



# APUO

ASSOCIATION DES PROFESSEUR(E)S DE L'UNIVERSITÉ D'OTTAWA  
ASSOCIATION OF PROFESSORS OF THE UNIVERSITY OF OTTAWA

## Processus de permanence avec promotion : Analyse de l'APUO des défis et des opportunités liés à la permanence/promotion

Résumé du document présenté par l'APUO le 29 avril 2015 au  
groupe de travail mixte employeur-APUO sur la permanence et la  
promotion

# Aperçu - Analyse

- ◆ Ce document de travail analyse les principales questions concernant le processus de permanence et de promotion du point de vue des membres de l'APUO. Les sources d'information comprennent le sondage détaillé envoyé à tous les membres de l'APUO, des commentaires du personnel de l'APUO, le CNC et le Comité exécutif.
  
- ◆ Points forts du processus existant :
  - ◆ Les critères pour la permanence/promotion dans la CC actuelle sont considérés comme un défi, mais néanmoins justes
  - ◆ Évaluation par des pairs – évaluations externes par des pairs et évaluation de CPED/CPEF considérées comme le moyen le plus fiable et efficace pour juger de la qualité du travail des membres ; transparence des évaluations et capacité à réagir considérées comme essentielles à un processus équitable
  - ◆ Définition des activités universitaires (qui reconnaissent un ensemble varié de résultats comme preuves pertinentes) considérée comme primordiale
  - ◆ Soutien de directeur d'unité et des doyens (si accordé) très appréciée.
  
- ◆ Les préoccupations majeures soulevées par l'analyse comprennent :
  - ◆ Insatisfaction importante de la part des membres de l'APUO avec (et manque de confiance dans) les processus de permanence/promotion, menant à la désillusion des membres et la perte du sens d'appartenance à l'uO
  - ◆ Les préoccupations majeures sur le processus comprennent : équité/précision/capacité de l'évaluation de la Commission mixte ; raisonnement et normes utilisés ; manque d'importance accordée à l'enseignement ; « obligation d'accommodement » dans les processus ; retards de calendrier systématiques.
  - ◆ Les préoccupations majeures concernant les résultats comprennent : récente baisse des taux de succès de la permanence et de la promotion ; inégalités importantes et inexplicables concernant le taux de réussite des différentes facultés

# Contenu

## ◆ Fiabilité du sondage

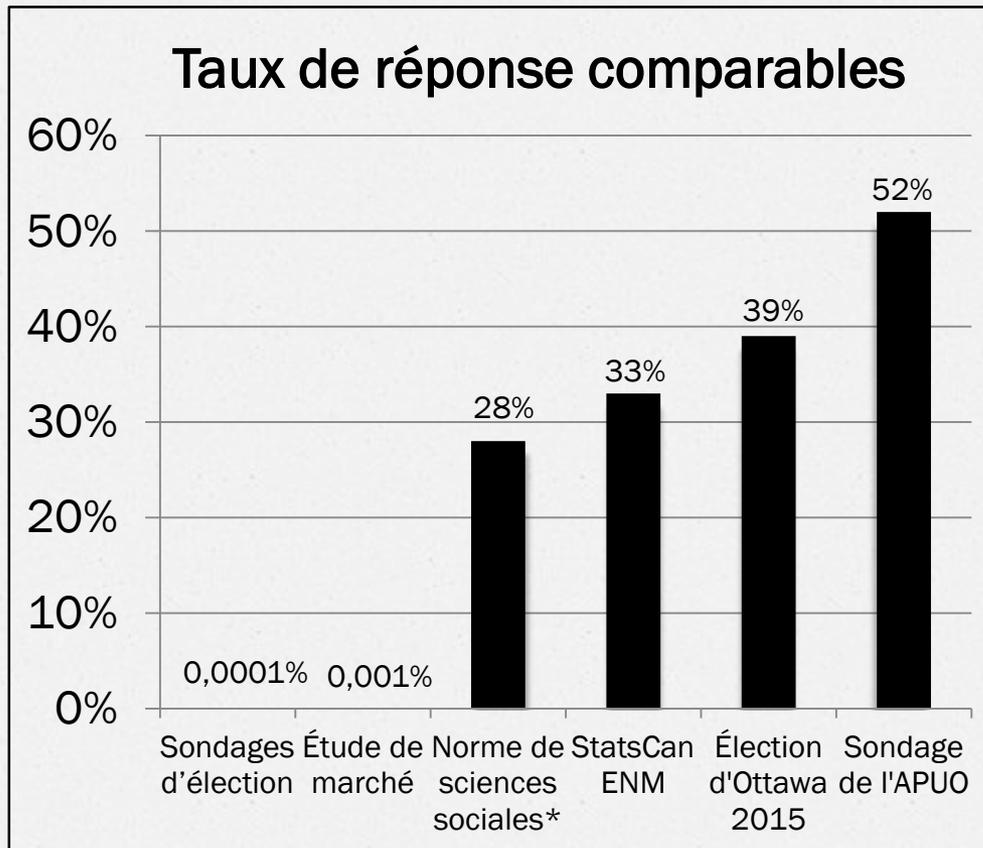
### ◆ Résultats quantitatifs

- ◆ Satisfaction des membres de l'APUO avec le processus de permanence et de promotion des professeur(e)s agrégé(e)s
- ◆ Satisfaction des membres de l'APUO avec le processus de promotion à professeur titulaire
- ◆ Perception des membres de l'APUO du soutien du directeur et du doyen
- ◆ Calendrier des décisions
- ◆ Taux de réussite

### ◆ Résultats qualitatifs

- ◆ Problèmes clés du processus selon les membres de l'APUO
- ◆ Points forts du processus selon les membres de l'APUO

# Résultats du sondage APUO = très fiables



- Sondage était extrêmement détaillé. 90 questions. En moyenne = ~ 20 minutes à compléter.
- Réponses qualitatives aussi très fiables. Plus de 60% des répondants ont fait des suggestions concrètes sur la façon d'améliorer le processus.
- Ensemble des réponses très représentatif de la démographie de l'APUO.\*\*
- En fait, le sondage tend vers une vision positive de la permanence et de la promotion puisque la plupart des membres qui n'ont pas reçu de décisions positives sont partis.

\*Basée sur une population d'environ 1000 individus, avec +/-5% de précision.

\*\*P.ex., membres de l'APUO = 18% asst., 45% agrégés, 35% titulaires ; réponses au sondage = 21% asst, 48% agrégés, 30% titulaires

# Contenu

- ◆ Fiabilité du sondage

- ◆ Résultats quantitatifs

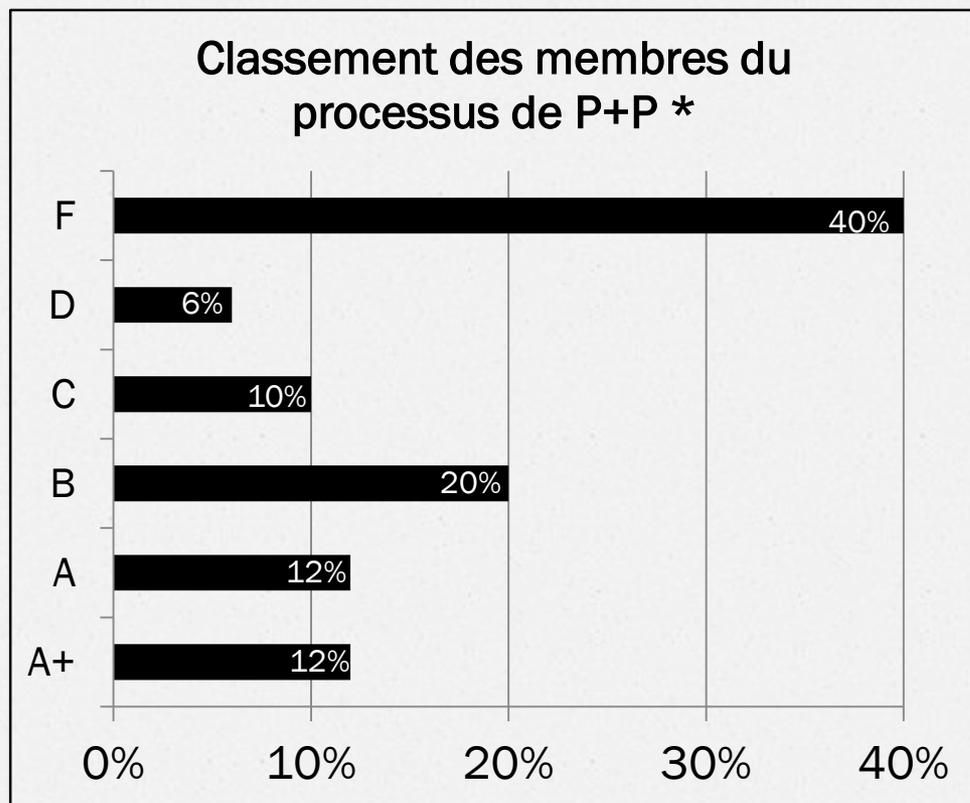
- ◆ Satisfaction des membres de l'APUO avec le processus de permanence et de promotion des professeur(e)s agrégé(e)s
- ◆ Satisfaction des membres de l'APUO avec le processus de promotion à professeur titulaire
- ◆ Perception des membres de l'APUO du soutien du directeur et du doyen
- ◆ Calendrier des décisions
- ◆ Taux de réussite

- ◆ Résultats qualitatifs

- ◆ Problèmes clés du processus selon les membres de l'APUO
- ◆ Points forts du processus selon les membres de l'APUO

