

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL
ASSEMBLÉE UNIVERSITAIRE

Procès-verbal de la **0670^e** séance
tenue le **8 décembre 2025**, à 14 heures
à la salle Roger-Guillemain (M-415) du Pavillon Roger-Gaudry
et par visioconférence

PRÉSENCES : la vice-rectrice au communautaire, à l'international et aux Premiers Peuples : Valérie Amiraux ; le vice-recteur aux ressources humaines et aux affaires professorales : François Courchesne ; le vice-recteur à l'administration et aux finances : Éric Filteau ; la vice-rectrice principale, aux affaires étudiantes et aux études : Pascale Lefrançois ; le vice-recteur à la philanthropie et à l'engagement des diplômés : Michael Pecho ; le vice-recteur à la recherche et à l'innovation : Vincent Poitout ; les doyens et les doyennes : Ahlem Ammar, Frédéric Bouchard, Hugo Ciaburro, Patrick Cossette, Carmela Cucuzzella, Sylvie Dubois, Carl-Ardy Dubois, Nathalie Fernando, Michel Janosz, Geneviève Saumier ; le directeur de l'École d'optométrie : Jean-François Bouchard ; le représentant de la directrice générale de l'École Polytechnique : Pierre Langlois ; la directrice générale de la Direction des bibliothèques : Stéphanie Gagnon ; les représentants et les représentantes du corps professoral : Marie-Josée Aubin, Gabriel Benoit, Delphine Bosson-Rieutort, Carl Chartrand-Lefebvre, Patrick Cloos, José Côté, Juliette De Maeyer, Denis deBlois, David Décary-Hétu, Vasile Diaconu, Thomas Druetz, Véronique Dubé, Marc André Éthier, Guadalupe Gonzalez Dieguez, Jean-Philippe Gratton, Dyala Hamzah, Daniel Jean, Fasal Kanouté, Noura Karazivan, Henri Thomas Kramer, Julie Lavoie, Jean Leclair, Pascale Legault, Roger Lippé, Sylvie Mader, Anne Marchand, Catherine Martel, Sabine Mas, Stéphane Molotchnikoff, Antonio Nanci, Kalidou Ndiaye, Josette Noël, Martin Papillon, Alexandre Prat, Sébastien Rioux, Stéphane Roy, Samir Saul, Audrey Smargiassi, Gilles Soulez, Guillaume Sutre, Eugene Syriani, Alexandre Thibodeau, Jacques Thibodeau, Daniel Thirion, Natacha Trudeau, Olivier Vallerand, Frédéric Yvon, Han Ru Zhou ; les représentants et les représentantes du personnel enseignant : Philippe Besombes, Godefroy Desrosiers-Lauzon, Laurent Duchastel, Françoise Guay, Najib Lairini, Philippe Lévesque-Groleau, Maxime Rhéaume, Ann Claude Simoneau, Hocine Slimani ; les représentants et les représentantes de la communauté étudiante : Sonia Bachelier, Frédéric Beaudet, Enrique Colindres, Alexis Collette, François Latendresse, Yasmeen Lazaar ; les membres indépendants : Jean-Marc Charron, Nicole Trudeau ; les représentantes du personnel : Hélène Richard, Lynne Thuot ; les représentantes des cadres et professionnels : Nadia Catellier, Chloée Ferland-Dufresne, Nathalie Sargo Andrade ; les observateurs et les observatrices : Geneviève Bouchard, Nicole Languérand, Frédérique Lapointe, Mohammed Aziz Mestiri.

ABSENCES : un doyen : David Francoz ; la directrice de l'École Polytechnique : Maud Cohen ; le directeur de HEC Montréal : Federico Pasin ; les représentants et les représentantes du corps professoral : Jean-Jacques De Bruycker, Nadia Gargouri, Ahmad Hamdan, Audrey Laplante, Marie-Ève Mathieu, Sébastien Sauvé, Bilkis Vissandjée ; un représentant et une représentante du personnel enseignant : Barah Héon-Morissette, Alain Vallières ; le représentant du corps professoral des écoles affiliées : Samuel-Jean Bassetto ; un représentant et une représentante de la communauté étudiante : Bruce Lubin, Isabelle Ouellette

PERSONNES EXCUSÉES : un doyen : Simon de Denus ; les représentants et les représentantes du corps professoral : Jean-François Bissonnette, Jean-Sébastien Fallu, Ingrid Hall, Jean-Marie Hanssens, Rodney Knight, Diane Lamarre ; un représentant et une représentante du personnel enseignant : Mathieu Boivin, Catherine Duprey.

<u>PRÉSIDENT</u> :	Daniel Jutras, recteur
<u>LA PRÉSIDENTE DES DÉLIBÉRATIONS</u> :	Claire Durand
<u>SECRÉTAIRE</u> :	Alexandre Chabot
<u>CONSEILLÈRE EN GOUVERNANCE</u> :	Judith Semco-Nickner

COMPOSITION DE L'ASSEMBLÉE UNIVERSITAIRE

Nominations récentes

Aucune

Fins de mandat

Aucune

Avis de décès

Aucun

AU-0670-1 **ORDRE DU JOUR** 2025-A0021-0670^e-951

La présidente des délibérations invite le porte-parole du Comité de l'ordre du jour à faire rapport. M. Jean Leclair présente les principaux points inscrits à l'ordre du jour de la séance, arrêté en fonction des décisions du Comité, consignées au document 2025-A0021-0670^e-951.

L'ordre du jour adopté se présente ainsi :

1. Ordre du jour
2. Adoption des procès-verbaux
 - 2.1. Procès-verbal de la 0668^e séance extraordinaire tenue le 3 novembre 2025
 - 2.2. Procès-verbal de la 0669^e séance tenue le 3 novembre 2025
3. Affaires découlant du procès-verbal
4. Correspondance
5. Période d'information
 - 5.1. Rapport du recteur
 - 5.2. Information provenant d'autres membres de l'Assemblée
6. Période de questions

7. Comité de nomination de l'Assemblée universitaire : Recommandations relatives à la nomination de membres au Comité d'accompagnement de la planification stratégique
 - 7.1. Un officier ou une officière académique, membre de l'Assemblée universitaire (présidence)
 - 7.2. Deux professeurs ou professeures, membres élus de l'Assemblée universitaire
8. Orientations budgétaires 2026-2027
 - Présentation du Comité du budget de l'Assemblée universitaire
9. Prochaine séance : Le 26 janvier 2026, à 9 h 30
10. Clôture de la séance

AU-0670-2 **ADOPTION DES PROCÈS-VERBAUX**

AU-0670-2.1 **PROCÈS-VERBAL DE LA 0668^e SÉANCE EXTRAORDINAIRE
TENUE LE 3 NOVEMBRE 2025**

Une coquille est signalée dans le nom de famille d'un membre.

