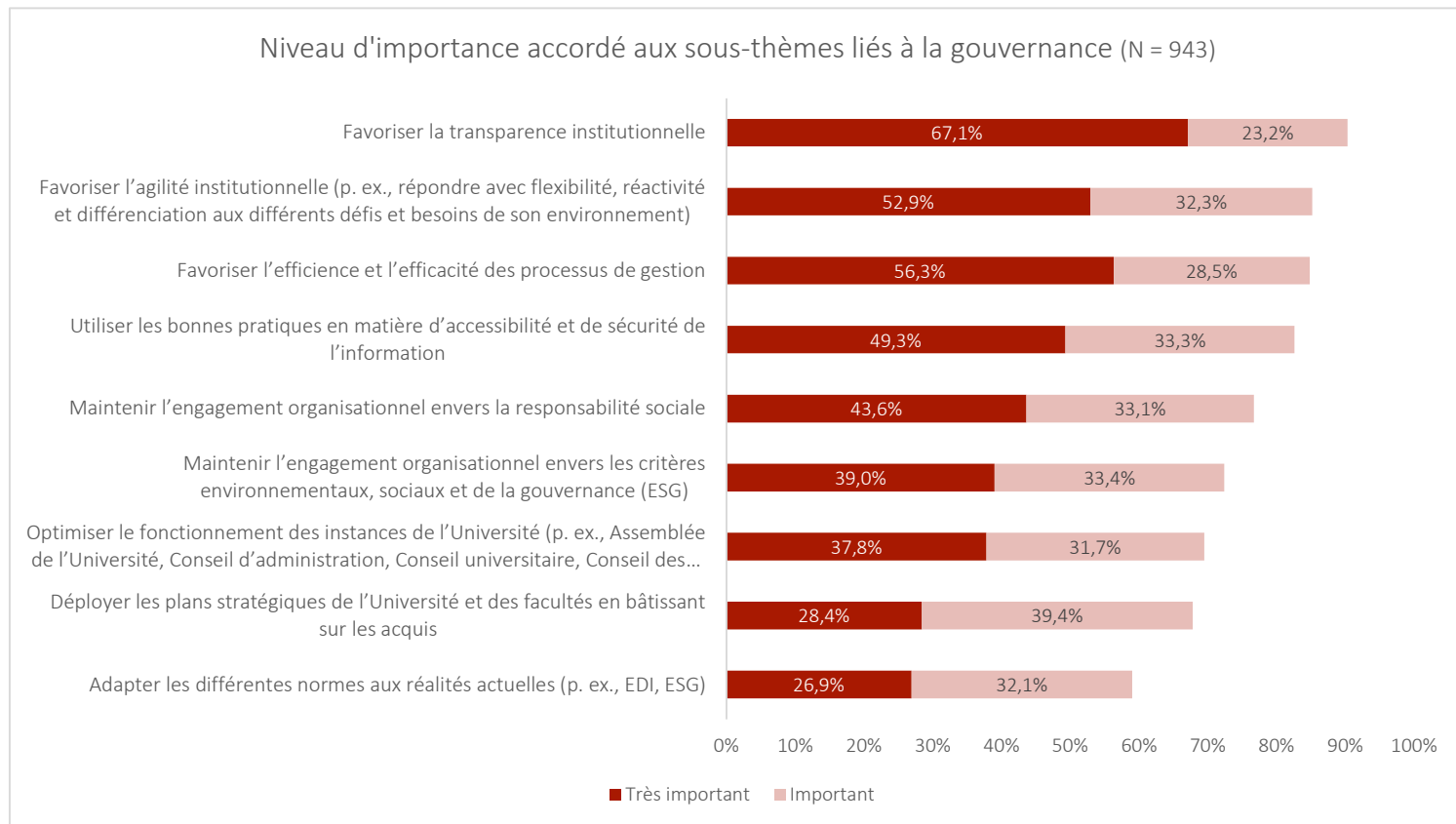
Pour le thème « vision, développement et croissance de l'Université », plusieurs sous-thèmes sont considérés comme particulièrement importants avec des pourcentages similaires. Il semblerait toutefois que d'actualiser une vision à long terme de l'Université qui prend en compte les besoins de la communauté universitaire, de soutenir la collaboration interfacultaire et l'interdisciplinarité, de valoriser le caractère distinctif de l'Université face aux autres universités et de contribuer au développement d'une société plus équitable, plus verte et plus inclusive, représentent les quatre besoins les plus prioritaires. Ces derniers sont suivis de près par le fait d'engager l'ensemble des membres de la communauté universitaire dans la lutte

aux changements climatiques et dans la protection des écosystèmes. Enfin, le fait de progresser dans les classements nationaux et internationaux est considéré comme le besoin le moins prioritaire.

2.2.8 Gouvernance

Considéré comme le besoin le moins prioritaire par l'ensemble des personnes répondantes, la présentation des résultats détaillés par thématique termine avec la gouvernance. La figure 12 illustre le niveau d'importance accordé pour chaque sous-thème de cette thématique.

Figure 12



L'ensemble des personnes participantes à la consultation 2024-2025 considèrent que favoriser la transparence institutionnelle est le besoin le plus prioritaire, suivi par le fait de favoriser l'efficacité et l'efficacité des processus de gestion, puis de favoriser l'agilité institutionnelle et enfin, d'utiliser les bonnes pratiques en matière d'accessibilité et de sécurité de l'information. Il semblerait toutefois que d'adapter les différentes normes aux réalités actuelles (p. ex., EDI, ESG) représente le besoin le moins prioritaire.

Section 3- Profil de compétences de la rectrice ou du recteur détaillé

La présente section présente les résultats du profil de compétences recherché ainsi que les préférences des personnes répondantes quant à la provenance et la fonction de la prochaine personne qui occupera la fonction de rectrice ou de recteur.

3.1. Référentiel de compétences : AGIR avec compétences et leadership à l'UdeS

La deuxième principale section du questionnaire pour la consultation 2024-2025, soit les questions sur l'identification du profil de la prochaine personne qui occupera la fonction de rectrice ou de recteur, se basait sur le référentiel de compétences du personnel cadre du Service des ressources humaines de l'Université.

Précisément, ce référentiel se compose de quatre métacompétences, c'est-à-dire la capacité d'aligner en exerçant un leadership collaboratif, la capacité de gérer de manière responsable et courageuse, la capacité d'innover en abordant les situations avec créativité et la capacité de rallier par une communication mobilisante. Chaque métacompétence compte entre deux et cinq compétences qui seront présentées plus en détail dans les prochaines pages de ce rapport. L'ensemble des informations présenté dans le référentiel se veut les métacompétences et les compétences que les personnes cadres devraient maîtriser ou démontrer le potentiel à maîtriser. Certains exemples ont été ajustés de manière à mieux représenter la fonction de rectrice ou de recteur. La figure 13 illustre les éléments essentiels du référentiel de compétences AGIR.

Figure 13



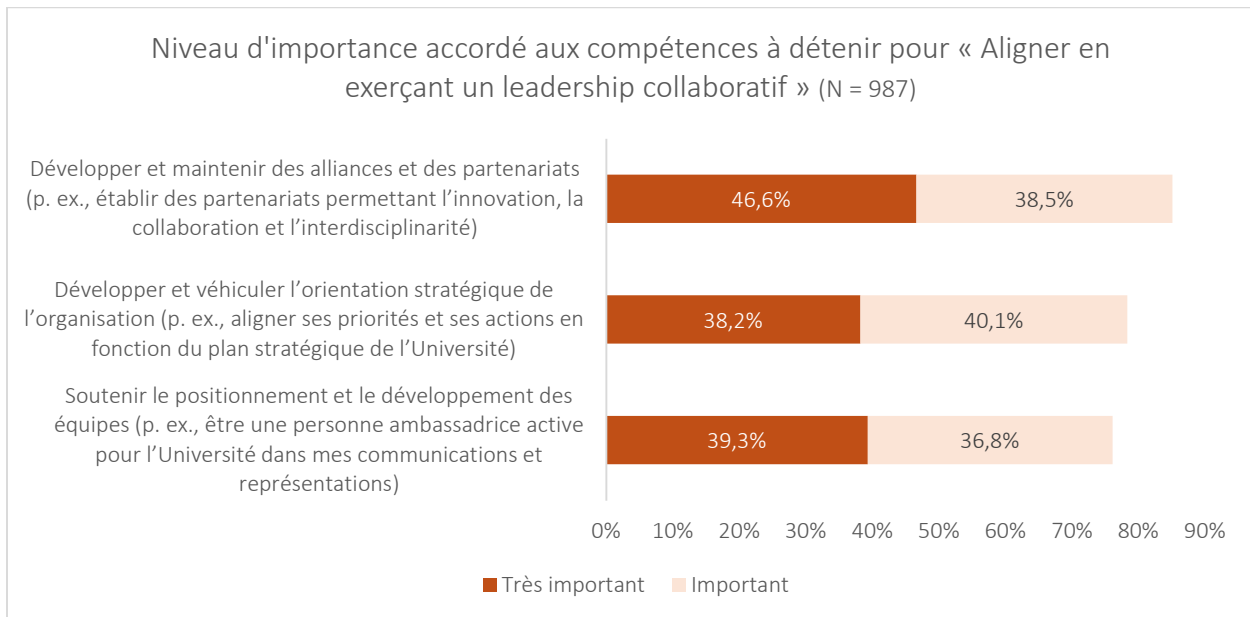
3.1.1. Aligner en exerçant un leadership collaboratif

La métacompétence « aligner en exerçant un leadership collaboratif » se décline en trois compétences. Des exemples précis de comportements et d'attitudes recherchés permettent de les définir :

- Développer et maintenir des alliances et des partenariats :
 - Comprendre la gouvernance de l'Université;
 - Développer et maintenir un réseau d'influence et de partenariats internes et externes qui répondent aux besoins de l'Université;
 - Saisir les occasions pour mettre en place et entretenir des mécanismes de communication entre les paliers hiérarchiques;
 - Établir des partenariats permettant l'innovation, la collaboration et l'interdisciplinarité;
 - Bien comprendre et mettre en œuvre les décisions des paliers hiérarchiques.
- Développer et véhiculer l'orientation stratégique de l'organisation :
 - Partager et incarner l'énoncé de mission et de vision et les valeurs de l'Université;
 - Participer à l'élaboration du plan stratégique de l'Université;
 - Aligner ses priorités et ses actions en fonction du plan stratégique de l'Université;
 - Communiquer le plan stratégique de l'Université et mobiliser toutes les parties prenantes autour de celui-ci;
 - S'assurer de connaître les tendances dans différents domaines (p. ex., enseignement, recherche, gouvernance) afin d'ajuster en continu le plan stratégique de l'Université;
 - Rester à l'affût des environnements externes et internes de l'organisation qui pourraient influencer le plan stratégique de l'Université.
- Soutenir le positionnement et le développement de ses équipes :
 - Développer les offres de services de l'Université alignée avec les orientations stratégiques de l'organisation et les faire connaître;
 - Adapter ses offres de service en fonction de l'évolution des besoins de ses partenaires internes et externes;
 - Rester à l'affût des collaborations possibles entre les différentes unités de l'Université dans une dynamique de développement global;
 - Être une personne ambassadrice active pour l'Université dans ses communications et représentations;
 - Valider ses actions auprès des personnes ou des instances pertinentes.

Le niveau d'importance accordé aux trois compétences présentées précédemment pour toutes les personnes répondantes est présenté à la figure 14.

Figure 14



Pour les personnes employées et étudiantes de l'Université, ainsi que pour les personnes partenaires externes, la compétence la plus importante est le développement et le maintien des alliances et des partenariats, puis la capacité de développer et véhiculer l'orientation stratégique de l'organisation, suivis de très près par le soutien du positionnement et le développement des équipes. En fait, les trois compétences semblent importantes pour toutes les personnes répondantes alors que l'accumulation du pourcentage associé à « important » et « très important » pour toutes les compétences dépasse 75 %.

3.1.2. Gérer de manière responsable et courageuse

La métacompétence « gérer de manière responsable et courageuse » se compose de cinq compétences. À chacune de ces compétences s'ajoutent des exemples précis de comportements et d'attitudes recherchés.

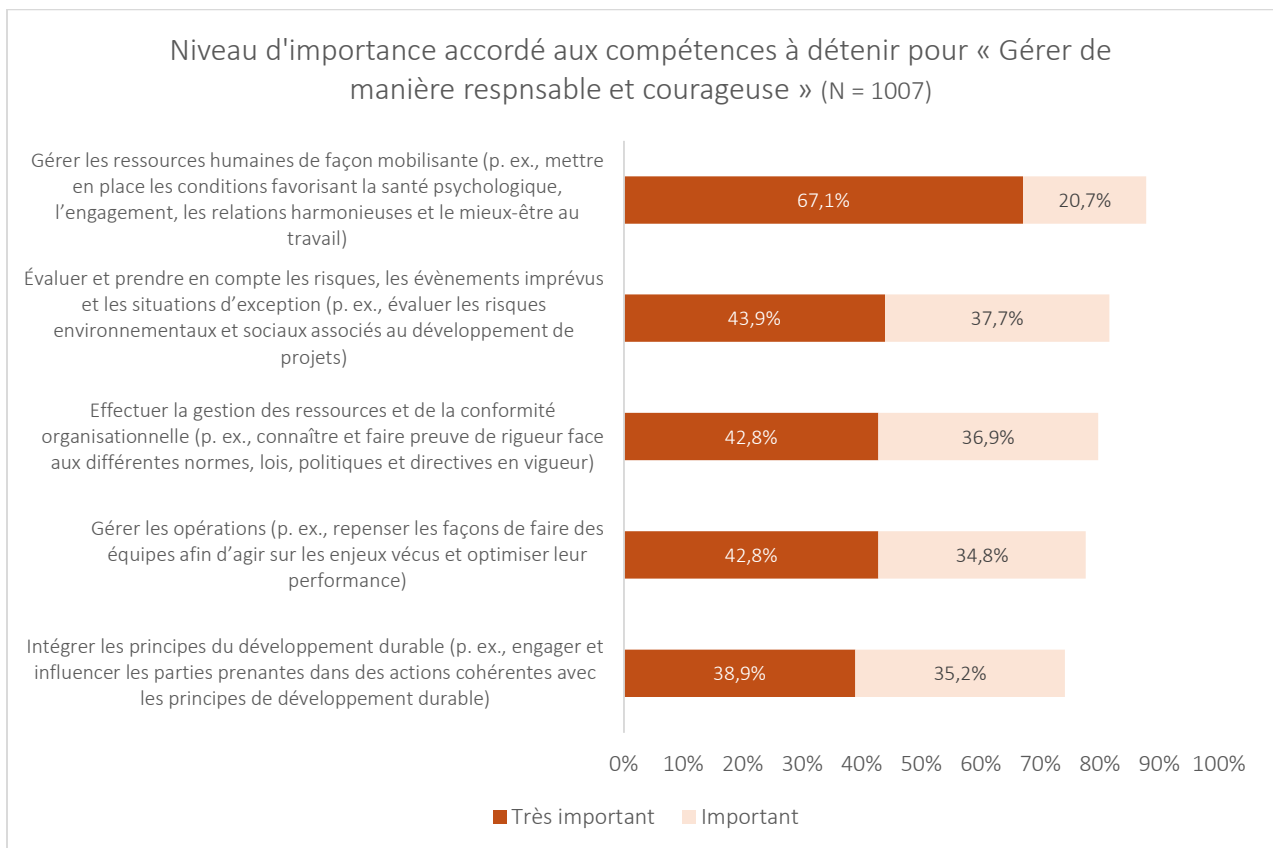
- Effectuer la gestion des ressources et de la conformité organisationnelle :
 - Établir le budget et les sources de financement possibles pour l'Université et allouer les ressources budgétaires aux différents projets et dossiers des unités;
 - Connaître et faire preuve de rigueur face aux différentes normes, lois, politiques et directives en vigueur;
 - Gérer l'approvisionnement et les opérations financières de l'Université en respectant les balises institutionnelles;
 - Connaître et faire respecter le cadre normatif en sécurité de l'information;
 - Assurer la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité des systèmes et applications critiques au fonctionnement de l'institution;
 - Identifier les besoins matériels, mobiliers et immobiliers pour le bon fonctionnement de l'Université et faire des représentations en ce sens;

- Communiquer les informations financières, matérielles, mobilières, immobilières et informationnelles aux personnes concernées.
- Évaluer et prendre en compte les risques, les événements imprévus et les situations d'exception :
 - S'approprier le cadre et les outils de gestion des risques et des situations d'exception à l'Université;
 - Participer à l'identification des risques de l'Université;
 - Effectuer une évaluation des risques et des situations d'exceptions potentiels;
 - Élaborer et mettre à jour un plan et des outils de gestion des risques et des situations d'exception identifiés;
 - Superviser la mise en œuvre d'un plan de gestion des risques;
 - Savoir gérer les événements imprévus qui surviennent dans l'Université;
 - S'impliquer dans la gestion d'une situation d'exception, selon son rôle;
 - Sensibiliser la communauté universitaire aux risques et aux situations d'exception potentiels;
 - Évaluer les risques environnementaux et sociaux associés au développement de projets.
- Gérer les opérations :
 - Planifier de manière systématique la mise en œuvre des opérations de l'Université;
 - Organiser le travail en mettant en pratique des notions d'amélioration continue;
 - S'assurer de l'approvisionnement des produits et services;
 - Veiller à la continuité et au bon fonctionnement des opérations de l'Université;
 - Faire le suivi des opérations auprès des différentes unités de l'Université et des personnes collaboratives;
 - Évaluer la gestion des opérations à l'aide d'indicateurs;
 - Repenser les façons de faire des différentes unités de l'Université afin d'agir sur les enjeux vécus et d'optimiser sa performance.
- Gérer les ressources humaines de façon mobilisante :
 - Procéder à l'analyse des besoins et des ressources de l'Université afin de réaliser la planification de main-d'œuvre;
 - Évaluer les membres de la communauté universitaire et donner de la rétroaction constructive;
 - Faciliter l'actualisation des connaissances et le développement des compétences au quotidien;
 - Mettre en place les conditions favorisant la santé psychologique, l'engagement, les relations harmonieuses et le mieux-être au travail;
 - Clarifier et rendre explicite le rôle et les responsabilités des membres des unités de l'Université;
 - Être sensible au climat et avoir le courage de poser les actions requises, malgré les impacts potentiels;
 - S'assurer que les membres des unités de l'Université comprennent et posent des actions en cohérence avec les éléments du plan stratégique de son unité.

- Intégrer les principes du développement durable :
 - Comprendre l'intégration des enjeux sociaux, environnementaux et économiques comme caractéristiques du développement durable (DD);
 - Assurer la cohérence entre les orientations de DD de l'Université et les actions des différentes unités;
 - Comprendre la situation et les besoins dans leur globalité;
 - Prendre des décisions et poser des actions en tenant compte des enjeux associés au DD;
 - Engager et influencer les parties prenantes dans des actions cohérentes avec les principes de DD.

Le figure ci-dessous illustre le niveau d'importance accordé par toutes les personnes répondantes quant aux cinq compétences liées à la métacomptence « Gérer de manière responsable et courageuse. »

Figure 15



La figure 15 permet d'illustrer que la capacité de gérer les ressources humaines de façon mobilisante est considérée comme la plus importante. Il est toutefois important de noter que le pourcentage de personnes considérant que les quatre autres compétences sont très importantes ou importantes est assez comparable, démontrant un niveau d'importance similaire.

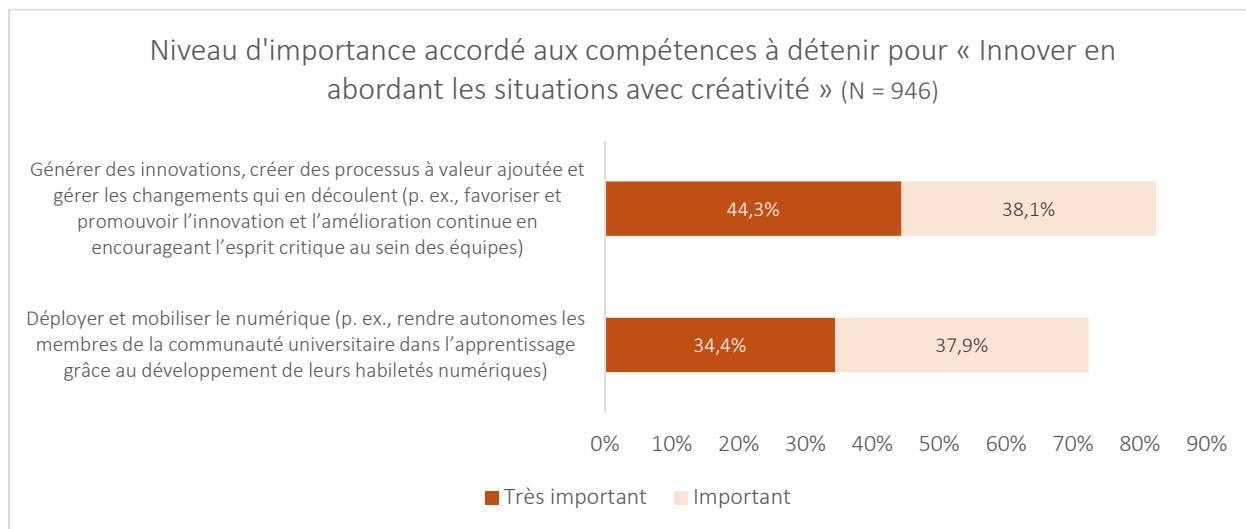
3.1.3. Innover en abordant les situations avec créativité

Deux compétences composent la métacompétence « innover en abordant les situations avec créativité ». Des exemples précis de comportements et d'attitudes recherchés permettent de définir ces deux compétences.

- Développer et mobiliser le numérique :
 - Développer sa pensée critique à l'égard du numérique;
 - Agir en personne citoyenne éthique à l'ère numérique en comprenant les enjeux qui y sont reliés;
 - Développer et mobiliser ses habiletés technologiques afin d'être en mesure de résoudre des problèmes et produire du contenu à l'aide du numérique;
 - Rendre autonomes les membres de la communauté universitaire dans l'apprentissage grâce au développement de leurs habiletés numériques;
 - Collaborer et communiquer à l'aide du numérique;
 - Utiliser et promouvoir l'utilisation responsable des intelligences artificielles (IA) dans l'Université.
- Générer des innovations, créer des processus à valeur ajoutée et gérer les changements qui en découlent :
 - Favoriser et promouvoir l'innovation et l'amélioration continue en encourageant l'esprit critique au sein de l'Université;
 - Être une personne ambassadrice des changements de l'institution;
 - Identifier les parties prenantes et les impacts du changement;
 - Favoriser une communication bidirectionnelle transparente permettant d'identifier les préoccupations face à un changement, pour ensuite poser les actions requises;
 - Rallier, accompagner et garder mobilisées la communauté universitaire dans les changements;
 - Développer les compétences des personnes touchées par le changement;
 - Définir les résultats attendus et utiliser des indicateurs pour évaluer les retombées des changements;
 - Avoir le courage de prendre des décisions, malgré qu'elles puissent être impopulaires.

Le niveau d'importance (très important et important) que l'ensemble des personnes participantes accordent aux deux compétences liées à la capacité d'innover est présenté dans la figure ci-dessous.

Figure 16



Pour l'ensemble des personnes répondantes, il semblerait que le fait de générer des innovations, créer des processus à valeur ajoutée et gérer les changements qui en découlent est légèrement considéré comme plus prioritaire que de déployer et mobiliser le numérique. Toutefois, avec des pourcentages cumulés de plus de 70 %, il est possible de montrer que les deux compétences sont considérées comme des besoins importants ou très importants pour les personnes employées, étudiantes et partenaires externes de l'Université.

3.1.4. Rallier par une communication mobilisante

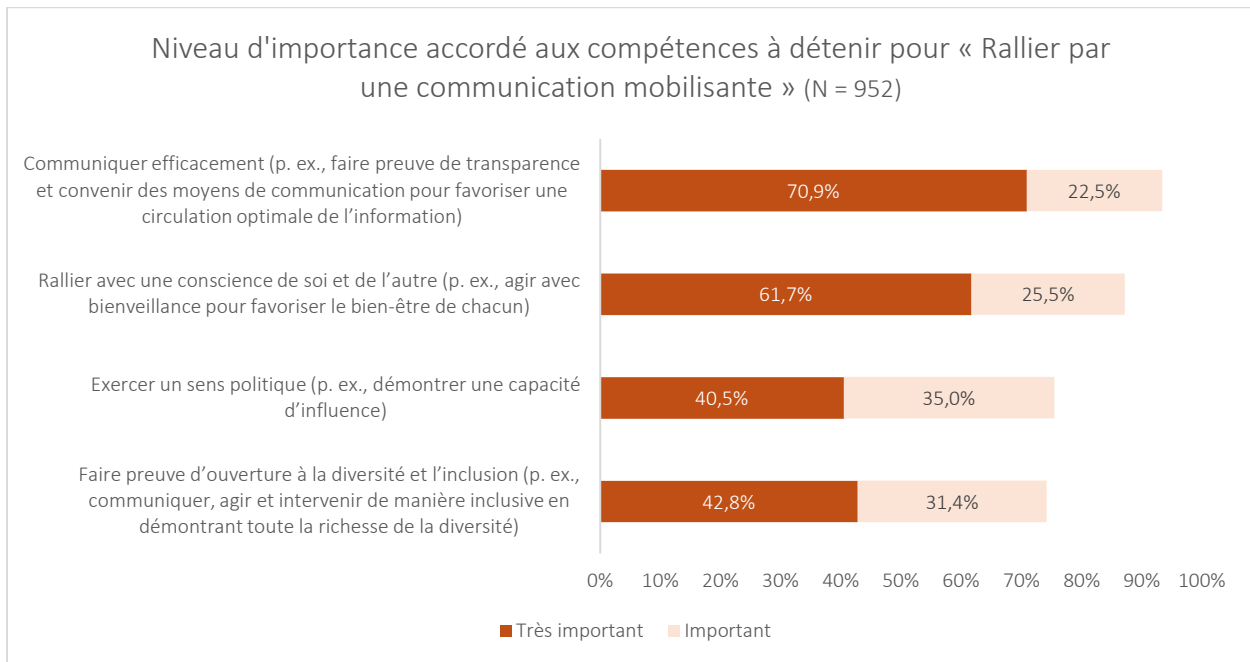
En ce qui concerne la métacompétence « rallier par une communication mobilisante », elle se décline en quatre compétences. À chacune de ces compétences s'ajoutent des exemples précis de comportements et d'attitudes recherchés.

