



# AIDE-MÉMOIRE POUR LE RECRUTEMENT ET LA SÉLECTION DES PROFESSEURES

COMITÉ PARITAIRE SPUL/UL SUR L'ACCÈS  
À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI POUR LES FEMMES

(Comité dissout à la signature de la convention collective  
2008-2012, il s'agit donc d'un document de référence)

AOÛT 2003

# TABLE DES MATIÈRES

<b>Introduction</b> .....	3
<b>Section 1 :        <i>Mise en contexte</i></b> .....	5
1.1 Historique du programme d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes à l'Université Laval .....	5
1.2 Perception, stéréotypes et biais sexistes.....	9
1.3 La discrimination selon le genre en milieu universitaire.....	11
1.4 L'intérêt de la mixité dans les milieux de travail.....	14
<b>Section 2 :        <i>Pratiques de recrutement et de sélection à adopter et à éviter</i></b> .....	15
2.1 Description du poste et des critères de sélection.....	16
2.1.1 Pratiques positives.....	16
2.1.2 Pratiques à éviter .....	18
2.2 Composition du comité de sélection .....	18
2.2.1 Pratiques positives.....	18
2.2.2 Pratiques à éviter .....	19
2.3 Annonce du poste et diffusion .....	19
2.3.1 Pratiques positives.....	19
2.3.2 Pratiques à éviter .....	21
2.4 Entrevue.....	21
2.4.1 Pratiques positives.....	21
2.4.2 Pratiques à éviter .....	21
2.5 Examen et décision de l'assemblée.....	22
2.5.1 Pratiques positives.....	22
2.5.2 Pratiques à éviter .....	22
2.6 Recommandations relatives à l'engagement et sélection des candidates et candidats au rang d'assistant.....	23
<b>Section 3 :        <i>Autres pratiques de recrutement positives et proactives</i></b> .....	23
<b>Conclusion</b> .....	24
<b>Bibliographie</b> .....	33
<b>Annexe A:        <i>Ressources</i></b> .....	35

## Introduction

Conçu premièrement pour les administrateurs et les administratrices des unités de rattachement et pour les membres des comités de sélection, l'aide-mémoire<sup>1</sup> se veut un outil de travail permettant de recruter et sélectionner des professeurs et des professeures par un processus qui, dans un contexte de rapports sociaux de sexe, se veut égalitaire. Par le fait même, il constitue un complément de nature pratique au chapitre 4.1 portant sur la sélection des candidats et des candidates et à l'annexe I « Programme d'accès à l'égalité (P.A.É.) » de la convention collective 1999-2004 négociée entre l'Université Laval (UL) et le Syndicat des professeurs et des professeures de l'Université Laval (SPUL).

L'aide-mémoire fait part de bonnes pratiques à adopter et de pratiques à éviter afin d'en arriver à un processus le plus possible exempt de biais sexistes et par conséquent, à une juste représentation des femmes au sein du corps professoral. Il présente un éventail de possibilités afin d'outiller les directions d'unités et leurs membres dans leurs interventions. En gardant à l'esprit le but de l'exercice, soit d'élaborer des pratiques de recrutement et de sélection égalitaires pour les hommes et les femmes, l'unité de rattachement peut s'inspirer de l'ensemble de ce document pour créer de nouvelles pratiques, adaptées à son contexte.

---

<sup>1</sup> L'aide-mémoire peut être consulté sur le site web de l'université à l'adresse suivante : <http://www.vrrh.ulaval.ca/Services/Comite-paritaire.html>.

Ce document se divise en trois sections. En introduction, une **mise en contexte** trace un bref historique du programme d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes à l'Université Laval et rappelle les formes sous lesquelles la discrimination se manifeste, particulièrement à l'intérieur des pratiques universitaires, et ce, en insistant sur l'intérêt de travailler à l'établissement d'un milieu de travail non seulement mixte mais favorable à l'épanouissement des deux genres. La section deux est consacrée aux **pratiques de recrutement et de sélection**. Particulièrement, y sont identifiées celles qui **favorisent l'égalité des chances et le redressement des effectifs professoraux**. Pour la plupart, ces mesures ont fait leurs preuves dans les différentes unités de rattachement de l'Université Laval; d'autres ont été répertoriées dans la littérature portant sur le sujet. Certaines **pratiques à éviter** sont aussi mentionnées avec les raisons justifiant une telle recommandation. La troisième et dernière section regroupe un ensemble de pratiques positives et proactives à intégrer dans le fonctionnement même de l'unité, sans égards aux concours de recrutement.

## Section 1 : Mise en contexte

Cette première section se divise en trois parties. La première partie explique l'origine du programme d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes et sa mise en œuvre à l'Université Laval. La seconde montre les principales formes de discrimination observées en emploi et spécialement dans le milieu universitaire. La dernière partie présente les avantages de favoriser l'égalité en emploi entre les hommes et les femmes et notamment, celui de la mixité dans le milieu de travail et le secteur de l'éducation supérieure.

### 1.1 Historique du programme d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes à l'Université Laval

Il y a plus de vingt ans, l'Université Laval amorçait une réflexion sur la représentation des femmes au sein de son effectif.<sup>2</sup> Une analyse de cette représentation l'a incitée à adopter, en novembre 1988, une Politique d'accès à l'égalité en emploi des femmes. Des plans d'action spécifiques découlant de cette Politique ont ensuite été approuvés par le Conseil de l'Université. À la suite de négociations avec le SPUL, un plan d'action concernant le corps professoral a été intégré à la convention collective SPUL/UL 1990-1993 et a été reconduit à l'intérieur des conventions collectives ultérieures. De plus, le volet institutionnel du plan directeur 1992-1997 de l'Université Laval contenait des objectifs spécifiques concernant le recrutement des professeures.

Dès 1987-1988, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal (UQAM) faisaient figure de pionnières avec l'implantation de projets pilotes concernant les programmes d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes dans le secteur de l'éducation supérieure. La plupart des autres établissements universitaires québécois et la très grande majorité des universités québécoises ont emboîté le pas et travaillent depuis les années 90 à la mise en œuvre de tels programmes. En effet, en plus d'une volonté institutionnelle explicite, ici comme ailleurs, cette démarche se rattache également à la mise en application

---

<sup>2</sup> Rapport *Université Laval au féminin*.

<sup>3</sup> Les obligations en vertu de la Charte prévalent depuis 1975, et celles en vertu de la Loi 143, depuis 2001.

des chartes canadienne et québécoise des droits et des libertés de la personne et au respect de la Loi 143.<sup>3</sup>

De plus, le respect du programme s'inscrit comme une condition préalable à l'octroi des subventions gouvernementales aux universités. Ainsi, les gouvernements provincial et fédéral renforcent les responsabilités institutionnelles à cet égard. Au fédéral, c'est par le Programme des contrats fédéraux sur l'équité en emploi administré par Développement des ressources humaines Canada (DRHC) que ces responsabilités sont prescrites. Au provincial, ces responsabilités sont encadrées non seulement via le Programme d'accès à l'égalité en emploi régi par la Commission des droits de la personne du Québec, mais aussi par une directive du conseil des ministres, une obligation contractuelle qui contraint les entreprises de 100 salariés et plus qui désirent avoir des contrats ou qui reçoivent des subventions du Gouvernement à mettre en place un programme d'accès à l'égalité. Ainsi, le non respect du programme pourrait compromettre l'accès aux subventions et aux contrats que touche l'Université.