Après délibération, sur proposition dûment faite et appuyée,

l'Assemblée universitaire adopte le procès-verbal de la 0668^e séance extraordinaire tenue le 3 novembre 2025, tel que modifié.

AU-0670-2.2 **PROCÈS-VERBAL DE LA 0669^e SÉANCE TENUE LE
3 NOVEMBRE 2025**

Après délibération, sur proposition dûment faite et appuyée,

l'Assemblée universitaire adopte le procès-verbal de la 0669^e séance tenue le 3 novembre 2025, tel que présenté.

AU-0670-3 **AFFAIRES DÉCOULANT DU PROCÈS-VERBAL**

Aucun point n'est porté à l'attention des membres.

AU-0670-4 **CORRESPONDANCE**

2025-A0021-0670^e-952, 953

Le secrétaire général fait état de deux correspondances provenant de deux assemblées départementales, soit celle du Département d'anthropologie et celle de l'École de relations industrielles, portant sur le conflit israélo-palestinien et les liens avec l'Université.

AU-0670-5 **PÉRIODE D'INFORMATION**

AU-0670-5.1 **RAPPORT DU RECTEUR**

2025-A0021-0670^e-958

Le recteur souligne l'anniversaire de commémoration de la tragédie de Polytechnique Montréal, le 6 décembre, alors que 14 femmes furent tuées à pareille date en 1989.

Il revient ensuite sur l'adoption de la loi spéciale ayant mis fin aux moyens de pression des fédérations médicales, qui avaient entraîné l'interruption d'activités d'enseignement et de recherche à la Faculté de médecine. Il indique que des plans de rattrapage sont en cours afin de limiter les retards de diplomation, tout en saluant l'engagement du personnel de la faculté et la patience des étudiants concernés. M. Jutras mentionne que des préoccupations majeures subsistent quant à l'interprétation de la loi, notamment en raison de la possible concurrence entre les cibles de performance clinique imposées aux médecins et leur contribution à l'enseignement et à la recherche, actuellement insuffisamment reconnue. Des représentations ont été effectuées auprès des autorités gouvernementales afin d'obtenir une meilleure reconnaissance des activités universitaires dans la tâche des médecins enseignants et chercheurs. Le recteur se dit prudemment optimiste quant à l'issue de ces démarches.

Il fait état des effets défavorables de récentes décisions des gouvernements provincial et fédéral sur l'attractivité du Québec, notamment l'abolition du Programme de l'expérience québécoise (PEQ) pour les diplômés. Les étudiants qui auraient bénéficié de ce programme doivent maintenant se tourner vers l'un des quatre volets du Programme de sélection des travailleurs qualifiés (PSTQ). M. Jutras souligne les difficultés inhérentes aux nouveaux parcours proposés, moins adaptés à la réalité des étudiants internationaux. Des travaux sont en cours afin de formuler des propositions alternatives auprès du ministère de l'Immigration. Le recteur signale que les impacts négatifs de cette décision et des autres mesures touchant le statut des étudiants internationaux continueront de se faire sentir dans les admissions à venir.

Sur le plan fédéral, la réduction de moitié des nouveaux permis d'études constitue une bien mauvaise nouvelle. Par ailleurs, l'allègement réglementaire qui s'appliquera aux étudiants des cycles supérieurs, lesquels ne seront plus tenus d'obtenir une lettre d'attestation provinciale ou territoriale, n'aura pas beaucoup d'effet à l'Université, puisque les

établissements québécois devront toujours exiger un certificat d'acceptation du Québec (CAQ), ce qui risque de nuire à la compétitivité de la province à l'échelle canadienne.

Le recteur relève toutefois des perspectives positives liées à des investissements importants en matière de recrutement international de chercheurs, fondés sur l'intensité de la recherche institutionnelle, domaine dans lequel l'Université se positionne avantageusement. Ottawa a annoncé un financement de 1,7 milliard \$, notamment pour recruter 1000 chercheurs étrangers, alors que Québec octroiera 10 millions \$ sur 5 ans pour créer 10 nouvelles chaires de recherche dans des secteurs stratégiques. M. Jutras exprime toutefois une réserve quant à une éventuelle concentration des financements dans des secteurs jugés prioritaires par les gouvernements, au détriment d'une approche fondée sur l'excellence scientifique sans restriction disciplinaire.

Le recteur indique que les répercussions du projet de loi sur le renforcement de la laïcité sont en cours d'analyse, en particulier dans les domaines de la santé et de l'éducation. Il mentionne les enjeux liés au port de signes religieux, à l'obligation du visage découvert et à l'interdiction des locaux de prière, qui peuvent poser des difficultés d'application à l'Université et pourraient restreindre l'accès de certains étudiants aux milieux de stages et à certaines professions.

M. Jutras souligne que l'Université se classe désormais au deuxième rang canadien pour le volume de recherche financée et félicite tous les chercheurs et chercheuses à l'origine de ce remarquable résultat. Il mentionne également d'excellents résultats dans plusieurs classements internationaux, entre autres dans les domaines de l'intelligence artificielle et du développement durable, ainsi que la reconnaissance accrue de plusieurs chercheurs parmi les plus cités au monde, notamment Yoshua Bengio, Vincent Larivière, Jean-Claude Moubarac et Alexandre Prat.

Parmi les faits saillants, le recteur mentionne l'ouverture de la station Édouard-Montpetit du REM, améliorant significativement l'accessibilité du campus

Il souligne aussi le double championnat canadien gagné par les Carabins, alors qu'au football, la Coupe Vanier est de retour à l'Université, et que l'équipe de soccer féminine a remporté son troisième titre national de son histoire, après une saison impeccable, sans aucune défaite.

Par ailleurs, l'Université se maintient parmi les 100 meilleurs employeurs au Canada pour une neuvième année consécutive. Le recteur félicite l'équipe de Pascale Carrier, directrice principale Innovation et transformation RH à la Direction des ressources humaines, pour le travail considérable ayant permis de produire les données soutenant ce classement.