- Communiquer efficacement :
 - Pratiquer l'écoute active et établir un dialogue constructif avec les membres de la communauté universitaire et ses collaborateurs;
 - Adapter sa communication à la situation et à la personne interlocutrice;
 - Faire preuve de respect et de civilité et les promouvoir dans toutes les formes de communication;
 - Démontrer de l'ouverture à la rétroaction;
 - Communiquer en respectant le cadre normatif en place à l'Université, ainsi que les standards sur la protection des renseignements personnels;
 - Faire preuve de transparence et convenir des moyens de communication pour favoriser une circulation optimale de l'information;
 - Valider régulièrement l'efficacité des méthodes de communication.
- Exercer un sens politique :
 - Saisir le climat ambiant et les dynamiques de son environnement;
 - Démontrer une capacité d'influence;

- Identifier les règles formelles et informelles de fonctionnement et de communication;
- Soutenir la communauté universitaire dans l'appropriation des règles formelles et informelles de l'environnement;
- Entretenir ses relations avec les parties prenantes et ses collègues.
- Faire preuve d'ouverture à la diversité et à l'inclusion :
 - Prendre du recul par rapport à ses actions ou ses propos en regard de potentiels biais conscients et inconscients;
 - Aiguiser sa lecture des situations en lien avec la diversité et l'inclusion pour agir de manière réflexive en fonction des besoins;
 - Cibler les possibilités d'amélioration continue des unités de l'Université en fonction des besoins réels soulevés lors d'échanges et de consultations;
 - Communiquer, agir et intervenir de manière inclusive en démontrant toute la richesse de la diversité;
 - Valoriser les comportements respectueux de la diversité et inclusifs auprès des membres de la communauté universitaire.
- Rallier avec une conscience de soi et de l'autre :
 - Utiliser des moyens pour mieux se connaître;
 - Utiliser des moyens pour mieux connaître les personnes de la communauté universitaire;
 - Mettre en place une ambiance d'équipe dynamique et inclusive;
 - Appliquer les notions de savoir-être et conscientiser les membres de la communauté universitaire à celles-ci;
 - Agir avec bienveillance pour favoriser le bien-être de chacun et chacune;
 - Soutenir les membres de la communauté universitaire dans l'accomplissement de leurs tâches et projets dans une perspective de gestion de capacité.

La figure 17 permet d'illustrer le niveau d'importance (très important et important) que l'ensemble des personnes répondantes accordent aux différentes compétences associées à la métacompétence qu'est de rallier par une communication mobilisante.

Figure 17



Selon les résultats, une communication efficace représente la plus importante compétence pour toutes les personnes répondantes, suivi de près par le ralliement avec une conscience de soi et de l'autre. Puis, la capacité d'exercer un sens politique et la capacité de faire preuve d'ouverture à la diversité et l'inclusion suivent en troisième et quatrième position, respectivement, avec des pourcentages similaires, reflétant qu'elles sont également des compétences importantes.

3.2. Autres compétences essentielles

L'analyse des réponses qualitatives obtenues a permis de faire ressortir quelques compétences essentielles supplémentaires par les personnes répondantes. Plusieurs personnes soulignent l'importance, pour la nouvelle rectrice ou le nouveau recteur, de posséder des compétences interpersonnelles comme l'écoute, l'humilité, la transparence, l'intégrité, l'honnêteté, la bienveillance, l'empathie, l'ouverture d'esprit et l'intelligence émotionnelle. Il est aussi important que la prochaine rectrice ou le prochain recteur soit proche de la communauté universitaire afin d'être à l'écoute de leurs besoins et de leurs enjeux, en plus d'être en mesure de les consulter et de collaborer régulièrement. Enfin, plusieurs personnes mentionnent aussi des compétences liées à la gestion et au leadership comme une vision stratégique et innovante ainsi que le courage managérial.

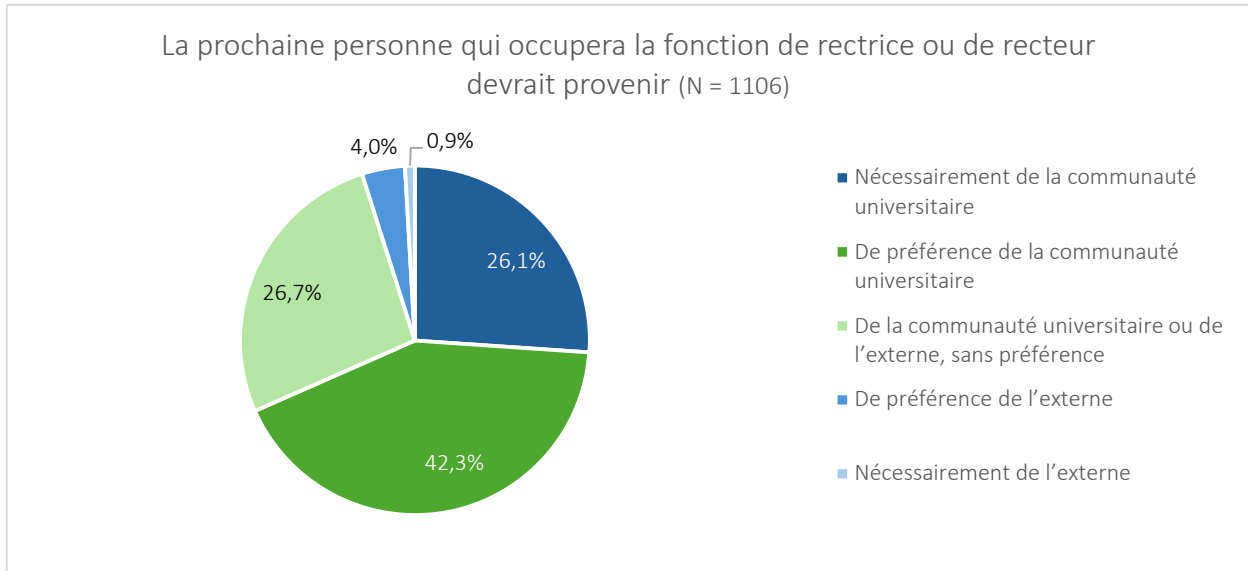
3.3. Autres informations sur le profil recherché

Pour compléter le profil de compétences recherché chez la prochaine personne qui occupera la fonction de rectrice ou de recteur, deux questions portant sur la provenance (communauté universitaire ou de l'externe) et la fonction (personne professeure ou non) ont été posées aux personnes consultées.

3.3.1. Provenance de la prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou de recteur

Dans la présente section, les réponses des personnes participantes quant à la provenance de la prochaine rectrice ou du prochain recteur sont présentées. La figure 18 illustre les résultats.

Figure 18

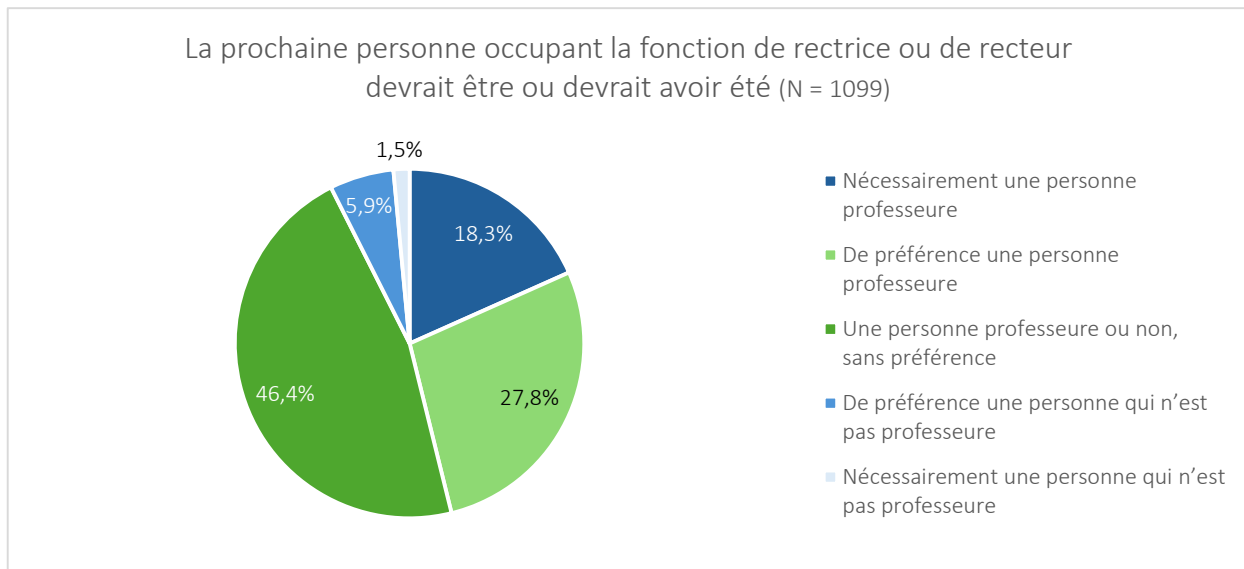


Comme le montre la figure 18, les personnes employées et étudiantes de l'Université ainsi que les personnes partenaires externes ont une préférence pour que la prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou de recteur provienne de la communauté universitaire.

3.3.2. Fonction de la prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou de recteur

La présente section présente les réponses des personnes participantes quant à la fonction qu'elles préfèrent que la rectrice ou le recteur occupe présentement ou ait occupée dans le passé. La figure 19 illustre les résultats.

Figure 19



D'un côté, un peu moins de la moitié des personnes participantes (46,1 %) mentionne avoir une préférence ou vouloir nécessairement que la prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou de recteur soit ou ait été professeure. De l'autre côté, un peu moins de la moitié des personnes répondantes (46,4 %) n'ont pas de préférence quant à l'expérience antérieure ou actuelle comme professeur de la prochaine rectrice ou du prochain recteur.

ANNEXE 1

Rapport transmis au comité de mise en candidature de la part du conseil d'administration



RÉFLEXIONS ET COMMENTAIRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE PROFIL ET LE CONTEXTE DU MANDAT DE LA PROCHAINE RECTRICE OU DU PROCHAIN RECTEUR DE L'UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

Ce document a fait l'objet de discussions en huis clos des membres du conseil d'administration les 25 mars, 29 avril et 20 septembre 2024 et est soumis au comité de mise en candidature (CMC) dans le cadre des consultations de ce dernier.

Outre son accord sur les grands éléments du bilan du professeur Pierre Cossette et de l'équipe de direction de l'UdeS, le conseil d'administration a eu trois échanges à huis clos et a identifié un certain nombre de défis et d'enjeux qui marqueront le mandat de la prochaine rectrice ou du prochain recteur de l'Université de Sherbrooke. Le conseil juge pertinent de partager ces grands éléments complémentaires au bilan avec le comité de mise en candidature pour échanges et discussions ainsi qu'auprès de la communauté universitaire en étant annexé au rapport du comité de mise en candidature sur l'analyse des besoins de l'Université et du profil de compétence de la prochaine rectrice ou du prochain recteur qui sera diffusé auprès de la communauté universitaire.

L'IMPORTANCE DES QUESTIONS DE FINANCEMENT ET LES RELATIONS GOUVERNEMENTALES

Le conseil d'administration est d'avis que le dossier du financement des universités sera un sujet très important et que les dimensions du positionnement de l'Université et du rectorat dans le contexte gouvernemental seront critiques. Ce dossier implique donc une crédibilité forte de la prochaine rectrice ou du prochain recteur auprès des décideurs et des partenaires gouvernementaux. Cela implique aussi une maîtrise fine des enjeux et de leur impact sur les plans du développement et de la croissance de l'UdeS. Cela implique également une forte capacité de communication et de négociation auprès des instances appropriées. La capacité d'influence auprès du Bureau de coopération interuniversitaire (BCI) sera aussi un atout majeur.

LE RENFORCEMENT DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES ET DE RECHERCHE

L'Université ayant connu un développement important en matière de recherche et de partenariat stratégique, elle dispose maintenant d'un positionnement reconnu à l'échelle canadienne avec une capacité exceptionnelle à convenir de partenariats stratégiques pour le financement et la commercialisation de ses activités de recherche. Le prochain recteur ou rectrice devra être en mesure de pérenniser cette lancée et d'avoir une crédibilité importante auprès des entreprises, des donateurs d'ordre et des organismes subventionnaires au Québec et à travers le Canada.

LA QUALITÉ DE L'ENSEIGNEMENT, LA MOBILISATION DU CORPS PROFESSORAL ET DU PERSONNEL ET LA SATISFACTION DE LA COMMUNAUTÉ ÉTUDIANTE DANS UN CONTEXTE DU DÉFI DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Un élément important du prochain mandat touchera la qualité de l'enseignement et la qualité des relations avec le corps professoral et le personnel, dans un contexte de croissance, de diversité et d'inclusion où nous voulons maintenir la haute satisfaction, la réussite et la qualité de l'expérience de notre communauté étudiante ainsi que le leadership de l'UdeS à travers le Canada.

Les éléments complexes liés à l'intelligence artificielle (IA) changeront les façons de faire et d'enseigner; l'agilité et la capacité d'adaptation de la prochaine équipe de direction dans ce domaine seront un atout important pour le soutien du personnel enseignant et de l'institution. Ce sujet sera un élément stratégique important du prochain mandat du rectorat.

La mobilisation des ressources humaines et un fort engagement du corps professoral et du personnel à la mission et au plan stratégique de l'UdeS sont des gages de succès et de pérennité.

LE RAYONNEMENT DE L'UDE S ET LA QUALITÉ DE SES CAMPUS ET DE SES INSTALLATIONS

Il sera important de continuer à faire rayonner l'Université par les éléments distinctifs de ses trois campus (principal, médecine et des sciences de la santé à Sherbrooke et de Longueuil), de ses sites (Saguenay-Lac-Saint-Jean et Moncton) et dans les domaines comme le quantique et le développement durable (ESG) – pour n'en nommer que quelques-uns –, et ce, dans la région, au Québec, au Canada et à l'international. Il faudra également poursuivre les engagements et la contribution de l'UdeS auprès des Zones d'innovation, dont celles de Sherbrooke et de Bromont. De plus, l'Université s'est dotée d'orientations pour le développement de ses campus et de son parc immobilier avec un plan d'investissement important. Le prochain recteur ou la prochaine rectrice devra porter ce dossier en termes de financement et de priorisation auprès du gouvernement et du secteur privé.

L'INTERDISCIPLINARITÉ ET LA COLLABORATION AVEC LE MILIEU RÉGIONAL

L'approche interdisciplinaire de l'UdeS est assez unique et distinctive et le conseil est d'avis que cette orientation transversale doit être maintenue et renforcée. La capacité de construire et de maintenir des relations dynamiques et porteuses auprès des

organismes du milieu que ce soit avec les collèges, l'Université Bishop's, le CIUSSS de l'Estrie-CHUS, les Pôles d'enseignement régionaux, les différents acteurs de Longueuil et du Grand Montréal, etc., sera un autre élément important du mandat de la prochaine personne élue.

UN LEADERSHIP RASSEMBLEUR ET UNE ÉQUIPE FORTE, PERFORMANTE ET AGILE

La prochaine rectrice ou le prochain recteur doit démontrer des capacités de leadership solide et doit pouvoir s'entourer d'une équipe forte, performante et agile. Ce leadership sera reconnu à l'interne et à l'externe. Le prochain recteur ou rectrice doit pouvoir démontrer sa capacité à gérer des crises et doit pouvoir s'appuyer, avec son équipe, sur des outils technologiques robustes. Sa capacité à gérer la performance au sens large, financière et non financière, le distingue et permet à l'UdeS d'atteindre les résultats attendus du plan stratégique ainsi que ceux budgétaires et financiers.

UNE CAPACITÉ À TRAVAILLER AVEC LA FONDATION ET À POURSUIVRE LES EFFORTS DE FINANCEMENT DE LA GRANDE CAMPAGNE DE L'UDE S

Il sera important que la prochaine personne élue et son équipe travaillent en forte collaboration avec La Fondation de l'Université. Cette personne devra pouvoir apporter sa contribution à la Grande campagne de financement et à rencontrer tous les grands donateurs et grandes donatrices avec qui elle devra établir des relations de confiance et de collaboration.

QUALITÉS PERSONNELLES ET CARACTÉRISTIQUES DE L'ÉQUIPE DE DIRECTION

Le conseil d'administration souhaite partager avec le comité de mise en candidature certains éléments en lien avec les qualités personnelles du recteur actuel ainsi que certaines caractéristiques de son équipe de direction qui ont permis de nombreuses réalisations collectives. Parmi les attributs et qualités qui ont été appréciés, on note les dimensions suivantes :

- Une audace contrôlée;
- Un leadership rassembleur;
- Une capacité et une agilité d'adaptation;
- Un grand sens de l'éthique;
- Une habileté à mettre en place et à rallier une équipe de direction forte et diversifiée;
- Une aptitude à la gestion de crise et de contrôle;
- Une combinaison de vision stratégique et de mentalité entrepreneuriale;
- Une capacité de connexion à la communauté;
- Une habileté à gagner le respect des instances de l'UdeS et à bâtir la confiance;
- Une approche fondée sur l'humilité, la transparence et la capacité à s'ajuster;
- Une forte capacité de travail et d'énergie;
- Une solide capacité d'analyser et d'approfondir les dossiers complexes et de les communiquer;
- Une volonté de collaboration avec les parties prenantes.

Le prochain recteur ou rectrice devra aussi avoir une connaissance approfondie des dossiers allée à une vision stratégique large (profil en T) et une capacité d'exécution avec son équipe de direction et les parties prenantes. Cette personne devra avoir cette capacité de générer de la croissance et de l'innovation tout en alliant une gestion rigoureuse des risques et de la performance globale, dans le respect du cadre budgétaire convenu ainsi que dans la consolidation des acquis découlant du dernier bilan de l'équipe du Rectorat.

Le conseil est d'avis qu'une continuité dans la poursuite des grandes orientations découlant du plan stratégique sera importante pour l'UdeS afin de consolider le positionnement de l'institution dans un contexte gouvernemental exigeant. Cette approche pourra s'intégrer à la vision et la couleur du nouveau rectorat, et ce, pour bien ancrer les acquis et renforcer le moment actuel de croissance et de développement en enseignement et en recherche.

Le conseil d'administration souligne également l'importance de mettre la mission d'enseignement et de recherche de l'Université au cœur des décisions, avec des actions qui sont motivées sur les valeurs fondamentales de l'institution. Cela nécessite de la part de la prochaine personne élue une bonne compréhension de la culture de l'UdeS.

La prochaine rectrice ou recteur doit avoir la volonté et la capacité de travailler en étroite collaboration et en confiance avec les instances de gouvernance internes de l'UdeS et les instances externes, et ce, en respectant les rôles et les mandats de toutes les parties prenantes.

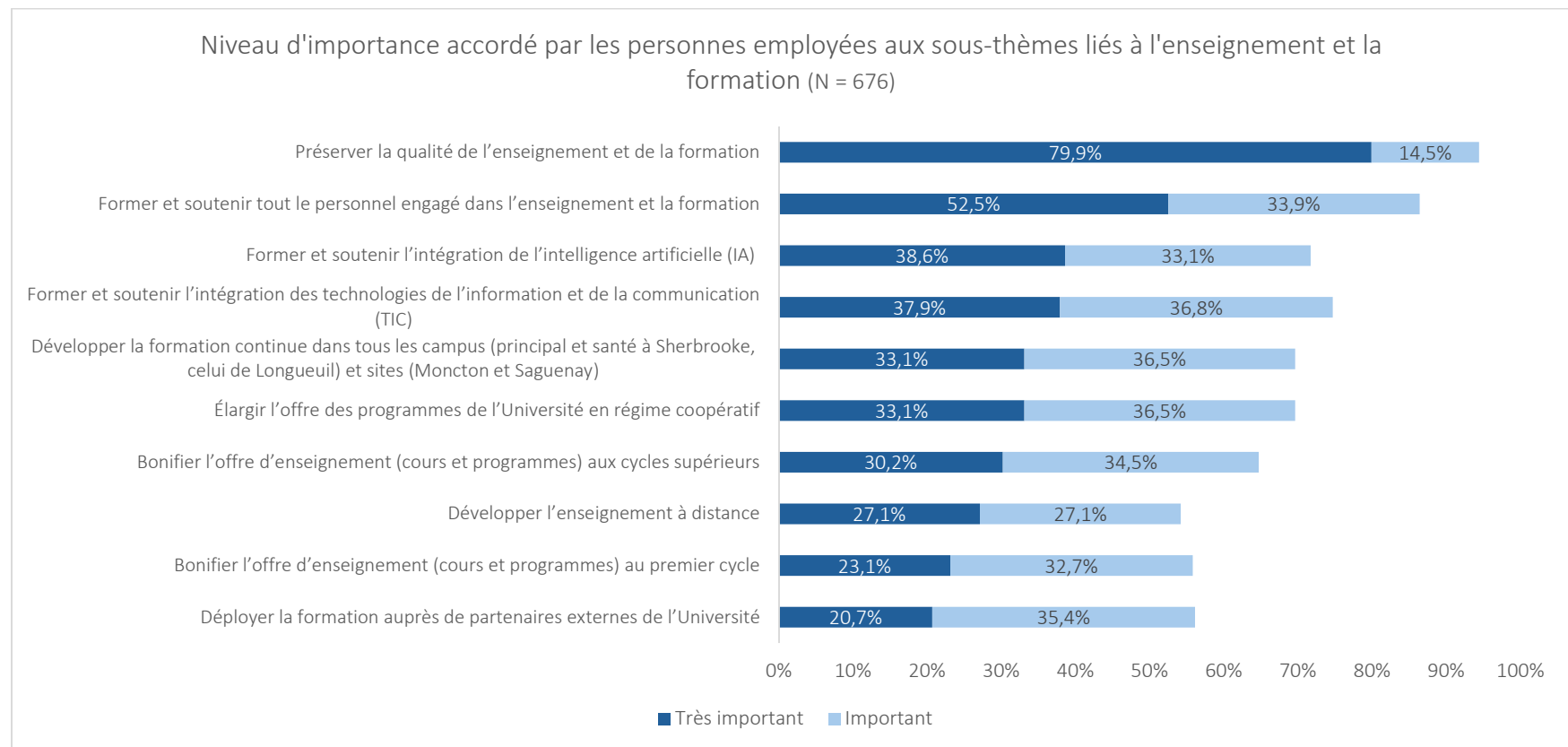
ANNEXE 2

Ensemble des réponses des personnes employées de l'Université

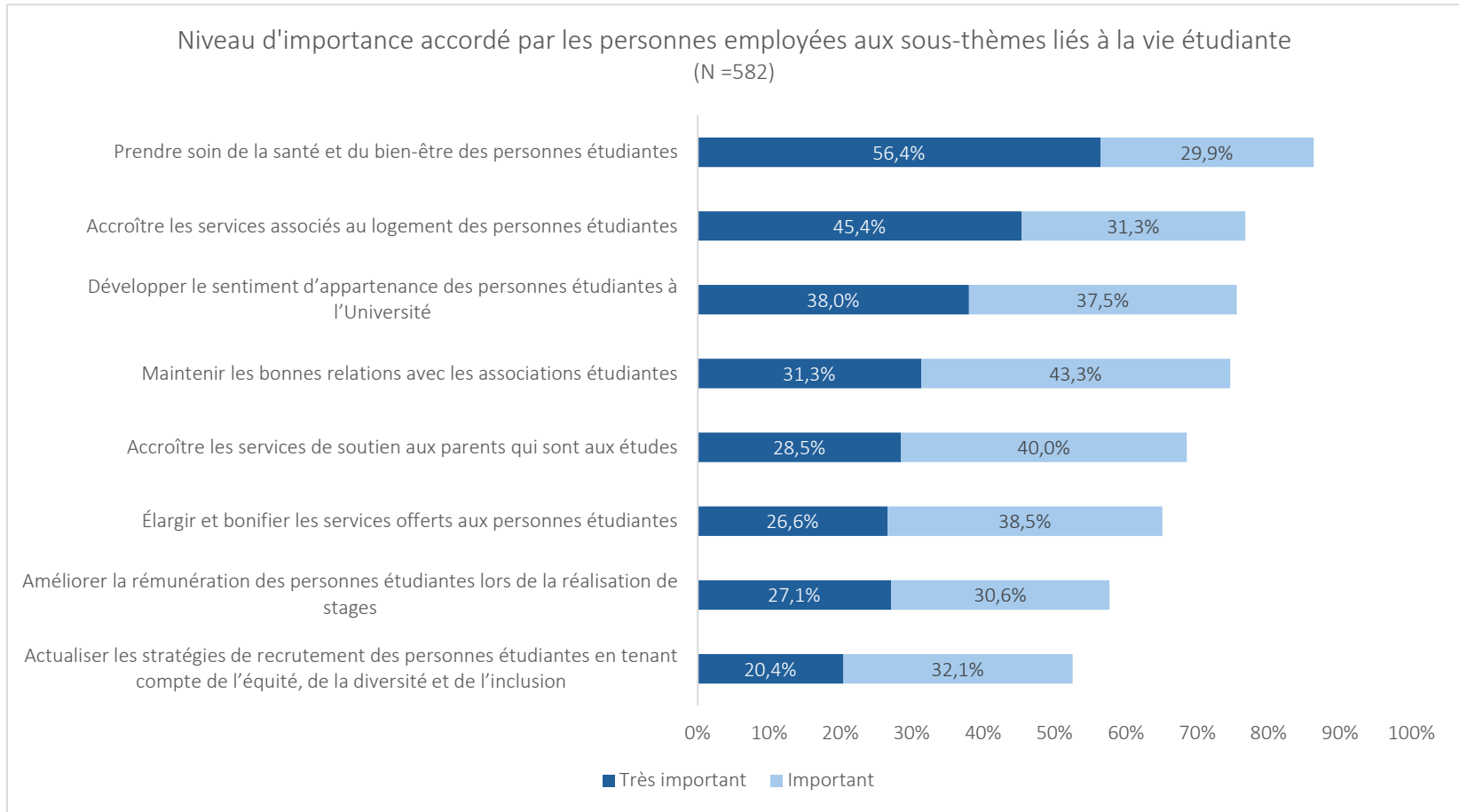
Cette annexe permet de présenter l'ensemble des réponses des personnes employées de l'Université concernant les huit grandes thématiques de besoins prioritaires, en ordre de priorité, et le profil de compétences recherché chez la prochaine rectrice ou le prochain recteur. Les réponses sont illustrées sous forme de figure.