- ◆ Solutions possibles

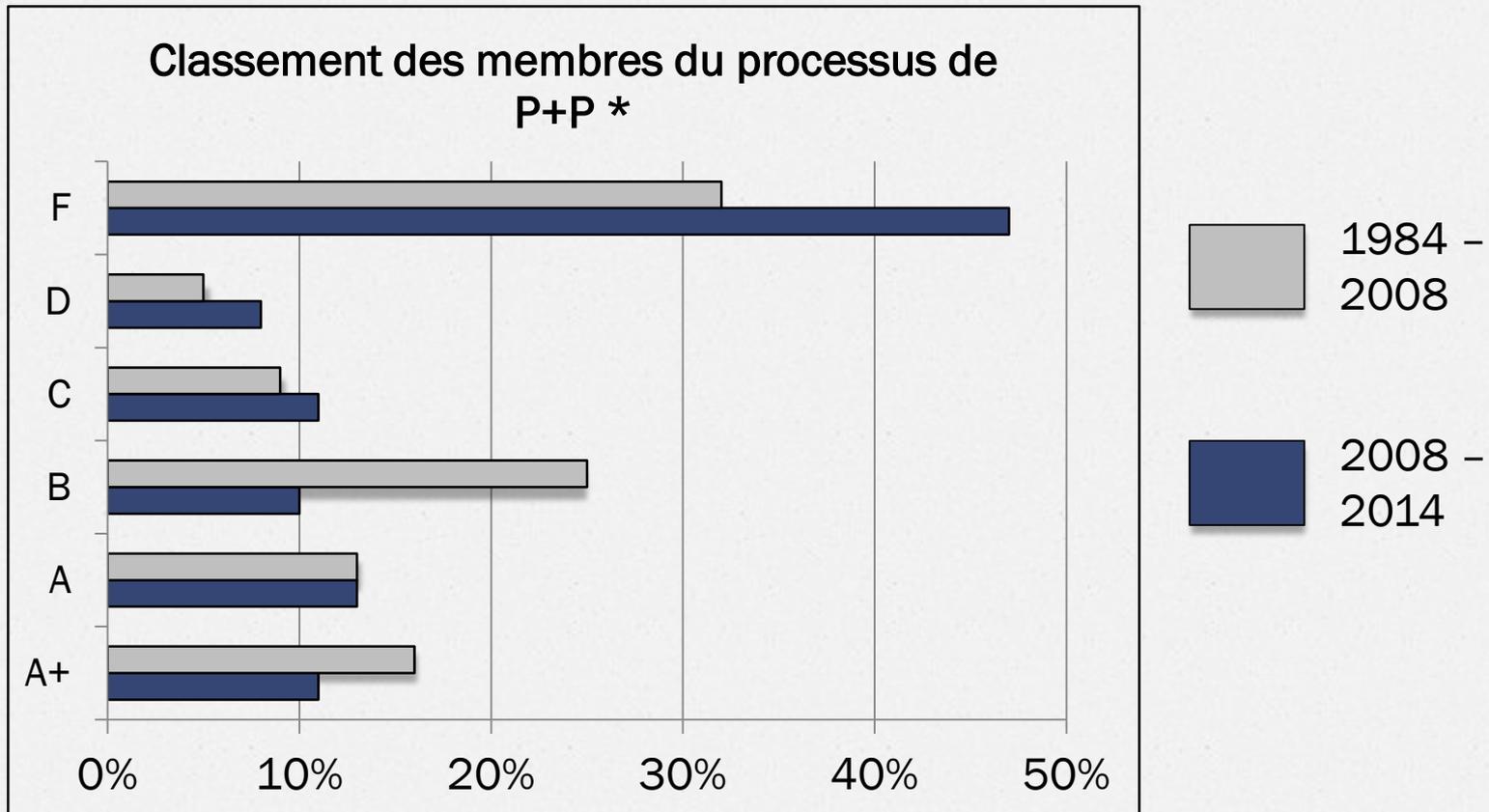
## Membres de l'APUO très insatisfaits du processus de permanence et de promotion à professeur agrégé



- Seulement  $\frac{1}{4}$  des membres de l'APUO ont évalué le processus de permanence par A/A+.
- 40% ont attribué une note d'échec. 75% ont attribué une note B ou plus basse.
- 10% ont attribué une note de 0 sur 10 pour le processus.
- Plus de 75% des réponses ont constaté de multiples problèmes majeurs.

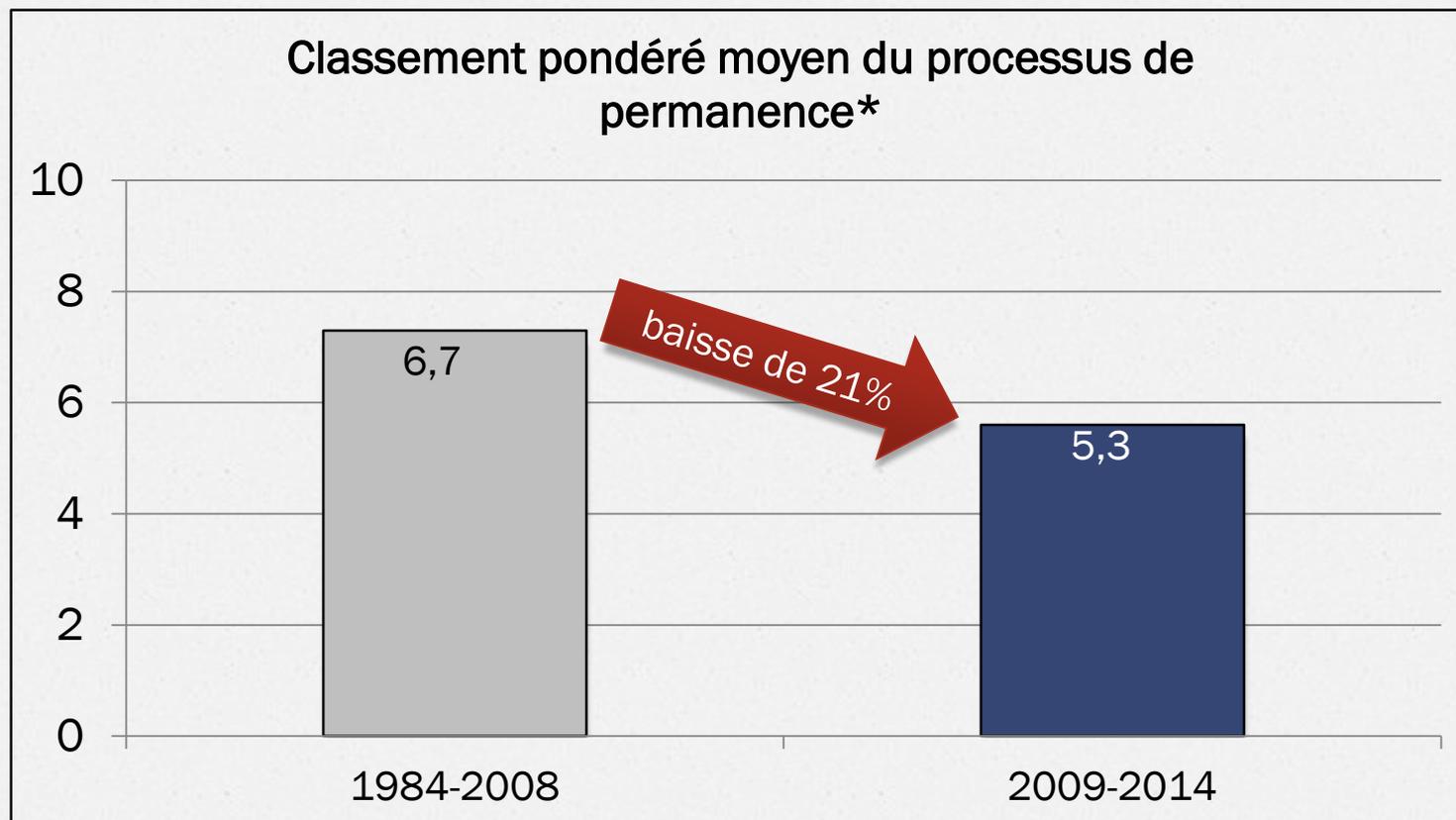
\*Source : sondage de l'APUO. Question = «Quel est votre niveau de satisfaction à l'égard du processus ?» concernant la première demande d'un membre de permanence ou de permanence avec promotion (selon l'ancien ou le nouveau système). F = 0-5. D = 6; C = 7; B = 8; A = 9; A+ = 10. Les pourcentages sont basés sur les 381 réponses reçues des membres qui ont répondu à cette question.

L'insatisfaction avec le processus de permanence/agrégé a considérablement augmenté ces dernières années