M. Jutras évoque également le programme de jumelage du temps des Fêtes, destiné à favoriser l'inclusion des membres de la communauté universitaire internationale. Près de 60 membres du personnel et diplômés se sont inscrits pour recevoir plus de 110 membres

de la communauté internationale, le temps d'une activité, entre le 24 décembre 2025 et le 4 janvier 2026.

Un bilan très positif est dressé de la récente mission en Corée et au Japon, axée sur l'établissement de collaborations concrètes en recherche et sur la mobilité étudiante, particulièrement aux cycles supérieurs.

La campagne philanthropique a franchi le seuil des 844 millions \$ et progresse favorablement vers l'objectif d'un milliard de dollars.

En terminant, le recteur fait état de quelques nominations et distinctions significatives. Sept membres de l'Université de Montréal se sont distingués lors de l'édition 2025 des Prix du Québec, qui reconnaissent l'excellence scientifique, culturelle et citoyenne. Au sein du corps professoral, le professeur Pierre Boyer-Mercier, de l'École d'architecture, s'est vu décerner le prix Ernest-Cormier, tandis que la professeure Delphine Bouilly, du Département de physique de la Faculté des arts et des sciences (FAS), et le professeur Nicolas Dumont, de l'École de réadaptation et chercheur au Centre de recherche du CHU Sainte-Justine, ont été finalistes du prix Hubert-Reeves. Le professeur titulaire Vincent Larivière, de l'École de bibliothéconomie et des sciences de l'information, a reçu le prix Thérèse-Gouin-Décarie de l'Acfas, qui souligne l'excellence et le rayonnement de ses travaux et de ses actions dans le domaine des sciences sociales. Finalement, l'Observatoire international sur les impacts sociétaux de l'intelligence artificielle et du numérique (OBVIA) a décerné à la professeure Tania Saba, de l'École de relations industrielles, le premier prix Rémi-Quirion, qui reconnaît la contribution exceptionnelle d'une chercheuse ou d'un chercheur tant sur les plans scientifique que sociétal.

AU-0670-5.2 INFORMATION PROVENANT D'AUTRES MEMBRES DE L'ASSEMBLÉE

En hommage aux victimes de la tragédie de Polytechnique Montréal, survenue le 6 décembre 1989, Juliette De Maeyer, professeure agrégée au Département de communication de la FAS, fait la lecture du nom des 14 femmes assassinées.

Sonia Bachelier, représentante de la communauté étudiante, signale que l'insécurité alimentaire touche une proportion importante de la population étudiante au Québec, citant notamment des données récentes indiquant qu'une part importante des étudiants vit une forme d'insuffisance alimentaire pour des raisons financières. En réponse à cette situation, elle indique que la FAÉCUM a mené des démarches concertées avec divers partenaires du campus et en collaboration avec Local Local, ce qui a permis la mise en place de repas à faible coût, la bonification de l'offre alimentaire et la création d'un congélateur offrant des repas abordables. Elle rappelle également l'existence de plusieurs initiatives étudiantes visant à améliorer l'accessibilité alimentaire sur le campus et remercie l'ensemble des partenaires impliqués, tout en exprimant l'ouverture de la Fédération à poursuivre le développement de nouveaux projets.

Alexandre Prat, directeur du Département de neurosciences de la Faculté de médecine, fait état des conséquences concrètes découlant de l'adoption de la loi spéciale sur la rémunération des médecins. Il indique que sur une centaine de neurologues cliniciens non rémunérés par l'Université, plusieurs lui ont déjà fait savoir qu'ils se retireraient des activités d'enseignement si la loi était maintenue. Il précise qu'une telle situation l'obligerait à redistribuer environ 400 heures de cours auprès d'autres membres du corps professoral, illustrant l'impact défavorable réel de cette mesure sur l'organisation des activités académiques.

AU-0670-6 **PÉRIODE DE QUESTIONS**

Dyala Hamzah, professeure agrégée au Département d'histoire de la FAS, soulève des préoccupations relatives à la cohérence entre la suspension des ententes institutionnelles avec les universités israéliennes et la persistance de certains mécanismes de soutien à la mobilité étudiante. Elle indique avoir constaté l'existence d'une bourse provenant de la Fondation de la famille Rosalind et Morris Goodman permettant de financer des séjours d'études à l'Université de Tel-Aviv. Elle s'interroge sur le maintien de telles possibilités malgré les décisions antérieures visant la suspension ou l'annulation des ententes concernées et appelle à un examen attentif de l'articulation entre les valeurs institutionnelles, les choix en matière de relations universitaires internationales et certaines formes de philanthropie associées à ces programmes.

Valérie Amiriaux, vice-rectrice au communautaire, à l'international et aux Premiers Peuples, précise que la bourse évoquée découle d'un don destiné à soutenir la mobilité étudiante, notamment aux cycles supérieurs, pour des séjours en Israël, que ceux-ci s'inscrivent ou non dans le cadre d'ententes interuniversitaires. Elle rappelle que les activités de recherche ne requièrent pas nécessairement de telles ententes institutionnelles. Elle indique également que cette bourse fait actuellement l'objet d'un examen, dans le contexte où la demande pour des séjours en Israël est très limitée, et qu'une réflexion est en cours quant à son éventuelle reconfiguration afin de soutenir l'accueil d'étudiants ou de collègues en provenance d'Israël souhaitant collaborer avec des membres de l'Université de Montréal, particulièrement dans des contextes de recherche. Michael Pecho, vice-recteur à la philanthropie et à l'engagement des diplômés, se dit en plein accord avec les propos de Mme Amiriaux.

En question complémentaire, Mme Hamzah indique éprouver des difficultés à comprendre la cohérence des orientations présentées. Elle s'interroge sur les fondements ayant conduit à l'interruption des ententes interuniversitaires avec les institutions israéliennes. Elle se demande si cette décision résulte principalement de pressions exercées par un nombre restreint de professeurs au sein de l'Assemblée universitaire et de considérations liées à l'image institutionnelle de l'Université, ou si elle découle plutôt d'une position de principe selon laquelle il ne conviendrait plus, à l'heure actuelle, de maintenir des ententes de recherche, de collaboration ou de partenariat avec des universités israéliennes. Mme Hamzah estime que la situation révèle une incohérence et fait état d'un malaise face à ce qu'elle perçoit comme une dissonance cognitive.