À l'Université Laval, les diverses analyses diagnostiques sur la participation des femmes à la main-d'œuvre professorale ont mis en évidence une forte sous-représentation des femmes compte tenu de l'étendue du bassin de recrutement de diplômées avec doctorat dans la plupart des disciplines (voir Tableau 1). À titre indicatif, pour les années 1987, 1997 et 2001, les femmes représentaient respectivement 13,0 %, 19,8 % et 24,2 % du corps professoral de l'Université Laval alors que les diplômées au doctorat dans les universités québécoises composaient 31,7 % des diplômés en 1987, 37,0 % en 1997 et 42,1 % en 2001.

**Tableau 1**

**Taux de présence des professeures dans les universités québécoises et disponibilité des diplômées dans le bassin de recrutement, de 1987 à 2001<sup>4</sup>**

Université / Année	01/10/1987	01/10/1992	01/10/1997	01/10/2001
UQÀM	24,3 %	26,2 %	28,1 %	N/D
Université de Montréal	20,2 %	22,5 %	26,2 %	26,3 %
Université de Sherbrooke	10,5 %	14,5 %	20,2 %	23,7 %
Université McGill	16,4 %	19,5 %	21,9 %	24,1 %
Université Laval	13,0 %	15,7 %	19,8 %	22,1 %
Ensemble des universités	16,3 %	19,4 %	23,0 %	27,1 %
<b>Diplômées au doctorat<sup>5</sup></b>	<b>31,7 %</b>	<b>32,5 %</b>	<b>37,0 %</b>	<b>42,1 %</b>

Plus spécifiquement, le tableau 2 montre, pour l'Université Laval, une progression constante du taux de présence des professeures. Toutefois, selon le rapport annuel 2001-2002 du Comité paritaire sur l'accès à l'égalité, l'augmentation de la proportion de femmes au sein du corps professoral de l'Université Laval tel que démontré au tableau 2, demeure en partie attribuable à la diminution notable de l'effectif masculin.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Ces statistiques sont présentées à titre indicatif seulement.

<sup>5</sup> Inclut les citoyens et les citoyennes canadiennes ainsi que les résidents et les résidentes permanentes seulement.

<sup>6</sup> Ce commentaire s'appuie sur une analyse détaillée l'évolution de la présence des professeures au cours des sept dernières années.

**Tableau 2****Effectifs professoraux (SPUL) selon le sexe, 1990- 2002**

Année	Hommes	Femmes	Total	% de femmes
1990	1140	219	1359	<b>16,1 %</b>
1993	1064	234	1298	<b>18,0 %</b>
1996	1162	294	1456	<b>20,2 %</b>
1999	1140	299	1339	<b>22,3 %</b>
2000	980	286	1266	<b>22,6 %</b>
2001	849	271	1120	<b>24,2 %</b>
2002	820	290	1110	<b>26,1 %</b>

Afin de corriger la situation, diverses mesures de redressement ont été adoptées à l'Université Laval. Elles font en sorte qu'en vertu de son Programme d'accès à l'égalité, l'Université Laval entend consacrer la moitié de ses postes vacants à l'engagement de femmes. Afin d'atteindre cet objectif, chaque unité de rattachement a la responsabilité de préparer et de soumettre pour approbation, au Vice-recteur aux ressources humaines, son plan d'évolution des effectifs et de redressement du corps professoral. À cette fin, l'unité a également la responsabilité de définir comment elle entend progresser vers l'atteinte de l'objectif institutionnel. En se dotant d'un plan de redressement, l'unité s'assurera donc de créer les conditions qui permettront de réaliser cet objectif.

Globalement, les femmes ont été engagées dans une proportion de 27,8 % (N=51F/133H), entre 1985-86 et 1988-89, de 28,5 % (N=51F/179H) entre 1989-90 et 1991-1992, de 34,6 % (N=53F/100H) entre 1992-1993 et 1994-95, de 41,1 % (N=49F/70H) entre 1995-96 et 1997-98, et de 30,8 % (N=45F/91H) entre 1998-1999 et 2001-2002. Toutefois, comme le montrent les chiffres absolus qui précèdent, le nombre total d'engagements annuels a baissé considérablement depuis 1996. La rareté des postes fait en sorte qu'il devient encore plus important, principalement pour les unités ayant à recruter dans des secteurs qui comptent peu de femmes, de se doter de mesures concrètes et proactives afin d'atteindre, à moyen terme, un juste équilibre entre les sexes à l'intérieur de leur corps professoral. Par ailleurs, cet objectif ne peut être atteint sans reconnaître au préalable l'existence de dynamiques nuisant à l'embauche puis au maintien des femmes en emploi.



## 1.2 Perception, stéréotypes et biais sexistes

Les stéréotypes sont un regroupement de caractéristiques constituant une étiquette accolée à un groupe qui permet de structurer l'information sociale rapidement. Selon Allport (1954), les stéréotypes sont donc des contenants cognitifs, des modèles, qui renseignent sur les individus en fonction de leur groupe d'appartenance. À prime abord, les stéréotypes permettent aux individus de faire face à l'abondance d'informations auxquelles ils sont exposés, de les organiser puis d'en extraire un sens. Ainsi, les individus forment des catégories qui représentent des simplifications du monde extérieur (Allport, 1954). Leur cerveau fait donc de la « paresse cognitive » en ce sens qu'il choisit le chemin le plus facile pour emmagasiner et catégoriser l'information face à un environnement complexe. En d'autres termes, les individus sélectionnent l'information pour ne retenir que la plus saillante (Allport, 1954). De plus, les stéréotypes expliquent les faits de l'environnement quand l'information est absente ou insuffisante; des hypothèses explicatives sont alors élaborées à partir des stéréotypes. Cette utilisation de schèmes stéréotypés afin de combler les « trous » rend l'environnement et les événements congruents en transformant notre perception. En fait, les stéréotypes modifient le jugement et les attributions de sorte que l'information perçue et retenue est elle-même stéréotypée. Ainsi, une attitude, une croyance ou un comportement sont automatiquement justifiés puisque l'information sélectionnée, retenue puis activée est biaisée. Cette congruence entre les attentes et l'information minimise l'émergence d'un conflit interne et permet à l'individu d'être cohérent tout en traitant l'information rapidement. Toutefois, ce processus néglige, voire ignore toute information divergente qui est alors automatiquement éliminée. Le stéréotype agit donc comme une prophétie qui s'auto-réalise.

Les stéréotypes concernant les hommes et les femmes découlent d'une vision traditionnelle des sexes et des rôles sociaux. Parce que le sexe est une catégorie biologique, nous avons tendance à rattacher les différences entre les hommes et les femmes à leur nature biologique, par exemple que les hommes sont entreprenants et ambitieux parce qu'ils sont des hommes et que les femmes sont émotives et dépendantes parce qu'elles sont des femmes. Les différences entre les sexes sont réelles, mais la plupart n'ont aucun fondement biologique et résulteraient plutôt de différents processus de socialisation (Brown, 1995). Aussi, puisque les stéréotypes fournissent les significations qui guident notre attention consciente et combrent les lacunes dans les informations réelles et que les biais

changent le sens des informations avant qu'elles ne soient enregistrées comme perceptions conscientes, les caractéristiques composant le stéréotype « femmes » sont préjudiciables envers ces dernières puisqu'elles sont socialement moins valorisées.