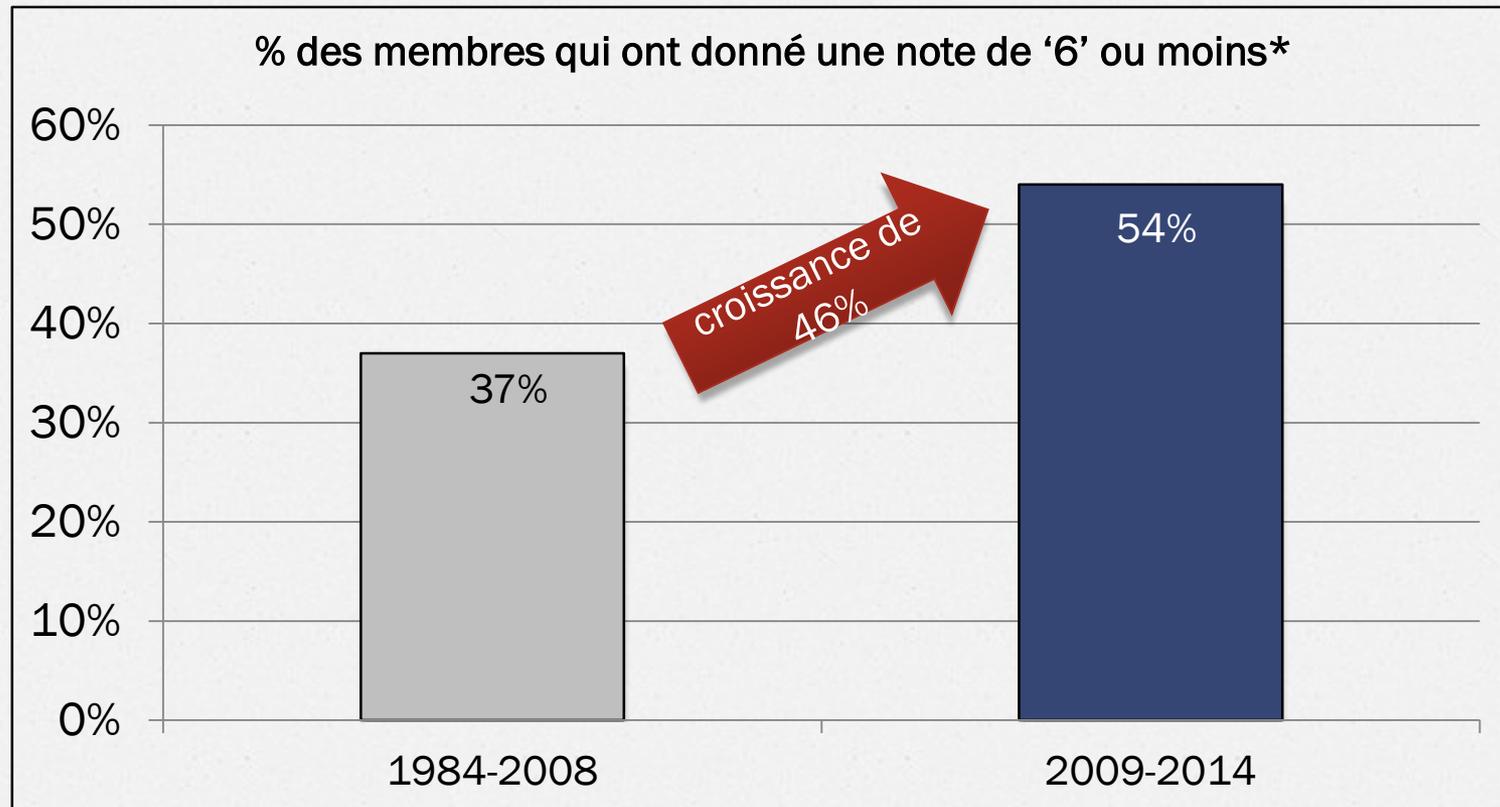
\*Source : sondage de l'APUO. Question = «Quel est votre niveau de satisfaction général à l'égard du processus ?» concernant la première demande d'un membre de permanence ou de permanence avec promotion (selon l'ancien ou le nouveau système). F = 0-5. D = 6; C = 7; B = 8; A = 9; A+ = 10. Pourcentages calculés en comparant les 200 réponses reçues des membres qui ont demandé la permanence (et promotion) entre 1984 et 2008 et les 181 réponses entre 2009-2014.

La satisfaction générale des membres avec le processus de permanence pour prof. agrégés a diminué considérablement ces dernières années



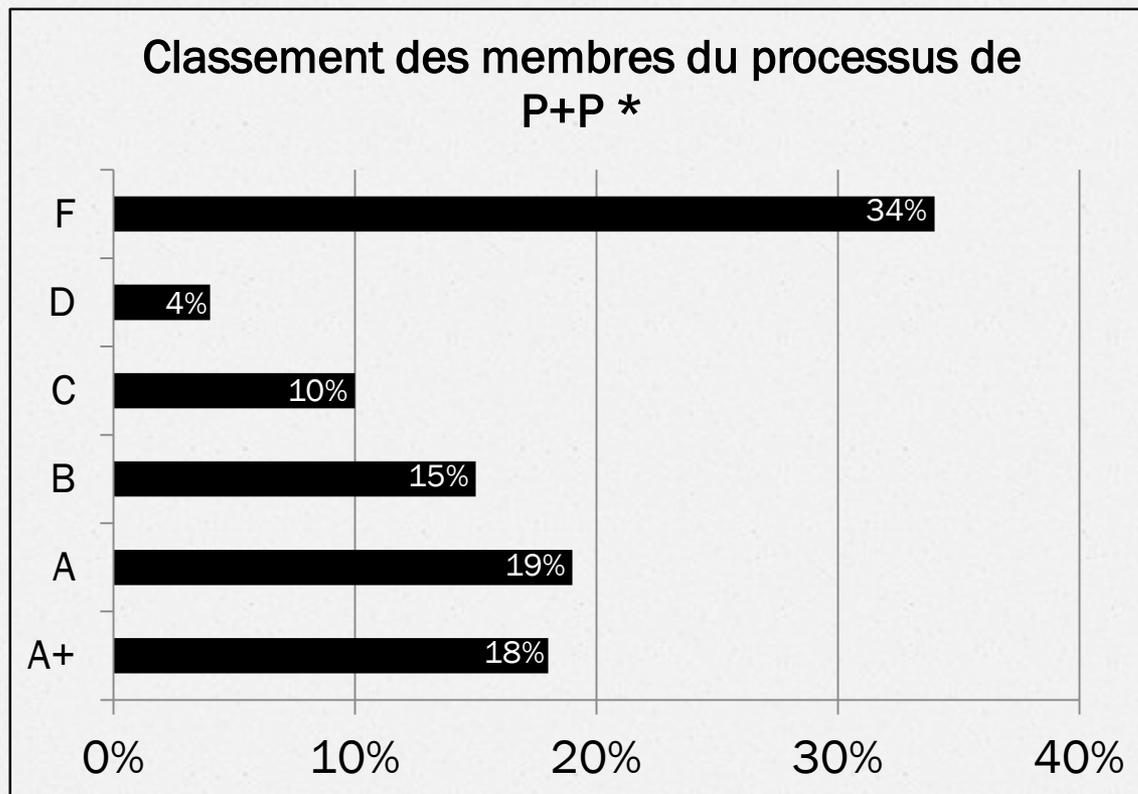
\*Source : sondage de l'APUO. Question = «Quel est votre niveau de satisfaction à l'égard du processus ?» concernant la première demande d'un membre de permanence ou de permanence avec promotion (selon l'ancien ou le nouveau système). Les pourcentages ont été calculés en comparant les 200 réponses reçues des membres qui ont demandé une permanence (avec promotion) entre 1984-2008 et les 181 réponses entre 2009-2014.

Le pourcentage des membres qui sont très insatisfaits avec le processus de permanence pour prof. agrégés a augmenté considérablement



\*Source : sondage de l'APUO. Question = «Quel est votre niveau de satisfaction à l'égard du processus ?» concernant la première demande d'un membre de permanence ou de permanence avec promotion (selon l'ancien ou le nouveau régime). Les pourcentages ont été calculés en comparant les 200 réponses reçues des membres qui ont demandé une permanence (avec promotion) entre 1984-2008 et les 181 réponses entre 2009-2014.

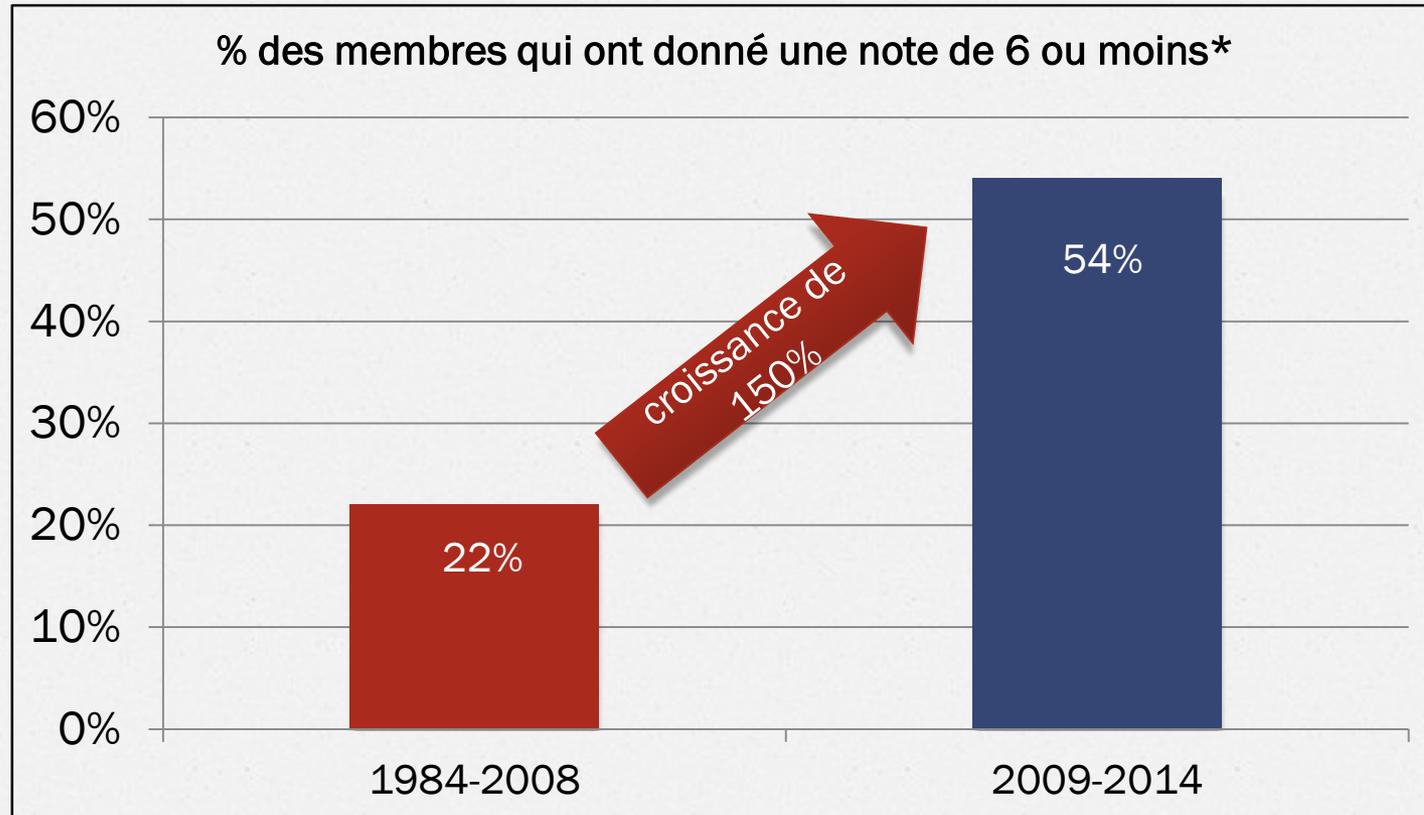
## Membres de l'APUO également insatisfaits du processus de promotion à prof. titulaire



- Moins de 1/5 des membres de l'APUO ont évalué le processus de permanence A/A+.
- 34% ont attribué une note d'échec.
- 63% ont attribué une note B ou plus bas.