1. Besoins prioritaires

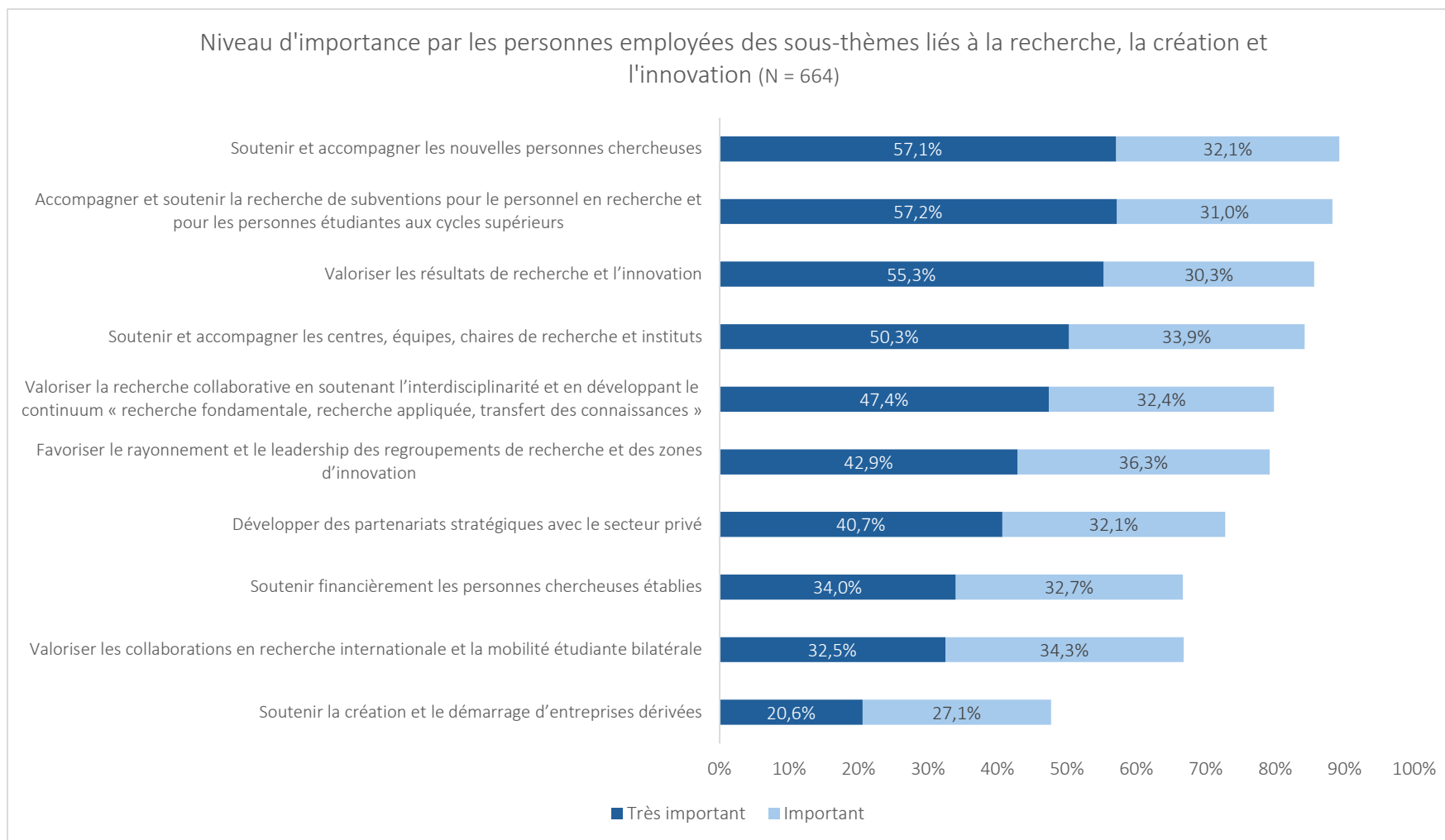
1.1. Enseignement et formation



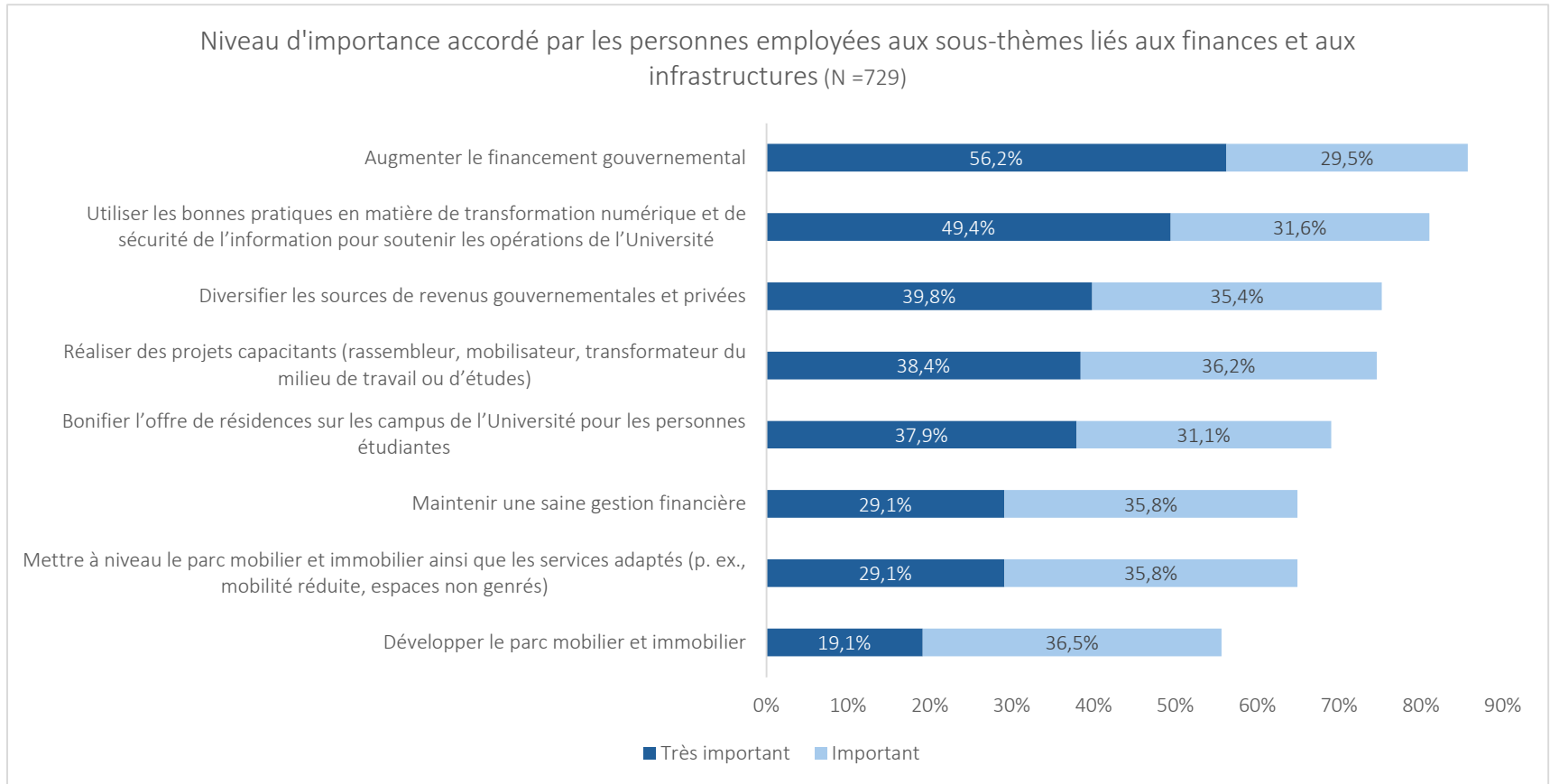
1.2. Vie étudiante



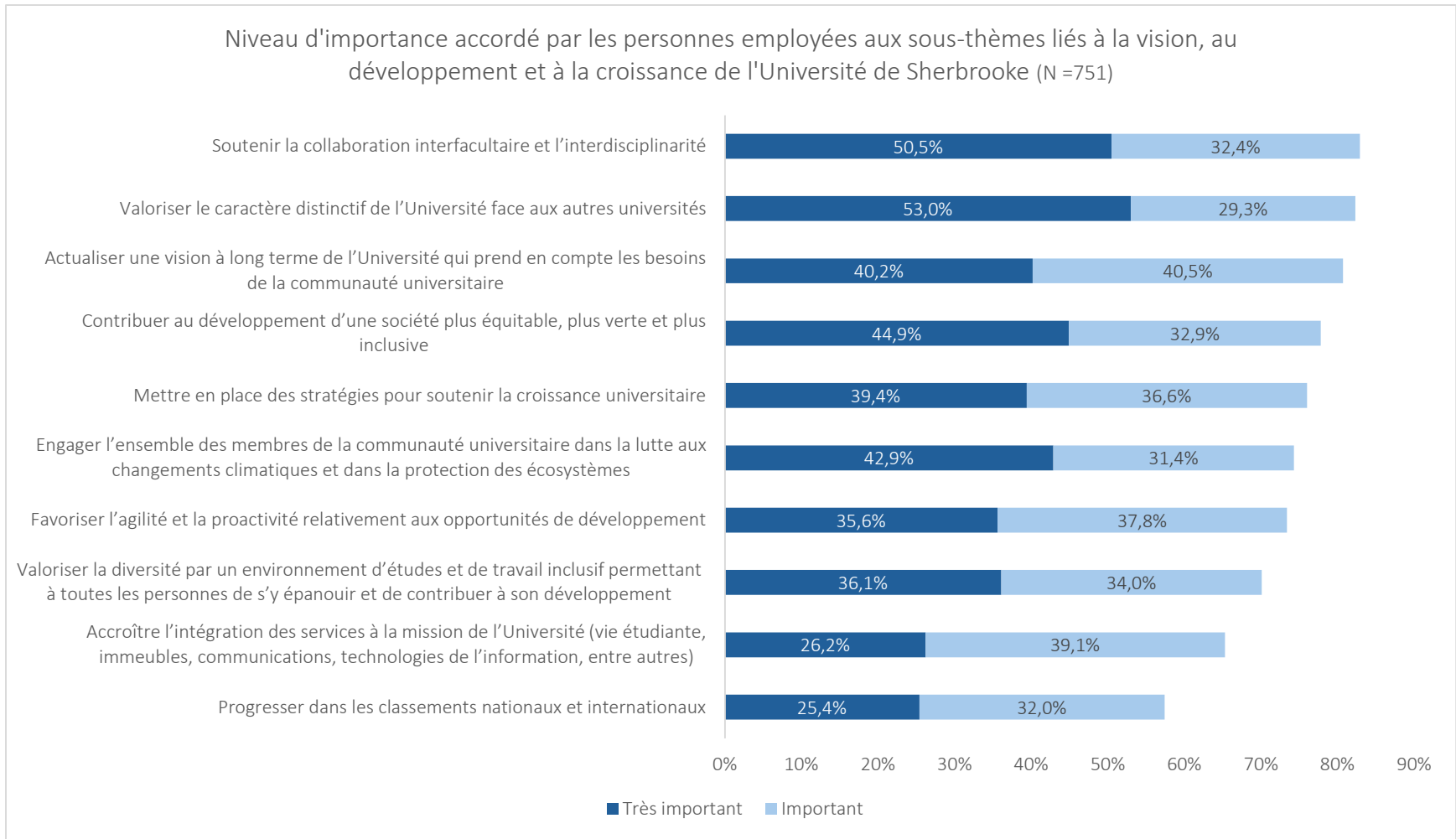
1.3. Recherche, création et innovation



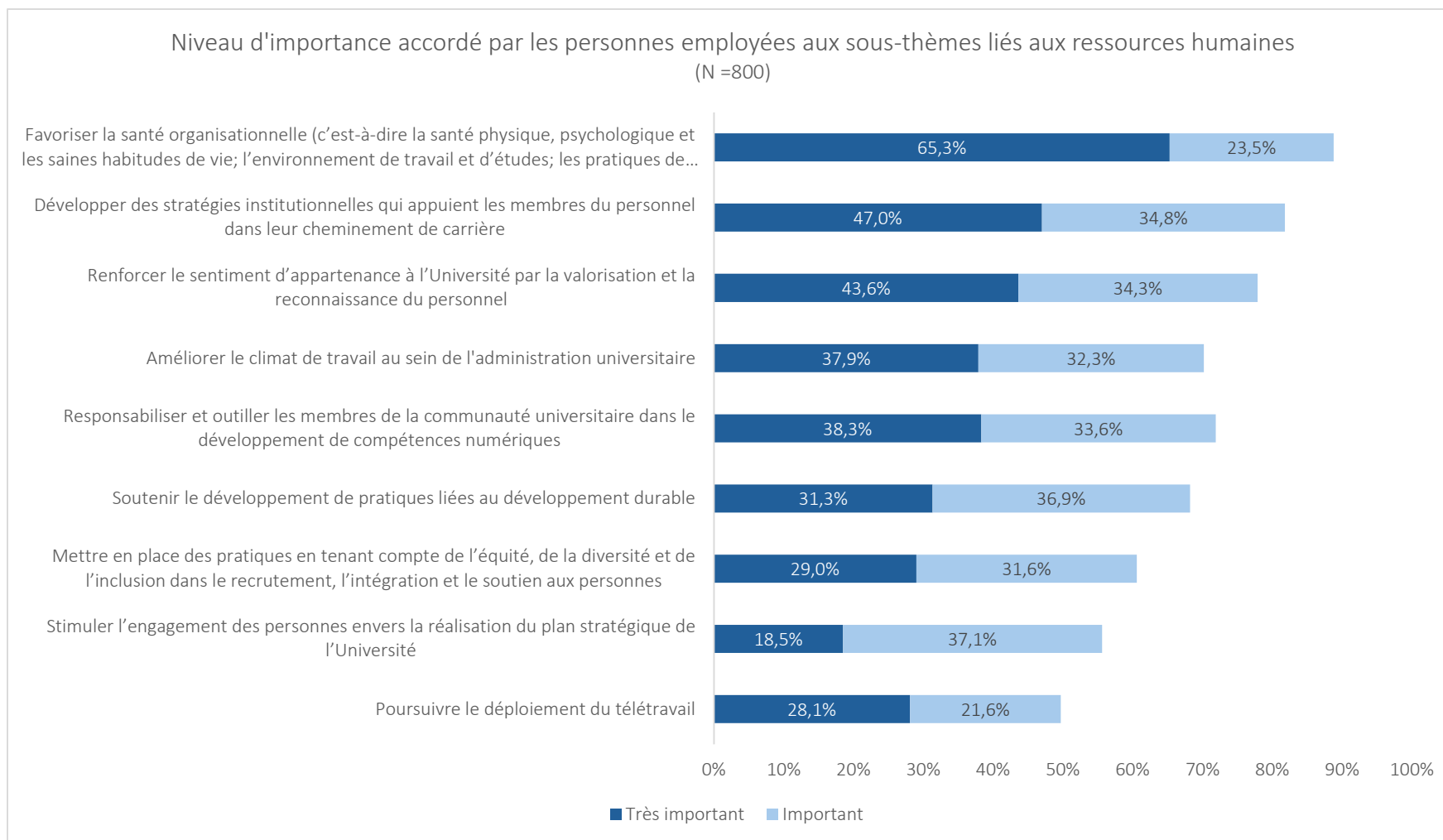
1.4. Finances et infrastructures



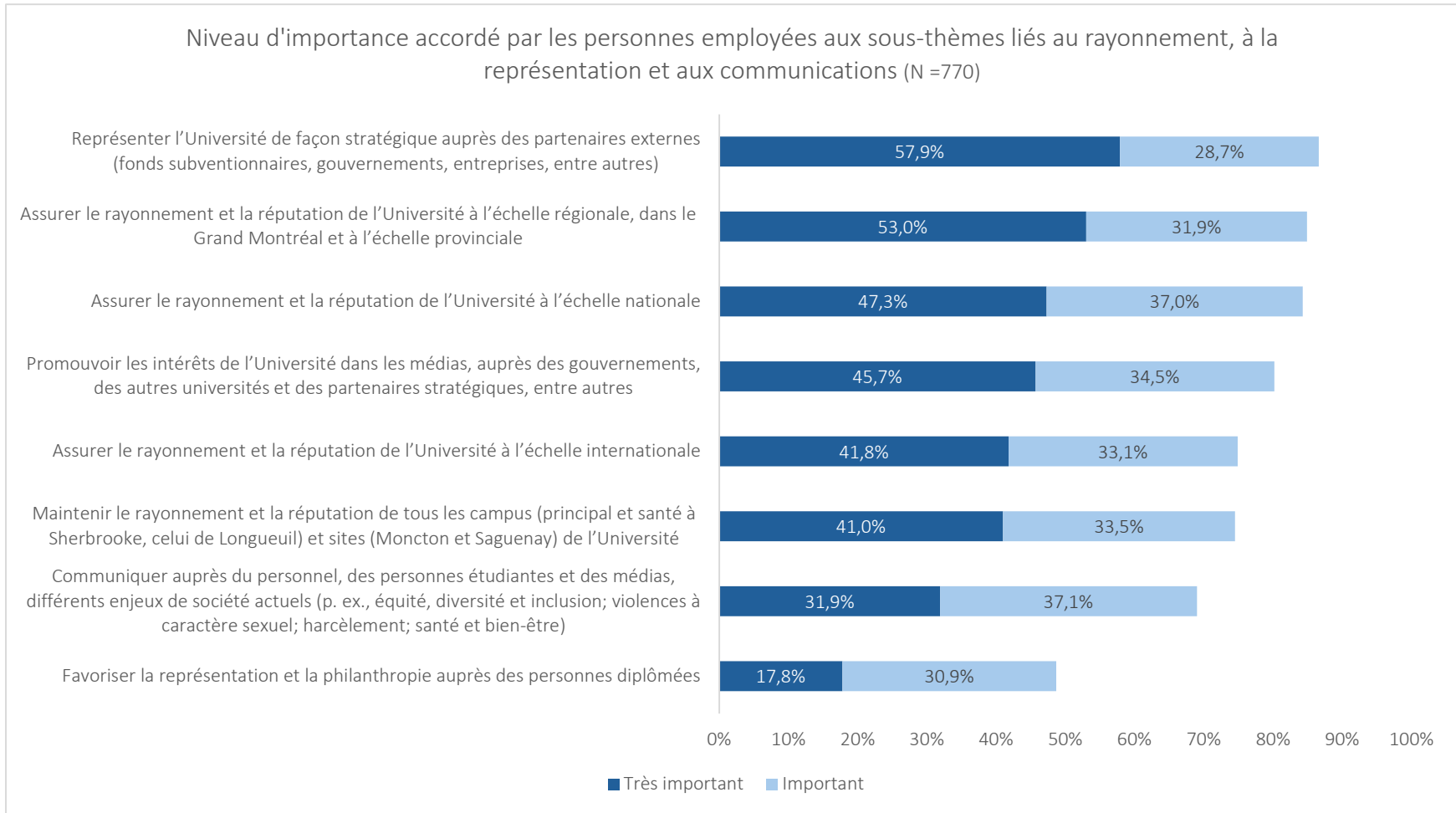
1.5. Vision, développement et croissance de l'Université



