



**Guide à l'intention des membres
des comités consultatifs de recrutement**

Secrétariat général
Université Concordia
Novembre 2021

GUIDE À L'INTENTION DES MEMBRES DES COMITÉS CONSULTATIFS DE RECRUTEMENT

En vertu de la *Politique sur la nomination des membres du personnel de direction supérieure* ([BD-5](#)) approuvée par le conseil d'administration le 14 décembre 2016, et de toute modification pouvant y être apportée, le Secrétariat général rédige un guide à l'intention des comités consultatifs de recrutement qui est remis à chacun des membres d'un tel comité avant la tenue de sa première réunion. Ce guide est conçu pour aider les membres dudit comité à faire preuve d'équité et d'impartialité dans l'exercice de leurs fonctions et s'assurer que tous les processus de recrutement visés par ladite politique tiennent compte de la détermination continue de Concordia d'honorer les principes d'équité, de diversité, d'inclusion et d'accessibilité.

Ainsi, le présent guide comprend les éléments suivants :

1. la *Politique sur la nomination des membres du personnel de direction supérieure* ([BD-5](#));
2. le [guide](#) devoir d'agir équitablement en vertu des règles de justice naturelle publié par le Secrétariat général;
3. des directives en matière de recrutement fondées sur la *Charte des droits et libertés de la personne*.

Les membres des comités consultatifs de recrutement sont invités à soulever toute question ou préoccupation auprès de la présidente ou du président de leur comité.

M^e Frederica Jacobs
Secrétaire générale et directrice du Service des affaires juridiques
Novembre 2021

NOMINATION DES MEMBRES DU PERSONNEL DE DIRECTION SUPÉRIEURE

Date d'entrée en vigueur : 16 septembre 2021

Autorité approbatrice : Conseil d'administration

Version remplacée ou amendée : 14 décembre 2016

Numéro de référence : BD-5

OBJET

La présente politique a pour objet d'établir les paramètres à suivre dans le processus de recrutement et de sélection des membres du personnel de direction supérieure (tel que ce terme est défini ci-dessous).

PORTÉE

La présente politique s'applique à tous les membres du personnel de direction supérieure nommés par le conseil d'administration (le « conseil »).

DÉFINITIONS

Pour les besoins de la présente politique, les définitions suivantes s'appliquent :

Un « comité consultatif de recrutement » est un comité établi par le conseil aux fins du recrutement de la rectrice et vice-chancelière ou du recteur et vice-chancelier (« la rectrice ou le recteur ») ou établi par la rectrice ou le recteur aux fins du recrutement d'un membre du personnel de direction supérieure du secteur enseignement et recherche (tel que ce terme est défini ci-dessous).

Le terme « comité d'évaluation » se rapporte à tout comité d'évaluation établi conformément à la *Politique sur l'emploi et la rémunération des membres du personnel de direction supérieure, des vice-recteurs exécutifs délégués, des vice-recteurs exécutifs adjoints et des vice-recteurs adjoints* ([BD-8](#)).

Le terme « membre du personnel de direction supérieure » désigne la rectrice ou le recteur, tout membre du personnel de direction supérieure du secteur enseignement et recherche, tout membre du personnel de direction supérieure n'appartenant pas au secteur enseignement et recherche ainsi que toute personne titulaire d'un autre poste dont le rang ou les responsabilités équivalent à ceux de l'une de ces fonctions, selon le conseil.

NOMINATION DES MEMBRES DU PERSONNEL DE DIRECTION SUPÉRIEURE

Page 2 de 10

Le terme « membre du personnel de direction supérieure du secteur enseignement et recherche » désigne toute personne nommée par le conseil à un poste de cadre supérieur du secteur enseignement et recherche, y compris la vice-rectrice exécutive aux affaires académiques ou le vice-recteur exécutif aux affaires académiques, la vice-rectrice à la recherche et aux études supérieures ou le vice-recteur à la recherche et aux études supérieures, les doyennes et doyens, la directrice et bibliothécaire en chef de l'Université ou le directeur et bibliothécaire en chef de l'Université ainsi que toute personne titulaire d'un autre poste dont le rang ou les responsabilités équivalent à ceux de l'une de ces fonctions, selon le conseil.

Le terme « membre du personnel de direction supérieure n'appartenant pas au secteur enseignement et recherche » désigne toute personne nommée par le conseil d'administration à un poste de cadre supérieur n'appartenant pas au secteur enseignement et recherche ou à tout autre poste dont le rang ou les responsabilités équivalent à ceux de l'une de ces fonctions, selon le conseil d'administration.