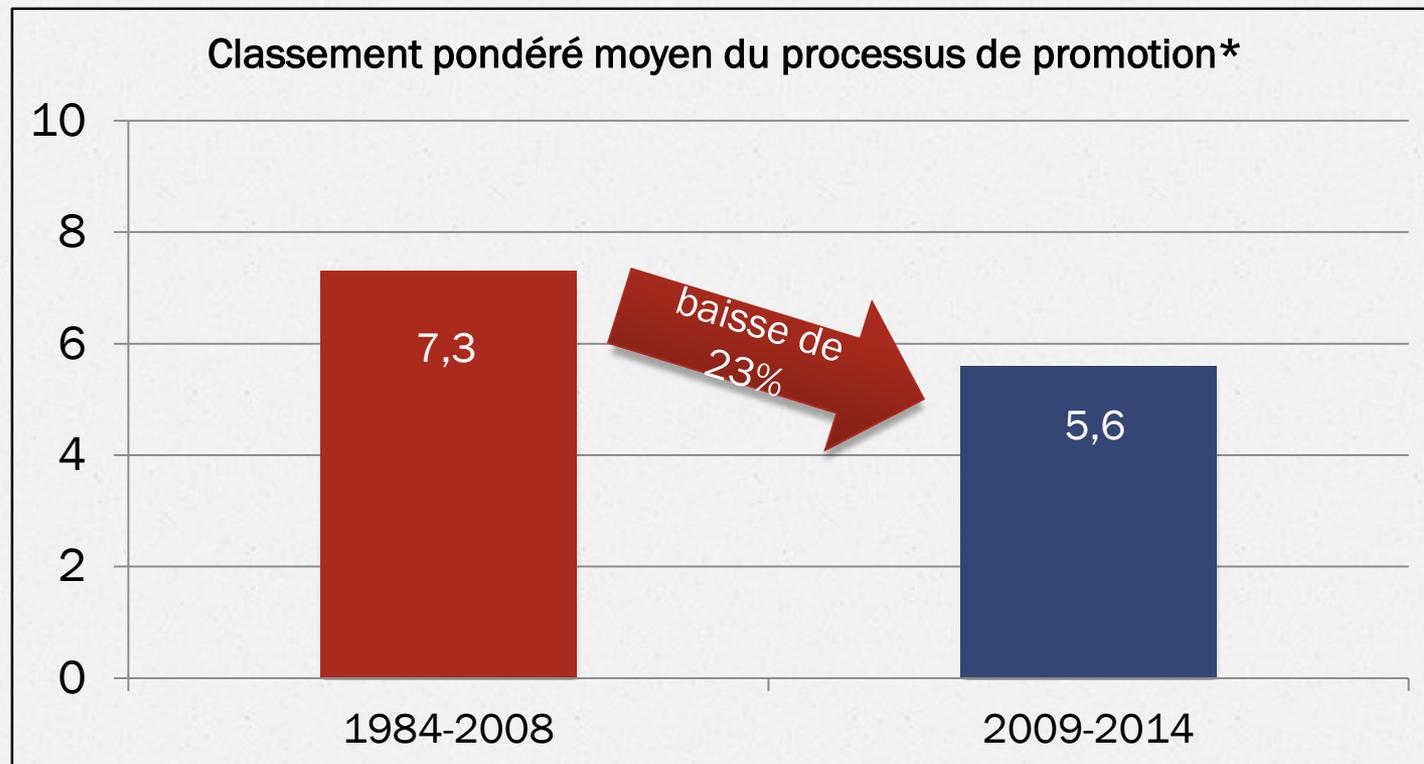
\*Source : sondage de l'APUO. Question = « Veuillez indiquer votre satisfaction générale concernant le processus » en référence à la première demande d'un membre de prof. titulaire. F = 0-5. D = 6; C = 7; B = 8; A = 9; A+ = 10. Les pourcentages sont basés sur les 125 réponses reçues des membres qui ont répondu à cette question.

Étendue/intensité d'insatisfaction des membres avec le processus de promotion à prof. titulaire a augmenté considérablement



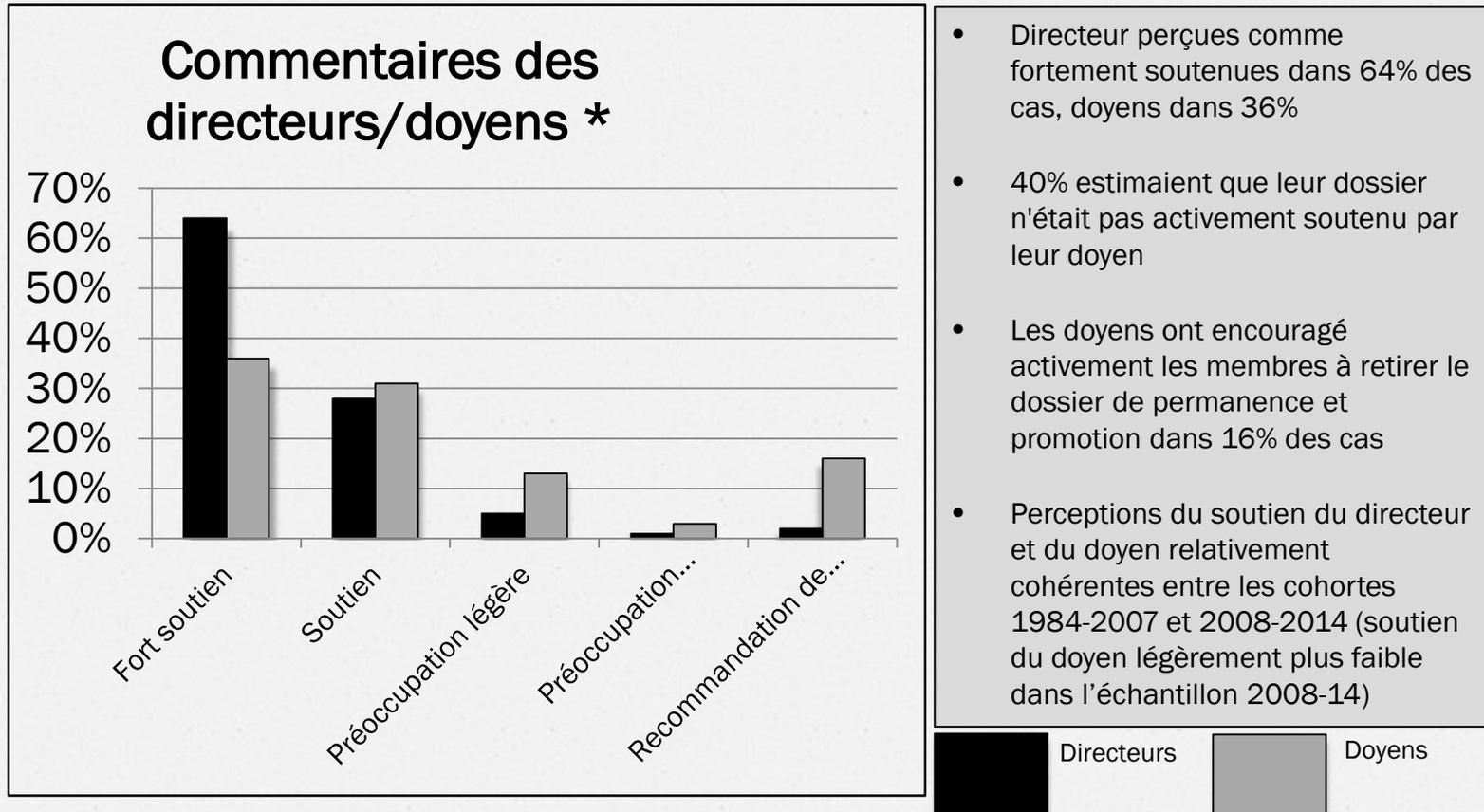
\*Source : sondage de l'APUO. Graphiques basés sur les réponses à la première demande au professeur titulaire. Pourcentages calculés en comparant les 61 réponses reçues des membres qui ont demandé prof. titulaire entre 1984-2008 et les 64 réponses entre 2009-2014.