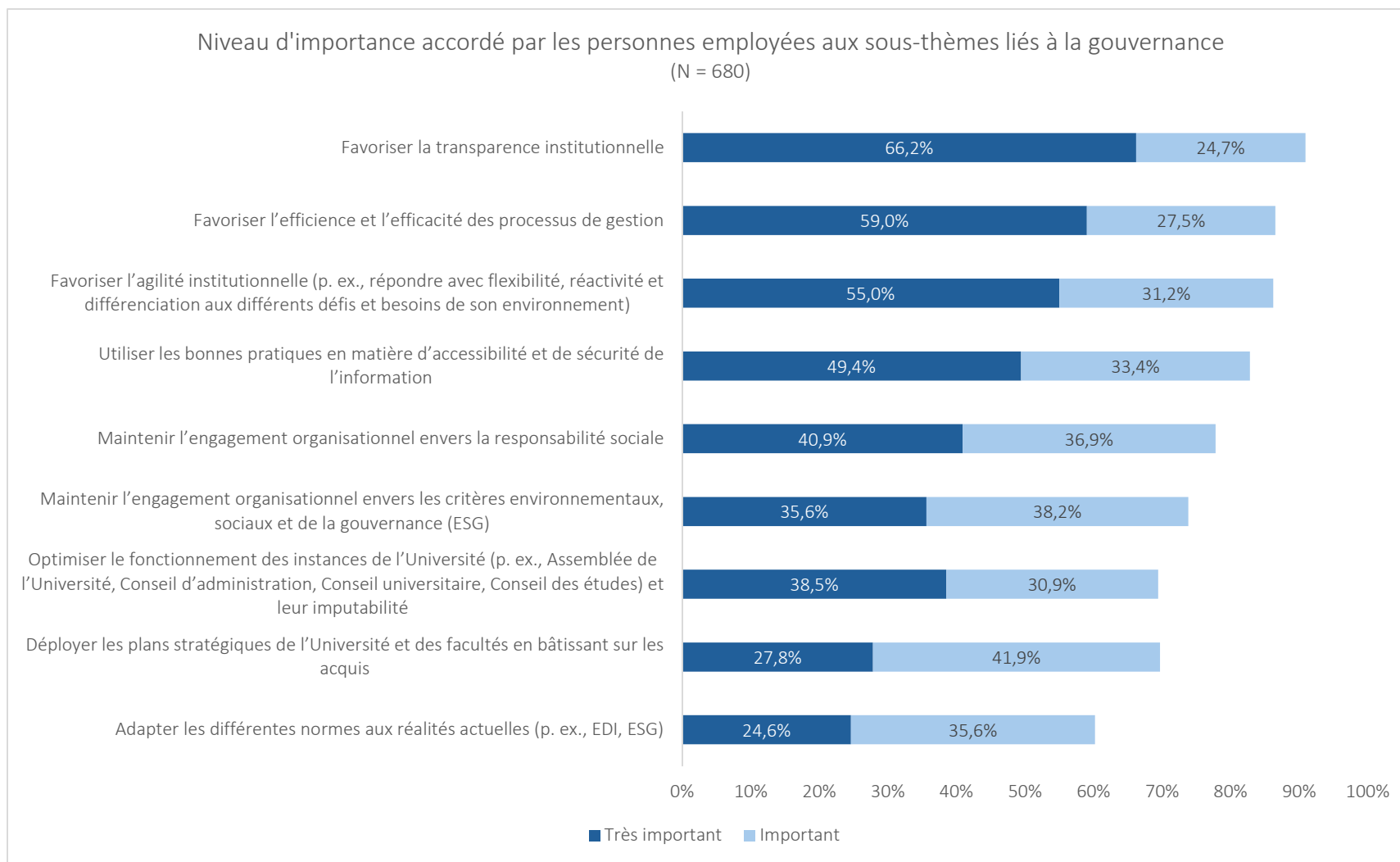
1.6. Ressources humaines



1.7. Rayonnement, représentation et communications

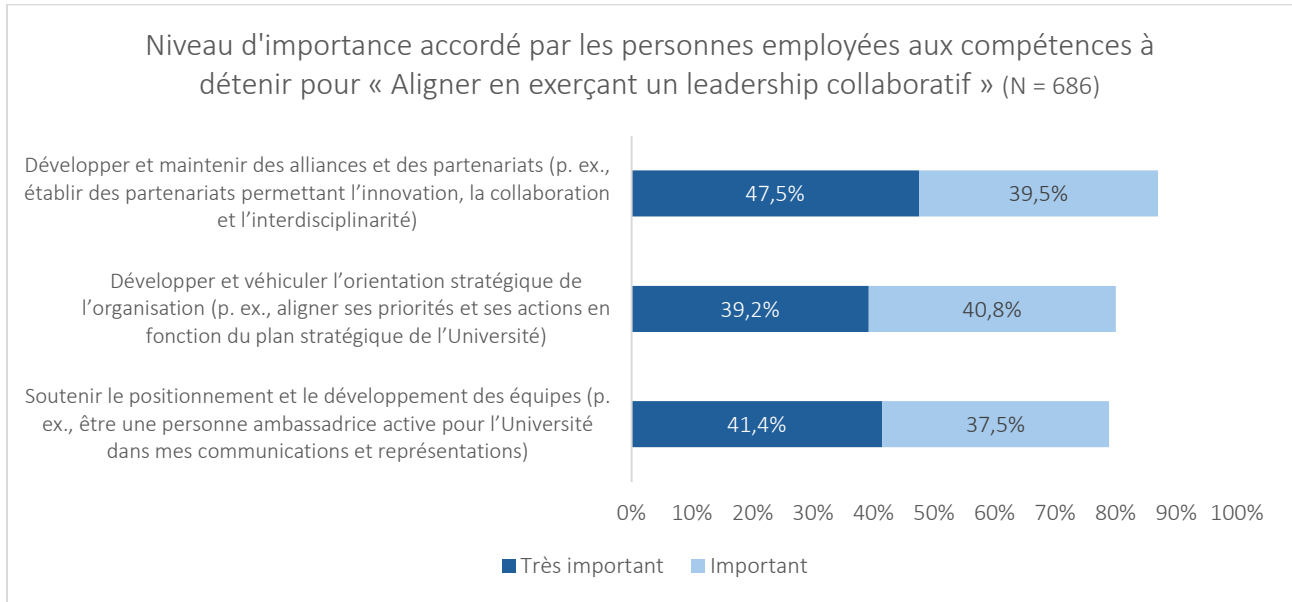


1.8. Gouvernance

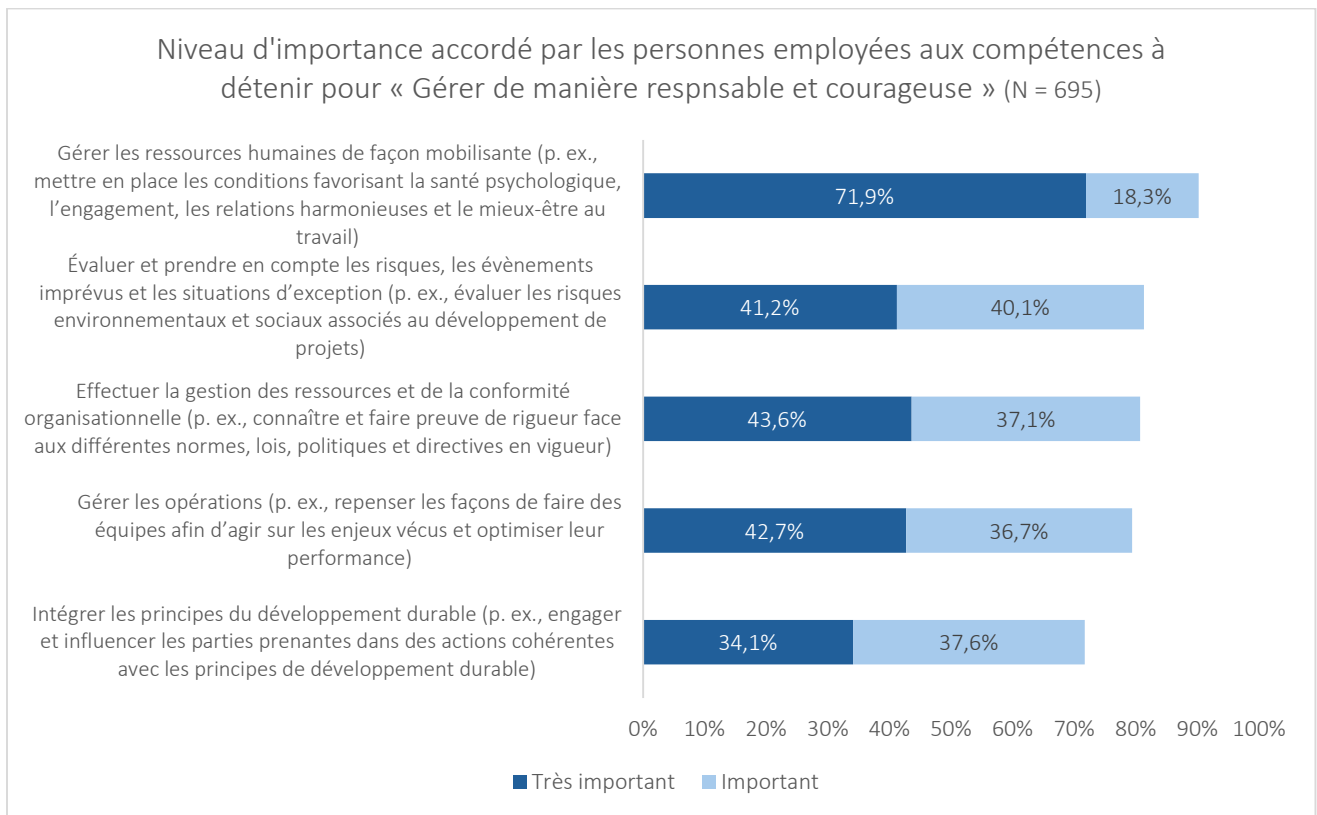


2. Profil de compétences de la rectrice ou du recteur

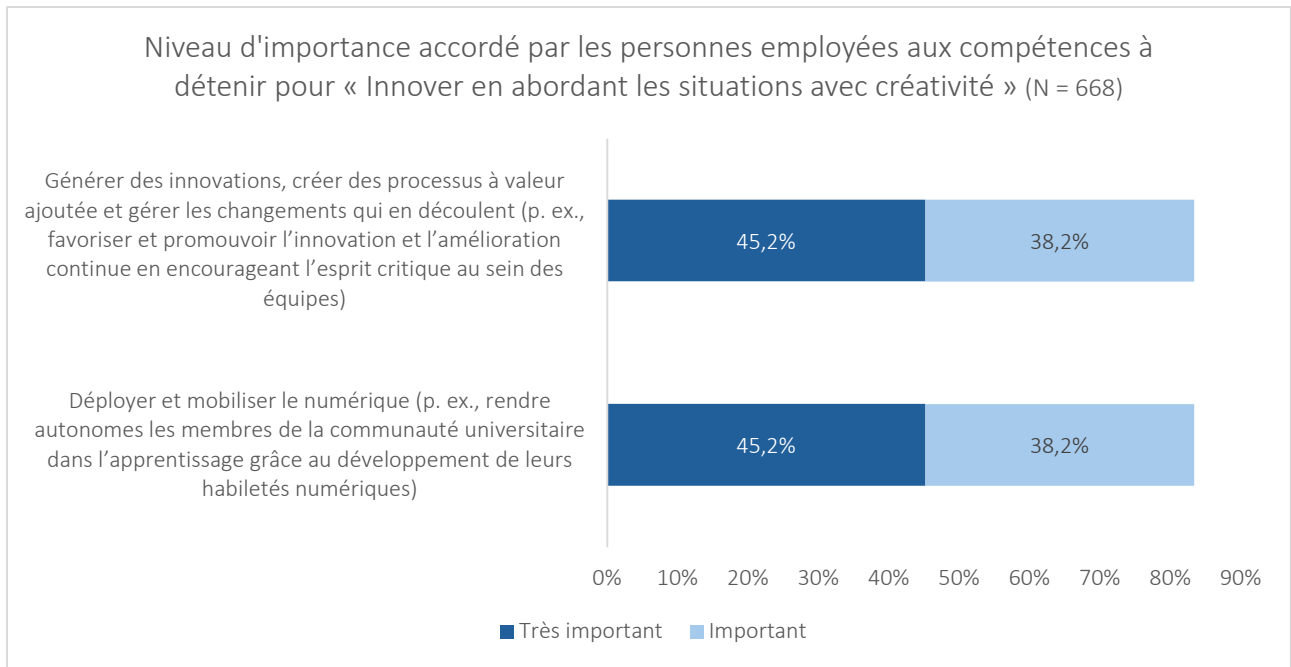
2.1. Aligner en exerçant un leadership collaboratif



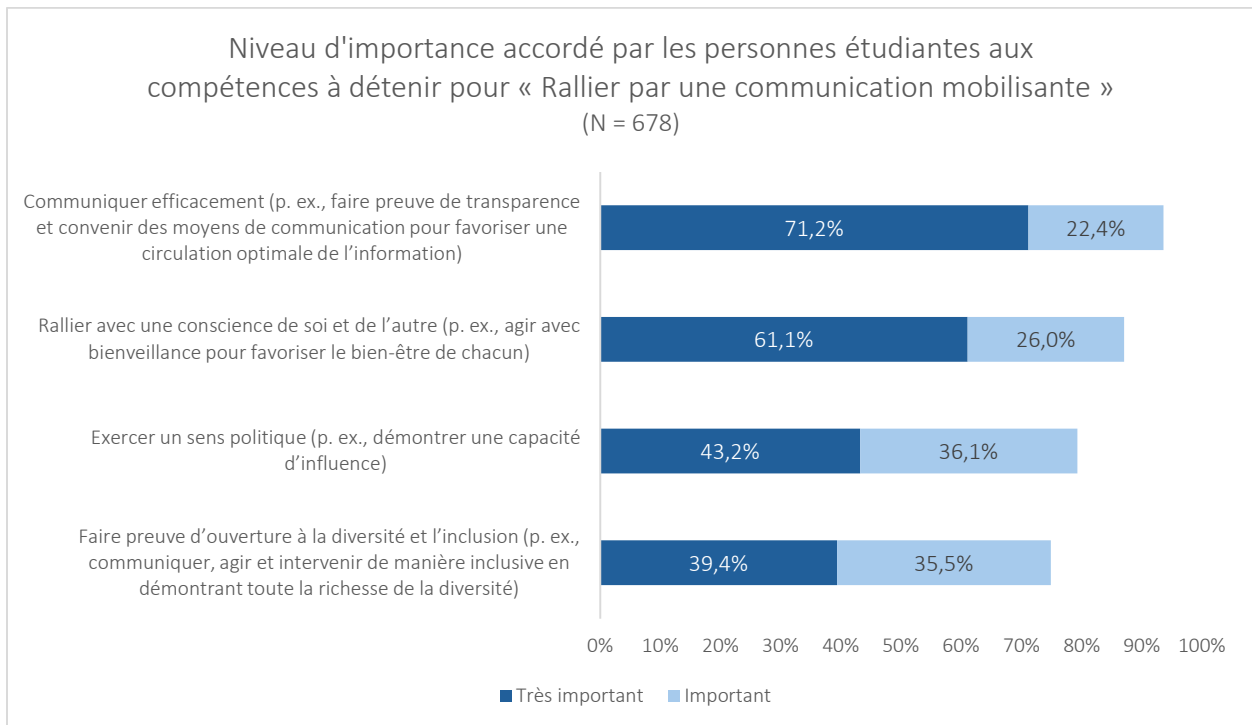
2.2. Gérer de manière responsable et courageuse



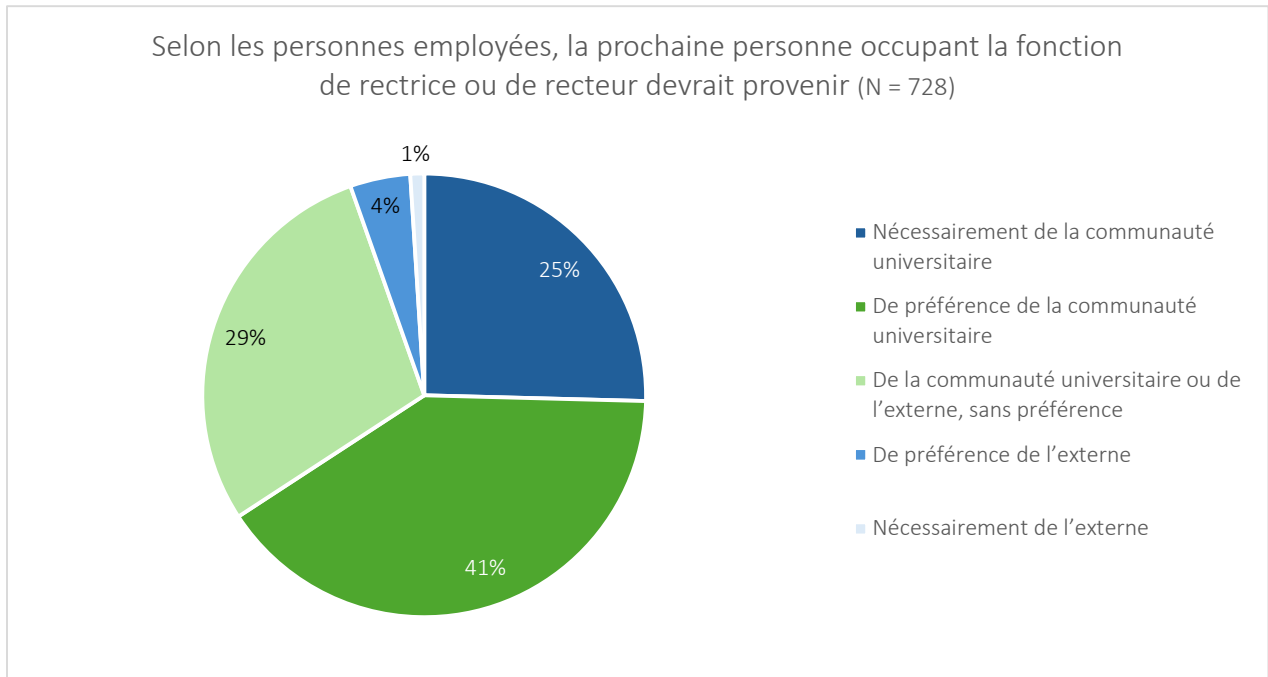
2.3. Innover en abordant les situations avec créativité



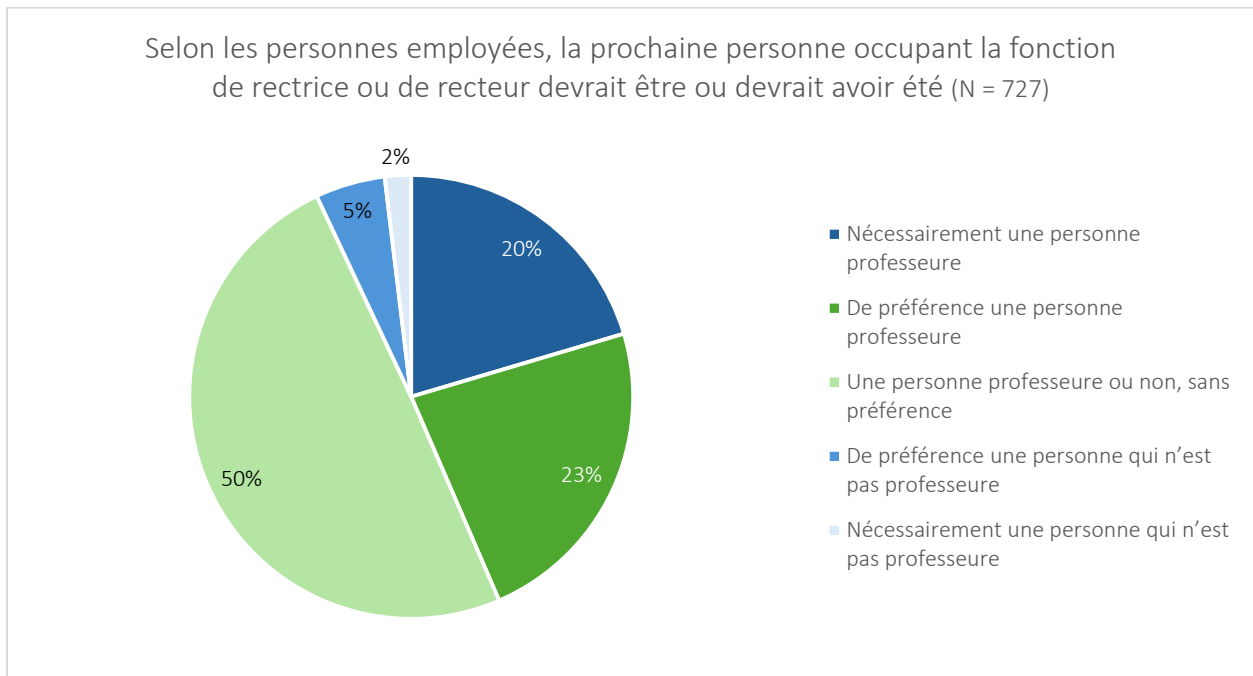
2.4. Rallier par une communication mobilisante



2.5. Provenance de la prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou de recteur



2.6. Fonction de la prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou de recteur



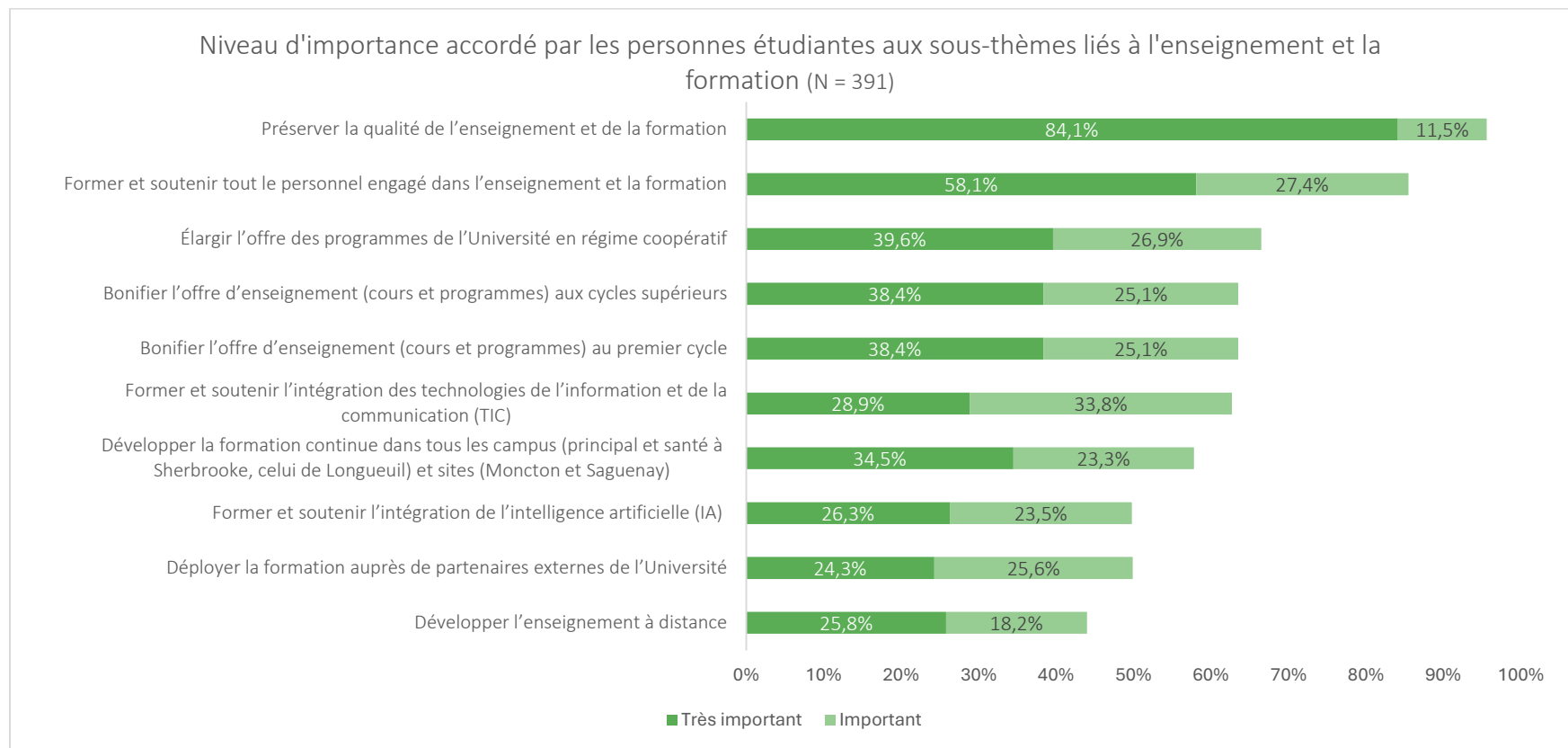
ANNEXE 3

Ensemble des réponses des personnes étudiantes de l'Université

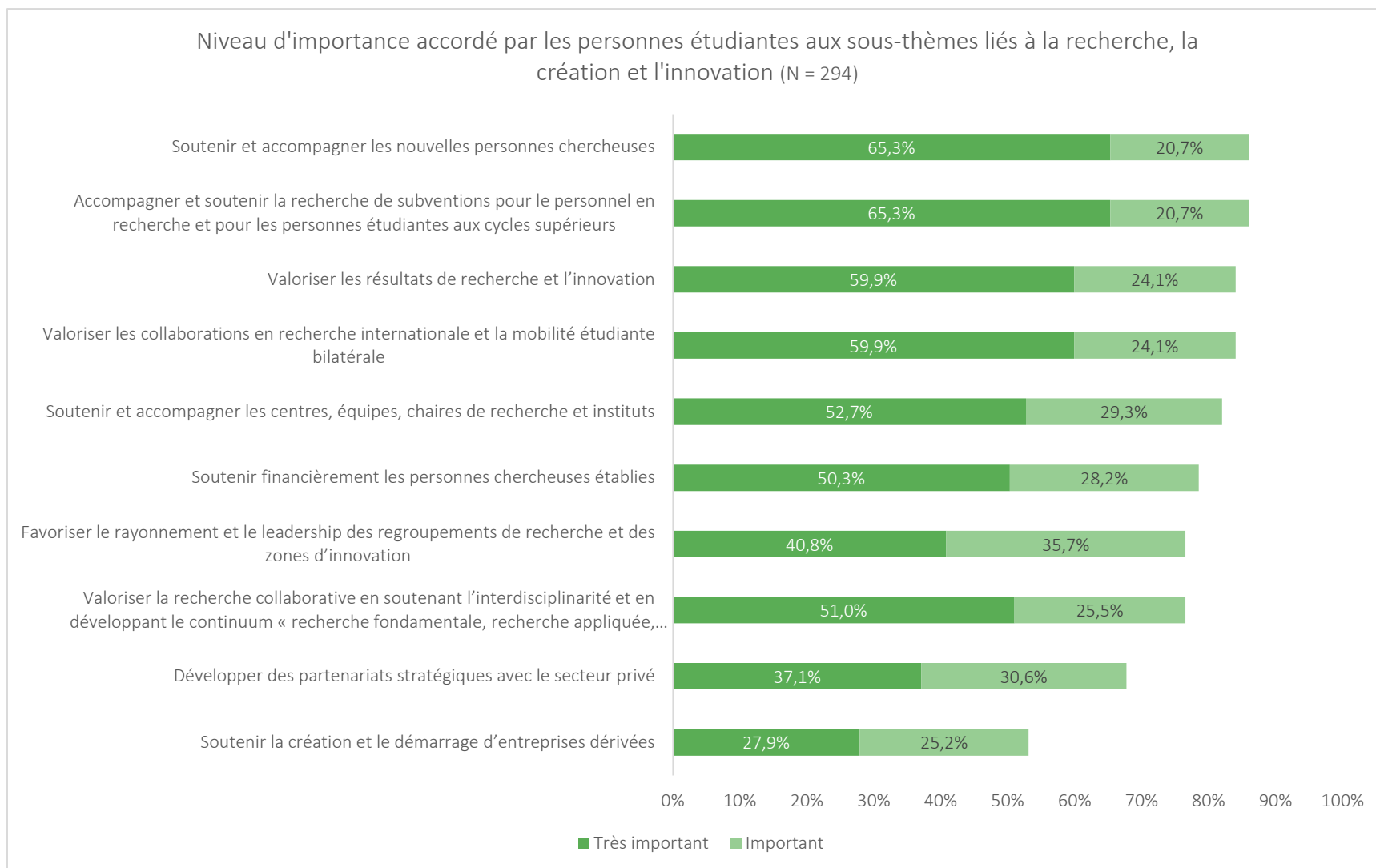
L'annexe 3 permet d'illustrer, grâce à différentes figures, l'ensemble des réponses des personnes étudiantes de l'Université quant aux besoins qu'elles considèrent les plus prioritaires selon huit grandes thématiques de besoins prioritaires. Il est également possible de visualiser leurs préférences concernant le profil de compétences recherché chez la prochaine rectrice ou le prochain recteur.