Mme Amiraux précise que les ententes ne sont pas interrompues en raison des interventions de quelques professeurs à l'Assemblée universitaire, rappelant que plus de 300 ententes ont pris fin depuis le 1^{er} janvier 2023. Elle indique que la résiliation d'une entente se fait après avoir évalué si elle reste pertinente pour les missions de l'Université. Elle prend fin lorsqu'elle ne répond plus à son objectif initial. Dans le cas des universités israéliennes, il s'agissait d'ententes de mobilité. La même logique s'applique quel que soit le pays concerné, y compris dans de nombreux contextes européens qui ne font pas l'objet de débats récurrents à l'Assemblée universitaire.

Roger Lippé, professeur titulaire au Département de pathologie et biologie cellulaire de la Faculté de médecine, soulève la question de l'accès aux ressources des bibliothèques pour le personnel employé dans les centres de recherche sans statut universitaire formel, par exemple lorsqu'il est recruté par des organismes affiliés, tels que le CHU Sainte-Justine. Il mentionne avoir été informé de l'existence d'un nombre limité d'accès par proxy pour ce type de profil. Mais bien qu'un formulaire et un guide existent, M. Lippé déplore l'absence d'indications claires quant à l'autorité responsable du traitement et de l'approbation de ces demandes : s'agit-il des bibliothèques ou des technologies de l'information ?

Éric Filteau, vice-recteur à l'administration et aux finances, s'informerait des détails entourant cette situation pour bien informer M. Lippé lors d'une séance subséquente.

Patrick Cloos, professeur agrégé au Département de médecine sociale et préventive de l'École de santé publique, revient sur les résolutions transmises en correspondance par le Département d'anthropologie et l'École de relations industrielles, portant non seulement sur la situation à Gaza, mais plus largement sur la prévention du crime de génocide, relève-t-il. M. Cloos souhaite qu'une discussion plus approfondie puisse éventuellement avoir lieu sur cet enjeu, qu'il estime insuffisamment débattu. Il interroge le recteur quant au rôle que devrait jouer l'Université de Montréal, au Québec et à l'international, en matière de prévention du crime de génocide, à la lumière de son plan stratégique et de sa vocation à contribuer aux grands enjeux sociétaux dans une perspective de bien commun.

En réponse à M. Cloos, le recteur exprime son étonnement face à l'affirmation selon laquelle cet enjeu aurait été éludé, rappelant qu'il a été abordé à chacune des assemblées universitaires au cours des trois dernières années, sous diverses formes, et qu'il a donné lieu à des réponses répétées de sa part et de celle d'autres membres de la direction. Il réitère la position maintenue de façon constante, selon laquelle l'Université de Montréal, en tant qu'institution, n'a pas de rôle politique à jouer en matière de prévention du crime de génocide. Il précise toutefois que les universitaires, individuellement, portent une responsabilité à cet égard. À ce titre, il encourage les membres du corps universitaire à prendre la parole et à exprimer leurs analyses et perspectives dans les limites de leur champ d'expertise, estimant que ces contributions doivent être entendues. Il souligne que cette position vise à préserver pleinement la liberté académique et la latitude nécessaire à un examen rigoureux de ces questions complexes. Il indique enfin que l'Assemblée universitaire ne constitue probablement pas le cadre le plus approprié pour tenir le débat approfondi évoqué, tout en rappelant l'existence, sur le campus, de divers forums propices à ce type d'échanges, qu'il souhaite voir se poursuivre.

Stéphane Molotchnikoff, professeur titulaire au Département de sciences biologiques de la FAS, suggère que l'Université envisage l'offre de formations en ligne destinées à des personnes vivant dans des pays où l'accès à l'enseignement supérieur est restreint ou interdit, notamment aux femmes. Il estime qu'une telle initiative constituerait une contribution concrète à la diffusion du savoir et au renforcement du bien commun, tout en favorisant le rayonnement international de l'Université. Il souligne que les outils technologiques requis seraient relativement simples et rappelle la capacité institutionnelle d'offrir des enseignements dans plusieurs langues. Il invite l'Université à considérer cette avenue comme une forme d'engagement porteuse et significative à l'échelle internationale.

Pascale Lefrançois, vice-rectrice principale et vice-rectrice aux affaires étudiantes et aux études, affirme que dans l'éventualité où une faculté soumettrait un projet de cette nature, celui-ci pourrait être examiné conjointement, afin de déterminer les modalités de mise en œuvre appropriées. Elle souligne toutefois que l'offre de programmes à l'international est encadrée par diverses règles, notamment en matière de financement ministériel. Elle précise néanmoins qu'une telle initiative demeure envisageable et que si une faculté avait un projet de cet ordre, son vice-rectorat serait volontaire pour l'étudier avec elle.

Gilles Soulez, professeur titulaire au Département de radiologie, radio-oncologie et médecine nucléaire de la Faculté de médecine, remercie d'abord le recteur et le doyen de la Faculté de médecine, Patrick Cossette, pour les démarches entreprises en réponse aux préoccupations soulevées concernant la pratique universitaire dans les milieux hospitaliers. Il s'enquiert ensuite de l'existence d'une réponse officielle faisant suite à ces démarches. Il souligne également deux enjeux qu'il juge cruciaux pour la protection des chercheurs boursiers : d'une part, la faiblesse récente des recrutements universitaires dans le cadre des plans d'effectifs médicaux, qui soulève des inquiétudes quant à la capacité d'assurer la relève, et d'autre part, le déficit important en matière de technologies innovantes, qui compromet la poursuite des mandats en innovation et en recherche. Il s'interroge donc sur les positions officielles exprimées par le gouvernement à l'égard de ces enjeux.

En réponse à M. Soulez, le recteur indique qu'aucune réponse officielle n'a été reçue à ce jour de la part du gouvernement à la suite des représentations et commentaires formulés. Il précise que les échanges ont eu lieu avec la ministre de l'Enseignement supérieur, qui s'est engagée à transmettre ces préoccupations au Conseil des ministres. Il mentionne que les enjeux relatifs aux chercheurs boursiers ont été explicitement abordés lors de ces démarches. Il ajoute que les représentations se poursuivront et qu'il pourrait s'avérer nécessaire d'élargir le cercle des interlocuteurs, notamment en ajoutant le bureau du premier ministre, ce dernier semblant désormais jouer un rôle plus central dans les négociations avec les fédérations médicales.