Le terme « présidente ou président » désigne la personne qui préside un comité consultatif de recrutement, à savoir la présidente ou le président du conseil d'administration, la rectrice ou le recteur, ou une vice-rectrice ou un vice-recteur, selon la personne dont relève le poste visé par le processus de recrutement.

Les « procédures électorales » sont les procédures électorales pertinentes, lesquelles peuvent être adoptées périodiquement par un syndicat ou un autre groupe pertinent dans le contexte de la nomination de leurs membres à des comités.

POLITIQUE

Processus de recrutement de la rectrice ou du recteur et des membres du personnel de direction supérieure du secteur enseignement et recherche

1. Le mandat de la rectrice ou du recteur et des membres du personnel de direction supérieure du secteur enseignement et recherche dure normalement cinq ans. Il se termine en général le 30 juin.
2. Une rectrice ou un recteur ou un membre du personnel de direction supérieure du secteur enseignement et recherche peut effectuer au plus deux mandats consécutifs de cinq ans dans un même poste.

NOMINATION DES MEMBRES DU PERSONNEL DE DIRECTION SUPÉRIEURE

Page 3 de 10

3. Lorsque la personne titulaire indique qu'elle souhaite postuler un second mandat, un comité d'évaluation est constitué.
4. Un comité consultatif de recrutement est constitué dans les cas suivants :
 - lorsqu'une personne titulaire termine son second mandat consécutif dans un même poste, à titre de rectrice ou recteur ou de membre du personnel de direction supérieure du secteur enseignement et recherche;
 - lorsque la rectrice ou le recteur ou le membre du personnel de direction supérieure indique qu'elle ou il ne souhaite pas postuler un second mandat;
 - lorsque la rectrice ou le recteur ou un membre du personnel de direction supérieure qui termine un second mandat indique qu'elle ou il souhaite postuler un second mandat, mais n'a pas fait l'objet d'une recommandation pour son réengagement;
 - lorsque le poste de rectrice ou recteur ou un poste de membre de la direction supérieure du secteur enseignement et recherche est vacant ou sur le point de l'être;
 - lorsqu'un nouveau poste de membre du personnel de direction supérieure est établi.
5. Le conseil peut, sans procéder à une évaluation, prolonger d'au plus un an le mandat des postes suivants :
 - a) rectrice ou recteur;
 - b) membre du personnel de direction supérieure, sur la recommandation de la rectrice ou du recteur.
6. Advenant une des situations énoncées à l'[article 4](#), un comité consultatif de recrutement approprié est constitué par le conseil ou la rectrice ou le recteur, selon le cas.
7. Le comité consultatif de recrutement a notamment pour responsabilités d'annoncer le poste à pourvoir, de recevoir et d'évaluer les candidatures, d'interviewer les candidates et candidats qualifiés ainsi que de recommander une candidature au conseil ou à la rectrice ou au recteur, selon le cas.
8. La constitution d'un comité consultatif de recrutement est normalement amorcée par le conseil ou la rectrice ou le recteur, selon le cas, au plus tard un an avant la fin du mandat de la personne titulaire.

NOMINATION DES MEMBRES DU PERSONNEL DE DIRECTION SUPÉRIEURE

Page 4 de 10

9. Le comité de recrutement de la rectrice ou du recteur compte les 12 membres suivants, et sa composition est ratifiée par le conseil :
- la présidente ou le président;
 - trois membres externes du conseil, nommés par le comité exécutif du conseil (le « comité exécutif »);
 - quatre membres du corps professoral à temps plein (un pour chacune des facultés), élus selon les procédures électorales;
 - un membre du corps professoral à temps partiel, élu selon les procédures électorales;
 - une représentante ou un représentant du personnel administratif et de soutien, élu selon les procédures électorales;
 - une étudiante ou un étudiant des cycles supérieurs, nommé par l'Association des étudiants et étudiantes des cycles supérieurs;
 - une étudiante ou un étudiant du premier cycle, nommé par l'Union des étudiants et étudiantes de Concordia.
10. Le comité consultatif de recrutement de la vice-rectrice exécutive aux affaires académiques ou du vice-recteur exécutif aux affaires académiques ainsi que de la vice-rectrice adjointe à la recherche et aux études supérieures ou de la vice-rectrice adjointe à la recherche et aux études supérieures compte 12 membres et respecte la composition suivante :
- la présidente ou le président;
 - un membre externe du conseil, nommé par le comité exécutif;
 - cinq membres du corps professoral à temps plein (deux de la Faculté des arts et des sciences et un membre de chacune des trois autres facultés), élus selon les procédures électorales;
 - un membre du corps professoral à temps partiel, élu selon les procédures électorales;
 - une bibliothécaire ou un bibliothécaire, élu selon les procédures électorales;
 - une représentante ou un représentant du personnel administratif et de soutien relevant de la même unité que celle du poste qui fait l'objet d'un recrutement, élu selon les procédures électorales;