Considérons à ce titre l'exemple suivant tiré de *Seeing and Evaluating People* (Geis, F., M. Carter, et D. Butler, 1986). En 1975, on a envoyé les curriculum vitae de huit personnes détenant un doctorat à 147 directeurs de département de psychologie dans des universités et on leur a demandé d'indiquer le rang académique auquel chaque personne devrait être embauchée. Chaque c.v. fut identifié comme celui d'une femme pour la moitié des répondants et comme celui d'un homme pour les autres. Le rang moyen suggéré lorsque le c.v. portait le nom d'une femme était celui de *professeur-assistant*, mais les mêmes c.v. méritaient le rang de *professeur associé* lorsqu'ils portaient le nom d'un homme. Cette étude a clairement démontré que le jeu des stéréotypes sexuels s'exerce même dans le monde académique. Ainsi, les hommes pourraient donc obtenir des postes plus importants (et par conséquent de meilleurs salaires) que les femmes possédant les mêmes qualifications professionnelles. Quant aux femmes, elles pourraient devoir en faire plus que leurs collègues masculins pour obtenir les mêmes promotions. Certains voudront croire que les choses ont changé et que les stéréotypes sexuels n'agissent plus à l'université. Ce n'est pas le cas. Les données et les conclusions présentées notamment dans le « Report on the Status of Women Faculty at MIT » (Council of Faculty Diversity, 2002) démontrent que la seule mention du sexe d'un candidat est suffisante pour faire émerger le stéréotype et permettre qu'un préjugé selon le genre opère et qu'il y ait discrimination. Ainsi, les études effectuées il y a de cela plus de 25 ans semblent toujours aussi actuelles et les recommandations qui en découlent sont les mêmes.

### 1.3 La discrimination selon le genre en milieu universitaire

Rappelons tout d'abord que lorsque l'on s'intéresse à la discrimination en emploi, l'on s'intéresse aux **conséquences** différenciées selon le sexe des mesures prises et non aux **motivations** des mesures. Ainsi, si une stratégie de recrutement rejoint mieux les hommes que les femmes du bassin de main-d'œuvre ou si un critère de sélection tend à éliminer proportionnellement davantage de candidates que de candidats, ce critère est jugé discriminatoire, peu importe la raison pour laquelle ce critère avait été retenu. La discrimination en emploi peut provenir de différentes sources. D'une part, les préjugés sexistes, qu'ils soient individuellement ou collectivement entretenus, sont une source de discrimination. L'on parle dans ce cas de sexisme traditionnel ou de néosexisme, selon la façon dont le préjugé est exprimé. Dans le premier cas, le préjugé est exprimé ouvertement, il est plus facilement identifiable et conséquemment son expression est légalement condamnable. Dans le deuxième cas, le préjugé est exprimé de manière voilée, subtile, coexistant même avec des valeurs égalitaires (Tougas, Brown, Beaton et Joly, 1995). Cette forme de sexisme se traduit par exemple par une négation de l'existence de la discrimination envers les femmes, par un ressentiment face aux mesures visant à la circonscrire ou par une dénonciation de ces « faveurs » faites aux femmes, pour quelque raison que ce soit. L'American Psychological Association (APA) (2000) a documenté les formes et les effets du sexisme en psychologie, tant au sein des universités américaines que dans la pratique professionnelle. Elle a montré que le néosexisme peut nuire considérablement à la poursuite d'une carrière académique pour les femmes. Elle poursuit en soulignant que sous le couvert de bonnes intentions peuvent se cacher une multitude d'attitudes et de pratiques discriminatoires, aliénant la progression des femmes dans une carrière académique ; elle souligne enfin la nécessité de bien comprendre la finesse et la subtilité avec lesquelles les processus discriminatoires se créent et se perpétuent.

D'autre part, les préjugés sexistes peuvent être institutionnalisés dans ce que Maier (1999) appelle la masculinité corporative. Ce concept fait référence aux structures et aux pratiques organisationnelles qui renforcent et perpétuent les conceptions sociales de la masculinité et de la féminité. En ce sens, « la question de genre en emploi est fortement imbriquée et cachée aux confins des processus organisationnels » (librement traduit de Maier, 1999 : 71). Les structures organisationnelles ont été

traditionnellement élaborées par des hommes et pour des hommes dont l'épouse, généralement, assumait le travail domestique; libérés de contraintes liées à la vie quotidienne, ces hommes se dédiaient souvent à leur carrière de même qu'à l'organisation qui les employait. Les structures et les pratiques organisationnelles reflétaient donc les besoins et la réalité de cette main-d'œuvre majoritairement masculine. Par contre, l'entrée massive des femmes en emploi a mis en relief l'inadéquation et les effets pervers de ces structures et de ces pratiques organisationnelles pour les travailleuses en général et les femmes cadres et professionnelles. Ainsi, il devient important de s'intéresser à cette notion implicite du genre en emploi et à la conception masculine stéréotypée du travailleur (Maier, 1999). Les mesures, les pratiques et les décisions organisationnelles reflètent aujourd'hui cette masculinité corporative qui se traduit par de la discrimination dite systémique qui peut être subtile et non intentionnelle par son caractère institutionnel.

Les universités, comme bien d'autres milieux de travail, ont une culture organisationnelle masculine s'illustrant par exemple par les modes de pensée institutionnalisés. Selon une étude réalisée par Horth (1992) auprès de femmes professeures de carrière dans les universités québécoises, les modes de pensée dominants dans les universités constituent la principale source de discrimination. Cette discrimination s'inscrit et se perpétue dans des pratiques administratives et départementales qui s'appuient, comme mentionné plus haut, sur les clichés d'une époque où seuls les hommes avaient accès à une carrière universitaire.

Ainsi, la conception masculine de l'enseignement et de la recherche amènerait dans bien des cas la majorité départementale à s'identifier aux candidats plutôt qu'aux candidates et jouerait systématiquement en défaveur des femmes. Par exemple, la valorisation d'une production continue et abondante ainsi qu'une participation fréquente et régulière aux colloques internationaux présuppose un engagement total envers la carrière académique, sans interruptions ou ralentissements liés, par exemple, à la parentalité ou aux soins à des personnes dépendantes. Par conséquent, une conception dominante de l'excellence favoriserait les dossiers des hommes qui respectent la définition traditionnelle des rôles sexuels; elle se traduit et se reproduit dans les façons de penser d'où découlent des pratiques et des critères de recrutement, de sélection, de promotion, de gratification, etc. En général, les universités privilégient les candidatures où prédominent les expériences de chercheur et de spécialiste qui sont reconnues comme en fait foi le rayonnement dans la communauté académique nationale et internationale. Le processus

d'évaluation et de promotion des professeurs est révélateur de cette pratique. Quant aux indicateurs de performance en recherche, ils méritent eux aussi d'être examinés pour débusquer les biais sexistes.

Il y aurait aussi dans les universités québécoises une survalorisation de la recherche et de la publication au détriment de l'enseignement (Horth, 1992). Or, ces pratiques sont préjudiciables aux femmes : ayant souvent une plus grande préoccupation pour l'enseignement que les hommes et une plus lourde charge d'enseignement, elles disposent de ce fait de moins de temps pour effectuer de la recherche. De plus, du fait des congés de maternité et des responsabilités familiales dont elles assument encore la plus grande partie dans notre société, leur carrière peut avoir connu des interruptions ou des ralentissements, ce qui a davantage de conséquences pour la recherche que pour la publication.

Un autre élément qui désavantagerait les femmes réside dans leurs difficultés d'accès à des réseaux de contacts influents. Dans l'étude de Horth (1992), les personnes interrogées ont témoigné à l'unanimité de l'importance primordiale des réseaux pour l'engagement de professeures et de professeurs. Étant donné que le bassin de professeures susceptibles de constituer des réseaux dans les universités est très restreint et que, souvent, les femmes n'ont pas les mêmes préoccupations de recherche que les hommes, elles se retrouvent alors exclues des réseaux dominants, essentiellement masculins.

Dès lors, la gestion des universités est empreinte de traditions et de modes de pensée masculins qui déterminent la définition de la tâche d'enseignement, les critères à l'engagement et à la promotion, etc. En gestion des ressources humaines, il est reconnu que, lors du recrutement, la meilleure candidature est celle qui correspond à l'image et aux modes de pensée dominants dans l'organisation (Horth, 1992). Par conséquent, à moins de reconnaître et de contrer activement les stéréotypes et les biais sexistes qui se sont développés, on ne peut être certain d'avoir un processus de recrutement et de sélection équitable.