Le classement général du processus pour la promotion à prof. titulaire a aussi diminué considérablement ces dernières années



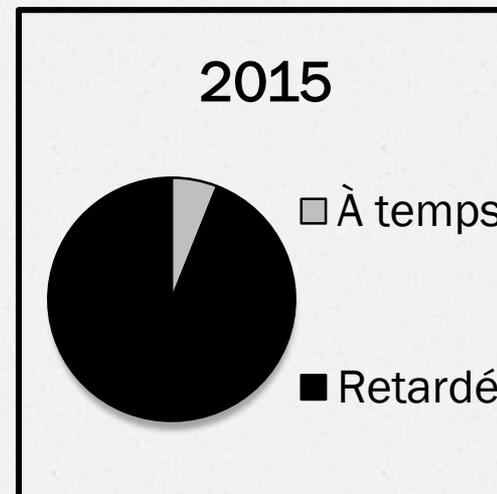
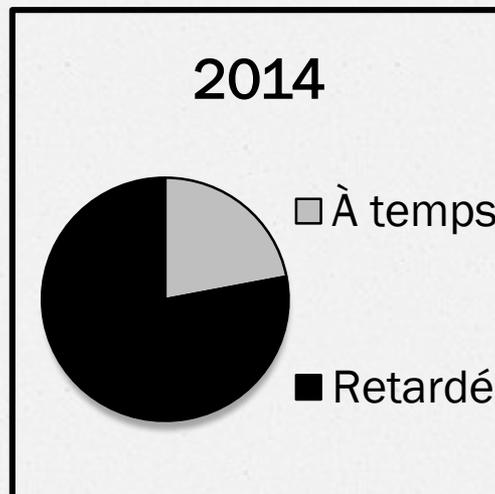
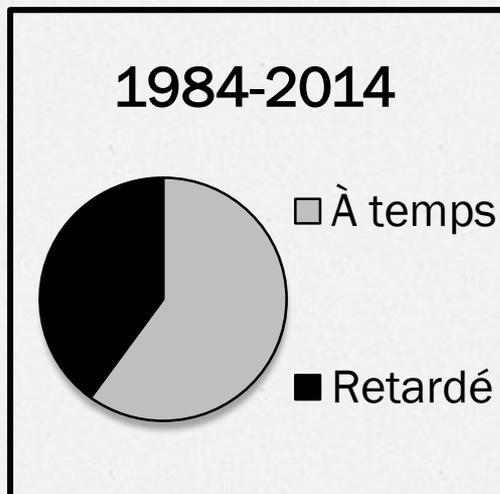
\*Source : sondage de l'APUO. Graphiques basés sur les réponses à la première demande au professeur titulaire. Pourcentages calculés en comparant les 61 réponses reçues des membres qui ont demandé prof. titulaire entre 1984-2008 et les 64 réponses entre 2009-2014.

# Les membres voient un soutien marqué par les directeurs d'unité, moins de soutien par les doyens



\*Source : sondage de l'APUO. Question = « Quel type de réponse a été fourni par votre directeur/doyen ? » en référence à la première demande d'un membre pour permanence et/ou permanence avec promotion (sous l'ancien ou le nouveau système). Les pourcentages sont basés sur les 381 réponses reçues des membres qui ont répondu à cette question.

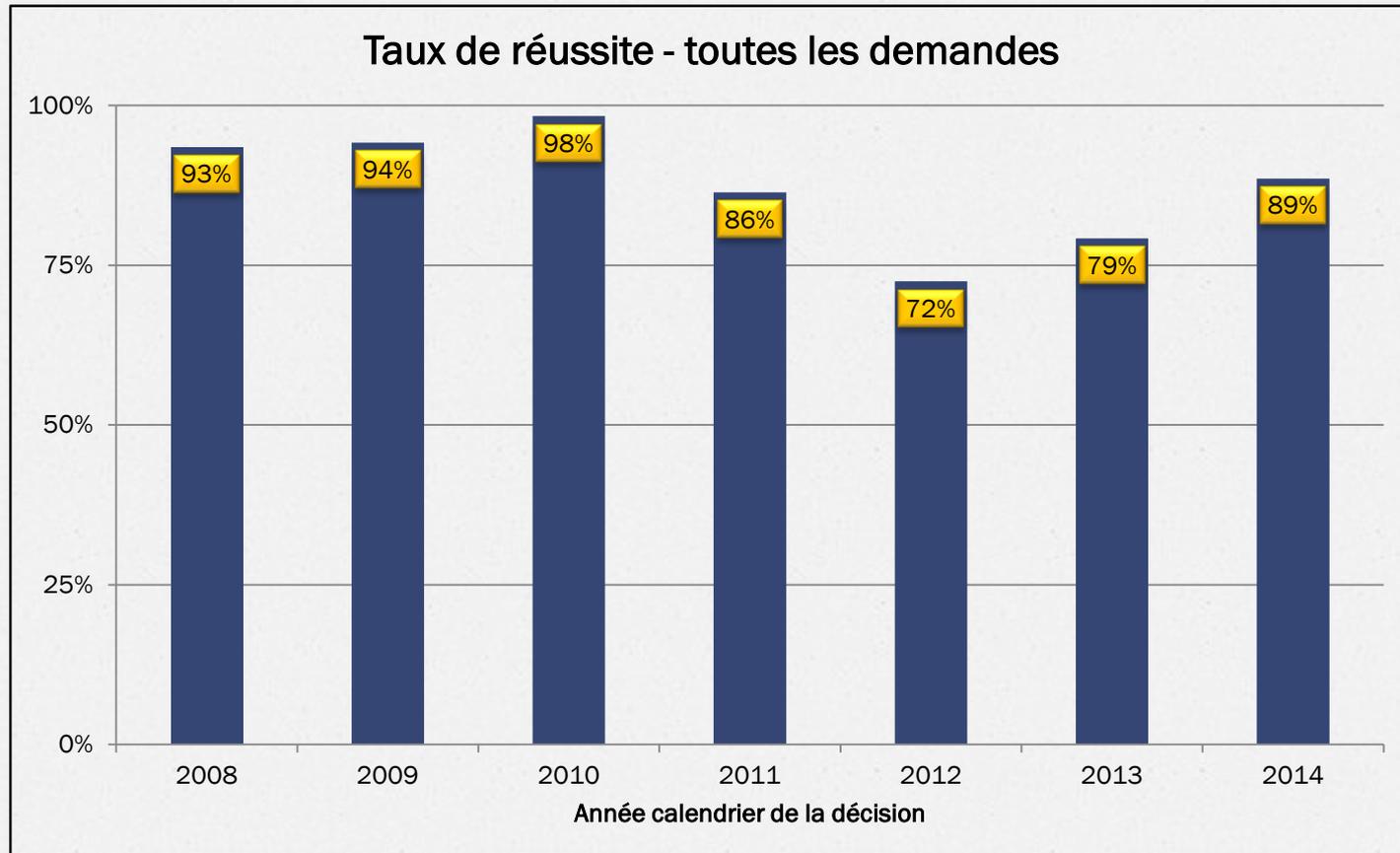
Il y a un échec systématique et de plus en plus fréquent dans l'octroi des décisions avant le délai indiqué dans la CC (1<sup>er</sup> avril)



Remarque : Il est possible de respecter le délai du 1 avril vu qu'une ou deux facultés ont des taux plus ponctuels que d'autres

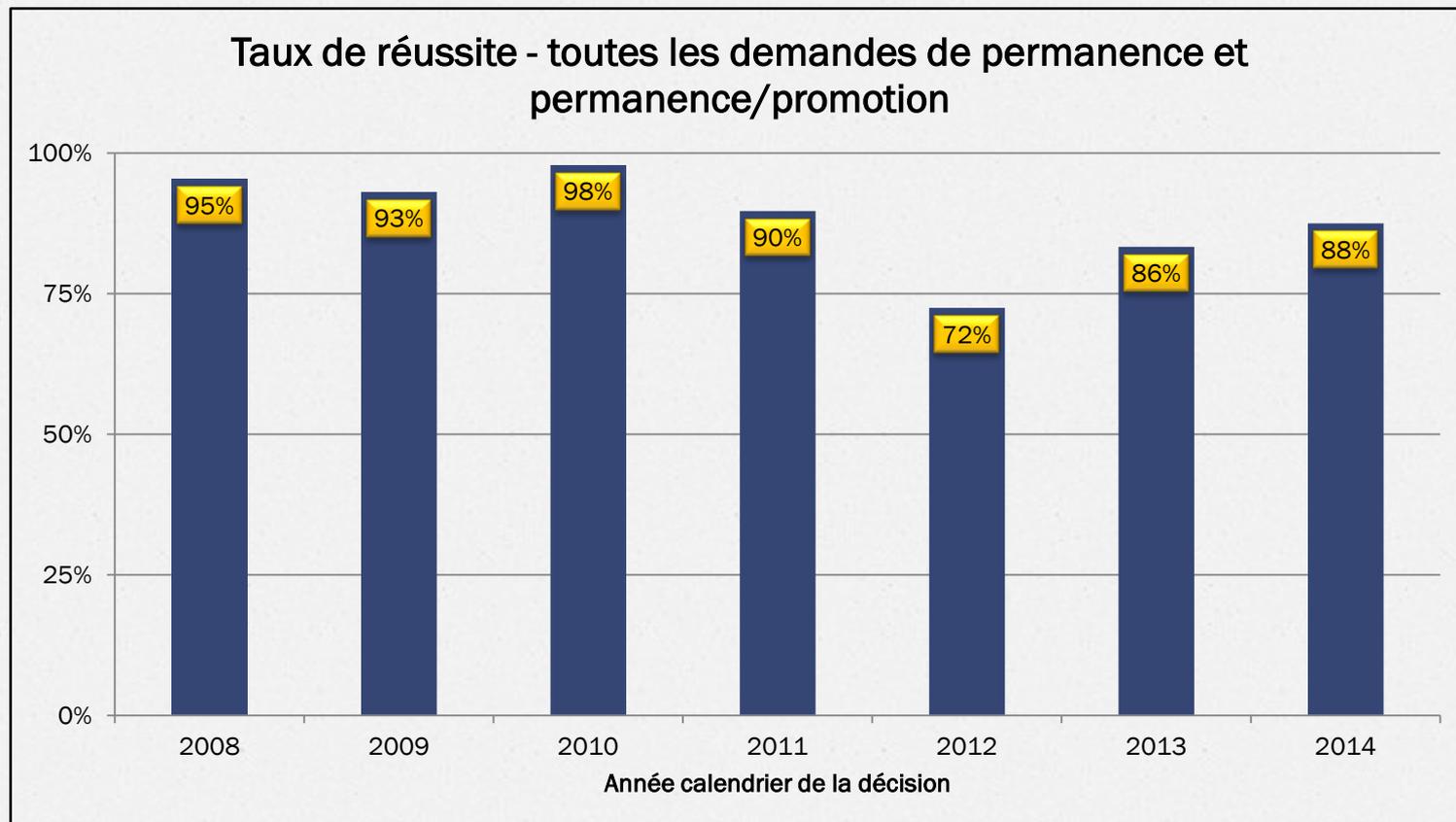
\*Source - 1984-2014 = sondage de l'APUO. 2014 et 2015 = données de l'employeur fournies à l'APUO à compter du 29 avril 2015. 14