NOMINATION DES MEMBRES DU PERSONNEL DE DIRECTION SUPÉRIEURE

Page 5 de 10

- une étudiante ou un étudiant des cycles supérieurs, nommé par l'Association des étudiants et étudiantes des cycles supérieurs;
 - une étudiante ou un étudiant du premier cycle, nommé par l'Union des étudiants et étudiantes de Concordia.
11. Les comités consultatifs de recrutement des doyennes ou doyens de la Faculté des arts et des sciences, de la Faculté des beaux-arts, de l'École de génie et d'informatique Gina-Cody et de l'École de gestion John-Molson comptent 10 membres et respectent la composition suivante :
- la présidente ou le président;
 - un membre externe du conseil, nommé par le comité exécutif;
 - quatre membres du corps professoral à temps plein relevant de la même faculté que celle du poste qui fait l'objet d'un recrutement, élus selon les procédures électorales;
 - un membre du corps professoral à temps partiel relevant de la même faculté que celle du poste qui fait l'objet d'un recrutement, élu selon les procédures électorales;
 - une représentante ou un représentant du personnel administratif et de soutien de la même faculté que celle du poste qui fait l'objet d'un recrutement, élu selon les procédures électorales;
 - une étudiante ou un étudiant des cycles supérieurs de la même faculté que celle du poste qui fait l'objet d'un recrutement, nommé par l'Association des étudiants et étudiantes des cycles supérieurs;
 - une étudiante ou un étudiant du premier cycle de la même faculté que celle du poste qui fait l'objet d'un recrutement, nommé par l'Union des étudiants et étudiantes de Concordia.
12. Le comité consultatif de recrutement de la doyenne ou du doyen de l'École de la santé compte 12 membres et respecte la composition suivante :
- deux personnes agissant à titre de coprésidente ou coprésident, à savoir la vice-rectrice exécutive aux affaires académiques et la vice-rectrice à la recherche et aux études supérieures ou le vice-recteur à la recherche et aux études supérieures;
 - un membre externe du conseil, nommé par le comité exécutif;
 - cinq membres du corps professoral à temps plein (deux de la Faculté des arts et des sciences et un membre de chacune des trois autres facultés), élus selon les procédures électorales;

NOMINATION DES MEMBRES DU PERSONNEL DE DIRECTION SUPÉRIEURE

Page 6 de 10

- un membre du corps professoral à temps partiel possédant une expertise en santé, élu selon les procédures électorales;
 - une représentante ou un représentant du personnel administratif et de soutien de l'École de la santé, élu selon les procédures électorales;
 - une doctorante ou un doctorant travaillant dans un domaine lié à la santé, nommé par l'Association des étudiants et étudiantes des cycles supérieurs;
 - une boursière postdoctorale ou un boursier postdoctoral travaillant dans un domaine lié à la santé, choisi selon un processus régi par l'École des études supérieures.
13. Le comité consultatif de recrutement de la doyenne ou du doyen de l'École des études supérieures compte 10 membres et respecte la composition suivante :
- la présidente ou le président;
 - un membre externe du conseil, nommé par le comité exécutif;
 - cinq membres du corps professoral à temps plein (deux de la Faculté des arts et des sciences et un membre de chacune des trois autres facultés), élus selon les procédures électorales;
 - une représentante ou un représentant du personnel administratif et de soutien de l'École des études supérieures, élu selon les procédures électorales;
 - deux personnes (étudiante ou étudiant) inscrites aux études supérieures, dont une détient un contrat d'enseignement à temps partiel, nommées par l'Association des étudiants et étudiantes des cycles supérieurs.
14. Le comité consultatif de recrutement de la directrice et bibliothécaire en chef ou du directeur et bibliothécaire en chef compte 10 membres et respecte la composition suivante :
- la présidente ou le président;
 - un membre externe du conseil, nommé par le comité exécutif;
 - quatre bibliothécaires, élus selon les procédures électorales;
 - un membre du corps professoral à temps partiel, élu selon les procédures électorales;
 - une représentante ou un représentant du personnel administratif et de soutien de la Bibliothèque, élu selon les procédures électorales;
 - une étudiante ou un étudiant des cycles supérieurs, nommé par l'Association des étudiants et étudiantes des cycles supérieurs;