Samir Saul, professeur titulaire au Département d'histoire de la FAS, souhaite compléter l'échange entre M. Cloos et le recteur au sujet des grandes questions appelées à être discutées à l'Université. Acceptant, à titre d'hypothèse de départ, la position selon laquelle l'Université ne prend pas elle-même position sur ces enjeux généraux, il souligne qu'il incombe alors aux membres de la communauté universitaire de s'exprimer publiquement à leur sujet, tel

que mentionné par M. Jutras. Il s'interroge toutefois sur l'attitude de l'institution lorsque ces prises de parole suscitent des réactions virulentes, notamment de la part de groupes organisés, de lobbys ou de certains médias. Il demande si l'Université s'engage à défendre ouvertement la liberté académique de ses membres, en rappelant que ces expressions relèvent de leurs fonctions universitaires. Il évoque à cet égard un climat de crainte pouvant peser sur les universitaires et déplore l'absence, par le passé, de réponses claires à cette préoccupation. Il interroge l'Université sur sa volonté de protéger et de soutenir les membres de la communauté universitaire, en particulier les professeurs, lorsqu'ils exercent leur rôle en analysant et en exprimant des positions susceptibles de susciter l'opposition d'acteurs influents.

En réponse à M. Saul, le recteur rappelle que l'Université a adopté, il y a quatre ans, une politique explicite sur la liberté académique. Il affirme sans réserve qu'elle s'engage à défendre la liberté académique de l'ensemble des membres de la communauté dans l'exercice de leurs fonctions, et non seulement leur liberté d'expression. Il précise que cet engagement s'est traduit concrètement par des interventions passées et qu'il continuera de s'appliquer chaque fois que nécessaire, même si ces actions ne sont pas toujours visibles pour l'ensemble de la communauté. Il rappelle que cette position est pleinement alignée avec la politique institutionnelle adoptée à la suite d'un vaste processus de consultation. M. Jutras soutient que toute situation de harcèlement, de mise en cause publique ou de préjudice subi en raison de l'exercice de la liberté académique engagerait sans hésitation l'Université dans la défense de cette liberté fondamentale.

Juliette De Maeyer revient sur les propos du recteur en réponse à M. Cloos, concernant la récurrence de certaines questions, soulignant que cette répétition contribue, selon elle, à la clarification et à l'approfondissement des positions institutionnelles. Elle indique que sa question porte sur la position de neutralité institutionnelle récemment précisée au fil des dernières assemblées universitaires et s'interroge sur sa compatibilité avec la définition de l'engagement adoptée par l'Assemblée universitaire, qui stipule que l'Université place le bien commun au cœur de sa mission. Elle souligne que cette définition vise explicitement l'institution elle-même et pas uniquement les individus qui la composent. Elle questionne par ailleurs cette position de neutralité au regard de prises de position institutionnelles adoptées par d'autres établissements universitaires à l'international, y compris au sein d'universités partenaires de l'UdeM, notamment en Belgique, citant une déclaration formulée collectivement par tous les recteurs et rectrices du pays, dont voici un extrait : « (...) nous ne pouvons rester silencieux face aux conditions inhumaines et à la grave crise humanitaire à Gaza. La violence et la déshumanisation, d'où qu'elles viennent, doivent être condamnées sans équivoque. » Elle invite le recteur à réagir à ces éléments.

M. Jutras rappelle que l'Université place le bien commun, la recherche et la formation des étudiantes et étudiants au cœur de sa mission, tout en précisant que l'institution agit par l'entremise de ses membres. Il tient à rassurer l'Assemblée quant à la qualité des relations entretenues avec les universités belges, rappelant que le choix de certaines institutions de prendre position publiquement sur des enjeux géopolitiques relève de leur propre gouvernance. Le recteur précise que sa position ne relève pas d'une neutralité institutionnelle, l'institution affirmant et manifestant clairement ses valeurs, mais plutôt d'une réserve

institutionnelle quant à la prise de position sur des enjeux géopolitiques. Il précise qu'il ne reproche nullement à l'Assemblée universitaire de soulever ces questions, qu'il juge importantes. Il signale toutefois que celles-ci ont fait l'objet de discussions approfondies lors des assemblées universitaires précédentes et ne sauraient être considérées comme ayant été éludées. Il indique qu'il demeure disposé à apporter, lors de prochaines séances, toute précision supplémentaire que les membres pourraient souhaiter quant à la manière dont il estime approprié de positionner l'Université face à ces enjeux.

Sylvie Mader, professeure titulaire au Département de biochimie et médecine moléculaire de la Faculté de médecine, mentionne que sa question porte indirectement sur les programmes annoncés visant le recrutement de chercheuses et chercheurs étrangers, notamment le financement de 1,7 milliard \$ évoqué en début de séance. Elle fait référence à une prise de position publique du professeur Vincent Larivière, selon laquelle ce type de mesure constituerait une solution discutable et qu'il serait préférable de renforcer le financement de la recherche et du développement au Canada. Elle observe que de nombreux membres siégeant à des comités d'évaluation des organismes subventionnaires fédéraux constatent actuellement l'insuffisance des fonds disponibles, conduisant au rejet de projets jugés exceptionnels ou excellents. Mme Mader interroge le recteur sur l'existence de discussions en cours visant à sensibiliser le gouvernement à la nécessité d'accroître le financement de la recherche au Canada.

Le recteur remercie Mme Mader pour sa question, qui lui permet de rassurer la communauté universitaire, en particulier les chercheuses et chercheurs confrontés à l'insuffisance des budgets de financement de la recherche. Il précise que l'investissement annoncé par le gouvernement fédéral vise à la fois le financement de la recherche menée au Canada et le recrutement de chercheurs, chercheuses et doctorants au pays. Il affirme que cet effort n'est pas incompatible avec la nécessité de renforcer le financement général de la recherche, mais s'inscrit au contraire dans un contexte particulier marqué par la volatilité du marché universitaire international, notamment aux États-Unis, dont le Canada et le Québec peuvent tirer parti. Il se dit confiant que des investissements supplémentaires en recherche suivront de la part des gouvernements fédéral et provincial, affirmant que les signaux actuels vont en ce sens. Il estime que de telles mesures constituent un signal positif quant à la place accordée à la science et confirme que des représentations sont en cours, notamment par l'entremise du regroupement U15, d'Universités Canada et des établissements membres, afin que les investissements en recherche et en infrastructures suivent le rythme des efforts consentis pour le recrutement.

Sébastien Rioux, professeur agrégé au Département de géographie de la FAS, remercie le recteur pour ses précisions concernant la distinction entre neutralité et réserve institutionnelle dans le contexte de la situation à Gaza. Il rappelle qu'une décision de la Cour internationale de justice est attendue dans les prochains mois sur la qualification juridique des événements en cours, quant à l'existence ou non d'un génocide. Il demande en conséquence si, advenant une conclusion de la Cour reconnaissant l'existence d'un génocide, l'Université pourrait alors lever sa réserve institutionnelle et prendre position publiquement.