#### 1.4 L'intérêt de la mixité dans les milieux de travail

En s'assurant que l'offre d'emploi rejoint les divers sous-groupes du bassin de recrutement, on augmente le nombre de candidatures reçues et la diversité des profils à partir desquels il faudra choisir. On augmente donc « le choix », ce qui peut avoir une incidence sur la qualité de la décision. Ceci est d'autant plus important que le bassin de candidatures est restreint. La réputation d'une unité peut être affectée par des pratiques discriminatoires passées ou présentes et avoir un effet dissuasif sur les candidates qui seraient alors peu enclines à poser leur candidature (CDPQ, 1988). Un département dont la réputation est d'être peu accueillant ou hostile à l'égard des femmes risque fort de se priver d'une partie du bassin de candidatures.

Au-delà du pourcentage d'effectifs féminins dans le corps professoral, « [...] la mixité s'exprime en termes d'intégration de la différence, d'ouverture [...] face à d'autres préoccupations et à de nouveaux domaines de recherche [...] » (Horth, 1992 :94). Des commentaires recueillis auprès de directeurs et de directrices de départements dans les universités québécoises montrent qu'en général, les femmes humanisent les milieux de travail et favorisent l'émergence de nouvelles questions de recherche. Par suite, l'augmentation de la proportion des femmes dans les universités, comme chercheuses, professeures et étudiantes contribue au renouvellement des universités, introduisant une diversification des savoirs produits, reconnus et utilisés.

Par ailleurs, la mixité des milieux de travail a pour avantage de procurer une diversité de modèles aux étudiantes, de favoriser la justice sociale et d'inciter davantage d'étudiantes à considérer les cycles supérieurs. La recherche de la pleine utilisation et de l'optimisation du potentiel humain est plus pertinente que jamais pour les années futures qui seront caractérisées, entre autres facteurs importants, par le départ à la retraite d'une proportion importante de la population active, soit les « babyboomers », et par des emplois qui demanderont de plus en plus des qualifications élevées. Aussi, les universités devront-elles renouveler une part significative de leurs effectifs professoraux et pour ce faire, elles doivent préparer la relève.

Le présent guide suggère des mesures ayant pour objectif de soutenir une évaluation équitable des candidatures féminines. Le but poursuivi consiste à **éliminer la discrimination systémique à l'intérieur du processus permettant d'accéder aux postes de professeures et à corriger les effets de la discrimination systémique.**

## Section 2 : Pratiques de recrutement et de sélection à adopter et à éviter

Les pratiques de recrutement ont pour but de faire connaître à l'ensemble des personnes qui répondent aux exigences du poste l'existence d'un poste à combler, et de les convaincre de poser leur candidature. C'est donc *l'ensemble* du bassin de candidatures que l'on veut rejoindre et attirer. Quant aux pratiques de sélection, elles visent à distinguer parmi toutes les candidatures reçues, celles qui répondent aux exigences du poste et dont on prédit un bon rendement.

Les pratiques positives, en limitant l'influence des biais sexistes lors du recrutement et de la sélection, ont pour objet de s'assurer du bon fonctionnement du processus et de la réalisation des objectifs. La présente section donne des exemples de mesures à adopter afin, d'une part, de rendre le processus de recrutement et de sélection égalitaire tant pour les femmes que pour les hommes (mesures permanentes). D'autre part, ces mesures tendent à redresser la situation quant à la sous-représentation des femmes dans le corps professoral (mesures temporaires). Bon nombre d'unités administratives de l'Université Laval ont adopté plusieurs des pratiques qui suivent. D'autres sont issues d'études menées sur ce sujet au Québec, aux États-Unis et en Grande-Bretagne. En complément, l'annexe A présente une liste des organismes et des personnes à contacter pour faciliter le recrutement d'effectifs féminins.

La liste des pratiques présentée dans ce document n'est pas exhaustive. Compte tenu que chaque unité de rattachement se définit par des situations et des expériences qui lui sont propres, il apparaît important que chacune adopte des mesures appropriées à son contexte et doit s'assurer que les mesures prises n'ont pas d'effets discriminatoires.

Par contre, l'expérience et la recherche ont montré qu'il y a aussi des pratiques à éviter lors du recrutement et de la sélection. Cette section présente aussi certaines pratiques qui sont fortement susceptibles de nuire aux femmes dans le processus de recrutement et de sélection. Le caractère discriminatoire de telles pratiques peut échapper aux membres des unités car la discrimination peut être subtile et non intentionnelle. Pour faciliter le travail des membres du comité de sélection, les clauses de la convention collective relatives aux différentes

étapes sont mentionnées en encadré à la fin du document. À ce propos, il y aurait lieu de noter qu'en cas de litige, la convention collective prévaut.

Dans la partie qui suit, sont répertoriées des pratiques positives qui agissent directement et indirectement. Dans la mesure où ces pratiques sont intégrées et appliquées par l'unité au quotidien, elles peuvent augmenter le nombre de candidates qualifiées dans le bassin de recrutement, contribuer à la rétention d'excellentes candidates dans l'attente de l'ouverture d'un poste régulier ou faciliter l'acceptation d'un poste par une candidate sélectionnée.

## 2.1 Description du poste et des critères de sélection

Outre les « obligations » prévues dans la convention collective (encadré 1), voici des pratiques positives à considérer et des pratiques négatives à éviter.

### 2.1.1 Pratiques positives

#### Préalable

Sensibiliser les membres de l'assemblée à la discrimination comme un processus social de relations intergroupes particulièrement présent dans le monde du travail (Trentham et Larwood, 1998) et susciter leur engagement à des pratiques non discriminatoires. Pour ce faire, il est intéressant d'examiner la proportion de femmes parmi les diplômés au doctorat dans la discipline et parmi les candidatures reçues lors de ce concours, de même que du taux de sélection de femmes lors de concours pendant les cinq dernières années.

#### Description du poste

- S'assurer que la description du poste énumère les principales tâches et les responsabilités qui incomberont à la personne engagée, ceci afin de donner une image fidèle du poste et d'intéresser des candidatures qui ont davantage investi dans l'un ou l'autre aspect de la pratique professorale :
  - ⇒ enseignement au 1<sup>er</sup>, 2<sup>ième</sup> ou 3<sup>ième</sup> cycle;
  - ⇒ supervision d'étudiantes et d'étudiants;
  - ⇒ recherche;
  - ⇒ participation aux autres activités universitaires.



- Indiquer les qualifications requises en matière de scolarité et d'expérience. Éviter la surenchère dans les qualifications pour ne pas rétrécir indûment le bassin de candidatures potentielles. Par exemple, ne pas se limiter aux « postdoctorats » lorsque le doctorat est garant de compétences en recherche.
- Décrire des domaines d'études et de recherches plutôt que des perspectives particulières ou des objets de recherches afin d'éviter de trop restreindre le nombre de candidatures possibles. Ceci reconnaît implicitement le fait que la carrière de recherche et d'enseignement est souvent empreinte de variations dans les thèmes de recherche et d'enseignement et dans les méthodologies employées.
- Considérer les domaines connexes à la discipline pour élargir le bassin de candidatures possibles.
- Ouvrir en priorité des postes pour lesquels un bassin de recrutement féminin est disponible, ou encore retarder l'ouverture d'un poste particulier jusqu'à ce qu'on dispose d'un certain bassin de disponibilité de femmes dans ce secteur. Les embauches étant relativement peu fréquentes dans les unités, elles constituent de rares occasions pour redresser l'équilibre entre les hommes et les femmes.