NOMINATION DES MEMBRES DU PERSONNEL DE DIRECTION SUPÉRIEURE

Page 7 de 10

- une étudiante ou un étudiant du premier cycle, nommé par l'Union des étudiants et étudiantes de Concordia.
15. Les critères d'admissibilité énoncés dans les Statuts administratifs de l'Université s'appliquent – et sont adaptés s'il y a lieu – aux membres du corps professoral, aux bibliothécaires, aux membres du personnel administratif et de soutien ainsi qu'aux étudiantes et étudiants nommés à tous les comités consultatifs de recrutement établis en vertu de la présente politique.
 16. Les comités consultatifs de recrutement sont constitués de membres qui siègent en leur nom personnel, et non en tant que délégués de l'instance qu'ils représentent. Chaque membre a le devoir d'exercer son jugement dans l'intérêt supérieur de l'Université.
 17. Un profil de la personne candidate idéale est rédigé par le comité consultatif de recrutement pertinent et approuvé par le conseil dans le cas d'un recrutement au poste de rectrice ou recteur. L'occasion est donnée aux membres de la communauté universitaire de commenter une ébauche de profil avant qu'elle ne soit finalisée. Le profil guide le comité consultatif de recrutement dans ses délibérations.
 18. [Un guide à l'intention des comités consultatifs de recrutement](#), rédigé et mis à jour par le Secrétariat général, est remis à chacun des membres d'un comité consultatif de recrutement avant la tenue de la première réunion de ce dernier. Ce guide est conçu pour aider les membres du comité de recrutement du recteur à faire preuve d'équité et d'impartialité dans l'exercice de leurs fonctions.
 19. Aux fins d'annonce du poste, on veillera à définir les compétences et l'expérience requises de façon à susciter des candidatures diversifiées et qualifiées.
 20. Les décisions sont votées à la majorité des membres, à moins qu'un comité consultatif de recrutement ne décide de fixer une norme plus élevée. Les votes ont lieu par scrutin secret si un membre du comité le demande.
 21. La présidente ou le président ne vote qu'en cas de partage égal des voix. Cette disposition ne restreint nullement son droit d'expression durant tout le processus de recrutement.

NOMINATION DES MEMBRES DU PERSONNEL DE DIRECTION SUPÉRIEURE

Page 8 de 10

Confidentialité

22. Tous les comités consultatifs de recrutement ainsi que tout autre comité formé en vertu de la présente politique siègent à huis clos, et leurs délibérations sont strictement confidentielles. Cette exigence de confidentialité touche également l'identité de toutes les personnes candidates, l'ensemble de la documentation liée au recrutement ainsi que toutes les opinions exprimées dans le cadre des délibérations.
23. En acceptant de siéger à un comité consultatif de recrutement ou à tout autre comité constitué en vertu de la présente politique, les membres s'engagent à respecter les exigences de confidentialité afin de préserver l'intégrité du processus. Les membres doivent en tout temps faire preuve d'intégrité, de civilité et du sens de l'éthique.
24. Advenant une violation de la confidentialité ou pour toute autre raison valable, la présidente ou le président peut prendre toute mesure appropriée, y compris, mais sans s'y limiter, l'exclusion du membre concerné ou des membres concernés du comité consultatif de recrutement, avec ou sans remplacement.

Nomination de la rectrice ou du recteur

25. Le comité consultatif de recrutement du recteur sélectionne jusqu'à trois personnes candidates constituant les finalistes aux fins de présentation à un comité spécial du conseil (le « comité spécial ») dont les membres sont nommés par le comité exécutif. Le comité spécial se compose de huit membres : la chancière ou le chancelier, qui assure la présidence, et sept membres du conseil dont cinq sont des membres externes et dont aucun ne siège au comité consultatif de recrutement.
26. Le comité spécial se voit remettre le profil de la personne candidate idéale et les raisons pour lesquelles les personnes sélectionnées comptent parmi les finalistes. Il a également la possibilité de rencontrer les candidates et candidats retenus. Après avoir examiné le dossier des finalistes, le comité spécial s'entretient avec le comité consultatif de recrutement pour choisir la personne candidate qui sera présentée au conseil.
27. Si le comité spécial est d'accord avec la recommandation du comité consultatif de recrutement, la personne candidate retenue est présentée au conseil. Si le comité spécial et le comité consultatif de recrutement ne sont pas d'accord au sujet de la personne

NOMINATION DES MEMBRES DU PERSONNEL DE DIRECTION SUPÉRIEURE

Page 9 de 10

candidate retenue, une réunion des deux comités est convoquée au cours de laquelle le comité spécial expose les motifs de son refus d'appuyer la recommandation du comité consultatif de recrutement. Si, à la suite de cette réunion, les deux comités ne parviennent toujours pas à s'entendre sur la personne candidate à présenter au conseil, le comité consultatif de recrutement reprend ses recherches.