1. Besoins prioritaires

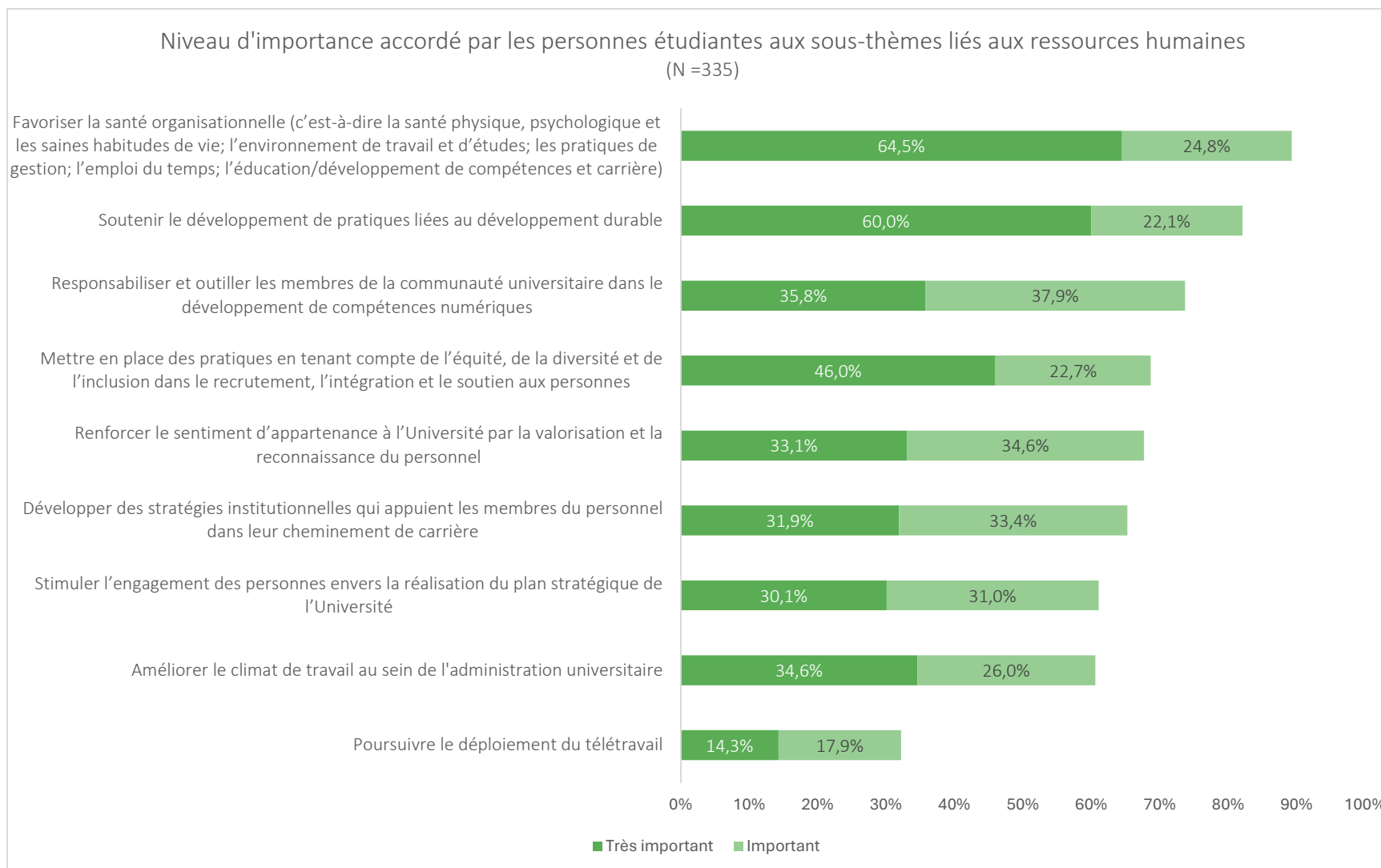
1.1. Enseignement et formation



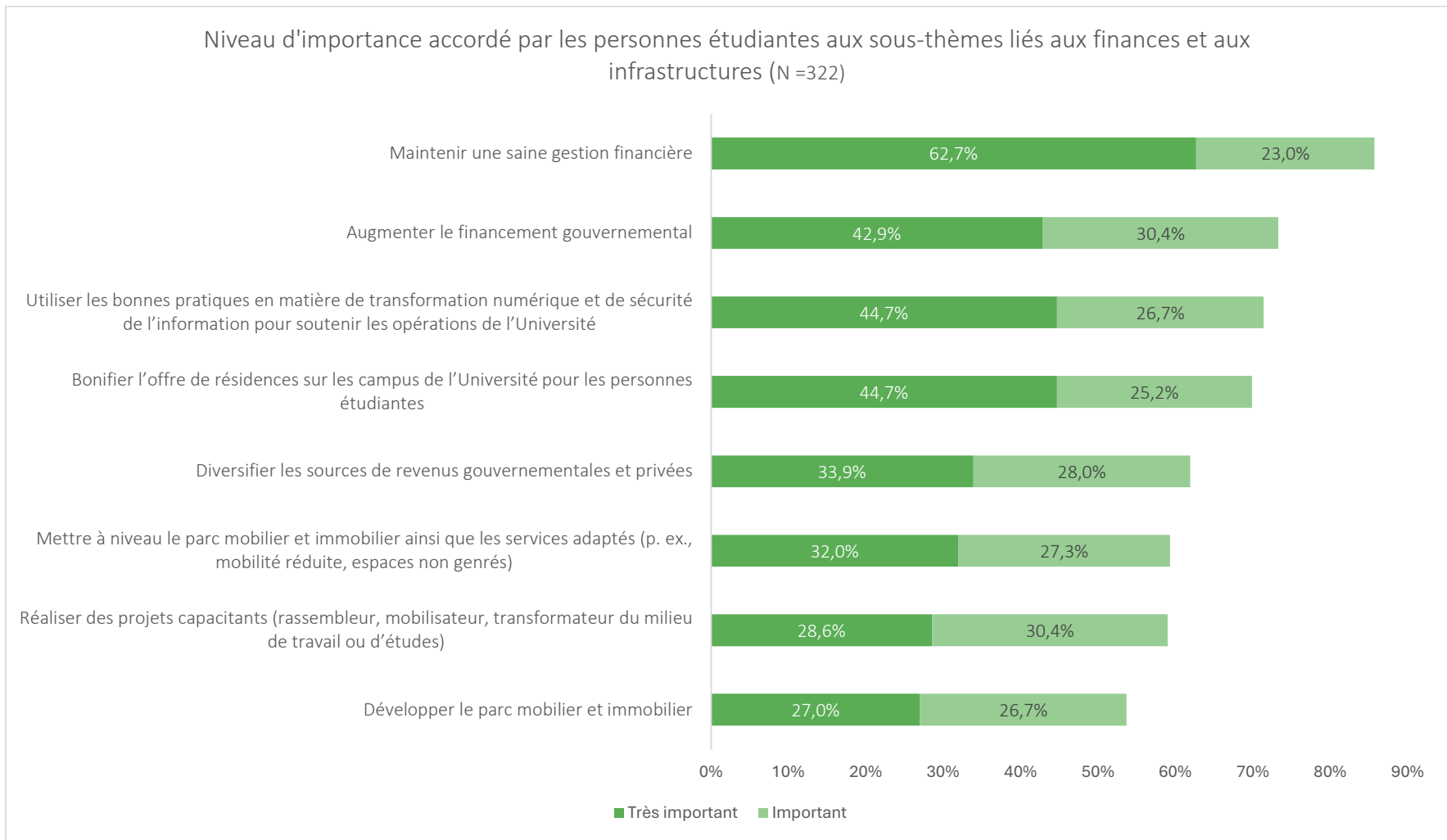
1.2. Recherche, création et innovation



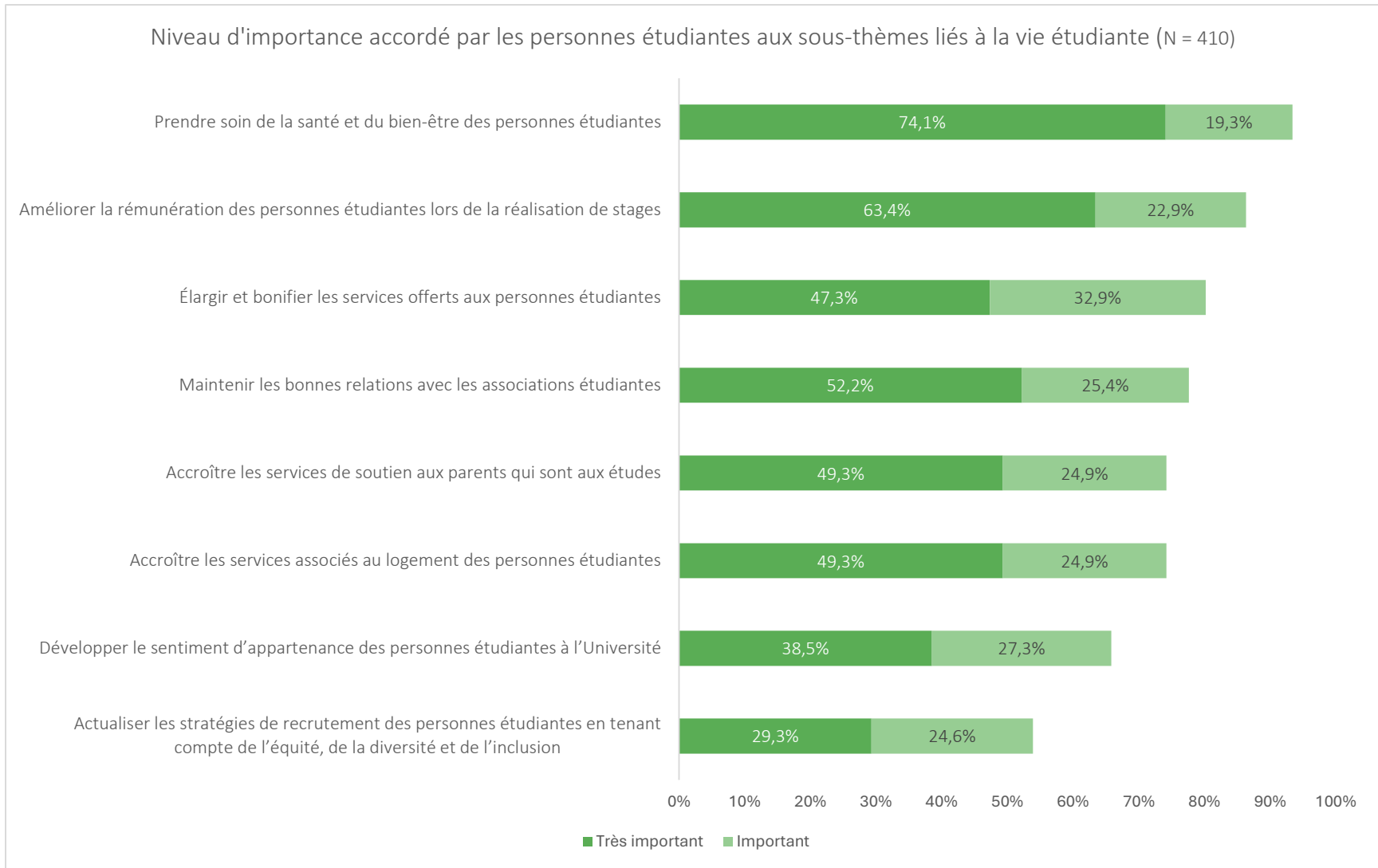
1.3. Ressources humaines



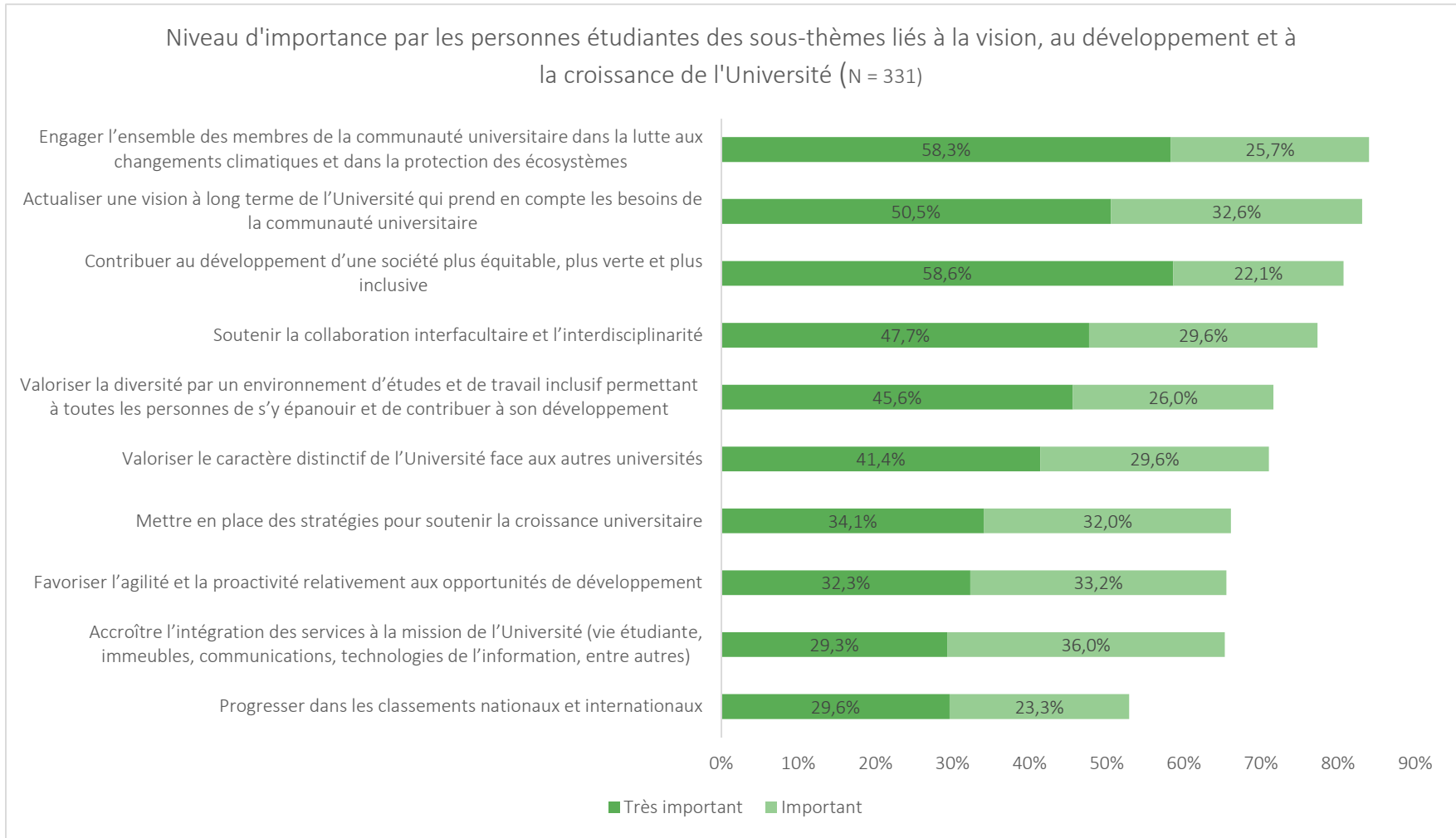
1.4. Finances et infrastructures



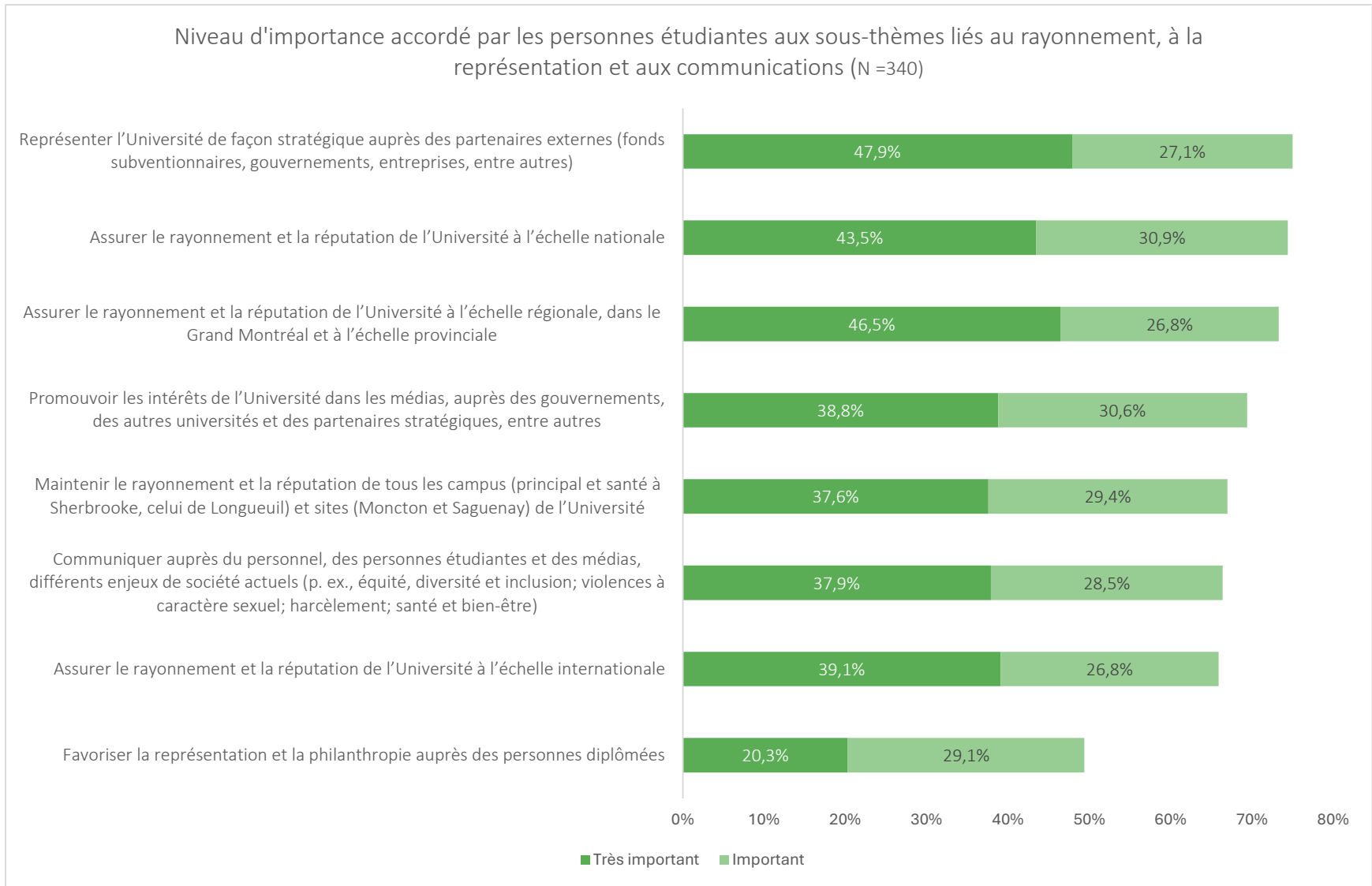
1.5. Vie étudiante



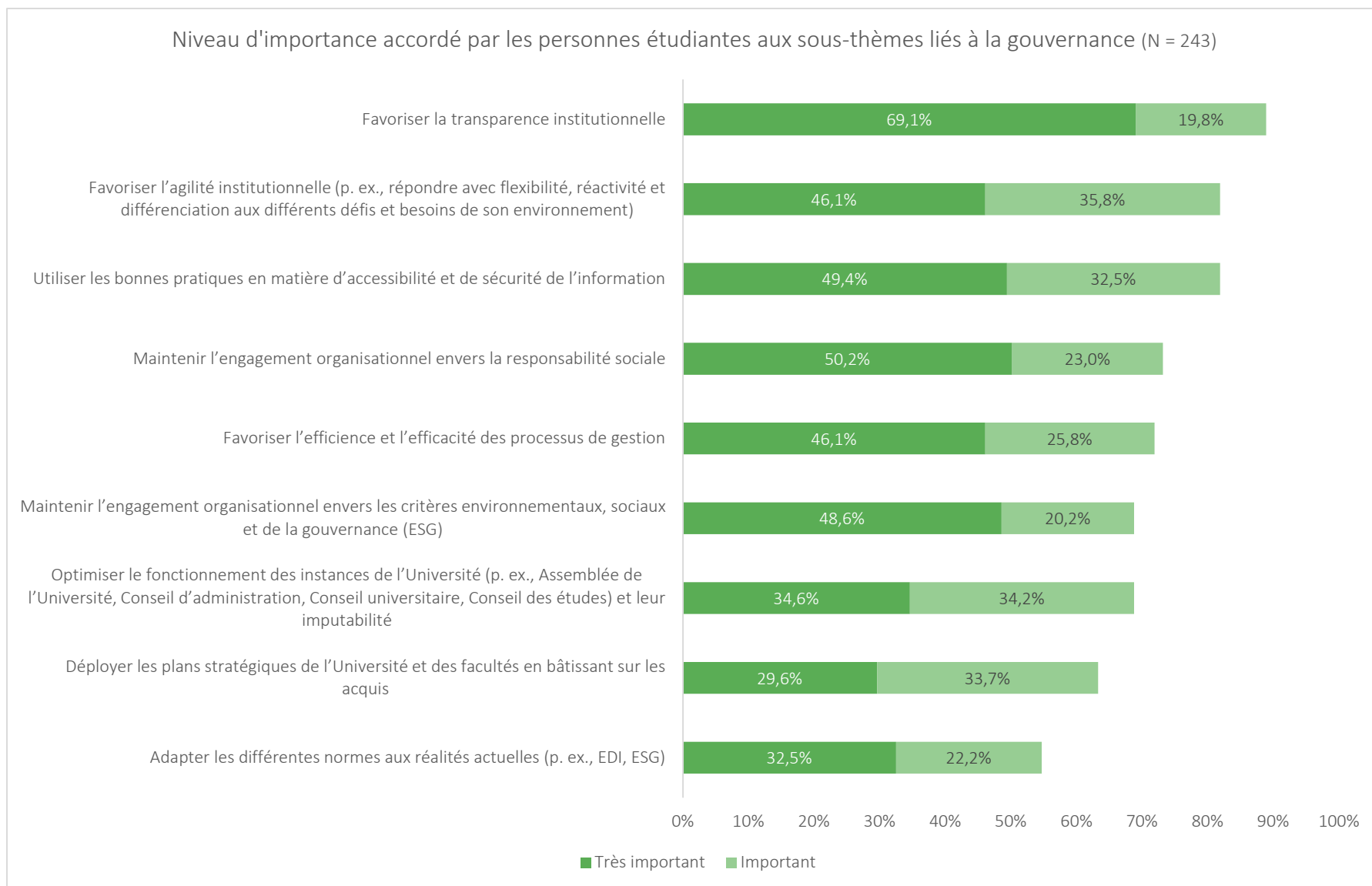
1.6. Vision, développement et croissance de l'Université



1.7. Rayonnement, représentation et communications

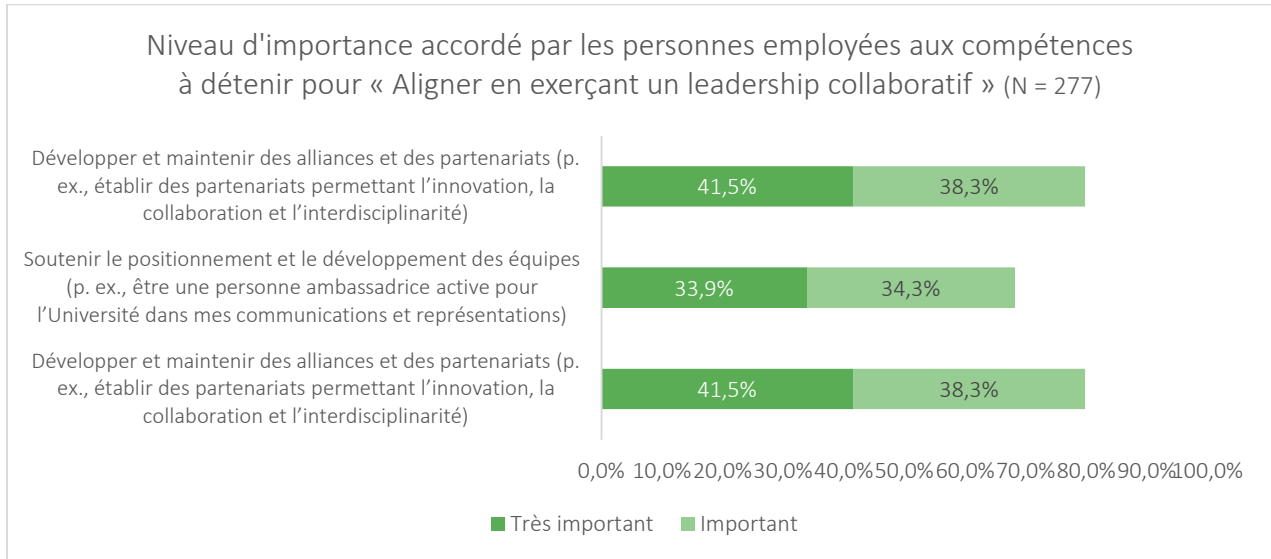


1.8. Gouvernance

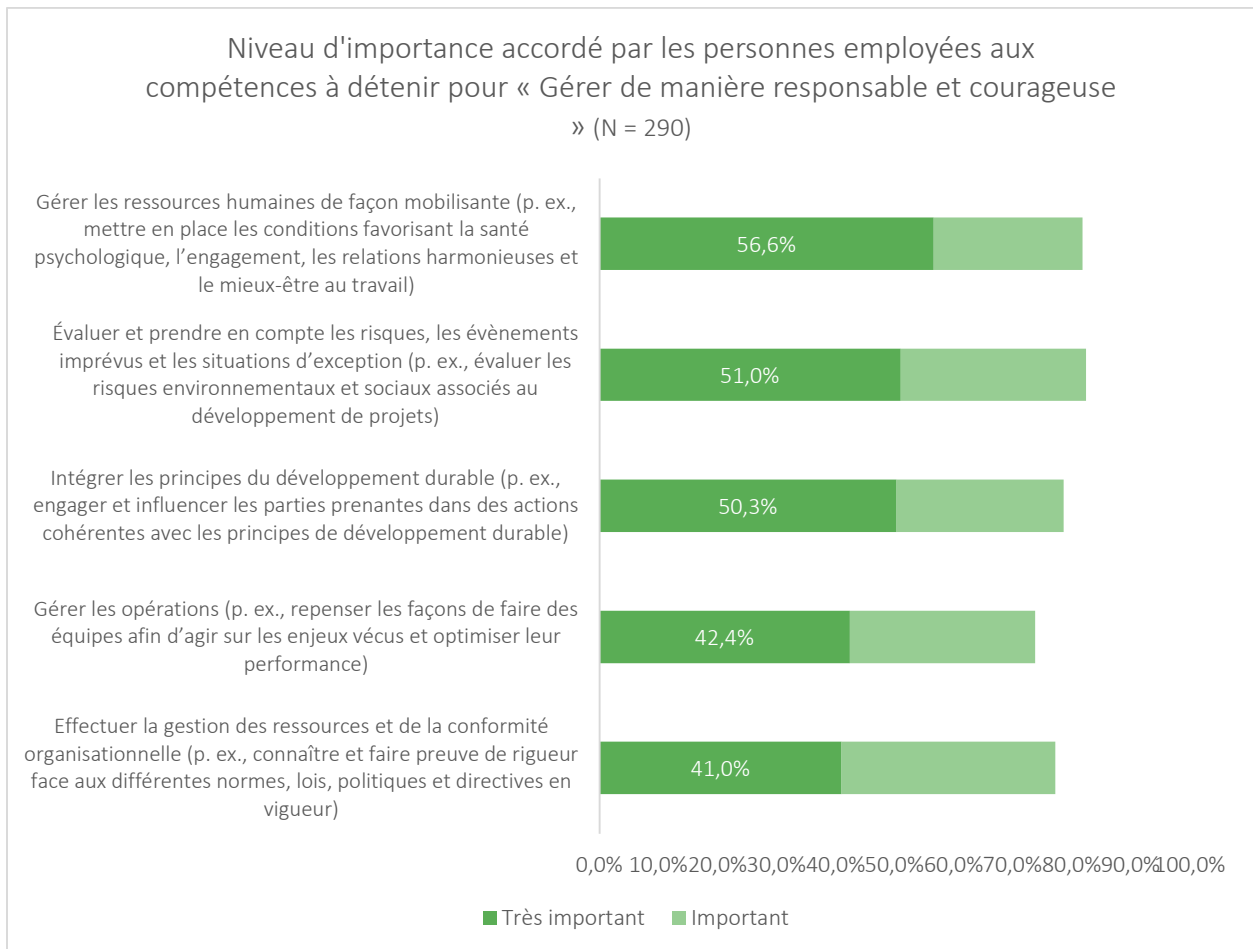


2. Profil de compétences de la rectrice ou du recteur

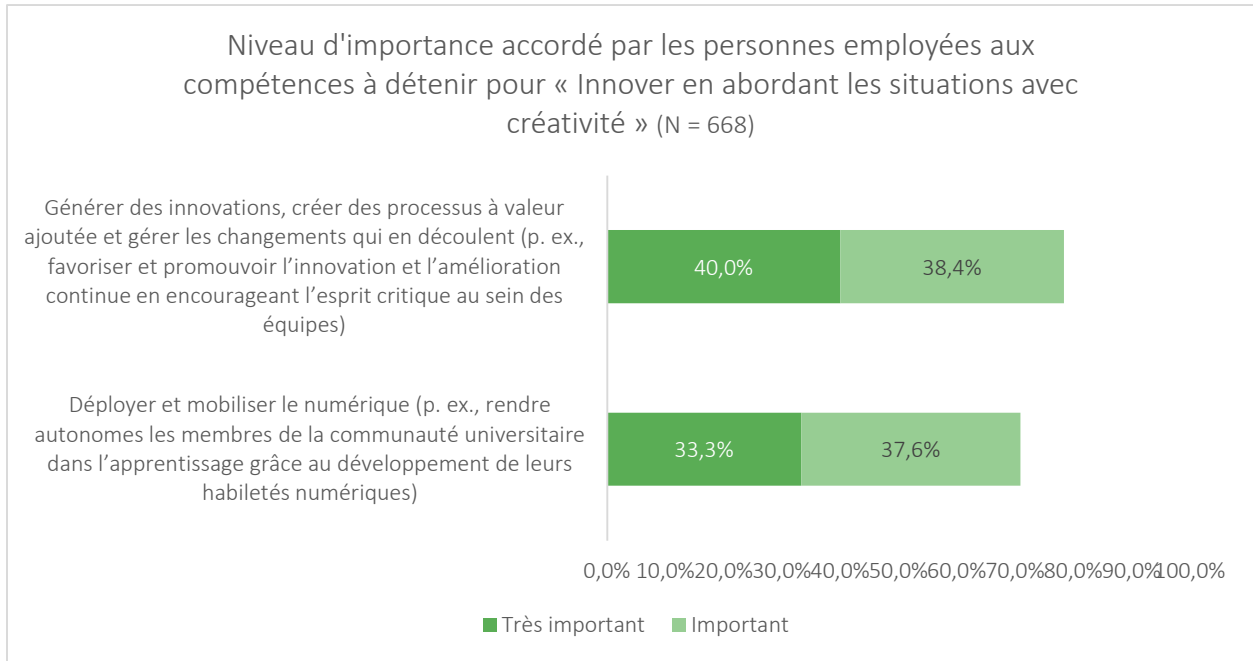
2.1. Aligner en exerçant un leadership collaboration