Les taux de réussite récents de demandes de permanence et de promotion ont été plus bas que les années précédentes



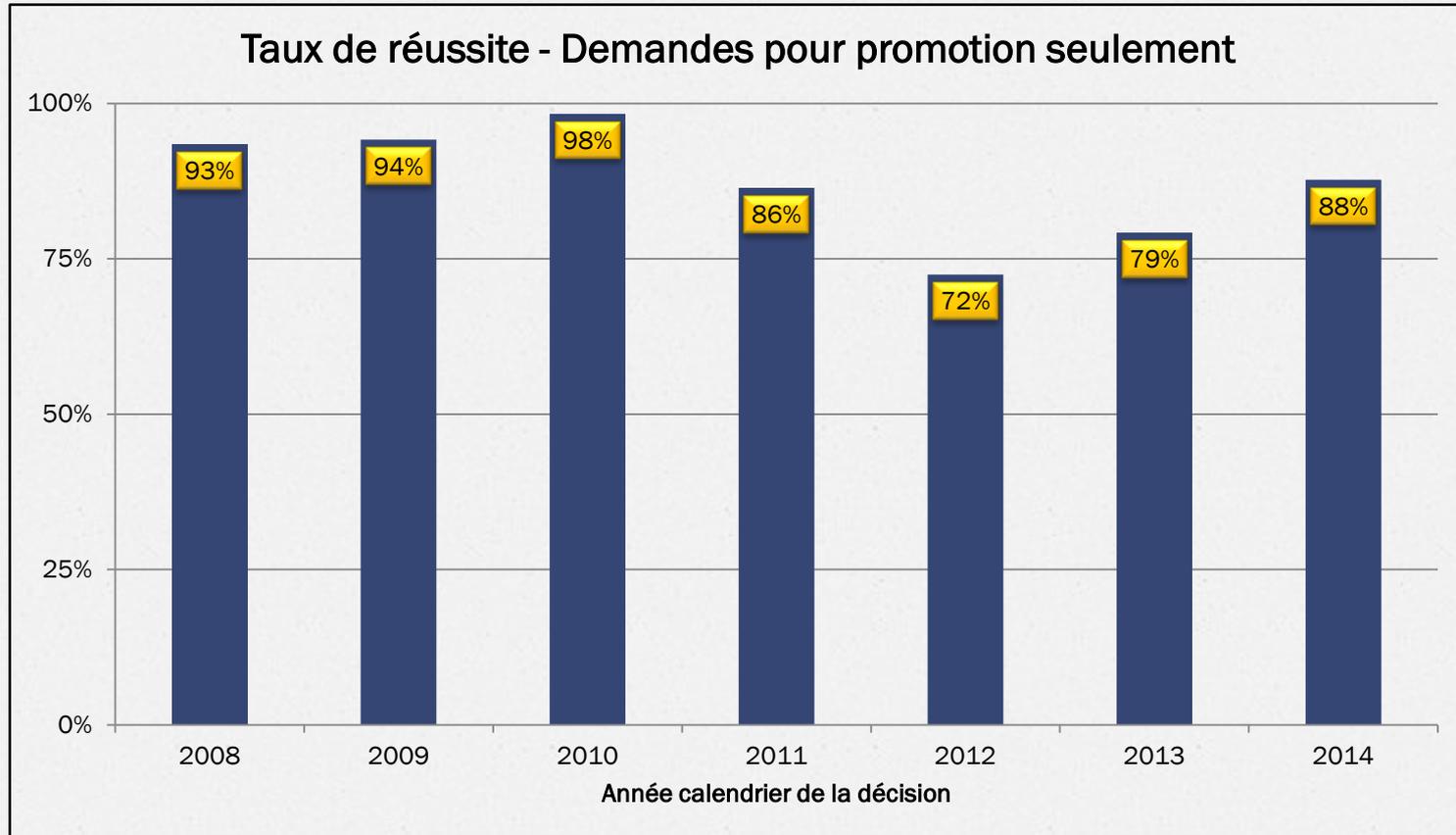
Source : Données de l'employeur fournies à l'APUO. Les données comprennent toutes les demandes de permanence et de promotion. Le taux de réussite est défini comme le taux de demandes qui sont approuvées sans qu'une nouvelle demande soit nécessaire (p.ex. refus, reports, retraits constituent un non-succès).

Les taux de succès récents pour les demandes de permanence et permanence + prof. agrégés ont également été plus faibles



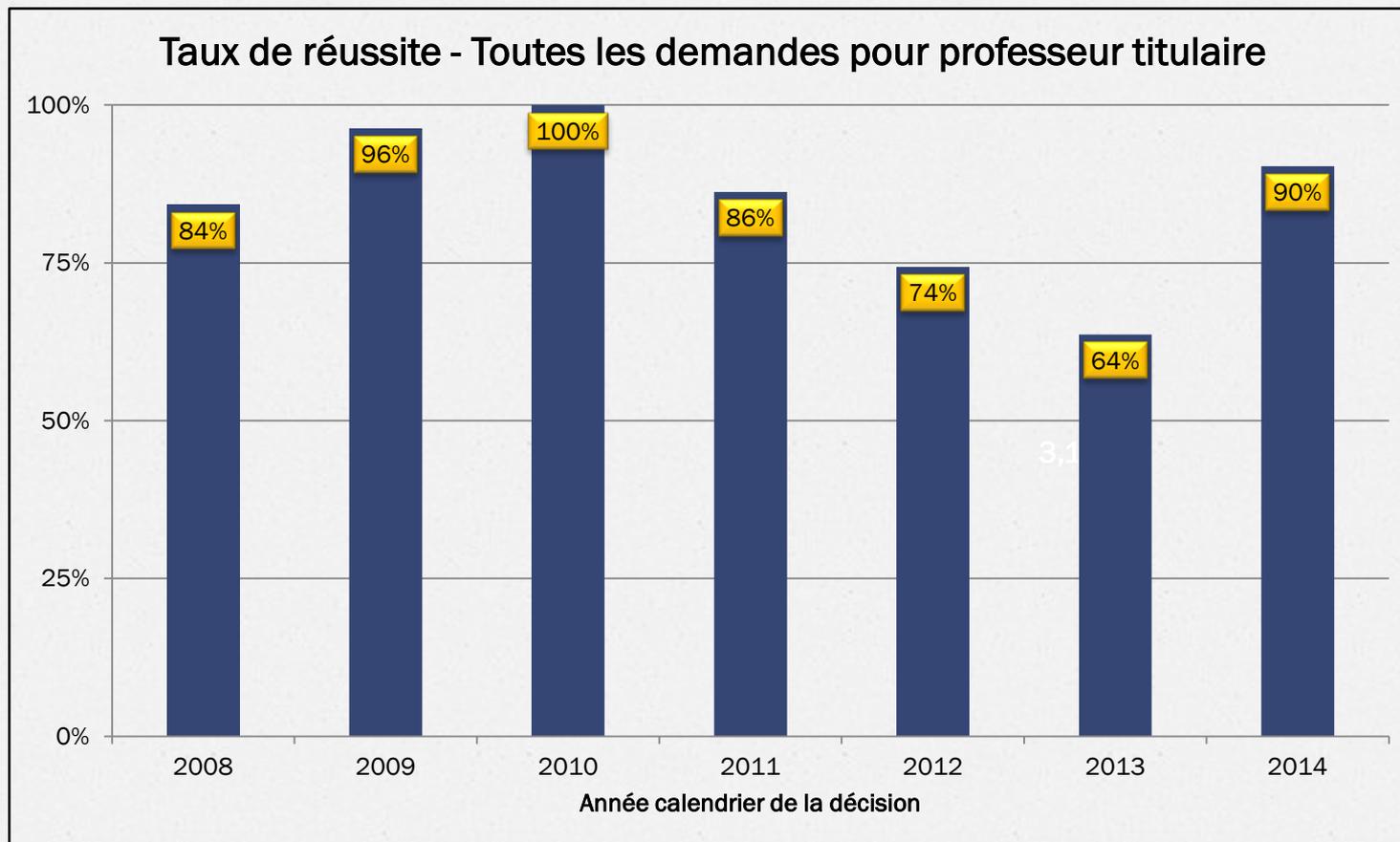
Source : Données de l'employeur fournies à l'APUO. Les données comprennent toutes les demandes de permanence et de permanence avec promotion à prof. agrégé. Le taux de réussite est défini comme le taux de demandes qui sont approuvées sans qu'une nouvelle demande ne soit nécessaire (p.ex. refus, reports, retraits constituent un non-succès).