Le recteur indique que selon lui, une éventuelle décision de la Cour internationale de justice ne modifierait pas l'appréciation que chacun peut porter à titre individuel, que ce soit comme citoyen ou comme expert, sur la situation politique actuelle. Il ne voit donc pas en quoi un tel changement de nature factuel ou juridique remettrait en question la position qu'il a exprimée et qui repose sur la distinction entre la voix institutionnelle de l'Université et celle des chercheuses et chercheurs qui la composent. Il ajoute que si la Cour venait à rendre une décision en ce sens, les universitaires disposant de l'expertise requise seraient en mesure d'en analyser la portée et d'en dégager les arguments pertinents dans leur lecture des événements en cours. Il précise que la position institutionnelle qu'il a exprimée ne dépend pas du degré d'incertitude entourant la situation actuelle.

David Décary-Héту, professeur titulaire à l'École de criminologie de la FAS, précise que sa question s'inscrit à la suite d'échanges avec le vice-rectorat à l'administration et aux finances au sujet du financement octroyé en devises étrangères. Il soulève le fait que l'octroi de subventions dans d'autres monnaies entraîne le gel d'une partie des fonds, pour tenir compte des taux de change. Cette pratique a pour effet de restreindre la capacité d'action des équipes de recherche, une portion du financement étant reportée à une date ultérieure ou demeurant incertaine. Il relève que cette situation impose aux professeurs une gestion indirecte des devises et des taux de change. Ayant entrepris des démarches en vue d'identifier des outils susceptibles d'alléger cette gestion, M. Décary-Héту s'enquiert de l'évolution des réflexions institutionnelles et des mécanismes qui pourraient être envisagés afin de réduire les impacts de ces contraintes financières sur la conduite des activités de recherche, quelle que soit la devise dans laquelle les fonds sont accordés.

En réponse à M. Décary-Héту, M. Filteau explique que les pratiques en vigueur en matière de gestion des subventions en devises étrangères visent à protéger la valeur réelle des fonds, dans un contexte marqué par une forte volatilité des taux de change. Bien que le gel temporaire de certaines sommes puisse restreindre la marge de manœuvre des équipes de recherche, ces mécanismes sont jugés nécessaires afin d'assurer la disponibilité des fonds à terme. Les fluctuations quotidiennes pouvant tantôt réduire, tantôt accroître la capacité financière finale, il estime qu'il convient d'attendre l'issue complète et ne perçoit pas, à ce stade, de possibilités réelles de modifier cette méthode de gestion.

Mme Hamzah demande s'il serait possible que l'Université soumette à l'Assemblée une liste exhaustive des bourses, ententes, partenariats, fondations et programmes présentant des liens avec Israël. Elle s'interroge sur les formes de collaboration ou d'engagement institutionnel qui demeurent en vigueur avec des institutions israéliennes et qui engagent l'Université, dans un contexte où les ententes interuniversitaires formelles avec ce pays ont été interrompues.

Valérie Amiraux indique qu'il lui semble possible de répondre favorablement à cette demande. Elle suppose que l'exercice pourrait également inclure un examen des activités de recherche menées avec des chercheurs rattachés à des laboratoires situés en Israël, notamment dans des cas où ces collaborations ne donnent pas lieu à un financement

institutionnel ou ne sont pas encadrées par des ententes formelles. Elle s'interroge ainsi sur la portée de la liste souhaitée et sur l'inclusion éventuelle de ce type de collaborations.

Mme Hamzah répond que l'objectif premier de la démarche est de mieux comprendre la cohérence des actions posées par l'Université et que plus le portrait présenté sera exhaustif et clair, plus il permettra d'engager une conversation informée sur le positionnement de l'Université par rapport à la situation évoquée.

M. Saul fait référence à la situation préoccupante que connaissent actuellement les universités aux États-Unis, en raison des pressions auxquelles elles sont confrontées, et exprime la crainte que ces dynamiques puissent entraîner des répercussions sur les universités canadiennes. Il interroge le recteur à savoir si des discussions ont eu lieu au sein de l'U15 à ce sujet, de même que sur l'existence éventuelle de réflexions ou de stratégies de réaction advenant que ces pressions ou leurs effets viennent à se manifester chez nous.

Le recteur indique que la situation des universités aux États-Unis constitue désormais un point récurrent des échanges entre recteurs et confirme que cette préoccupation a été exprimée à plusieurs reprises lors des rencontres de l'U15. Il mentionne que ces discussions se tiennent dans un climat d'inquiétude largement partagé au sein de la communauté universitaire, face aux pressions croissantes exercées par les autorités politiques américaines sur les établissements d'enseignement supérieur et qui visent tant le contenu de la recherche, que les politiques de recrutement et d'admission des étudiants. Aucun plan d'action n'a toutefois été élaboré à ce stade, puisqu'aucune mesure comparable au Canada ne justifie une telle démarche. Il estime néanmoins que des gestes analogues de la part des autorités canadiennes susciteraient une vive réaction de l'ensemble des universités du pays. M. Jutras ajoute que, compte tenu de la diversité des institutions universitaires et de leurs instances dirigeantes, les réponses observées au Canada seraient vraisemblablement aussi variées que celles constatées aux États-Unis, certaines universités se montrant plus enclines que d'autres à s'opposer fermement à de telles interventions. Il signale que les valeurs portées par l'U15 à l'égard de ces enjeux demeurent fortes et sont partagées par l'Université.

AU-0670-7 **COMITÉ DE NOMINATION DE L'ASSEMBLÉE
UNIVERSITAIRE : RECOMMANDATIONS RELATIVES À LA
NOMINATION DE MEMBRES AU COMITÉ
D'ACCOMPAGNEMENT DE LA PLANIFICATION
STRATÉGIQUE**

2025-A0021-0670^e-954, 955

À l'invitation de la présidente des délibérations, le président du Comité de nomination de l'Assemblée universitaire (CNAU), François Courchesne, présente les recommandations relatives à la nomination de membres au Comité d'accompagnement de la planification stratégique (CAPS), consignées au document 2025-A0021-0670^e-954. Les membres ont également reçu les notes biographiques des candidats.