#### Critères de sélection

- S'assurer que les critères essentiels correspondent bien aux exigences du poste telles qu'on les retrouve dans la description de celui-ci et dans les qualifications requises. Débusquer et éliminer les critères implicites.
- Faire en sorte que les critères de sélection choisis permettent, au besoin, des accommodements raisonnables. Un accommodement permet donc de considérer des candidatures de femmes qui, au moment de la sélection, ne répondent pas à tous les critères, mais qui présentent de très bonnes chances de performer adéquatement dans le poste à court ou à moyen terme. L'accommodement permet alors à l'unité d'améliorer sa capacité d'encadrement et d'attraction d'étudiantes graduées, et de redresser son déséquilibre professoral. Ainsi, l'unité peut considérer:
  - ⇒ recruter des étudiantes au doctorat pour des postes de professeure assistante et les faire profiter d'un congé de perfectionnement;
  - ⇒ dégager les candidates pour apprendre le français, au besoin;

⇒ considérer la candidature de responsables de formation pratique ou de chargées de cours ayant des compétences pertinentes bien que leur production de recherche ait été moindre à cause de leur charge d'enseignement élevée.

### 2.1.2 Pratiques à éviter

- Reproduire dans la description du poste le profil de la personne que l'on veut remplacer ou celui de membres influents de l'unité. On néglige alors l'évolution des domaines de recherche et des domaines émergents.
- Établir des critères de scolarité qui ne sont pas indispensables pour occuper l'emploi, par exemple un postdoctorat, car cette pratique a pour effet d'exclure des personnes qui seraient pleinement qualifiées pour occuper le poste et plus particulièrement des femmes, celles-ci étant moins nombreuses à détenir un postdoctorat.
- Établir une préférence, à priori, pour un diplôme de doctorat provenant de certaines universités comme si les contraintes financières ou géographiques s'appliquaient uniformément parmi les candidats et les candidates.

## 2.2 Composition du comité de sélection

Outre les « obligations » prévues dans la convention collective (encadré 2), voici des pratiques positives à considérer et des pratiques négatives à éviter.

### 2.2.1 Pratiques positives

- Si l'absence ou le petit nombre de professeures dans l'unité le justifie, établir une liste de femmes appartenant à d'autres unités de rattachement ou d'autres milieux professionnels, disponibles et aptes à siéger dans les comités de sélection. Les inviter à rejoindre le comité et s'assurer qu'elles soient sensibilisées aux sources et aux conséquences de la discrimination en emploi.
- Aller au-delà de la convention collective à l'égard du nombre de femmes siégeant dans les comités de sélection. Par exemple, adjoindre deux femmes au lieu d'une seule, pour les comités formés de quatre membres ou moins. Toutefois, garder à l'esprit que le fait de placer des femmes au sein des comités de sélection ne rend pas automatiquement ces derniers exempts de biais sexistes. L'équité du processus de sélection est sous la responsabilité de l'ensemble des membres du comité.

- Sensibiliser tous les membres du comité de sélection aux biais sexistes et à leur responsabilité de les identifier et de les contrer.

### 2.2.2 Pratiques à éviter

- Former systématiquement des comités de sélection composés exclusivement de femmes, ce qui pourrait affecter le support social et institutionnel requis pour la progression et la réussite dans la carrière des personnes engagées.
- Donner aux femmes composant les comités l'imputabilité en matière de discrimination et de sexisme. Tous les membres d'une société participent à la formation, la transmission à la perpétuation des préjugés. Rendre les femmes les uniques gardiennes de l'égalité en emploi serait sous-estimer l'intérêt et la volonté des hommes à s'activer dans la création d'un système d'emploi juste et équitable et les déresponsabiliser face à la pérennité des pratiques discriminatoires situées en amont comme en aval. Ce serait aussi négliger le fait que les femmes ne sont pas à l'abri de préjugés sexistes elles non plus.
- Nommer sur les comités de sélection la femme nouvellement arrivée dans le département et courir le risque que des membres du comité ayant davantage d'ancienneté profitent de la situation pour la museler ou l'intimider.

## 2.3 Annonce du poste et diffusion

Outre les « obligations » prévues dans la convention collective (encadré 3), voici des pratiques positives à considérer et des pratiques négatives à éviter.

### 2.3.1 Pratiques positives

- S'assurer que la publicité interpelle autant les candidatures féminines que masculines, utiliser un langage non sexiste.
- Indiquer clairement la préférence pour les candidatures féminines dans la publicité en rappelant de façon lisible la politique adoptée par l'université : *En vertu de son Programme d'accès à l'égalité, l'Université Laval entend consacrer la moitié de ses postes vacants à l'engagement de femmes.*
- Soigner l'image de l'unité par la publicité et le texte de l'affichage du poste (Coussey et Jackson, 1991 :12).

- Diffuser largement les affichages en prenant soin d'atteindre aussi bien les réseaux composés d'hommes que ceux composés de femmes. En plus des moyens habituels, l'unité peut aussi utiliser :
  - ⇒ le réseau Internet;
  - ⇒ les périodiques professionnels pertinents (y compris ceux qui s'adressent directement aux femmes exerçant la profession);
  - ⇒ les ordres et les regroupements professionnels;
  - ⇒ les départements et les centres de recherche reliés à la discipline au niveau national ou international;
  - ⇒ les centres de recherche et les chaires d'études féministes des autres universités.
- Par la sollicitation directe par le directeur ou la directrice du département ou les envois personnalisés, inciter les candidates qualifiées à poser leur candidature, soit :
  - ⇒ les finissantes au doctorat dans toutes les universités canadiennes;
  - ⇒ les boursières doctorales et postdoctorales;
  - ⇒ les professeures des autres universités.

Pour faciliter ce travail, il serait utile de tenir à jour un répertoire pour chacune de ces catégories de candidates potentielles.

- Mettre à contribution les professeures et professeurs du département et des disciplines connexes à l'université pour qu'ils effectuent la publicité du poste à l'intérieur de leurs réseaux personnels, en mettant l'accent sur la recherche de candidates qualifiées. Clarifier les attentes en rappelant que le fait d'inviter quelqu'un à postuler est indépendant du travail réalisé par le comité de sélection et par l'unité.
- Consulter les directeurs et les directrices de départements dans les universités canadiennes, les femmes de la profession et de différents organismes pour leur demander de proposer des candidates. À cet effet, il serait utile d'établir une liste des personnes-contact oeuvrant dans le domaine d'études.

### 2.3.2 Pratiques à éviter

- Laisser croire que le recrutement de candidates répond à une politique de « quotas » et sous-entendre que les compétences constituent un élément de second plan dans le choix du ou de la candidate. Faire des compromis au niveau de la compétence dessert tout le monde puisque l'individu ne pourra atteindre, à moyen terme, le rendement attendu dans son poste.
- Laisser entendre qu'il existe des « résistances » à l'intérieur de l'unité ou de l'institution à l'engagement de candidates.
- Faire montre de condescendance dans les communications avec les candidates potentielles.
- Limiter artificiellement le bassin de candidatures en restreignant la diffusion aux canaux utilisés dans le passé pour le recrutement.

## 2.4 Entrevue

Outre les « obligations » prévues dans la convention collective (encadré 4), voici des pratiques positives à considérer et des pratiques négatives à éviter.

### 2.4.1 Pratiques positives

- S'il y a moins de quatre femmes qui satisfont aux qualifications requises, il est suggéré au comité de sélection de les recevoir toutes.
- L'entrevue est menée, comme il se doit, conformément à la Charte des droits et libertés de la personne. Ainsi, les questions posées ne devraient évaluer que les qualifications requises pour le poste et bien correspondre aux critères retenus.