28. Le rapport du comité consultatif de recrutement du recteur contient une recommandation motivée, fait état de ses conclusions, et indique le décompte des voix.
29. La personne recommandée est présentée à une réunion du conseil. À cette fin, une résolution énonçant la recommandation du comité consultatif de recrutement est présentée par la présidente ou le président du conseil.

Nomination de membres du personnel de direction supérieure du secteur enseignement et recherche

30. Si la rectrice ou le recteur n'assume pas la présidence d'un comité consultatif de recrutement, la présidente ou le président s'entretient avec la rectrice ou le recteur avant de finaliser la recommandation. Si la rectrice ou le recteur n'approuve pas la recommandation, elle ou il demande la reprise ou le report du processus de recrutement.
31. Le rapport du comité consultatif de recrutement contient une recommandation motivée, fait état de ses conclusions, et indique le décompte des voix.
32. La personne recommandée est présentée à une réunion du conseil. À cette fin, une résolution énonçant la recommandation du comité consultatif de recrutement est présentée par la rectrice ou le recteur.

Nomination de membres du personnel de direction supérieure n'appartenant pas au secteur enseignement et recherche

33. Le mandat des membres du personnel de direction supérieure n'appartenant pas au secteur enseignement et recherche dure normalement cinq ans et est renouvelable.
34. La rectrice ou le recteur recommande au conseil la nomination des membres du personnel de direction supérieure n'appartenant pas au secteur enseignement et recherche. La

NOMINATION DES MEMBRES DU PERSONNEL DE DIRECTION SUPÉRIEURE

Page 10 de 10

rectrice ou le recteur consulte les membres des unités administratives qui relèveront du membre du personnel de direction supérieure n'appartenant pas au secteur enseignement et recherche ainsi que les personnes les plus susceptibles de collaborer avec elle ou lui.

35. Avant de faire sa recommandation au conseil, la rectrice ou le recteur donne la possibilité au comité des ressources humaines du conseil (le « comité des ressources humaines ») de rencontrer la personne candidate.
36. Le comité des ressources humaines se voit fournir la documentation pertinente et les raisons pour lesquelles la personne retenue est celle que la rectrice ou le recteur recommande au conseil. Si le comité des ressources humaines n'approuve pas la recommandation ou émet de sérieuses réserves au sujet de celle-ci, il en avise la rectrice ou le recteur en lui expliquant pourquoi il juge inacceptable la candidature recommandée. Si la rectrice ou le recteur décide néanmoins de maintenir sa recommandation au conseil, il informe ce dernier du désaccord du comité des ressources humaines à ce sujet.
37. Sur la recommandation de la rectrice ou du recteur, le conseil peut prolonger d'au plus un an le mandat d'un membre de la direction supérieure n'appartenant pas au secteur enseignement et recherche sans procéder à une évaluation.

Responsabilité et révision du code

38. La responsabilité de mettre en œuvre la présente politique et de recommander des modifications incombe à la secrétaire générale.

Politique approuvée par le conseil d'administration le 17 janvier 2001 et amendée le 18 septembre 2002, le 8 mai 2006, le 23 juin 2011, le 7 juin 2013, le 20 mai 2015, le 14 décembre 2016 et le 16 septembre 2021.

**DEVOIR D'AGIR ÉQUITABLEMENT
EN VERTU DES
RÈGLES DE JUSTICE NATURELLE¹**

Guide à l'intention des membres
des comités consultatifs de recrutement

Publié et diffusé
par le Secrétariat général
Novembre 2021

¹ Les renseignements fournis dans le présent guide font écho au contenu du Guide à l'intention des membres des tribunaux et des organes décisionnels administratifs de l'Université, axé sur les règles de justice naturelle dans un contexte distinct. Pour en savoir plus sur les règles de justice naturelle, consultez le document

https://www.concordia.ca/content/dam/common/docs/policies/official-policies/2011_Natural_Justice.pdf

DEVOIR D'AGIR ÉQUITABLEMENT EN VERTU DES RÈGLES DE JUSTICE NATURELLE

I. INTRODUCTION

Les règles de justice naturelle ne sont présumées s'appliquer qu'aux organes chargés d'exercer des fonctions judiciaires ou quasi judiciaires. Aucune présomption semblable n'advient dans le cas d'organes chargés de fonctions administratives.

Cependant, un organe administratif se doit d'agir équitablement dans la prise de décisions pouvant avoir de graves conséquences sur les droits, les intérêts ou le statut d'une personne.

Cela ne signifie toutefois pas que le devoir d'agir équitablement s'applique de la même manière à toutes les décisions administratives. Ce devoir varie d'une situation à l'autre selon les facteurs suivants :

- la nature de la fonction exercée;
- la nature de la décision à prendre;
- la relation entre l'organe et la personne;
- les conséquences de la décision sur les droits de la personne;
- les attentes légitimes de la personne qui fait l'objet de la décision.