CN-0343-4.1 UN OFFICIER OU UNE OFFICIÈRE ACADÉMIQUE, MEMBRE DE L'ASSEMBLÉE UNIVERSITAIRE (PRÉSIDENTE)

Après délibération, sur proposition dûment faite et appuyée, et à l'unanimité,

l'Assemblée universitaire nomme au Comité d'accompagnement de la planification stratégique, pour un mandat de deux ans se terminant le 31 mai 2028, mais ne dépassant pas son mandat à l'Assemblée universitaire :

- Sylvie Dubois, professeure agrégée et doyenne de la Faculté des sciences infirmières, à titre d'officière académique, membre de l'Assemblée universitaire.

CN-0343-4.2 DEUX PROFESSEURS OU PROFESSEURES, MEMBRES ÉLUS DE L'ASSEMBLÉE UNIVERSITAIRE

Après délibération, sur proposition dûment faite et appuyée, et à l'unanimité,

l'Assemblée universitaire nomme au Comité d'accompagnement de la planification stratégique, pour un mandat de deux ans se terminant le 31 mai 2028, mais ne dépassant pas leur mandat à l'Assemblée universitaire :

- Carl Chartrand-Lefebvre, professeur titulaire au Département de radiologie, radio-oncologie et médecine nucléaire de la Faculté de médecine, comme professeur, membre élu de l'Assemblée universitaire ;
- Denis deBlois, professeur titulaire à la Faculté de pharmacie, comme professeur, membre élu de l'Assemblée universitaire.

AU-0670-8 **ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES 2026-2027**
- Présentation du Comité du budget de l'Assemblée universitaire

2025-A0021-0670^e-956, 957

À l'invitation de la présidente des délibérations, le vice-recteur à l'administration et aux finances, Éric Filteau, présente les orientations budgétaires 2026-2027, consignées au document 2025-A0021-0670^e-956.

Le président du Comité du budget de l'Assemblée universitaire, Frédéric Bouchard, remercie les membres du comité pour la qualité de leurs interventions et de leurs questions. Il souligne également la disponibilité et la précision des réponses fournies par

Matthew Nowakowski et Philippe Prud'homme, tant sur les aspects techniques du document que sur la situation budgétaire générale de l'Université. Il exprime sa reconnaissance pour la qualité du travail accompli par M. Filteau et son équipe dans la préparation des documents budgétaires. M. Bouchard mentionne que les échanges ont porté sur plusieurs points, notamment les ajustements liés à la contribution gouvernementale à l'enveloppe salariale et leurs impacts, ainsi que le nouveau processus d'approbation des postes PSA. Le comité a également discuté des incertitudes entourant l'évolution des finances publiques et des effets possibles sur les orientations proposées, en précisant que ces réflexions demeurent hypothétiques. Il conclut en indiquant que les réponses fournies ont été jugées satisfaisantes par les membres.

Laurent Duchastel, chargé de cours au Département de gestion, d'évaluation et de politique de santé de l'École de santé publique, attire l'attention sur la formation continue, présentée comme une nouvelle source de revenus pour compléter le financement ministériel et celui de la recherche. Il note que le document ne précise pas s'il s'agit de formation créditée ou non créditée et suppose qu'il est question de la seconde, puisque la formation créditée relève généralement des financements ministériels. Il s'interroge sur les stratégies envisagées pour développer ce type de formation, rappelant que ce secteur a généré peu de revenus jusqu'ici. Il souhaite savoir comment cette source pourrait devenir réellement significative dans le cadre des orientations budgétaires.

M. Filteau admet que la formation continue ne constitue généralement pas une source de revenus majeure pour l'Université, bien que certaines unités parviennent à générer des revenus plus importants dans ce cadre. Il précise que, de manière générale, cette activité ne saurait représenter une augmentation substantielle du budget, mais qu'un effort important demeure nécessaire pour consolider l'offre. Il ajoute que la formation continue ne se limite pas aux activités non créditées, puisque la formation créditée, bien que financée par le gouvernement du Québec, contribue également à accueillir un plus grand nombre d'étudiants, ce qui constitue un élément positif. M. Filteau souligne que ce mandat fait l'objet d'une attention particulière en collaboration avec le doyen de la Faculté de l'apprentissage continu.

Mme Lefrançois ajoute qu'une équipe travaille notamment à la Faculté de l'apprentissage continu, mais aussi avec d'autres facultés, afin de renforcer la visibilité de l'offre de formation continue. Elle affirme que cette offre existe déjà, mais qu'elle est peut-être méconnue des publics visés. L'objectif est de la rendre plus attractive et d'en faire connaître l'existence avant d'en développer davantage.

Eugene Syriani, professeur titulaire au Département d'informatique et de recherche opérationnelle de la FAS, fait référence à la mention, par M. Filteau, d'un budget consacré aux outils d'apprentissage numériques. Il souhaite obtenir des précisions sur la nature de ces outils, et demande s'il s'agit principalement d'élargir l'offre de cours en ligne ou plutôt de soutenir l'apprentissage dans le cadre des cours actuellement dispensés en présentiel.

M. Filteau précise que la stratégie numérique comprendra des volets liés au développement de certaines pratiques et compétences. Il rappelle que le Centre de pédagogie universitaire (CPU) offre également déjà ce type de formation.

Mme Lefrançois spécifie que la notion de pertinence constitue le principe directeur. L'objectif est d'assurer une utilisation optimale des outils technologiques déjà disponibles et, le cas échéant, d'identifier les besoins en nouveaux outils, afin de se procurer ceux qui s'avèreraient nécessaires. Deux volets sont ainsi envisagés : améliorer l'usage des ressources existantes et acquérir les technologies complémentaires requises.

M. Molotchnikoff revient sur les propos tenus par le recteur en début de séance concernant l'importance des subventions, notamment pour certaines chaires, avec des montants pouvant atteindre le milliard de dollars. Il relève que depuis deux séances de l'Assemblée, le financement semble marqué par une forte instabilité, alternant entre des augmentations substantielles et des réductions annoncées. Il s'interroge sur la manière dont l'Université parvient à composer avec ces fluctuations, qu'il qualifie de capricieuses.

M. Filteau rappelle qu'il faut distinguer les financements fédéraux des financements provinciaux. Le montant de 1,7 milliard \$ annoncé par le gouvernement fédéral ne concerne pas la subvention de fonctionnement de l'Université, mais vise principalement la recherche, conformément au partage des compétences. Du côté provincial, un investissement de 10 millions \$ a été confirmé, mais il s'agit d'une somme qui demeure marginale comparée au budget global de l'enseignement supérieur, estimé à 4 milliards \$. M. Filteau souligne que malgré ces annonces, des réductions réelles de financement ont été imposées par Québec au cours des deux dernières années, soit environ 3 % par année, ce qui a un impact significatif. Il espère qu'il n'y aura pas d'autres coupes et rappelle que la gestion budgétaire s'apparente à un exercice d'équilibriste qui exige parfois des choix difficiles pour maximiser la valeur ajoutée pour l'Université.