### 2.4.2 Pratiques à éviter

- Présentation d'un séminaire dans les unités où les femmes sont minoritaires. Si séminaire il y a, instaurer un programme formel de parrainage ou marrainage (« mentoring ») pour toutes les personnes ayant à présenter un séminaire afin que toutes et tous aient accès à la même information et par conséquent, la même chance de performer (FGCC, 1996 : 45).

## 2.5 Examen et décision de l'assemblée

Outre les « obligations » prévues dans la convention collective (encadré 5), voici des pratiques positives à considérer et des pratiques négatives à éviter.

### 2.5.1 Pratiques positives

- Utiliser une grille d'évaluation basée sur des critères aussi objectifs que possible, valides et pertinents, relatifs aux exigences du poste et sans référence au sexe.
- Ventiler les dossiers de sélection selon des catégories clairement définies permettant de mettre en évidence des dossiers équivalents. Les catégories suggérées sont : « dépasse significativement les exigences », « satisfait aux exigences », « ne satisfait pas aux exigences ».
- Dans les unités où les femmes sont sous-représentées, retenir des candidatures de femmes lorsqu'on en retrouve dans la catégorie « *b) satisfait aux exigences* », bien qu'il y ait des hommes dans la catégorie « *a) dépasse significativement les exigences du poste* ». Une telle pratique reconnaît les effets de la discrimination systémique passée et en brise le cercle vicieux tout en permettant un début de redressement.
- Faire en sorte que les responsabilités familiales et la grossesse ne soient pas considérées négativement dans l'évaluation de la performance universitaire de la candidate (Horth, 1992 :92).

### 2.5.2 Pratiques à éviter

- Ne pas convenir d'une grille d'évaluation ou ne pas définir précisément les critères de sélection augmente le risque d'arbitraire et de subjectivité dans l'évaluation des candidatures.
- Faire une évaluation globale des candidatures et les ordonner. Ceci présuppose qu'il est possible de faire une évaluation juste, valide, fiable et nuancée de profils différents, ce qui est très questionnable.
- Être attentif au fait que la référence d'une candidature par un membre influent du corps professoral peut prendre une importance démesurée et défavoriser les femmes, étant donné la plus forte influence des réseaux chez les hommes. Un commentaire recueilli d'une directrice de département dans l'étude de Horth (1992) révèle que le réseau de contacts fait en sorte que certaines personnes posent leur candidature et c'est

ce même réseau qui fait que les unités les engagent. Comme les candidatures référées seront souvent à l'image du corps professoral actuel, les individus ayant une tendance naturelle à fréquenter des personnes qui leur ressemblent, s'il n'y a pas de professeures dans l'unité, il est probable qu'aucune femme ne sera référée pour ledit poste (Coussey et Jackson, 1991 :11).

- Lors de l'évaluation des candidatures, désavantager les mères qui ont interrompu leur carrière ou ralenti leur productivité à cause de responsabilités familiales, car ces dernières sont fort susceptibles de ne pas avoir été en mesure de consacrer le même temps à la recherche et à l'enseignement (ACPPU, 1985).

## 2.6 Recommandations relatives à l'engagement et sélection des candidates et candidats au rang d'assistant

La convention collective entre L'Université Laval et le Syndicat des professeurs et des professeures de l'Université Laval détermine des paramètres que l'on retrouve dans l'encadré 6.

## Section 3 : Autres pratiques de recrutement positives et proactives

Ces pratiques positives et proactives visent soit à élargir le bassin de recrutement de candidates qualifiées, soit à attirer un plus grand nombre de candidates ou à faciliter l'acceptation d'un poste par une candidate. Ces pratiques s'appliquent en tout temps, sans égard à la disponibilité de postes à combler. Elles préparent plutôt l'unité à l'atteinte de ses objectifs à moyen et à long terme.

- Inciter les candidates prometteuses à poursuivre des études doctorales ou postdoctorales par divers moyens dont les suivants :
  - ⇒ organiser systématiquement une entrevue individuelle pour les informer sur les programmes d'aide financière tels que les bourses d'excellence des différents organismes, les fonds de recherche, etc.;
  - ⇒ les engager à titre d'assistante de recherche;
  - ⇒ offrir des stages postdoctoraux à l'étranger aux candidates diplômées de l'Université Laval.

- Mettre à contribution les directeurs et les directrices de thèses afin qu'ils et qu'elles encouragent les femmes à postuler sur les bourses postdoctorales.
- Utiliser judicieusement des concours en y présentant des candidates : concours de chercheuses boursières, attachées de recherche ou encore de professeures boursières.
- Travailler avec souplesse, ce qui pourrait dans certains cas se traduire ainsi :
  - ⇒ retarder ou devancer l'ouverture de postes lorsque des candidates qualifiées sont ciblées;
  - ⇒ engager des professeures suppléantes ou des professeures invitées dans le but de les intégrer éventuellement dans des postes réguliers;
  - ⇒ utiliser la diversité de ses réseaux pour faciliter l'intégration professionnelle du conjoint afin de favoriser l'acceptation d'un poste par une excellente candidate provenant de l'extérieur de la région.
- Rendre visible et valoriser la contribution des femmes dans la discipline et/ou dans le département. Ceci peut prendre la forme d'un document ou d'un événement. Notons à cet égard le déjeuner-rencontre de la Faculté de l'éducation dans le cadre des célébrations du 150<sup>ième</sup> anniversaire de l'Université Laval (30 mai 2002).

## Conclusion

Ce guide a pour but de sensibiliser la communauté universitaire au sexisme et à la discrimination qui est susceptible de s'y produire, dans le but de les contrer. C'est pourquoi il propose un ensemble de mesures concrètes permettant d'éliminer la discrimination systémique à l'intérieur du processus permettant d'accéder aux postes de professeures et à corriger les effets de la discrimination systémique. Les unités sont invitées à s'inspirer de ces mesures et à faire appel au comité paritaire et à sa personne ressource pour les aider, si nécessaire. L'équité est une valeur maintes fois énoncée dans le milieu académique. Cet aide-mémoire est un outil pouvant contribuer à faire en sorte qu'elle soit une réalité.



## Encadré 1 : Relatif à la description du poste et des critères de sélection

### Extrait du chapitre 4.1 « sélection des candidates et candidats »

- 4.1.01 Lorsque la vice-rectrice ou le vice-recteur attribue un poste de professeure ou de professeur de carrière à une unité, y compris un poste attribué, même de façon conditionnelle, dans le cadre d'un programme d'un organisme subventionnaire ou d'un fonds de dotation, elle ou il en informe par écrit la ou le responsable et le Syndicat.
- 4.1.02 L'unité a 14 mois ou jusqu'à la date de dotation autorisée, si celle-ci est plus éloignée, pour faire une recommandation d'engagement d'une candidate ou d'un candidat. Durant cette période, un poste de professeure ou de professeur de carrière attribué de façon non conditionnelle ne peut être retiré ou aboli.
- 4.1.03 La ou le responsable prépare un calendrier de recrutement, un projet de description du poste et des critères de sélection des candidates et candidats. Le projet précise notamment le domaine d'enseignement et de recherche, ainsi que la date prévue d'entrée en fonction. Le calendrier de recrutement fixe le délai à prévoir pour chacune des étapes de la sélection en conformité avec les clauses 4.1.01, 4.1.02, 4.1.04, 4.1.05, 4.1.07, 4.1.09, 4.1.10, 4.1.12, et 4.1.25.
- 4.1.04 Dans les 45 jours suivant l'attribution du poste, l'assemblée se réunit afin de se prononcer sur le calendrier de recrutement et sur le projet de description du poste.
- L'assemblée tient compte du plan de déploiement des effectifs d'enseignement et de recherche tel que défini à la clause 3.1.15. L'assemblée peut modifier son plan de déploiement des effectifs d'enseignement et de recherche.
- L'assemblée peut modifier le projet présenté par la ou le responsable. Lorsque la ou le responsable de l'assemblée expriment leur accord, le projet est adopté.