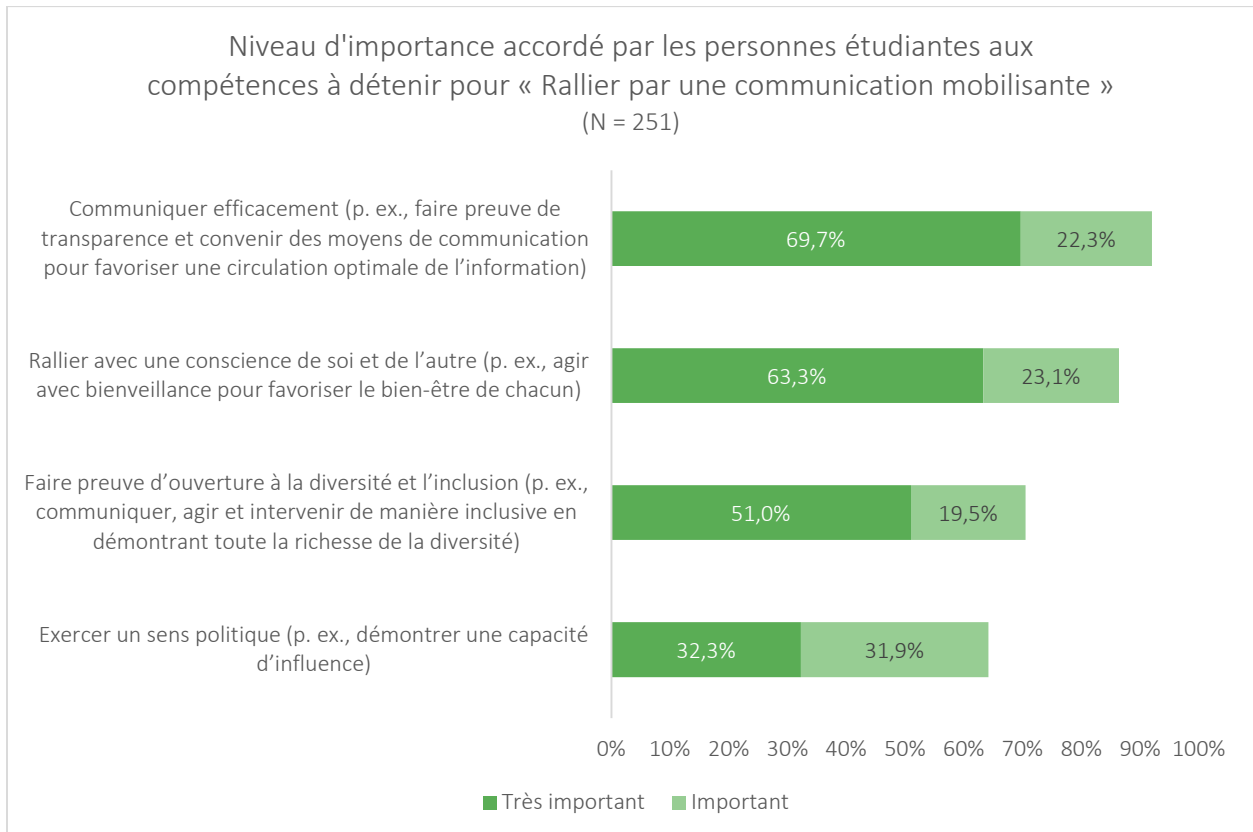
2.2. Gérer de manière responsable et courageuse



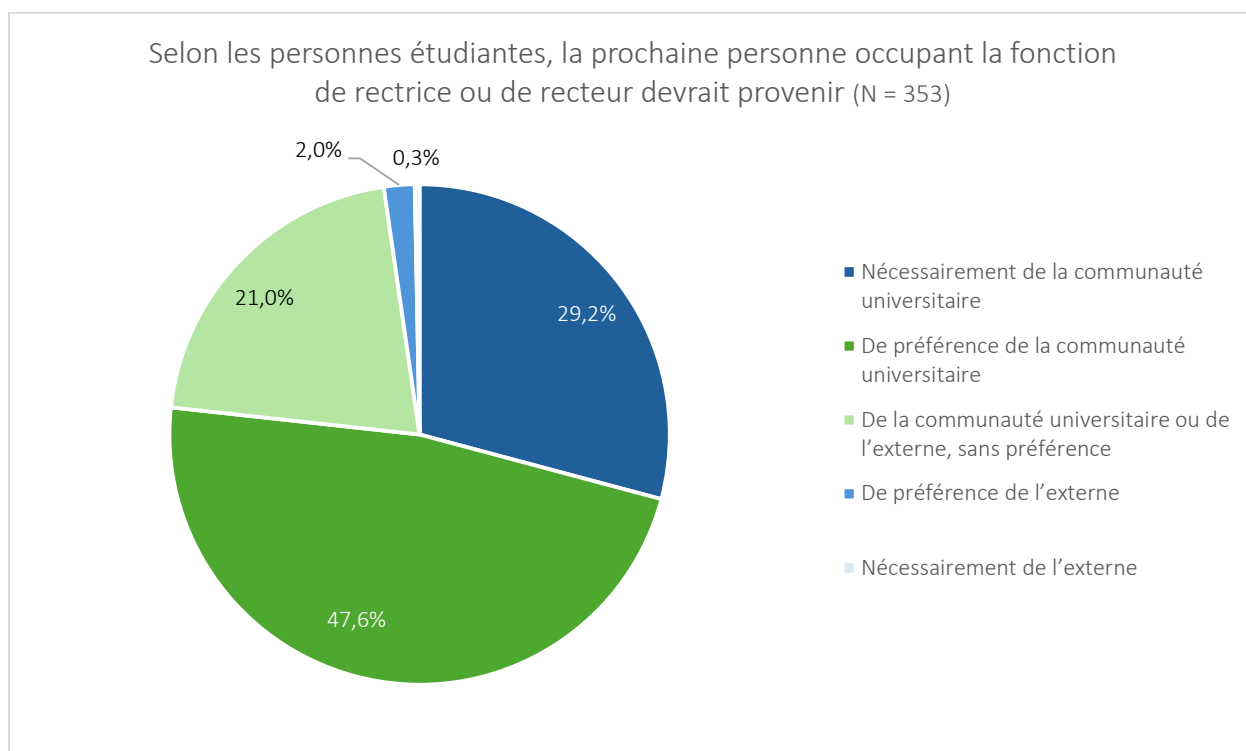
2.3. Innover en abordant les situations avec créativité



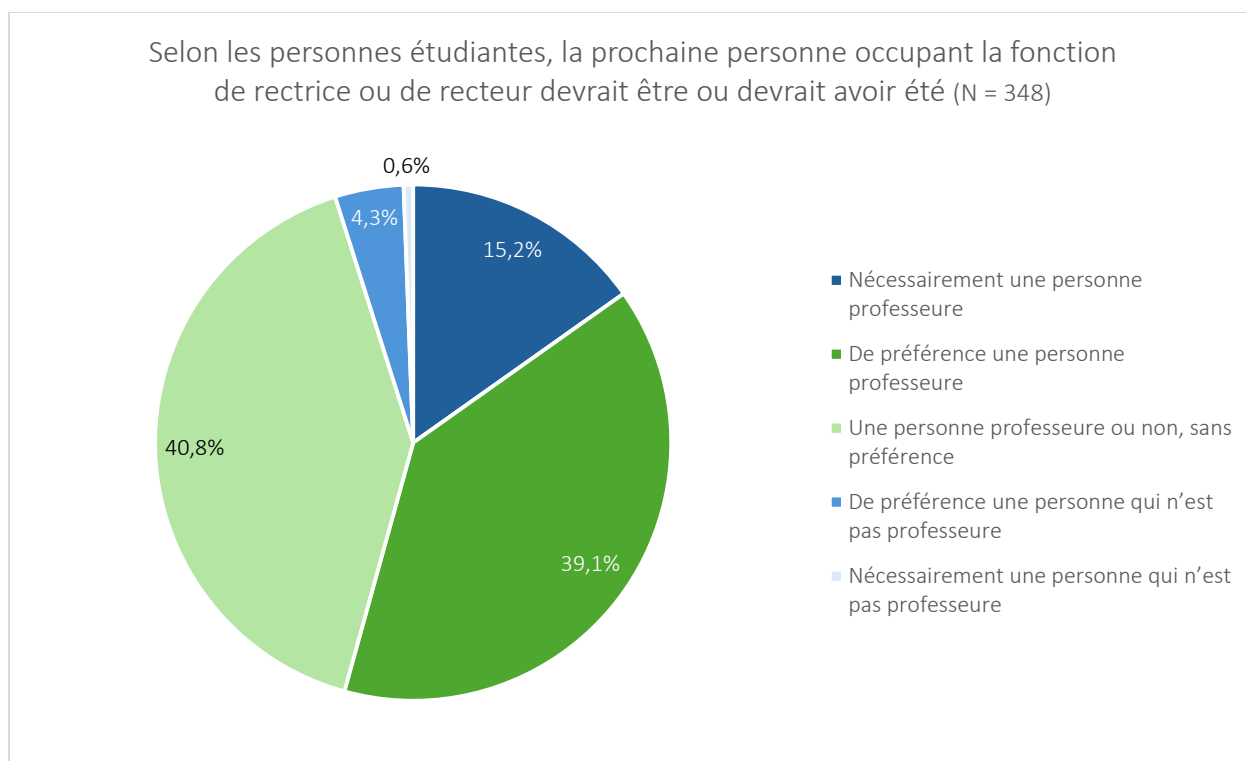
2.4. Rallier par une communication mobilisante



2.5. Provenance de la prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou de recteur



2.6. Fonction de la prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou de recteur



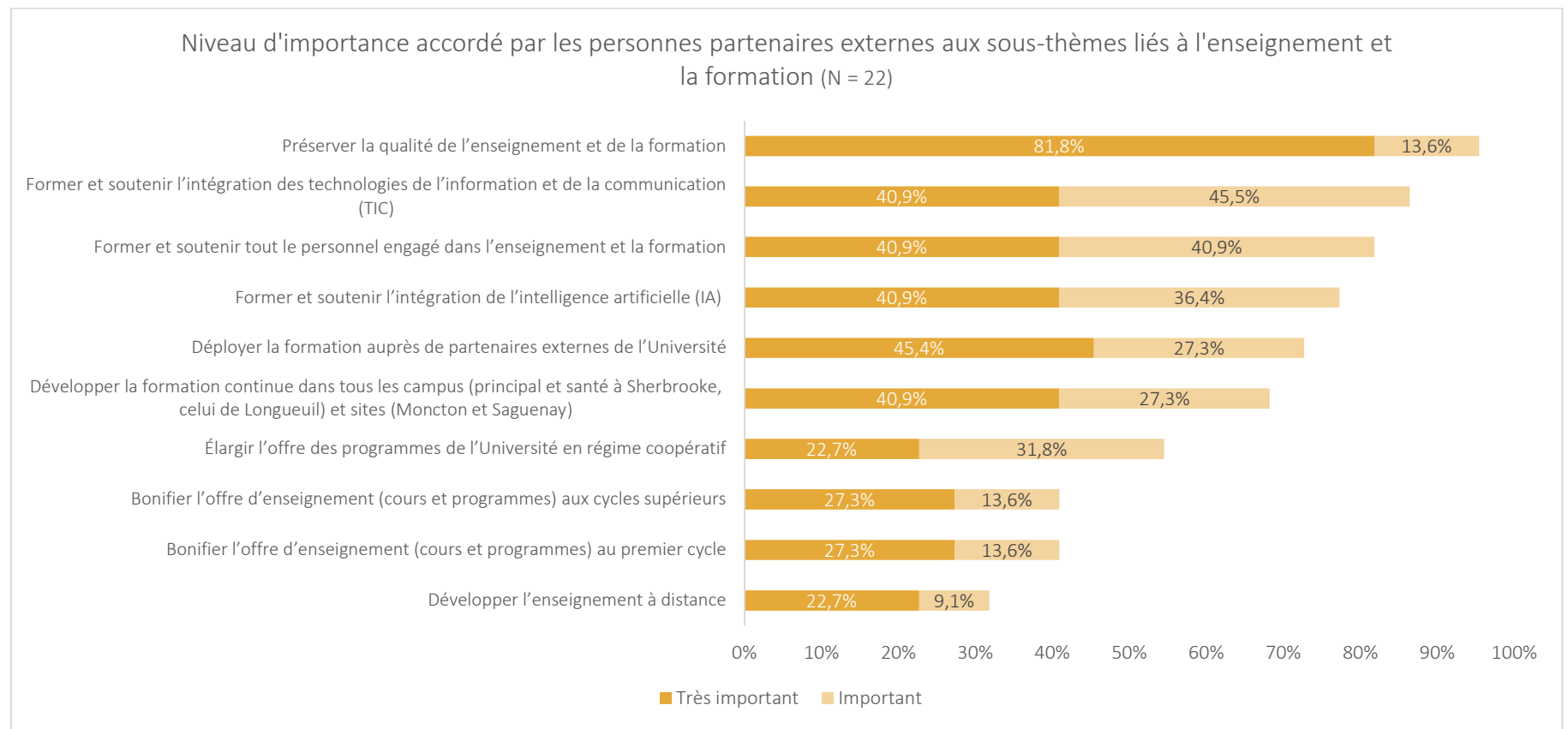
ANNEXE 4

Ensemble des réponses des personnes partenaires externes de l'Université

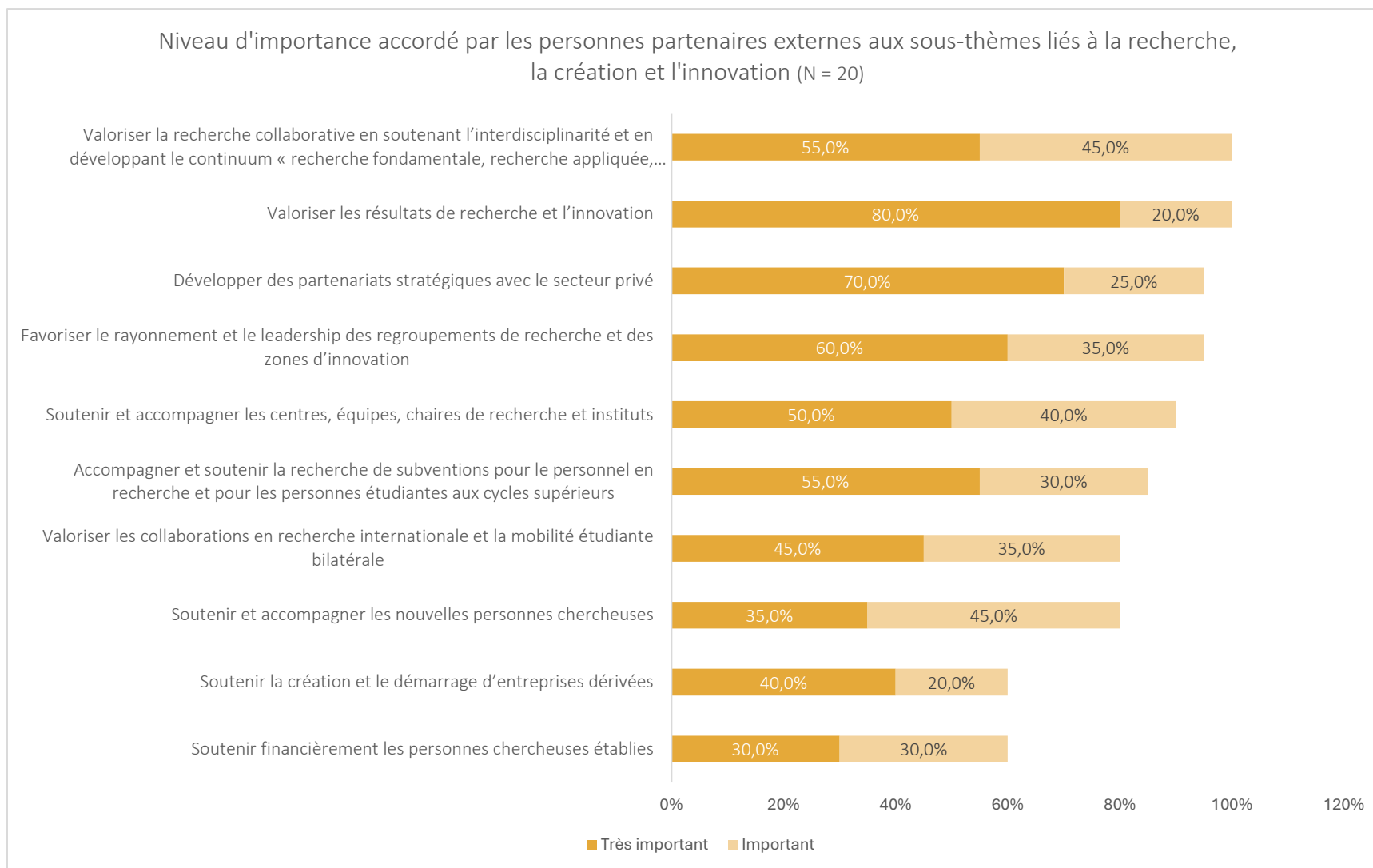
Dans l'annexe 4, il est possible de visualiser l'ensemble des réponses des personnes partenaires externes de l'Université concernant leur priorisation de besoins selon les huit thématiques ainsi que le profil de compétences recherché chez la prochaine rectrice ou le prochain recteur. Les réponses sont illustrées sous forme de figure.