La Cour d'appel du Québec a confirmé à plusieurs reprises que le devoir d'agir équitablement s'applique aux universités.

En conséquence, les décisions prises par les membres des comités et des organes directeurs de l'Université doivent se conformer aux exigences de la loi ainsi qu'aux politiques et aux règles pertinentes de l'Université. Dans cette perspective, le présent guide est conçu pour aider les membres des comités consultatifs de recrutement de l'Université en leur servant de cadre général. Il ne vise toutefois pas à remplacer un avis juridique, et les membres de la communauté de Concordia sont priés de communiquer au besoin avec le Secrétariat général.

Veillez noter que le terme « organe » est employé dans le présent guide au sens général, en référence aux organes décisionnels administratifs tels que les comités consultatifs de recrutement.

DEVOIR D'AGIR ÉQUITABLEMENT EN VERTU DES RÈGLES DE JUSTICE NATURELLE

II. JUSTICE NATURELLE

Si le devoir d'agir équitablement est moins lourd qu'une adhérence stricte aux règles de justice naturelle, il est néanmoins utile de posséder une connaissance sommaire de ces règles.

La justice naturelle peut être décrite comme une forme de franc-jeu : l'application concrète de principes et de procédures justes et équitables dans une situation précise.

Dans un contexte de recrutement, par exemple la justice naturelle implique le droit d'une personne de présenter sa candidature à un poste et de bénéficier d'une évaluation impartiale de cette candidature.

Le « **droit d'être entendu** » – Qu'une personne candidate soit entendue « sur papier » (par son dossier de candidature à un poste particulier) ou en personne (par une entrevue), la procédure doit être équitable, impartiale et appropriée aux circonstances précises. Les personnes candidates ont le droit d'être traitées avec justice et équité.

Le « **droit de bénéficier d'une évaluation impartiale de sa candidature** » – Une simple appréhension raisonnable de partialité, c'est-à-dire la crainte qu'un organe n'ait pas agi ou n'agisse pas de manière impartiale, suffit à remettre en question une décision particulière.

Une appréhension raisonnable de partialité peut être présumée lorsqu'un membre d'un organe a un intérêt dans la question sur laquelle on lui demande de rendre une décision. Le plus souvent, cet intérêt est pécuniaire – quel que soit le montant dont il s'agit –, mais il peut aussi découler d'une amitié ou d'une relation familiale ou professionnelle avec la personne susceptible d'être touchée par la décision. Si un membre d'un organe croit que ses intérêts ou ses relations pourraient mener à une appréhension raisonnable de partialité, elle ou il doit déclarer la situation et, si nécessaire, se désister.

À tout moment du processus, un membre d'un organe peut susciter une appréhension raisonnable de partialité par la manière dont elle ou il agit envers la personne que sa décision touchera. Une appréhension raisonnable de partialité peut exister même si cette partialité n'est pas réelle, mais seulement raisonnablement perçue.

Un membre d'un organe peut se familiariser avec un dossier avant le processus de sélection et se forger une opinion sur le sujet, mais elle ou il ne peut pas, à cette étape, exprimer une opinion en public.

DEVOIR D'AGIR ÉQUITABLEMENT EN VERTU DES RÈGLES DE JUSTICE NATURELLE

Les membres d'un comité consultatif de recrutement ont le devoir d'exercer leur rôle de façon équitable et impartiale. Les personnes candidates doivent être traitées avec équité, courtoisie, dignité et respect. De même, les membres d'un comité consultatif de recrutement doivent s'abstenir d'avoir des communications privées avec des candidates ou candidats ou avec d'autres personnes au sujet de toute personne candidate. De telles communications peuvent en effet susciter une appréhension raisonnable de partialité.

III. DEVOIR D'AGIR ÉQUITABLEMENT

Le devoir d'agir équitablement découle des mêmes principes généraux que les règles de justice naturelle. Son existence et sa portée dépendent des facteurs susmentionnés : la nature de la fonction exercée; la nature de la décision à prendre; la relation entre l'organe et la personne; les conséquences de la décision sur les droits de la personne; les attentes légitimes de la personne qui fait l'objet de la décision.

Dans l'analyse finale, la question à laquelle il faut répondre est celle-ci : le comité consultatif de recrutement a-t-il, sur la base des faits, agi équitablement envers la personne visée et suivi équitablement ses propres procédures?