## Encadré 2 : Relatif à la composition du comité de sélection

### Extrait du chapitre 4.1 « sélection des candidates et candidats » (suite)

4.1.05 Le projet de description, les critères de sélection, et le calendrier de recrutement adoptés, l'assemblée forme un comité de sélection.

4.1.06 Le comité de sélection est composé de quatre ou six membres, y compris la ou le responsable qui préside.

Le comité comprend, au moins, deux professeures ou professeurs de l'unité concernée et, au plus, deux personnes choisies à l'extérieur de l'unité.

Normalement, la représentation des hommes et des femmes est égale. Toutefois, dans les unités qui comptent trois femmes et moins, le comité comprend au moins une femme s'il est formé de quatre membres et au moins deux femmes s'il est formé de six membres. De même, dans les unités qui comptent trois hommes et moins, le comité comprend au moins un homme s'il est formé de quatre membres et au moins deux hommes s'il est formé de six membres.

Aux fins de l'application de l'alinéa précédent, les personnes en situation de non-disponibilité selon la clause 3.1.12 sont exclues du calcul du nombre de femmes et d'hommes de l'unité.

### Encadré 3 : Relatif à l'annonce du poste et à la diffusion

#### Extrait du chapitre 4.1 « sélection des candidates et candidats (suite)

- 4.1.07 Normalement, le concours de sélection est public. Le comité de sélection en établit les modalités. Ces modalités portent notamment sur la diffusion de la publicité du concours et tiennent compte du programme d'accès à l'égalité en emploi en vigueur à l'Université et comportent, le cas échéant, des moyens particuliers pour susciter des candidatures conformes aux objectifs dudit programme.
- Toutefois, si la clause 3.7.22 s'applique, le comité de sélection informe dans les 10 jours la vice-rectrice ou le vice-recteur qu'elle ou qu'il doit embaucher de façon prioritaire la personne concernée. Dans ce cas, les clauses 4.1.08 à 4.1.30 ne s'appliquent pas.
- 4.1.08 Si un concours public ne paraît pas opportun pour le comité de sélection, la ou le responsable soumet la question à l'assemblée. Celle-ci, par un vote à la majorité des deux tiers, peut autoriser le comité de sélection à procéder autrement que par concours public.
- 4.1.09 La ou le responsable procède à la publicité définie par le comité de sélection dans le délai fixé à la clause 4.1.03. Cette publicité comporte la mention que l'Université Laval applique un programme d'accès à l'égalité en emploi selon les modalités établies par le comité paritaire. Une copie de cette publicité est envoyée au Syndicat.
- 4.1.10 Lorsque le concours est public, le délai prévu entre la parution de la publicité dans les médias et la clôture du concours doit être conforme aux dispositions de la clause 4.1.03. La publicité doit être faite au moins à l'échelle nationale.
- 4.1.11 À même la compensation versée en vertu de la clause 3.1.13, l'Employeur assume les frais de recrutement d'une professeure ou d'un professeur.

**Encadré 4 : Relatif à l'entrevue**

**Extrait du chapitre 4.1 « sélection des candidates et candidats » (suite)**

4.1.11 À même la compensation versée en vertu de la clause 3.1.13, l'Employeur assume les frais de recrutement d'une professeure ou d'un professeur.

## Encadré 5 : Relatif à l'examen et à la décision de l'assemblée

### Extrait du chapitre 4.1 « sélection des candidates et candidats » (suite)

#### Étude des candidatures par l'assemblée

4.1.12 Après examen des candidatures et en conformité avec le délai fixé à la clause 4.1.03, le comité de sélection soumet à l'assemblée un rapport détaillé, signé par tous les membres du comité, qui contient les éléments suivants :

- a) la description du poste;
- b) les critères de sélection;
- c) la composition du comité;
- d) la publicité faite en vue de combler le poste (copie de la publicité, organes de diffusion, durée);
- e) les moyens pris pour susciter des candidatures conformes au Programme d'accès à l'égalité;
- f) la liste des candidatures reçues, à l'exception des noms des personnes qui demandent explicitement que leur candidature ne soit pas portée à la connaissance de l'assemblée si leur candidature n'est pas recommandée par le comité de sélection;
- g) la liste des candidatures que le comité retient, à l'exception des personnes qui demandent explicitement que leur candidature ne soit pas portée à la connaissance de l'assemblée si leur candidature n'est pas recommandée par le comité de sélection;
- h) le curriculum vitae de toutes les candidates et tous les candidats recommandés;
- i) la liste des candidatures que le comité recommande;
- j) un avis, le cas échéant, sur l'engagement des candidates ou candidats recommandés au rang d'agrégé ou de titulaire, sauf si la personne occupe déjà ce même rang ou l'équivalent dans une autre université;
- k) un avis sur le nombre d'années d'expérience pertinente par rapport aux fonctions universitaires des candidatures recommandées; le nombre d'années d'expérience pertinent est obtenu en attribuant à chacune des années d'expérience reconnues à la clause 6.6.15 un coefficient variant de 1.0 à 0.0;
- l) un avis, le cas échéant, sur l'ancienneté que l'Employeur devrait reconnaître aux candidates ou candidats concernés en vue de l'agrégation, de la titularisation ou de l'année d'étude et de recherche;
- m) un avis, le cas échéant, sur la durée et les conditions du congé de perfectionnement à accorder aux candidates ou candidats concernés conformément aux clauses 4.1.28 et 4.1.29;
- n) un avis, le cas échéant, sur la reconnaissance d'une équivalence de doctorat si la candidate ou le candidat ne possède pas de doctorat pertinent à ses fonctions;
- o) le cas échéant, le rapport écrit d'un membre dissident ainsi que le ou les curriculum vitae s'y rapportant.

Suite...

- 4.1.13 L'assemblée examine, à huis clos, le rapport du comité de sélection. Elle obtient du comité toute l'information pertinente à toute candidature reçue, sous réserve de la clause 4.1.12 f). Les membres du comité de sélection qui ne sont pas membres de l'assemblée sont invités à assister aux débats et ont droit de parole.
- 4.1.14 Les documents et les débats relatifs aux candidatures sont confidentiels. Les curriculum vitae de toutes les candidatures reçues, à l'exception des curriculum vitae des personnes qui demandent explicitement que leur candidature ne soit pas portée à la connaissance de l'assemblée si leur candidature n'est pas recommandée par le comité de sélection, peuvent être consultés par les membres de l'unité pendant une période d'au moins deux jours ouvrables dans un lieu réservé à cet effet. L'obligation de confidentialité s'étend à quiconque participe au processus de sélection.

#### Décision de l'assemblée

- 4.1.15 L'assemblée élit, parmi les membres avec voix délibérative, une ou un porte-parole qui consigne dans un rapport confidentiel les décisions relatives aux candidatures retenues par l'assemblée.
- 4.1.16 L'assemblée retient ou rejette chacune des candidatures qu'elle a examinées en fonction de la description du poste et des critères de sélection.
- 4.1.17 Si l'assemblée retient plus d'une candidature, elle se prononce sur l'équivalence relative de leur compétence. Si des candidatures sont jugées de valeur équivalente, l'assemblée qui doit appliquer un plan de redressement qui accorde la préférence aux candidates.
- 4.1.18 Sous réserve de la clause 4.1.17, l'assemblée accorde la préférence aux personnes qui, pendant trois sessions au cours des deux années précédant la clôture du concours, ont exercé à l'Université Laval des fonctions universitaires à titre de professeure ou de professeur sous octroi ou de professeure ou de professeur suppléant.
- 4.1.19 Par la suite, l'assemblée range par ordre de préférence les candidatures retenues en tenant compte successivement des clauses 4.1.17 et 4.1.18.