1. Besoins prioritaires

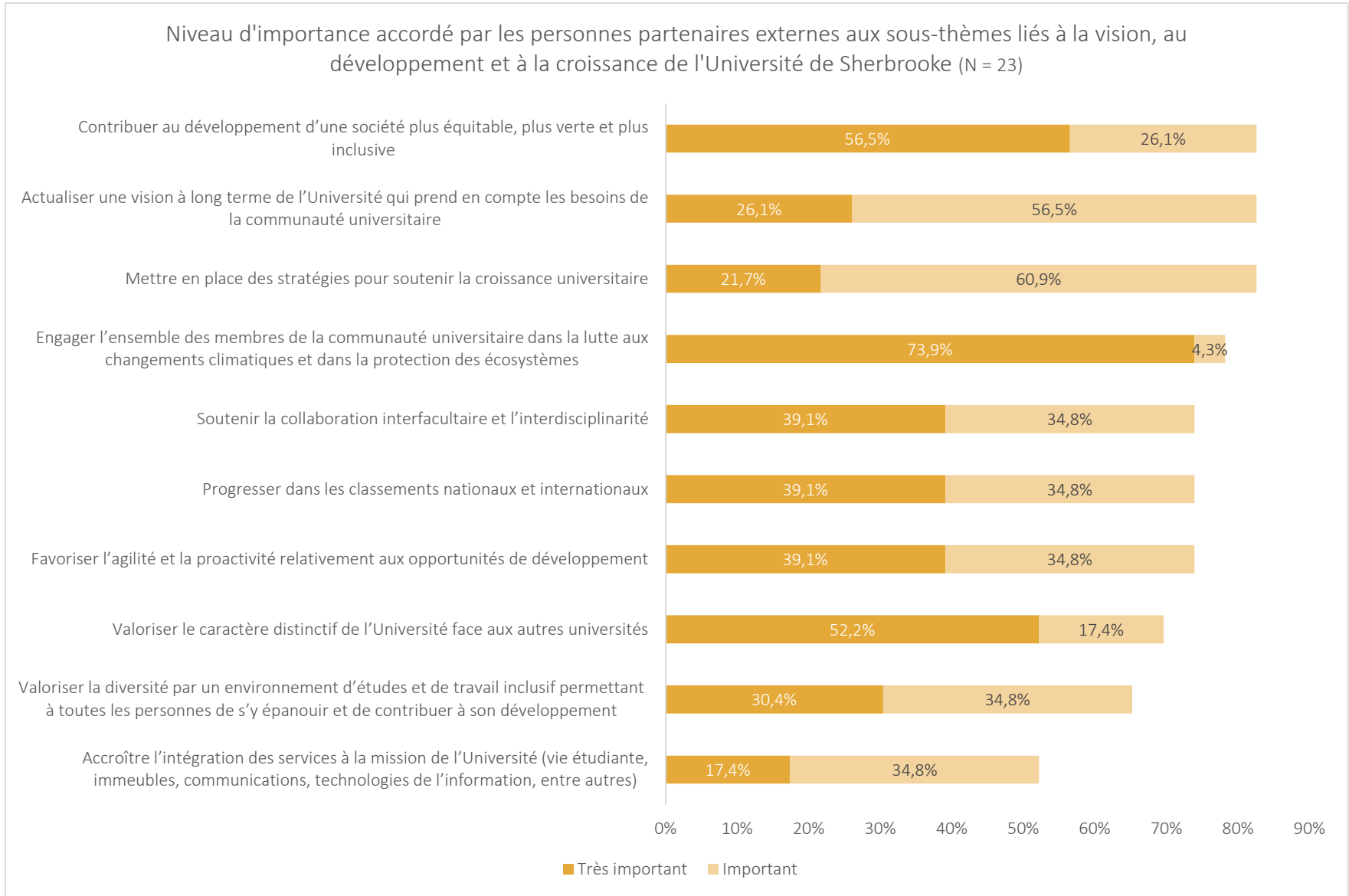
1.1. Enseignement et formation



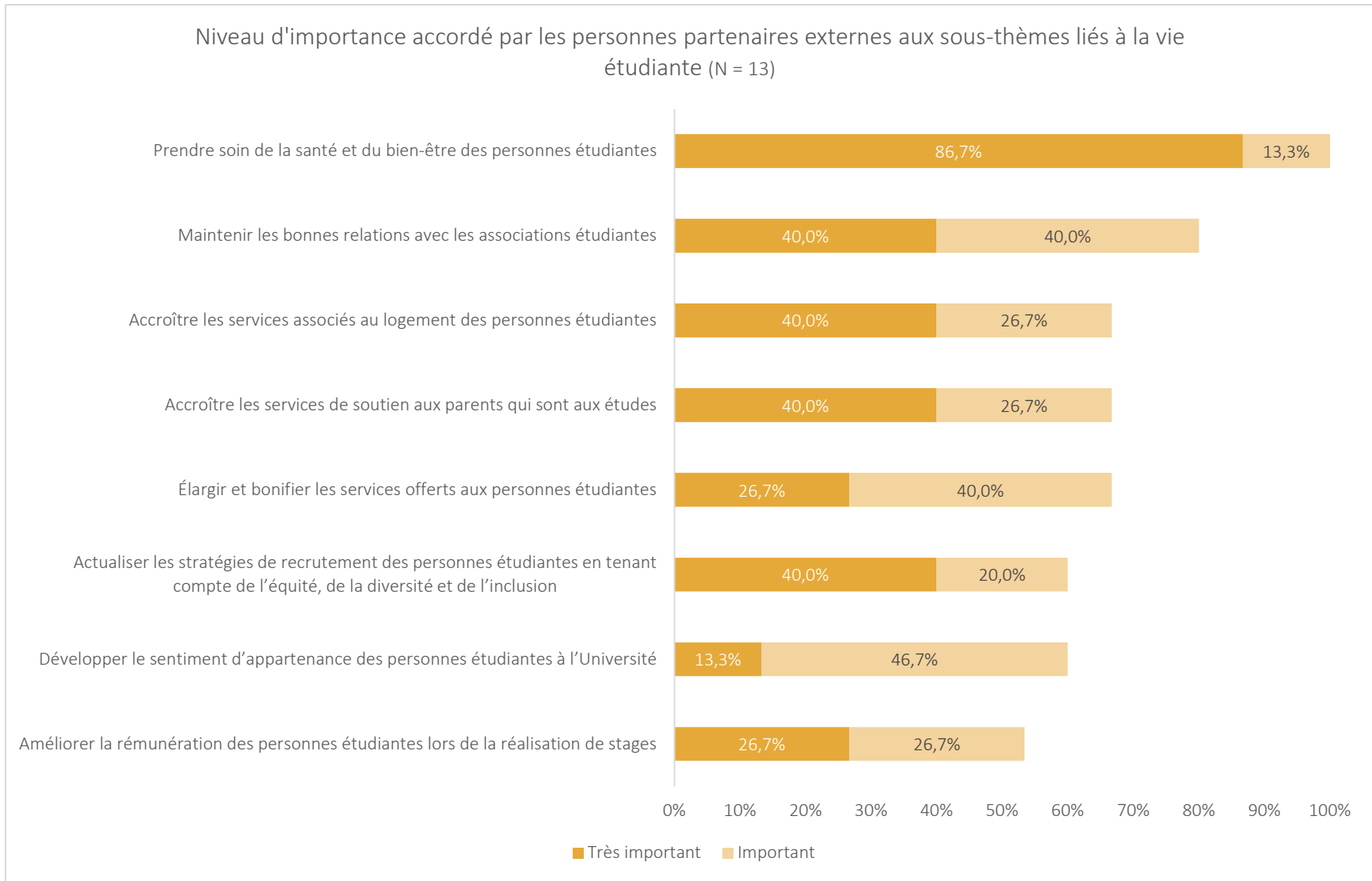
1.2. Recherche, création et innovation



1.3. Vision, développement et croissance de l'Université

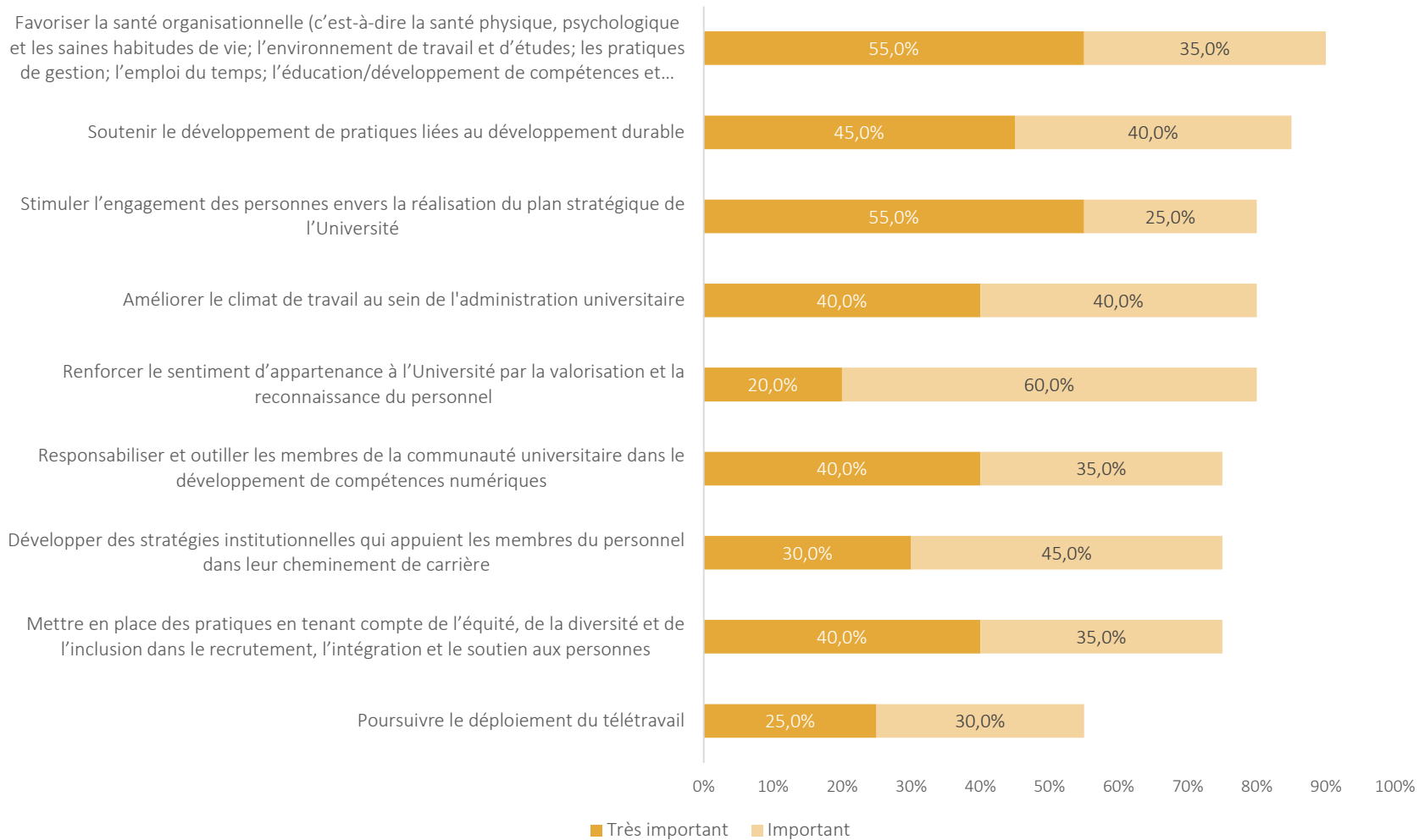


1.4. Vie étudiante

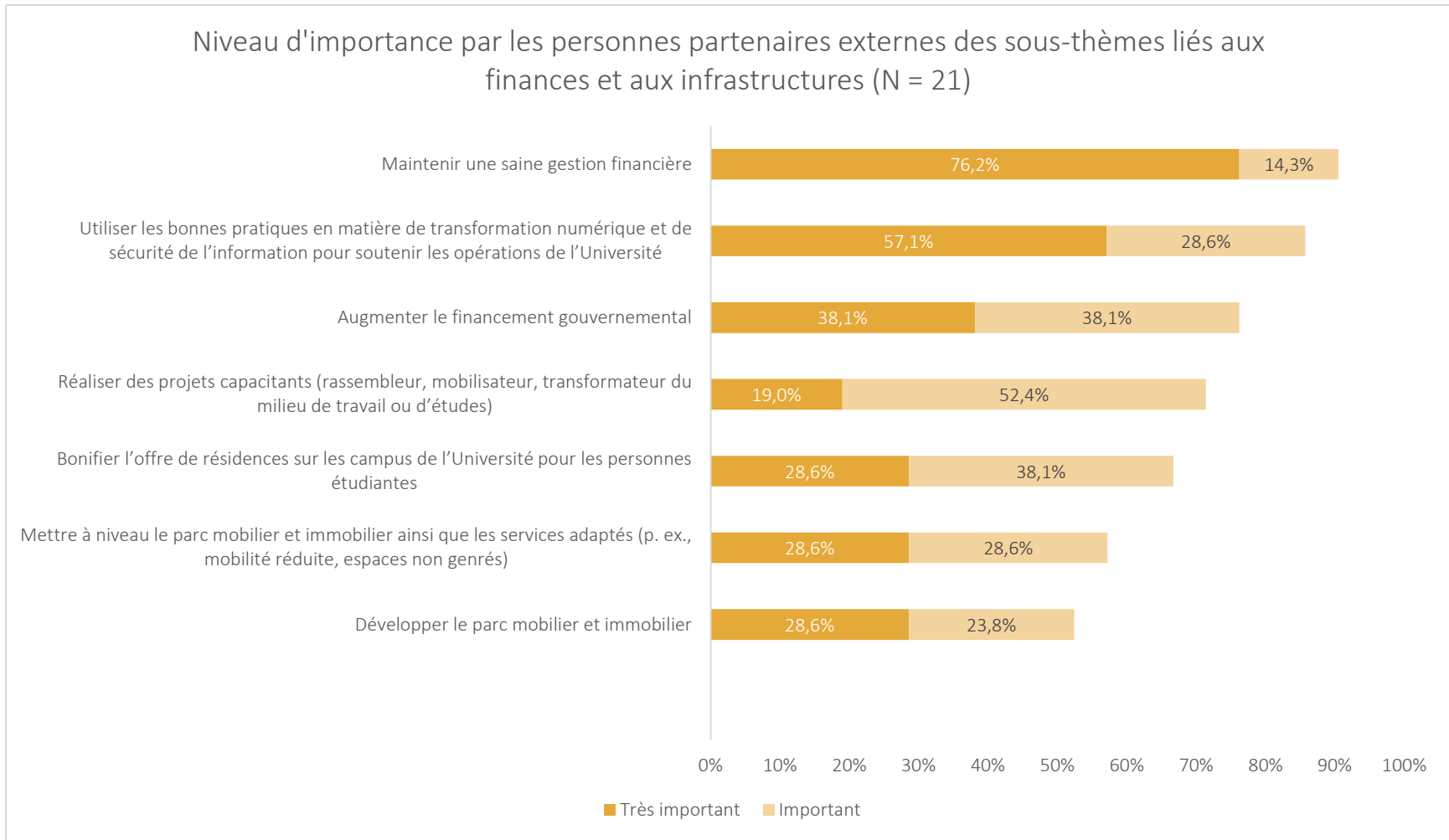


1.5. Ressources humaines

Niveau d'importance accordé par les personnes partenaires externes aux sous-thèmes liés aux ressources humaines (N = 20)

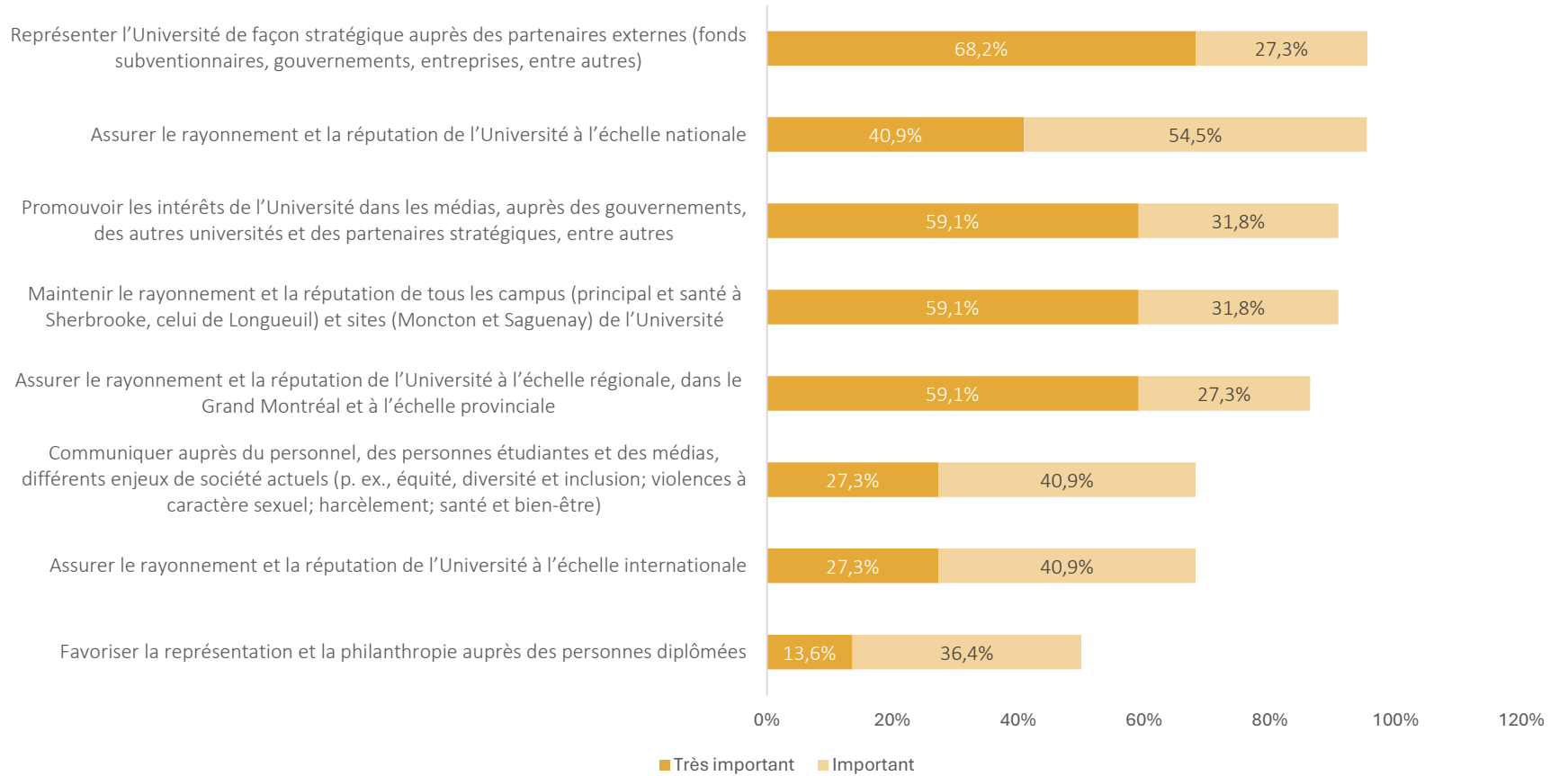


1.6. Finances et infrastructures

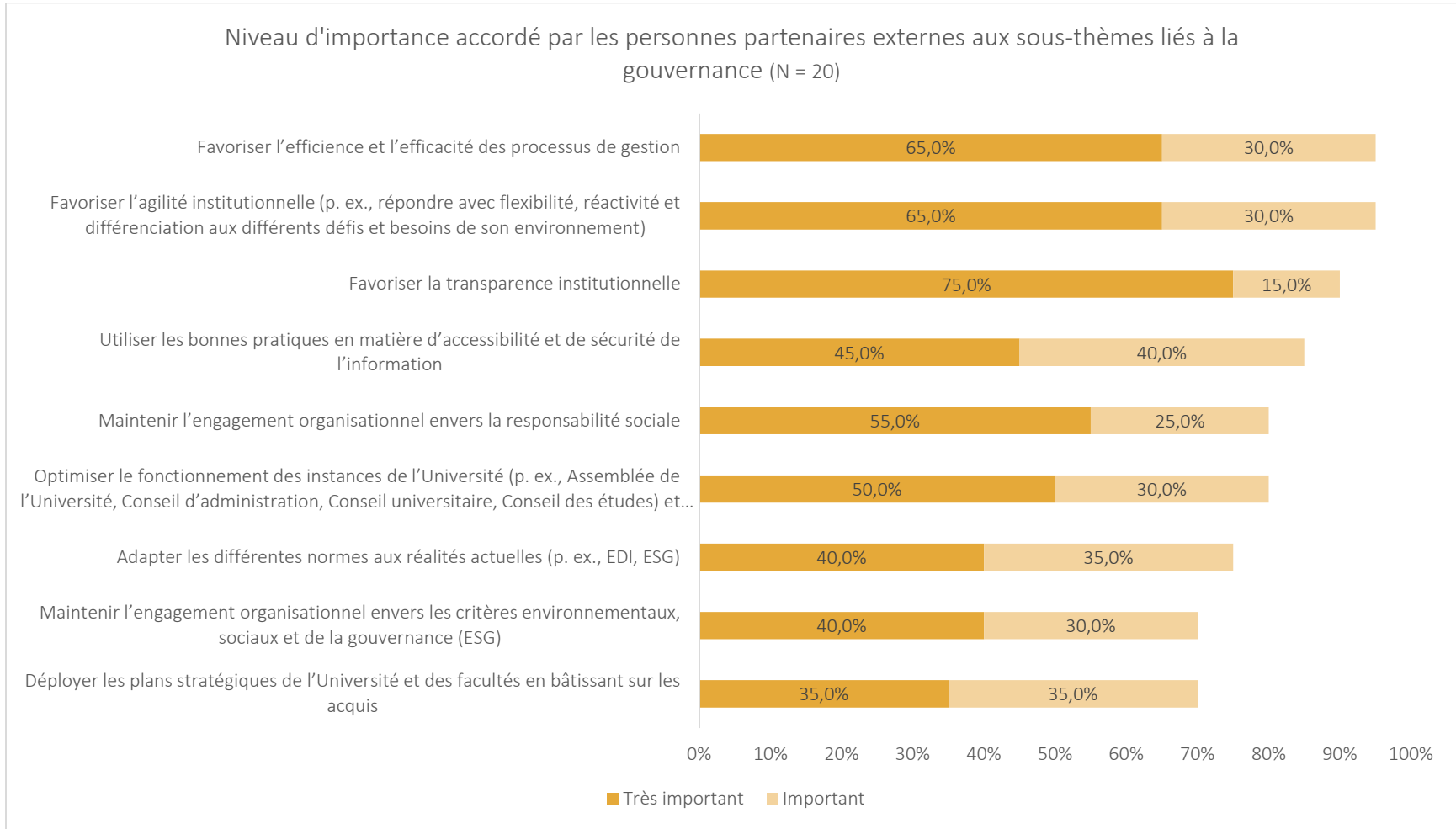


1.7. Rayonnement, représentation et communications

Niveau d'importance accordé par les personnes partenaires externes aux sous-thèmes liés au rayonnement, à la représentation et aux communications (N = 22)

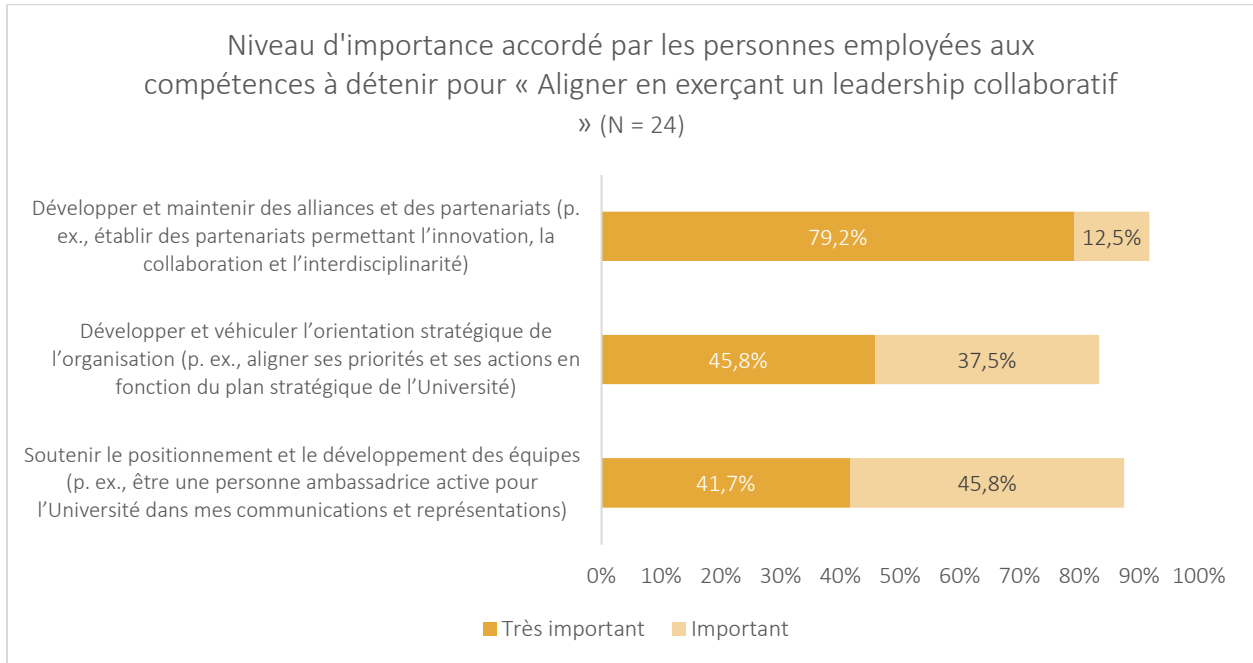


1.8. Gouvernance

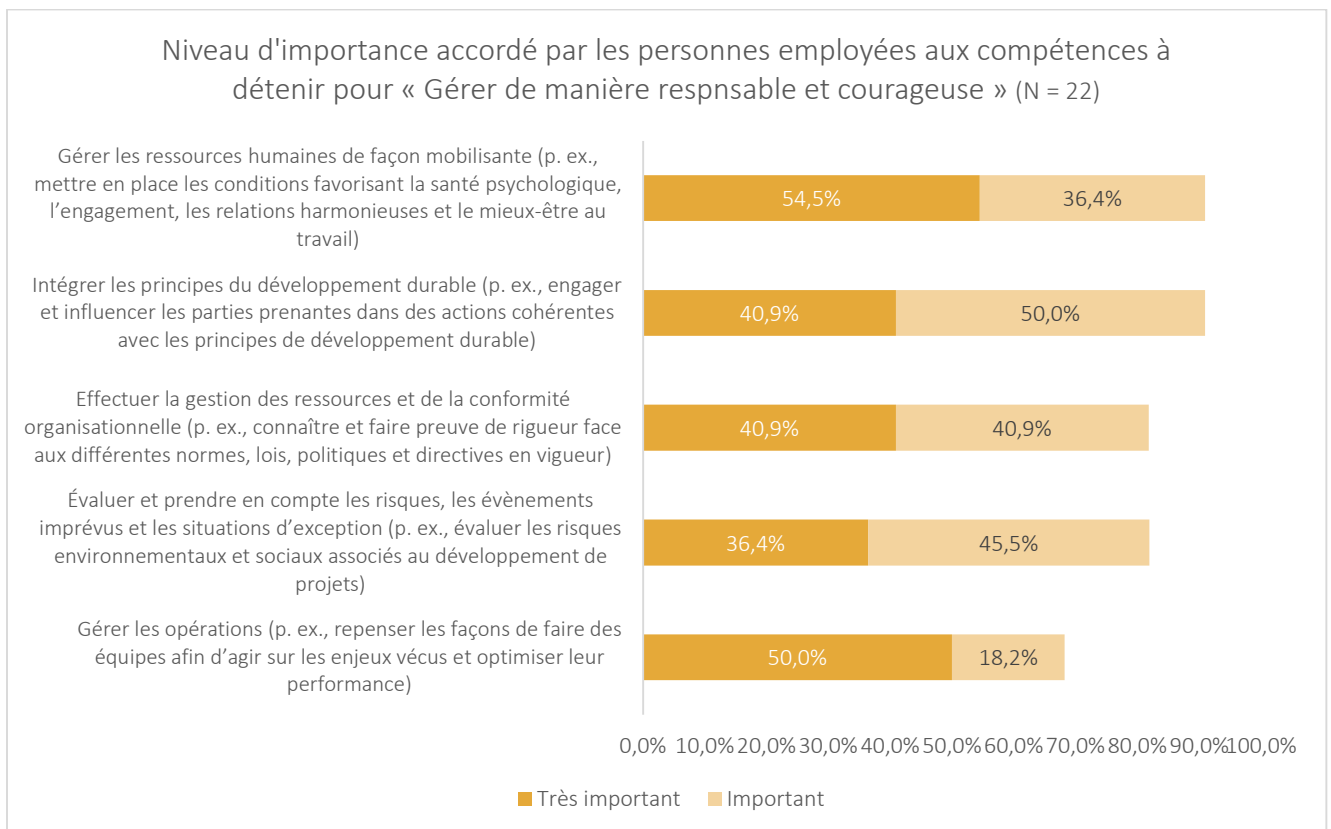


2. Profil de compétences de la rectrice ou du recteur

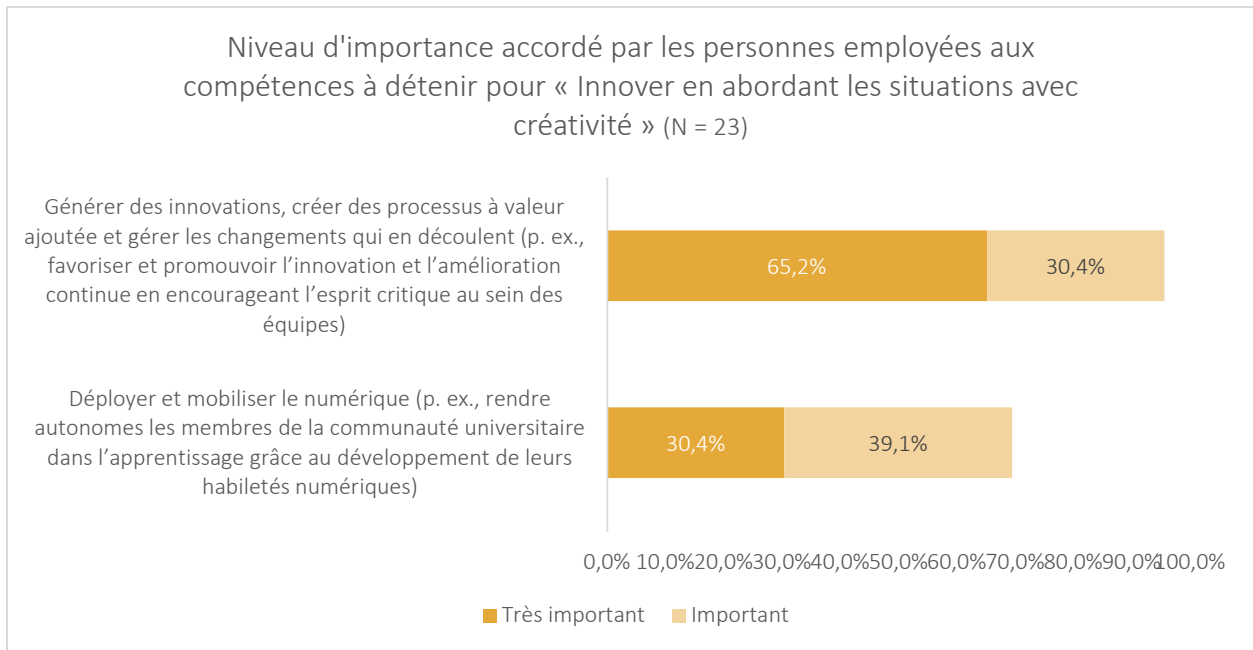
2.1. Aligner en exerçant un leadership collaboration