IV. CONCLUSIONS

Le présent guide fournit un aperçu des règles de justice naturelle et du devoir d'agir équitablement. Les comités de l'Université ne sont pas des organes judiciaires ou quasi judiciaires et, à ce titre, jouissent d'une discrétion considérable dans l'élaboration de leurs procédures. Tant que les sauvegardes élémentaires sont en place, les comités de l'Université disposent d'une latitude importante dans l'établissement de leurs propres procédures. Cependant, une fois ces procédures établies, elles doivent être respectées.

Les comités intéressés peuvent soumettre leurs procédures à l'examen du Secrétariat général, lequel sera heureux de lui fournir un avis et de répondre à toute question.



**DIRECTIVES EN MATIÈRE DE RECRUTEMENT
FONDÉES SUR LA *CHARTRE DES DROITS ET LIBERTÉS DE LA PERSONNE***

**DIRECTIVES EN MATIÈRE DE RECRUTEMENT
FONDÉES SUR LA *CHARTRE DES DROITS ET LIBERTÉS DE LA PERSONNE***

Guide à l'intention des membres
des comités consultatifs de recrutement

Publié et diffusé
par le Secrétariat général
Novembre 2021

DIRECTIVES EN MATIÈRE DE RECRUTEMENT FONDÉES SUR LA CHARTE DES DROITS ET LIBERTÉS DE LA PERSONNE

I. INTRODUCTION

Le présent document a été préparé par le Secrétariat général et s'inspire d'un document rédigé par la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse² sur la discrimination potentielle dans les processus de recrutement. Le Secrétariat général a reproduit ci-dessous les extraits les plus pertinents du document de la Commission pour les comités consultatifs de recrutement de l'Université, y apportant au besoin ajouts et modifications.

Ces directives donnent un aperçu de certaines considérations relatives aux pratiques de recrutement ainsi que des questions et des pièges à éviter. Elles ne visent toutefois pas à remplacer un avis juridique.

II. INTERDICTION DE DISCRIMINER LORS DU RECRUTEMENT

Bien que les employeurs jouissent d'une grande latitude pour sélectionner les personnes candidates à un poste, ils doivent respecter les droits et libertés garantis par la [Charte des droits et libertés de la personne](#) (la « Charte ») ainsi que d'autres principes établis d'équité, de diversité, d'inclusion et d'accessibilité auxquels adhère l'Université.

Les articles 10 et 16 de la Charte interdisent notamment aux employeurs de discriminer durant le processus de recrutement. La discrimination survient lorsqu'un employeur distingue ou exclut une personne candidate en se basant sur :

« la race, la couleur, le sexe, l'identité ou l'expression de genre, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap. »³

La discrimination se produit également lorsqu'un employeur exclut une personne candidate en raison de ses antécédents judiciaires, si ceux-ci n'ont aucun lien avec l'emploi ou si la personne candidate a obtenu un pardon.⁴

² L'application et l'interprétation de l'article 18.1 de la *Charte des droits et libertés de la personne*, document adopté à la 625^e séance de la Commission, tenue le 26 février 2016, par sa résolution COM-625-7.2.2 (http://www.cdpcj.qc.ca/Publications/formulaire_emploi.pdf). http://www.cdpcj.qc.ca/Publications/forms_employement.pdf

³ Article 10 de la Charte.

⁴ Article 18.2 de la Charte.

DIRECTIVES EN MATIÈRE DE RECRUTEMENT FONDÉES SUR LA CHARTRE DES DROITS ET LIBERTÉS DE LA PERSONNE

L'article 18.1 de la Charte interdit, dans un formulaire de demande d'emploi ou lors d'une entrevue relative à un emploi, la collecte de renseignements sur les motifs visés dans l'article 10 de la Charte. En conséquence, les membres d'un comité consultatif de recrutement doivent s'abstenir de poser des questions directes ou indirectes en vue d'obtenir des renseignements liés à ces motifs.

Au moment d'évaluer une candidature à un poste, il est important que les membres fassent preuve d'ouverture à l'égard de diverses expériences et aptitudes, et reconnaissent entre autres divers antécédents et ensembles de compétences de même que les effets continus de l'exclusion historique de certains groupes.