M. Saul remercie les personnes responsables de la préparation du document des orientations budgétaires, qu'il juge très explicatif. Il exprime toutefois une certaine perplexité quant à la planification stratégique 2022-2032 présentée à la deuxième page, qui se décline en trois objectifs : partager l'expertise locale, nationale et mondiale afin de répondre aux grands défis sociétaux ; permettre à la communauté étudiante de vivre une expérience enrichissante ; et bonifier les capacités d'adaptation de l'Université pour accélérer son évolution. Il observe que ces objectifs, bien que pertinents, ne font aucune mention explicite du rôle des professeurs, qui apparaissent seulement à la page 6 dans les orientations budgétaires 2026-2027, notamment à travers des priorités telles que le soutien aux initiatives pédagogiques et le rehaussement de l'accompagnement des professeurs à toutes les étapes de leur carrière. Il estime que ces éléments, bien que justifiés, débordent largement le cadre des trois points synthétiques de la planification stratégique, qu'il juge trop générale et incomplète. Il s'interroge sur l'articulation entre cette planification et les orientations budgétaires et souligne la nécessité d'explicitier les objectifs stratégiques de manière plus précise.

M. Filteau explique qu'il faut distinguer les orientations budgétaires des objectifs de la planification stratégique. Les trois points mentionnés dans le document sont les grands axes de la planification 2022-2032, mais celle-ci est en réalité beaucoup plus détaillée et couvre l'ensemble des aspects de l'Université : professeurs, enseignement, recherche, personnel et réussite étudiante. Il précise que le document complet compte plusieurs dizaines de pages et que les orientations budgétaires s'appuient sur cette base pour établir les priorités dans le cadre d'un budget de 1,1 milliard \$. La version présentée est volontairement synthétique, mais des références à la planification complète sont disponibles pour ceux qui souhaitent en savoir plus.

Françoise Guay, chargée de cours au Département de sociologie de la FAS, souligne d'abord la contradiction qu'elle perçoit entre les mesures fédérales favorisant le recrutement de chercheurs étrangers et les restrictions imposées par le gouvernement provincial à l'égard des étudiants internationaux, notamment aux cycles supérieurs. Elle estime que cette tension est préoccupante. Elle aborde ensuite la question de l'utilisation des outils numériques d'apprentissage, qu'elle considère pertinente, mais insuffisante. Elle soutient que les générateurs de contenus posent un problème pédagogique majeur, en particulier pour l'évaluation des apprentissages. Elle exprime son inconfort face à l'idée d'interdire leur usage aux étudiants tout en les intégrant à la conception des cours. Elle appelle à une réflexion approfondie sur les pratiques pédagogiques à privilégier, au-delà de la simple formation à l'utilisation de ces outils.

M. Filteau précise que les orientations présentées concernent les aspects budgétaires et indiquent les domaines sur lesquels l'Université entend mettre l'accent.

Mme Lefrançois indique qu'il n'existe pas de réponse unique à la question soulevée, celle-ci relevant d'une réalité en constante évolution. Elle affirme que de nombreuses réflexions sont en cours sur le campus et que, si aucune solution définitive n'a été arrêtée, plusieurs pistes sont explorées et partagées. Elle mentionne la mise en place de communautés de pratique, notamment par le CPU, ainsi que la tenue de panels d'experts en enseignement et dans diverses unités, dont la FAS. Ces groupes visent à échanger sur les expériences réussies ou moins concluantes, afin d'éviter de réinventer les solutions. Mme Lefrançois souligne que l'Université est pleinement consciente des défis posés et cherche à développer une panoplie de solutions, en favorisant la réflexion collective, pour permettre à chaque professeur ou chargé de cours de prendre des décisions éclairées et de former adéquatement ses étudiants.

Frédéric Bouchard, doyen de la FAS, indique qu'une activité portant sur l'intelligence artificielle a récemment été organisée à la faculté. Cette rencontre visait à aborder les enjeux liés à l'utilisation des outils numériques, à l'adaptation des évaluations et aux spécificités disciplinaires. Il souligne que l'assemblée départementale s'avère le lieu privilégié pour discuter de ces questions et invite le personnel enseignant de la FAS à solliciter le secrétaire de faculté, Carl Bouchard, afin qu'il puisse venir discuter des pratiques jugées efficaces, au-delà des outils eux-mêmes.

Mme Guay confirme que l'activité mentionnée s'est tenue la semaine précédente et la qualifie de bonne initiative, bien qu'elle n'ait pu y participer.

Au sujet de la stratégie numérique, M. Duchastel remarque que les priorités semblent surtout axées sur les outils pédagogiques, mais il s'inquiète de la partie administrative. Il souligne que malgré l'ampleur du travail accompli à l'Université, celui-ci n'est pas toujours optimal, notamment en raison de la multiplication de systèmes développés localement, souvent incomplets ou non actualisés, et de la perte d'expertise liée aux départs de personnel. Il s'interroge sur la place qui sera accordée à l'amélioration des processus administratifs dans la stratégie numérique, particulièrement dans une perspective d'efficacité et de compressions budgétaires. Il souhaite savoir quelles réflexions ont été menées à ce jour sur cet aspect.

En réponse à M. Duchastel, Mme Lefrançois explique que la stratégie numérique s'articulera autour de trois grands objectifs, à l'image de la planification stratégique institutionnelle : l'un consacré à la recherche, l'autre à l'enseignement et le troisième aux opérations de l'Université. Chacun de ces objectifs comprendra des stratégies et des projets spécifiques. La démarche vise à couvrir l'ensemble des besoins et à éviter la création de silos, de sorte que les initiatives réussies dans l'un des trois volets puissent bénéficier aux deux autres.

AU-0670-10 **PROCHAINE SÉANCE**

La prochaine séance aura lieu le lundi 26 janvier 2026, à 9 h 30.

AU-0670-11 **CLÔTURE DE LA SÉANCE**

Sur résolution, la séance est levée à 15 h 59.

Le président,

Le secrétaire général,

Daniel Jutras

Alexandre Chabot

Adopté le 26 janvier 2026, délibération AU-0671-2