Les taux de succès récents pour les demandes de « promotion seulement » sont aussi beaucoup plus bas que dans les années précédentes



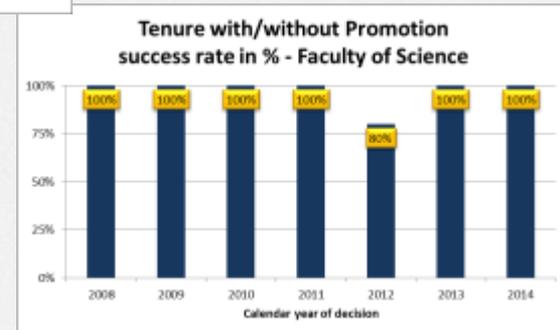
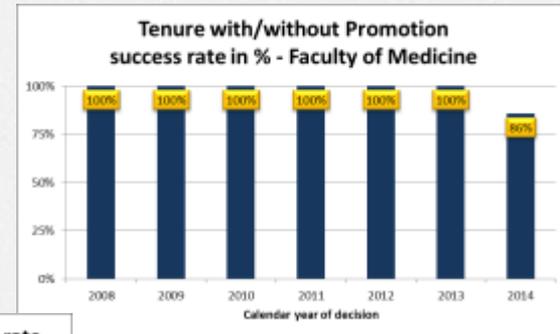
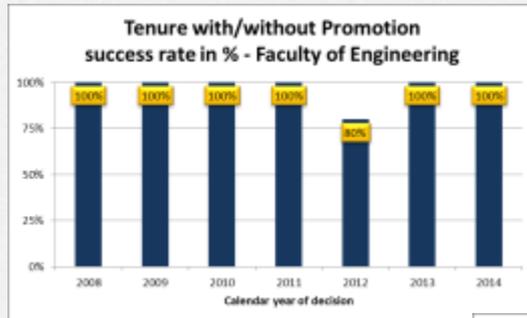
Source : Données de l'employeur fournies à l'APUO. Les données comprennent promotion à prof. agrégé (lorsque ceci est distinct de la demande de permanence) ou au prof. titulaire. Le taux de réussite est défini comme le taux de demandes qui sont approuvées sans qu'une nouvelle demande soit nécessaire (p.ex. refus, reports, retraits constituent un non-succès).

La diminution/fluctuation des taux de réussite pour la promotion à prof. titulaire a été particulièrement marquée ces dernières années



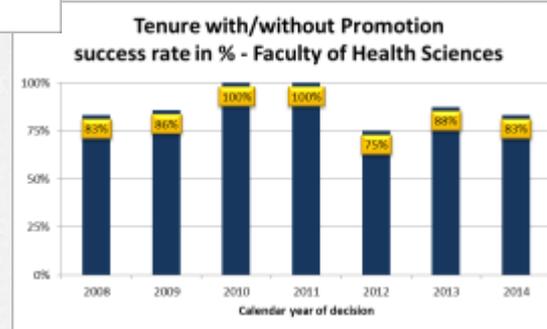
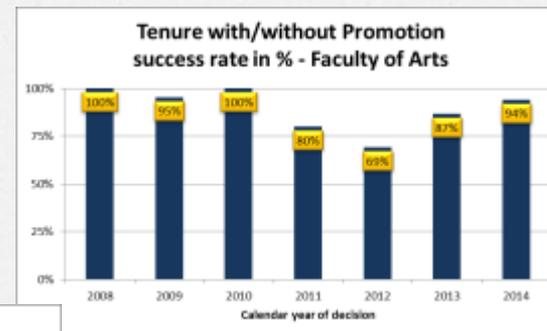
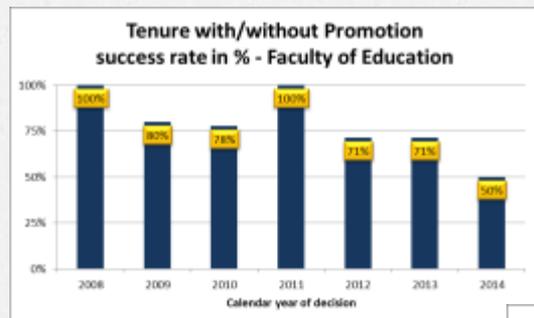
Source : Données de l'employeur fournies à l'APUO. Les données comprennent toutes les demandes de promotion à prof. titulaire sans permanence. Le taux de réussite est défini comme le taux de demandes qui sont approuvées sans qu'une nouvelle demande soit nécessaire (p.ex. refus, reports, retraits constituent un non-succès).

# Grandes inégalités entre les taux de réussite des facultés : 5 facultés ont des taux de réussite de permanence très élevés



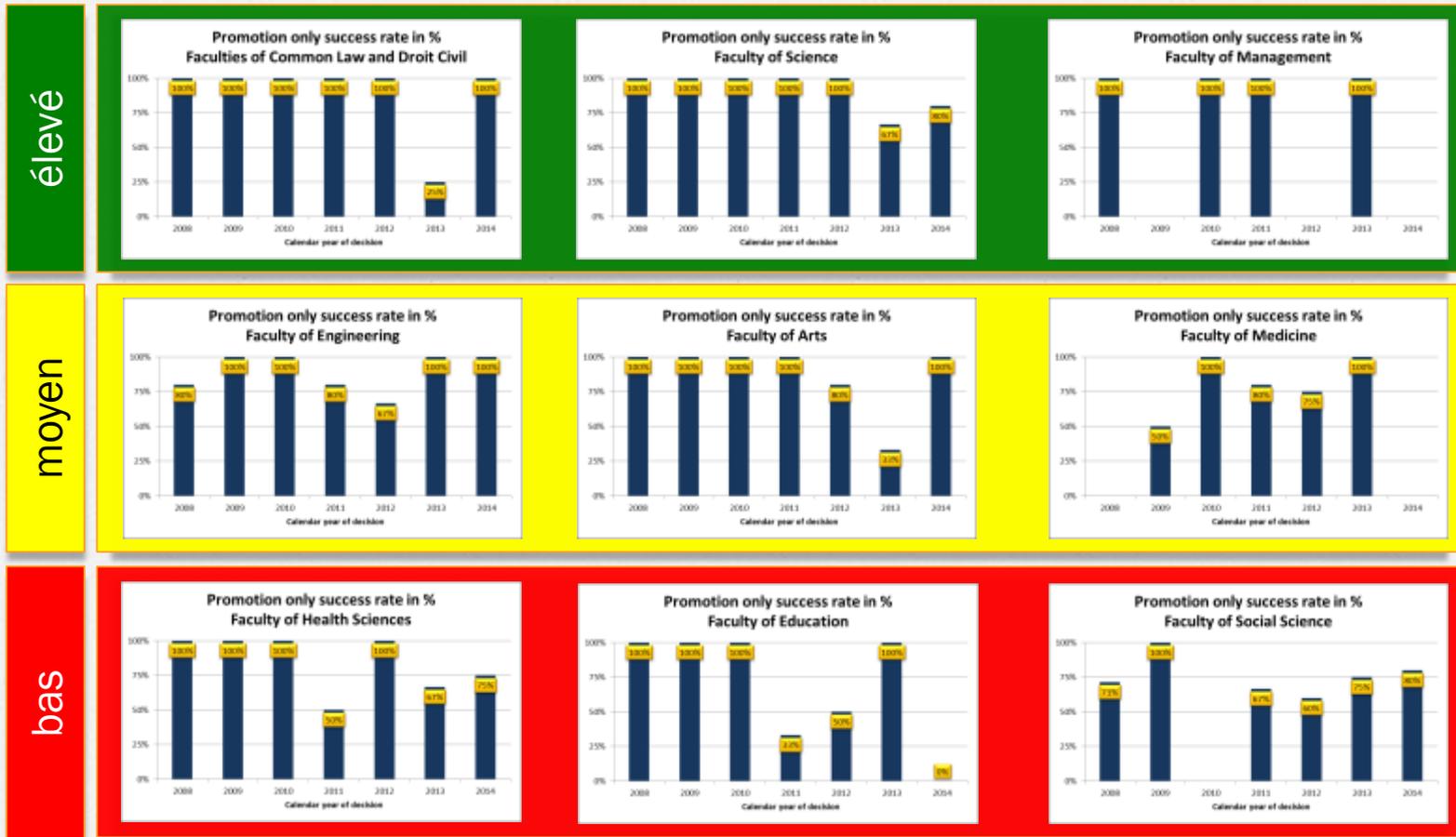
Source : Données de l'employeur fournies à l'APUO. Les données comprennent toutes les demandes de permanence et de permanence/promotion à prof. agr. Le taux de réussite est défini comme le taux de demandes qui sont approuvées sans qu'une nouvelle demande soit nécessaire (p.ex. refus, reports, retraits constituent un non-succès).

# Grandes inégalités entre les taux de réussite des facultés : 5 facultés ont des taux de réussite de permanence beaucoup moins élevés



Source : Données de l'employeur fournies à l'APUO. Les données comprennent toutes les demandes de permanence et de permanence/promotion à prof. agr. Le taux de réussite est défini comme le taux de demandes qui sont approuvées sans qu'une nouvelle demande soit nécessaire (p.ex. refus, reports, retraits constituent un non-succès).

# Les taux de réussite de « promotion seulement » sont aussi très inégaux et variables entre facultés



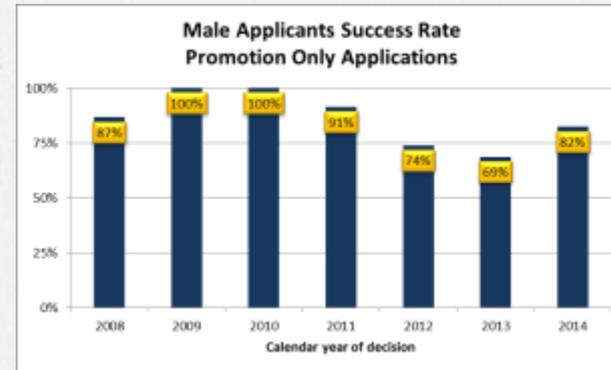
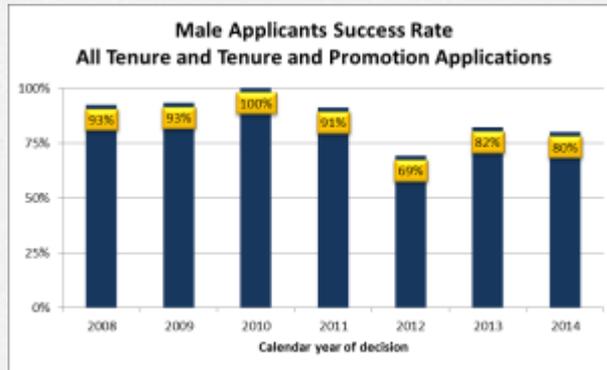
Source : Données de l'employeur fournies à l'APUO. Les données comprennent toutes les demandes de promotion seulement (p.ex. sans permanence) Le taux de réussite est défini comme le taux de demandes qui sont approuvées sans qu'une nouvelle demande soit nécessaire (p.ex. refus, reports, retraits constituent un non-succès).