Les membres des comités consultatifs de recrutement doivent tenir compte des principes généraux suivants durant le processus de sélection :

- Le seul fait de poser des questions relatives à un motif visé à l'article 10 de la Charte est suffisant pour constituer une violation de la Charte, même s'il est établi que la question n'a aucun lien avec la décision de refuser le recrutement.
- Il n'est pas nécessaire qu'une personne candidate se voie refuser un emploi pour qu'elle subisse une discrimination. La simple présence d'une question discriminatoire avant le recrutement suffit en effet à prouver que le droit protégé par la Charte a été enfreint.
- L'intention du membre lorsqu'elle ou il pose la question est sans importance. Poser des questions relatives aux motifs de discrimination par curiosité, pour briser la glace ou pour détendre l'atmosphère de l'entrevue n'est pas permis et constitue une violation du droit protégé en vertu de la Charte. De plus, il faut toujours accorder une importance primordiale aux principes d'équité, de diversité, d'inclusion et d'accessibilité au moment d'évaluer le profil d'une personne candidate ou de retenir des candidatures à un poste.
- Le fait qu'une personne candidate réponde à une question discriminatoire ne peut automatiquement être interprété comme une renonciation à son droit protégé en vertu de la Charte. Cependant, une personne qui, volontairement et sans y être invitée par l'employeur, divulgue des renseignements protégés en vertu de la Charte ne peut prétendre par la suite que ses droits protégés ont été violés. Lorsqu'une personne candidate fournit des renseignements de façon volontaire, il revient tout de même à la présidente ou au président d'aviser les membres du comité consultatif de recrutement

DIRECTIVES EN MATIÈRE DE RECRUTEMENT FONDÉES SUR LA CHARTE DES DROITS ET LIBERTÉS DE LA PERSONNE

que ces renseignements ne doivent avoir aucune incidence sur l'évaluation de la candidature.

Cela dit, les réponses à certaines questions nécessaires afin d'évaluer les qualifications d'une personne candidate peuvent parfois, incidemment ou par inadvertance, fournir des renseignements sur des motifs de discrimination. Par exemple, le prénom d'une personne peut indiquer son sexe. Le nom d'un établissement d'enseignement ou l'adresse d'un employeur précédent peuvent à l'occasion indiquer l'origine nationale, mais l'article 18.1 n'interdit pas de telles questions. La Charte interdit toutefois l'utilisation de tels renseignements pour exclure une personne candidate sur la base de ces critères.

La présidente ou le président d'un comité consultatif de recrutement a le devoir de rappeler constamment aux membres la teneur des présentes directives, y compris durant les délibérations et les appréciations préalables aux entrevues ainsi que les évaluations sur le rendement des personnes candidates interviewées.

III. ENCOURAGER LA CONSTITUTION D'UN BASSIN DE CANDIDATURES DIVERSIFIÉ

Comme prévu dans la *Politique sur la nomination des membres du personnel de direction supérieure (BD-5)*, aux fins d'annonce du poste, on veillera à définir les compétences et l'expérience requises de façon à susciter des candidatures diversifiées et qualifiées.

Une communauté ouverte et diversifiée favorise l'inclusion de voix sous-représentées. L'Université encourage les candidatures de membres de groupes ayant été marginalisés en raison des motifs énumérés dans la Charte. L'Université est fermement déterminée à assurer la présence de voix diversifiées au sein de sa communauté. Elle encourage toutes les personnes qualifiées à soumettre leur candidature, y compris les femmes, les membres de minorités visibles, les Autochtones, les membres de minorités sexuelles, les personnes handicapées et les membres de tout autre groupe sous-représenté. L'Université invite les membres de ces groupes à s'identifier comme tels dans leur dossier de candidature afin de l'aider à honorer ces principes.

IV. RÉSUMÉ

La Charte encourage une approche rigoureuse dans le processus de sélection, en incitant l'employeur, et par conséquent les membres d'un comité consultatif de recrutement, à se concentrer sur les qualifications professionnelles des personnes candidates relativement aux exigences d'un poste, plutôt que sur un motif de discrimination ou sur des généralisations

**DIRECTIVES EN MATIÈRE DE RECRUTEMENT
FONDÉES SUR LA CHARTE DES DROITS ET LIBERTÉS DE LA PERSONNE**

stéréotypées liées à divers motifs ou caractéristiques.

Dans cette perspective, les membres d'un comité consultatif de recrutement doivent éviter les questions concernant la race, le sexe, l'état civil (c'est-à-dire l'état matrimonial), l'orientation sexuelle, l'âge, l'origine ethnique ou nationale (c'est-à-dire le lieu de naissance ou la citoyenneté), la grossesse (y compris les questions sur le fait ou l'intention d'avoir des enfants), la langue, la religion (y compris les convictions ou les pratiques religieuses), les convictions politiques et la condition sociale. Les membres d'un comité consultatif de recrutement doivent aussi éviter de tenir compte de ces motifs de discrimination durant un processus de sélection, lequel comprend les délibérations et les appréciations préalables aux entrevues ainsi que les évaluations sur le rendement des personnes candidates interviewées.

Toute question particulière sur le sujet peut être soumise au Secrétariat général, lequel sera heureux d'y répondre et de fournir un avis.