Suite...

4.1.20 Pour chacune des candidatures retenues, l'assemblée donne son avis :

- a) le cas échéant, sur l'engagement des candidates ou candidats concernés au rang d'agrégé ou de titulaire, sauf si la personne occupe déjà ce même rang ou l'équivalent dans une autre université;
- b) sur le nombre d'années d'expérience pertinente par rapport aux fonctions universitaires des candidates ou candidats concernés en vue de l'intégration dans l'échelle des salaires; le nombre d'années d'expérience pertinente est obtenu en attribuant à chacune des années d'expérience reconnues à la clause 6.6.15 un coefficient variant de 1.0 à 0.0;
- c) le cas échéant, sur l'ancienneté que l'Employeur devrait reconnaître aux candidates ou candidats concernés en vue de l'agrégation, de la titularisation ou de l'année d'étude et de recherche;
- d) le cas échéant, sur la durée et les conditions du congé de perfectionnement à accorder aux candidates ou candidats concernés conformément aux clauses 4.1.28 et 4.1.29;
- e) le cas échéant, sur la reconnaissance d'une équivalence de doctorat si la candidate ou le candidat ne possède pas de doctorat pertinent à ses fonctions.

4.1.21 Avant que l'assemblée arrête chacune de ses décisions, la ou le responsable explique, s'il y a lieu, son désaccord avec la proposition soumise.

4.1.22 Si l'assemblée ne retient aucune candidature, sous réserve de la clause 4.1.02, la ou le responsable, reprend le processus à l'étape que l'assemblée juge appropriée.

4.1.23 Cependant, si l'assemblée pense que la reprise immédiate du concours ne donnerait pas de meilleur résultat, elle peut décider d'y surseoir pour une période déterminée. Dans ce cas, la ou le porte-parole demande à la vice-rectrice ou au vice-recteur de reporter à une date ultérieure la dotation du poste, si les délais prévus à la clause 4.1.02 ne peuvent être respectés.

4.1.24 Lorsque l'assemblée ne retient aucune candidature, sa ou son porte-parole informe la vice-rectrice ou le vice-recteur de sa décision dans les 14 jours. Celle-ci ou celui-ci en transmet copie au Syndicat dans les sept jours.

**Encadré 6 : Relatif aux recommandations relatives à l'engagement et sélection des candidates et candidats au rang d'assistant**

**Extrait du chapitre 4.1 « sélection des candidates et candidats » (suite)**

Recommandation d'engagement

- 4.1.25 Une fois sa décision prise, l'assemblée fait une recommandation d'engagement. Cette recommandation prend la forme d'un rapport confidentiel que la ou le porte-parole de l'assemblée adresse, dans les sept jours, à la ou au responsable et aux membres de l'unité. Dans les 15 jours qui suivent, la ou le responsable transmet à la vice-rectrice ou au vice-recteur le rapport de la ou du porte-parole et le rapport complet du comité de sélection. Elle ou il joint son avis à ces documents. Elle ou il envoie en même temps copie de son avis aux membres de l'unité.
- 4.1.26 Tout grief fondé sur le présent chapitre ne peut porter que sur l'application par une administratrice ou un administrateur de la procédure qui y est décrite.

Sélection des candidates et candidats au rang d'assistant

- 4.1.27 Lorsque l'assemblée retient la candidature d'une personne qui serait engagée au rang d'assistant, la procédure comporte les stipulations additionnelles des clauses 4.1.28 à 4.1.30.
- 4.1.28 Le comité de sélection communique à l'assemblée l'état d'avancement des études et des travaux que la candidate ou le candidat entend poursuivre en vue d'accéder au rang d'adjoint ainsi que le temps que la candidate ou le candidat estime nécessaire pour les mener à terme.
- 4.1.29 Si nécessaire, l'assemblée définit les conditions de perfectionnement qui permettront à la candidate ou au candidat de satisfaire aux exigences pour accéder au rang d'adjoint. Ces conditions prennent normalement la forme d'un congé de perfectionnement accordé dès l'engagement à moins que la candidate ou le candidat ne veuille s'en prévaloir ultérieurement. L'assemblée précise la durée du congé et le domaine de perfectionnement.
- 4.1.30 Les informations visées à la clause 4.1.28 et les décisions prises par l'assemblée en application de la clause 4.1.29 font partie de la recommandation visée à la clause 4.1.25.



## Bibliographie

Allport, Gordon. 1954. *The Nature of Prejudice*. Reading : Addison-Wesley.

American Psychological Association (APA). 2000. *Women in Academe : Two Steps Forward, One Step Back*. Report of the Task Force on Women in Academe, APA.

Association canadienne des professeures et professeurs d'université (ACPPU). 1985. *Énoncé de principes sur l'action positive à exercer pour améliorer la condition de la femme dans les universités canadiennes*. Service de l'information.

Brown, Rupert. 1995. *Prejudice*. Oxford : Blackwell.

Commission des droits de la personne du Québec (CDPQ). 1988. *L'accès à l'égalité dans l'emploi. Guide d'élaboration d'un programme volontaire*. Cahier 1. Québec : CDPQ.

Coussey M. et H. Jackson. 1991. *Making Equal Opportunities Work*. Great Britain : The Bath Press.

Federal Glass Ceiling Commission (FGCC). 1995. *Good for Business : Making Full Use of the Nation's Human Capital. The Environmental Scan*. Washington, D.C. : FGCC.

Geis, F., M. Carter, et D. Butler. 1986. *Seeing and Evaluating People*, Revised Edition. University of Delaware. Newark, Delaware : The Office of Women's Affairs.

Hopkins, N., Lotte Baylin, Lorna Gibson et Evelyn Hammonds. 2002. *The Status of Women Faculty at MIT. Reports for the Committees on the Status of Women Faculty*. Council on Faculty Diversity, MIT.

Horth, L. 1992. *Étude des modes d'embauche des personnes à titre de professeur dans les universités québécoises et leurs impacts sur l'embauche des femmes. Rapport de recherche*. Québec : Direction générale de l'enseignement et de la recherche universitaire.

Maier, Mark. 1999. « On the Gendered Substructure of Organization. Dimensions and Dilemmas of Corporate Masculinity ». Dans *Handbook of Gender and Work*, Gary N. Powell (Ed.). Thousand Oaks : Sage Publications.

Tougas, F., Brown, R., Beaton, A.M. et Stéphane Joly. 1995. « Neosexism : Plus Ça Change, Plus C'est Pareil ». *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol.21, no.8, pp.842-849.

Trentham, Suzanne et Laurie Larwood. 1998. « Gender Discrimination and the Workplace : An Examination of Rational Bias Theory ». *Sex Roles*, vol.38, no.1, pp.1-28.

## Annexe A: Ressources

- Association des universités et des collèges canadiens (AUCC)
- Associations et ordres professionnels
- Centres de recherche sur les femmes à l'Université Laval et dans les autres universités (par exemple : Chaire CRSNG/Alcan pour les femmes en sciences et en génie au Québec, GREMF, Chaire d'études Claire-Bonenfant sur la condition des femmes, etc.)
- Centres et instituts de recherche de la discipline aux niveaux national et international
- Directeurs et directrices des départements des universités nord-américaines et européennes
- Faculté des études supérieures
- Organismes offrant des bourses doctorales et postdoctorales tels le CRSNG, le CRSH et le FCAR
- Réseaux de femmes professionnelles
- Réseaux féministes (virtuels ou autre)
- Réseaux d'échanges et de communications informels du corps professoral de l'unité
- Sociétés et fédérations nord-américaines