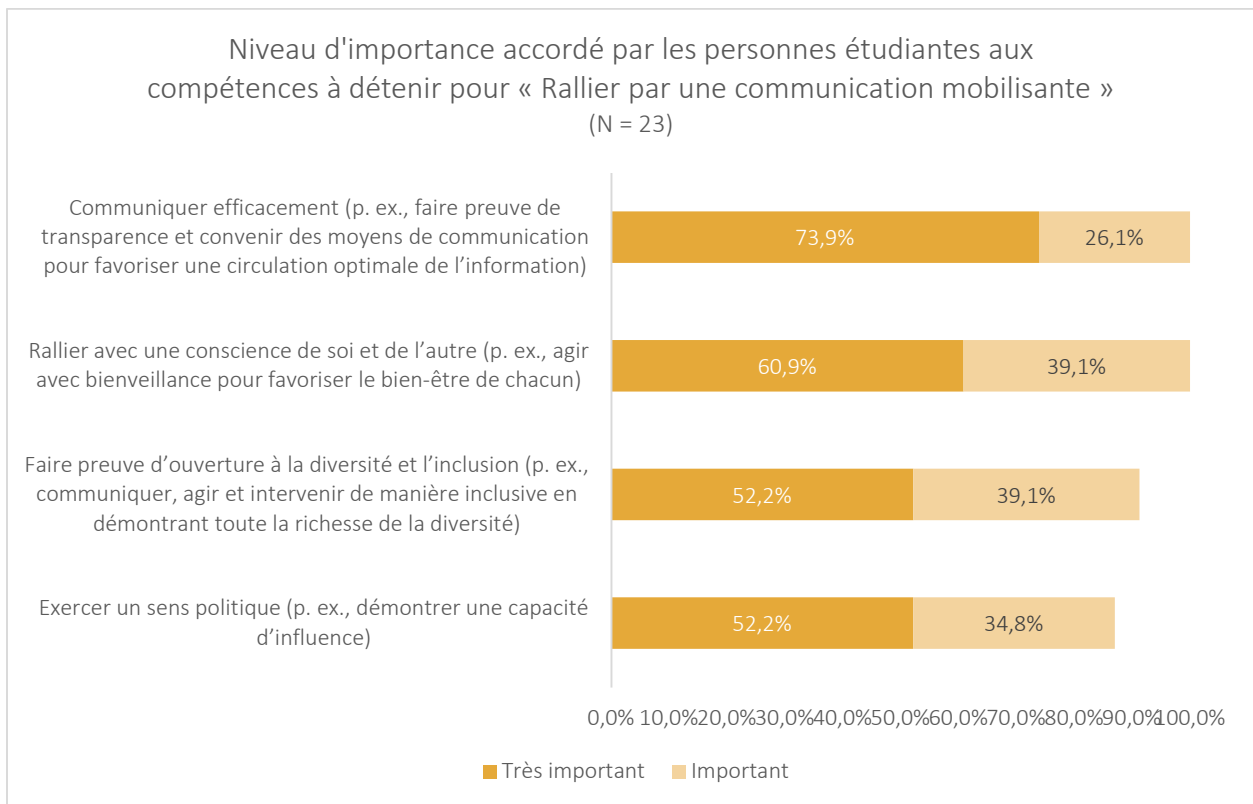
2.2. Gérer de manière responsable et courageuse



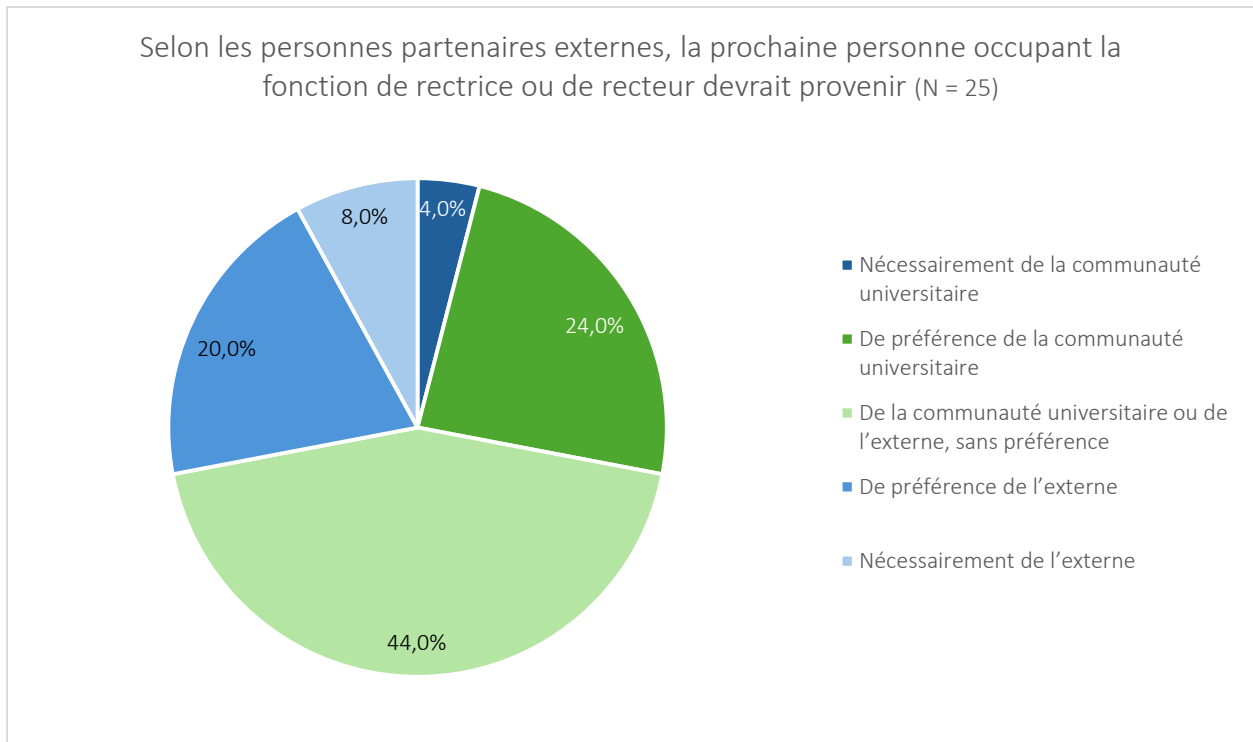
2.3. Innover en abordant les situations avec créativité



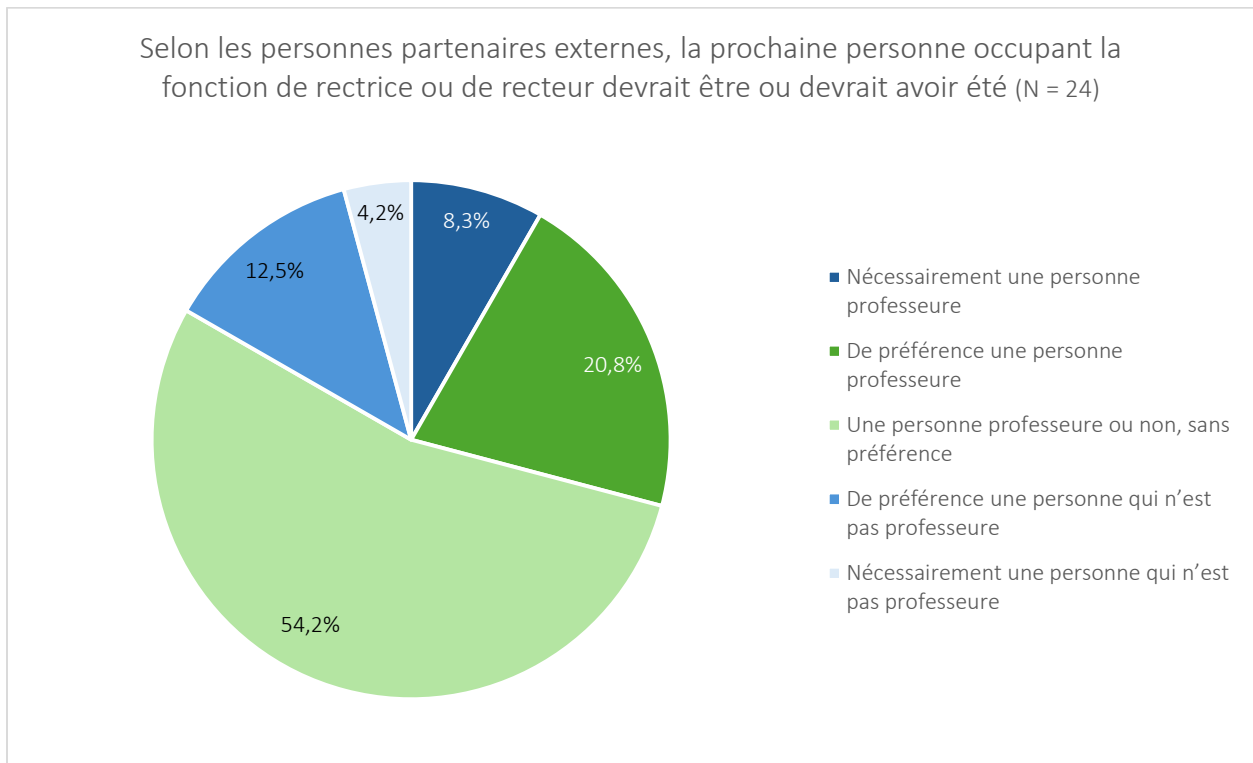
2.4. Rallier par une communication mobilisante



2.5. Provenance de la prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou de recteur



2.6. Fonction de la prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou de recteur



ANNEXE 5

Questionnaire de la consultation 2024-2025

Université de Sherbrooke | Besoins de l'Université et profil de compétences | Élection de la prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou du recteur (2025)

1. Introduction

Bonjour à vous,

Dans le cadre du processus d'élection de la nouvelle personne qui occupera la fonction de rectrice ou de recteur de l'Université de Sherbrooke, le comité de mise en candidature sollicite la participation de la communauté universitaire et des partenaires stratégiques de l'Université pour répondre à un sondage d'une durée approximative de 20 minutes. Votre participation permettra au comité de préparer un rapport d'analyse des besoins de l'Université et d'établir un profil de compétences de la personne rectrice recherchée.

Pour connaître les détails du processus d'élection de la prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou de recteur, veuillez consulter la page suivante : <https://www.usherbrooke.ca/decouvrir/a-propos/direction-et-gouvernance/election-2025>.

Lorsque vous répondrez au sondage, il vous sera possible d'indiquer que vous préférez ne pas répondre ou que la question ne s'applique pas à votre réalité selon votre statut principal. Il vous sera également possible de quitter le sondage à tout moment et d'y revenir avant le 19 juillet 2024 à 23h45 pour le compléter. Vous n'aurez qu'à cliquer sur le lien vers le sondage. Vous devez toutefois utiliser le même appareil électronique à chaque fois.

Bien que votre participation soit grandement appréciée, si pour quelque raison vous ne désirez pas répondre au sondage ou si vous décidez de ne pas compléter l'ensemble des questions, vous êtes entièrement libre de le faire. Vos données seront alors supprimées.

Toutes vos réponses seront recueillies et traitées de façon confidentielle et anonyme.

Pour toutes questions relatives à ce sondage, veuillez écrire au election2025@usherbrooke.ca.

2. Section 1 : Consentement

Question 1 :

Par la présente, je déclare avoir lu et compris les informations transmises en introduction de ce sondage (formulaire de consentement). Je comprends la nature et le motif de ma participation au sondage. En cliquant sur le bouton « J'accepte », je consens librement à répondre aux questions.

- J'accepte
- Je refuse

3. Section 2 : Identification du statut principal de la personne répondante

Question 2 :

Veillez s'il vous plait indiquer le statut principal auquel vous vous identifiez (statut pour lequel vous accordez le plus d'heures par semaine) :

- Personne employée de l'Université de Sherbrooke
- Personne étudiante de l'Université de Sherbrooke
- Personne partenaire externe à l'Université de Sherbrooke

4. Section 3 : Identification des besoins prioritaires de l'Université de Sherbrooke

Question 3 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes suivants appartenant au thème « Ressources humaines » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Je veux répondre à cette question
- Je préfère ne pas répondre à cette question
- Ne s'applique pas

Question 4 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes suivants appartenant au thème « Ressources humaines » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Améliorer le climat de travail au sein de l'administration universitaire
- Développer des stratégies institutionnelles qui appuient les membres du personnel dans leur cheminement de carrière
- Favoriser la santé organisationnelle (c'est-à-dire la santé physique, psychologique et les saines habitudes de vie; l'environnement de travail et d'études; les pratiques de gestion; l'emploi du temps; l'éducation/développement de compétences et carrière)
- Mettre en place des pratiques en tenant compte de l'équité, de la diversité et de l'inclusion dans le recrutement, l'intégration et le soutien aux personnes
- Poursuivre le déploiement du télétravail

- Renforcer le sentiment d'appartenance à l'Université par la valorisation et la reconnaissance du personnel
- Responsabiliser et outiller les membres de la communauté universitaire dans le développement de compétences numériques
- Soutenir le développement de pratiques liées au développement durable
- Stimuler l'engagement des personnes envers la réalisation du plan stratégique de l'Université

Question 5 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes suivants appartenant au thème « Vie étudiante » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Je veux répondre à cette question
- Je préfère ne pas répondre à cette question
- Ne s'applique pas

Question 6 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes appartenant au thème « Vie étudiante » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Accroître les services associés au logement des personnes étudiantes
- Accroître les services de soutien aux parents qui sont aux études
- Actualiser les stratégies de recrutement des personnes étudiantes en tenant compte de l'équité, de la diversité et de l'inclusion
- Améliorer la rémunération des personnes étudiantes lors de la réalisation de stages
- Développer le sentiment d'appartenance des personnes étudiantes à l'Université
- Élargir et bonifier les services offerts aux personnes étudiantes
- Maintenir les bonnes relations avec les associations étudiantes
- Prendre soin de la santé et du bien-être des personnes étudiantes

Question 7 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes suivants appartenant au thème « Rayonnement, représentation et communications » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Je veux répondre à cette question
- Je préfère ne pas répondre à cette question
- Ne s'applique pas

Question 8 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes suivants appartenant au thème « Rayonnement, représentation et communications » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Assurer le rayonnement et la réputation de l'Université à l'échelle régionale, dans le Grand Montréal et à l'échelle provinciale
- Assurer le rayonnement et la réputation de l'Université à l'échelle nationale
- Assurer le rayonnement et la réputation de l'Université à l'échelle internationale
- Communiquer auprès du personnel, des personnes étudiantes et des médias, différents enjeux de société actuels (p. ex., équité, diversité et inclusion; violences à caractère sexuel; harcèlement; santé et bien-être)
- Favoriser la représentation et la philanthropie auprès des personnes diplômées
- Maintenir le rayonnement et la réputation de tous les campus (principal et santé à Sherbrooke, celui de Longueuil) et sites (Moncton et Saguenay) de l'Université
- Promouvoir les intérêts de l'Université dans les médias, auprès des gouvernements, des autres universités et des partenaires stratégiques, entre autres
- Représenter l'Université de façon stratégique auprès des partenaires externes (fonds subventionnaires, gouvernements, entreprises, entre autres)

Question 9 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes suivants appartenant au thème « Finances et infrastructures » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Je veux répondre à cette question
- Je préfère ne pas répondre à cette question
- Ne s'applique pas

Question 10 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes suivants appartenant au thème « Finances et infrastructures » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Augmenter le financement gouvernemental
- Bonifier l'offre de résidences sur les campus de l'Université pour les personnes étudiantes
- Développer le parc mobilier et immobilier
- Diversifier les sources de revenus gouvernementales et privées
- Maintenir une saine gestion financière
- Mettre à niveau le parc mobilier et immobilier ainsi que les services adaptés (p. ex., mobilité réduite, espaces non genrés)
- Réaliser des projets capacitants (rassembleur, mobilisateur, transformateur du milieu de travail ou d'études)

- Utiliser les bonnes pratiques en matière de transformation numérique et de sécurité de l'information pour soutenir les opérations de l'Université

Question 11 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes suivants appartenant au thème « Vision, développement et croissance de l'Université de Sherbrooke » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Je veux répondre à cette question
- Je préfère ne pas répondre à cette question
- Ne s'applique pas

Question 12 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes suivants appartenant au thème « Vision, développement et croissance de l'Université de Sherbrooke » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Accroître l'intégration des services à la mission de l'Université (vie étudiante, immeubles, communications, technologies de l'information, entre autres)
- Actualiser une vision à long terme de l'Université qui prend en compte les besoins de la communauté universitaire
- Contribuer au développement d'une société plus équitable, plus verte et plus inclusive
- Engager l'ensemble des membres de la communauté universitaire dans la lutte aux changements climatiques et dans la protection des écosystèmes
- Favoriser l'agilité et la proactivité relativement aux opportunités de développement
- Mettre en place des stratégies pour soutenir la croissance universitaire
- Progresser dans les classements nationaux et internationaux
- Soutenir la collaboration interfacultaire et l'interdisciplinarité
- Valoriser la diversité par un environnement d'études et de travail inclusif permettant à toutes les personnes de s'y épanouir et de contribuer à son développement
- Valoriser le caractère distinctif de l'Université face aux autres universités

Question 13 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes suivants appartenant au thème « Enseignement et formation » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Je veux répondre à cette question
- Je préfère ne pas répondre à cette question
- Ne s'applique pas

Question 14 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes suivants appartenant au thème « Enseignement et formation » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Bonifier l'offre d'enseignement (cours et programmes) au premier cycle
- Bonifier l'offre d'enseignement (cours et programmes) aux cycles supérieurs
- Déployer la formation auprès de partenaires externes de l'Université
- Développer l'enseignement à distance
- Développer la formation continue dans tous les campus (principal et santé à Sherbrooke, celui de Longueuil) et sites (Moncton et Saguenay)
- Élargir l'offre des programmes de l'Université en régime coopératif
- Former et soutenir l'intégration de l'intelligence artificielle (IA)
- Former et soutenir l'intégration des technologies de l'information et de la communication (TIC)
- Former et soutenir tout le personnel engagé dans l'enseignement et la formation
- Préserver la qualité de l'enseignement et de la formation

Question 15 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes suivants appartenant au thème « Recherche, création et innovation » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Je veux répondre à cette question
- Je préfère ne pas répondre à cette question
- Ne s'applique pas

Question 16 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes suivants appartenant au thème « Recherche, création et innovation » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Accompagner et soutenir la recherche de subventions pour le personnel en recherche et pour les personnes étudiantes aux cycles supérieurs
- Développer des partenariats stratégiques avec le secteur privé
- Favoriser le rayonnement et le leadership des regroupements de recherche et des zones d'innovation
- Soutenir et accompagner les centres, équipes, chaires de recherche et instituts
- Soutenir et accompagner les nouvelles personnes chercheuses
- Soutenir financièrement les personnes chercheuses établies
- Soutenir la création et le démarrage d'entreprises dérivées
- Valoriser la recherche collaborative en soutenant l'interdisciplinarité et en développant le continuum « recherche fondamentale, recherche appliquée, transfert des connaissances »
- Valoriser les collaborations en recherche internationale et la mobilité étudiante bilatérale

- Valoriser les résultats de recherche et l'innovation

Question 17 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes suivants appartenant au thème « Gouvernance » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Je veux répondre à cette question
- Je préfère ne pas répondre à cette question
- Ne s'applique pas

Question 18 :

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des sous-thèmes suivants appartenant au thème « Gouvernance » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Adapter les différentes normes aux réalités actuelles (p. ex., EDI, ESG)
- Déployer les plans stratégiques de l'Université et des facultés en bâtissant sur les acquis
- Favoriser la transparence institutionnelle
- Favoriser l'agilité institutionnelle (p. ex., répondre avec flexibilité, réactivité et différenciation aux différents défis et besoins de son environnement)
- Favoriser l'efficacité et l'efficacités des processus de gestion
- Maintenir l'engagement organisationnel envers les critères environnementaux, sociaux et de la gouvernance (ESG)
- Maintenir l'engagement organisationnel envers la responsabilité sociale
- Optimiser le fonctionnement des instances de l'Université (p. ex., Assemblée de l'Université, Conseil d'administration, Conseil universitaire, Conseil des études) et leur imputabilité
- Utiliser les bonnes pratiques en matière d'accessibilité et de sécurité de l'information

Question 19

Au cours des quatre prochaines années, outre les thèmes listés dans les précédentes questions, pensez-vous à des besoins particuliers dont devrait tenir compte la personne occupant la fonction de rectrice ou de recteur?

- Oui
- Non

Question 20

Veillez préciser les besoins particuliers dont devrait tenir compte la personne occupant la fonction de rectrice ou de recteur.

Question 21

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des thèmes présentés précédemment sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Je veux répondre à cette question
- Je préfère ne pas répondre à cette question
- Ne s'applique pas

Question 22

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacun des thèmes suivants sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Ressources humaines
- Vie étudiante
- Rayonnement, représentation et communications
- Finances et infrastructures
- Vision, développement et croissance de l'Université de Sherbrooke
- Enseignement et formation
- Recherche, création et innovation
- Gouvernance

5. Section 4 : Identification du profil de la personne occupant la fonction de rectrice ou recteur

Les prochaines questions se basent sur le référentiel de compétences du personnel cadre du Service des ressources humaines de l'Université de Sherbrooke. Le référentiel AGIR avec compétences et leadership à l'UdeS présente les compétences que devaient démontrer toutes les personnes cadres de l'Université.

Question 23

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacune des compétences liées au thème « Aligner en exerçant un leadership collaboratif » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Je veux répondre à cette question
- Je préfère ne pas répondre à cette question
- Ne s'applique pas

Question 24

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacune des compétences liées au thème « Aligner en exerçant un leadership collaboratif » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Développer et maintenir des alliances et des partenariats (p. ex., établir des partenariats permettant l'innovation, la collaboration et l'interdisciplinarité)
- Développer et véhiculer l'orientation stratégique de l'organisation (p. ex., aligner ses priorités et ses actions en fonction du plan stratégique de l'Université)

- Soutenir le positionnement et le développement des équipes (p. ex., être une personne ambassadrice active pour l'Université dans mes communications et représentations)

Question 25

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacune des compétences liées au thème « Gérer de manière responsable et courageuse » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Je veux répondre à cette question
- Je préfère ne pas répondre à cette question
- Ne s'applique pas

Question 26

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacune des compétences liées au thème « Gérer de manière responsable et courageuse » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Effectuer la gestion des ressources et de la conformité organisationnelle (p. ex., connaître et faire preuve de rigueur face aux différentes normes, lois, politiques et directives en vigueur)
- Évaluer et prendre en compte les risques, les événements imprévus et les situations d'exception (p. ex., évaluer les risques environnementaux et sociaux associés au développement de projets)
- Gérer les opérations (p. ex., repenser les façons de faire des équipes afin d'agir sur les enjeux vécus et optimiser leur performance)
- Gérer les ressources humaines de façon mobilisante (p. ex., mettre en place les conditions favorisant la santé psychologique, l'engagement, les relations harmonieuses et le mieux-être au travail)
- Intégrer les principes du développement durable (p. ex., engager et influencer les parties prenantes dans des actions cohérentes avec les principes de développement durable)

Question 27

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacune des compétences liées au thème « Innover en abordant les situations avec créativité » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Je veux répondre à cette question
- Je préfère ne pas répondre à cette question
- Ne s'applique pas

Question 28

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacune des compétences liées au thème « Innover en abordant les situations avec créativité » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Déployer et mobiliser le numérique (p. ex., rendre autonomes les membres de la communauté universitaire dans l'apprentissage grâce au développement de leurs habiletés numériques)
- Générer des innovations, créer des processus à valeur ajoutée et gérer les changements qui en découlent (p. ex., favoriser et promouvoir l'innovation et l'amélioration continue en encourageant l'esprit critique au sein des équipes)

Question 29

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacune des compétences liées au thème « Rallier par une communication mobilisante », sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Je veux répondre à cette question
- Je préfère ne pas répondre à cette question
- Ne s'applique pas

Question 30

Veillez s'il vous plait indiquer le niveau d'importance que vous accordez à chacune des compétences liées au thème « Rallier par une communication mobilisante » sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « très peu important » et 5 à « très important ».

- Communiquer efficacement (p. ex., faire preuve de transparence et convenir des moyens de communication pour favoriser une circulation optimale de l'information)
- Exercer un sens politique (p. ex., démontrer une capacité d'influence)
- Faire preuve d'ouverture à la diversité et l'inclusion (p. ex., communiquer, agir et intervenir de manière inclusive en démontrant toute la richesse de la diversité)
- Rallier avec une conscience de soi et de l'autre (p. ex., agir avec bienveillance pour favoriser le bien-être de chacun)

Question 31

Souhaitez-vous nous faire part d'autres compétences que devrait détenir la personne occupant la fonction de rectrice ou recteur?

- Oui
- Non

Question 32

Veillez préciser les compétences que devrait détenir la personne occupant la fonction de rectrice ou recteur.

Question 33

La prochaine question porte sur la provenance (Université de Sherbrooke vs externe) de la prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou de recteur.

- Je veux répondre à cette question
- Je préfère ne pas répondre à cette question
- Ne s'applique pas

Question 34

La prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou recteur devrait provenir

- Nécessairement de la communauté universitaire
- De préférence de la communauté universitaire
- De la communauté universitaire ou de l'externe, sans préférence
- De préférence de l'externe
- Nécessairement de l'externe

Question 35

La prochaine question porte sur la fonction actuelle ou passée (personne professeure ou non) de la prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou de recteur.

- Je veux répondre à cette question
- Je préfère ne pas répondre à cette question
- Ne s'applique pas

Question 36

La prochaine personne occupant la fonction de rectrice ou recteur devrait être ou devrait avoir été

- Nécessairement une personne professeure
- De préférence une personne professeure
- Une personne professeure ou non, sans préférence
- De préférence une personne qui n'est pas professeure
- Nécessairement une personne qui n'est pas professeure

Question 37

Avez-vous d'autres commentaires, recommandations ou informations à formuler au Comité de mise en candidature?

- Oui
- Non

Question 38

Veuillez préciser vos commentaires, recommandations ou informations que vous aimeriez formuler au Comité de mise en candidature

6. Conclusion

Merci d'avoir rempli ce sondage! Il vous est possible de modifier vos réponses jusqu'au 19 juillet 2024 à 23h45. Vous n'aurez qu'à cliquer sur le lien vers le sondage. Vous devez toutefois utiliser le même appareil électronique à chaque fois.

Si vous désirez obtenir davantage d'informations sur le processus de mise en candidature et d'élection de la prochaine personne occupant le poste de rectrice ou de recteur, vous pouvez consulter la page suivante: <https://www.usherbrooke.ca/decouvrir/a-propos/direction-et-gouvernance/election-2025>.

Pour toutes questions relatives à ce sondage, veuillez écrire au election2025@usherbrooke.ca.