# Certaines inégalités entre les sexes existent aussi concernant les promotions

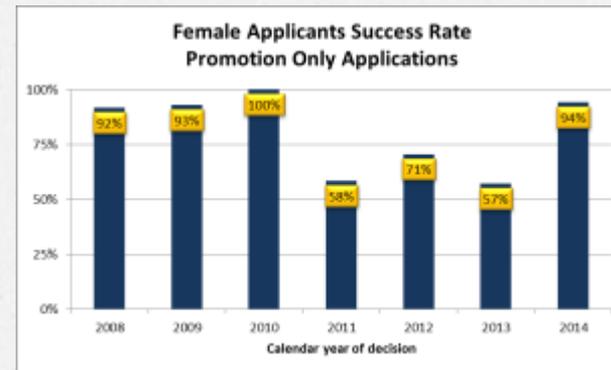
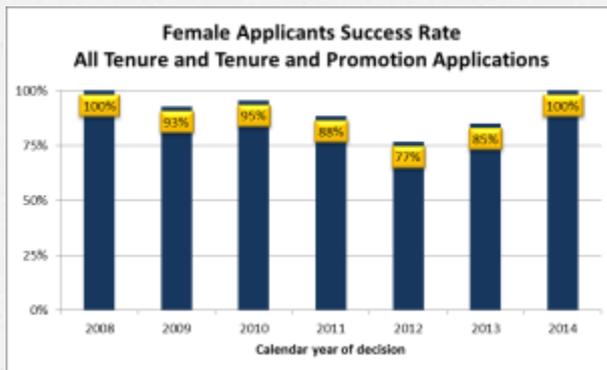
Permanence, permanence + promotion

Promotion uniquement

Hommes



Femmes



Source : Données vérifiées de l'employeur fournies à l'APUO. Les données comprennent toutes les demandes de permanence et de permanence/promotion à prof. agr. Le taux de réussite est défini comme le taux de demandes qui sont approuvées sans qu'une nouvelle demande soit nécessaire (p.ex. refus, reports, retraits constituent un non-succès).

# Contenu

- ◆ Fiabilité du sondage
  
- ◆ Résultats quantitatifs
  - ◆ Satisfaction des membres de l'APUO avec le processus de permanence et de promotion des professeur(e)s agrégé(e)s
  - ◆ Satisfaction des membres de l'APUO avec le processus de promotion à professeur titulaire
  - ◆ Perception des membres de l'APUO du soutien du directeur et du doyen
  - ◆ Calendrier des décisions
  - ◆ Taux de réussite
  
- ◆ Résultats qualitatifs
  - ◆ Problèmes clés du processus selon les membres de l'APUO
  - ◆ Points forts du processus selon les membres de l'APUO
  
- ◆ Solutions possibles

# Principales préoccupations qualitatives des membres de l'APUO

## Violations de la Convention collective

- Manque de motifs suffisants (contre équité et droit administratif) donné par le Comité mixte (CM).
- Motifs illégitimes donnés par le CM (financement externe ; supervision de doctorat réussie ; interprétation trop étroite des « activités universitaires »; etc..).
- Refus formels et pression informelle pour retirer/retarder des demandes en prétendant qu'une demande est « prématurée ».
- Déclarations explicites et application de 'nouvelles normes plus strictes' sans modifications à la Convention collective (CC).
- Retards importants.
- Non-application de l'obligation d'accommodement de l'employeur dans les processus de permanence et de promotion et des décisions concernant des professeurs avec des conditions médicales et autres conditions (tel qu'exigé par la loi provinciale et la CC).
- Information insuffisante envoyée aux examinateurs externes concernant les normes spécifiques de la CC pour permanence et promotion.

## Préoccupations générales

- L'enseignement ne s'est pas vu accorder assez d'importance dans les décisions concernant la permanence et la promotion – l'enseignement et la recherche devraient avoir une importance plus égale.
- L'impression existe que la quantité est plus importante que la qualité concernant les activités universitaires
- Incohérences perçues – surtout dans les cas où le CM renverse les recommandations positives.
- Impression perçue que les relations/interactions avec la haute administration peuvent influencer les décisions.
- Le processus est inutilement stressant en raison du manque de confiance dans l'équité du processus.
- Perte de productivité et sens d'aliénation de l'UO à la suite de problèmes personnels avec le processus et de témoignages de collègues qui ont eu des problèmes.

\*Questions = questions ouvertes ; «Veuillez identifier les points forts que vous voyez dans le système actuel» ;  
«Veuillez identifier les problèmes clés que vous voyez dans le système».

## Principales préoccupations qualitatives des membres de l'APUO (suite)

### Compétence d'évaluation du Comité mixte

- Préoccupation importante concernant la compétence du CM en tant qu'instance d'évaluation ultime. Préoccupation importante concernant le fait que le CM renverse les dossiers qui ont été soutenus à tous les autres niveaux vu que les membres croient que le CM, par sa nature, possède une compétence extrêmement limitée pour juger les normes et standards disciplinaires spécifiques de chaque dossier.
- Volonté du CM d'ignorer les évaluations externes ; tendance à sélectionner quelques commentaires de l'évaluateur hors contexte et à ignorer la plupart des autres commentaires.
- Manque de clarté concernant les normes, incapacité du CM d'appliquer des normes appropriées à la discipline spécifique du membre.
- Impression générale que les décisions définitives ne devraient pas être prises par le CM, mais plutôt par le/les comité(s) qui seraient en mesure de prendre des décisions d'une manière plus avertie et spécifique à la discipline.
- Travail collaboratif insuffisamment valorisé.
- Connaissance insuffisante de CPED/CPEF/CM des articles et des exigences de la CC
- Préoccupation (dans certaines facultés) que les doyens exercent beaucoup trop d'influence (négative) sur le processus.

### Processus de griefs/ résolution

- Réunions de grief de la 1<sup>re</sup> étape pas prises au sérieux par l'employeur.
- Processus de grief exceptionnellement lent. Provoque stress extrême, a un impact négatif sur la santé, aliène de l'université, a un impact négatif significatif sur la productivité professionnelle.
- Impression que la durée du processus de règlement des griefs est utilisée comme stratégie de négociation.

## Points forts qualitatifs définis par les membres de l'APUO

### Contexte

- En général, les répondants ont eu beaucoup moins à dire sur les points forts du système que sur les problèmes, malgré le fait que les deux questions ont été posées de manière identique et que la question sur les points forts a été posée en premier lieu (seulement 50 % ont identifié des points forts et la plupart des réponses étaient beaucoup plus courtes que celles à la question des problèmes clés.\*
- Ceci dit, il y a certainement un nombre d'éléments que les membres de l'APUO croient être des points forts essentiels au processus actuel de permanence et de promotion.

### Processus de la Convention collective

- Fort sentiment que de nombreux éléments du processus comme détaillés dans la CC fonctionnent bien quand ils sont respectés.
- Sentiment général que le système fonctionnait assez bien jusqu'en 2007 env.
- Rôle central pour examen par des évaluateurs externes est considéré comme absolument essentiel. Permet une évaluation de la qualité, non seulement de la quantité. Impression que les examinateurs sont objectifs. Absolument essentiel au processus.
- Impression que les critères sont assez claires dans la CC - ils ont juste besoin d'être respectés.
- Reconnaissance explicite par la CC que l'activité universitaire peut être démontrée de manières diverses, et pas seulement par des articles publiés examinés par des pairs, est considérée comme importante et justifiée par les membres.
- La transparence existante est très appréciée (p.ex. droit de voir les lettres de directeur, évaluations externes, protocoles du CPEF et recommandation, lettre du doyen). Cependant, les membres estiment aussi qu'il existe un problème de transparence significative avec le CM. Néanmoins, dans l'ensemble, les membres souhaiteraient plus de transparence.

\*Questions = questions ouvertes ; «Veuillez identifier les points forts que vous voyez dans le système actuel» ; «Veuillez identifier les problèmes clés que vous voyez dans le système».

## Points forts qualitatifs (suite)

### Convention collective (suite)

- Le fait que les demandeurs et les directeurs ont le droit de suggérer des évaluateurs est vu comme positif.
- Impression forte qu'en général les décisions du CPED et du CPEF sont justes, relativement objectives et légitimes puisque ces comités sont généralement beaucoup plus proches et plus au fait de la discipline d'une demande spécifique.
- Certains membres ont exprimé l'avis que leur doyen était aussi juste dans ses recommandations. D'autres ont exprimé le sentiment général que leur doyen n'était pas juste.
- En général, il y a un soutien large pour un système doté de différents types d'évaluation – y compris l'évaluation externe par des pairs et des comités de collègues compétents.

### Autres

- Beaucoup de membres ont apprécié le parrainage et le soutien qu'ils ont reçus de leurs collègues plus établis et des directeurs.
- Certains membres ont aussi apprécié le soutien et le parrainage qu'ils ont reçus de leurs doyens. Ils ont apprécié le soutien, le contact proactif concernant les questions, les félicitations personnelles et sincères,
- De nombreux membres ont apprécié le processus pilote de soumission en ligne.