

Qu'est-ce qui est juste?



FAQ

SUR LES PROCÉDURES ET
LES NORMES RÉGISSANT LES
EXAMENS PAR LES PAIRS

 **ACPPU**
Association canadienne des
professeures et professeurs
d'université

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos	3
1. Sélection des membres du comité.....	5
2. Conflit d'intérêts et neutralisation de partis pris	8
3. L'obligation d'être juste : procédures établies et justice naturelle.....	12
4. L'obligation d'être juste : la démocratie et le processus judiciaire	16
5. L'obligation d'être juste : l'examen des preuves	17
6. L'obligation d'être juste : normes et critères.....	23
7. L'obligation d'être juste : motifs de la décision	24
8. Comités d'examen.....	27
9. Appels.....	30
10. Références.....	32

AVANT-PROPOS

L'ACPPU soutient depuis longtemps que les procédures d'examen par les pairs doivent jouer un rôle de premier plan dans les décisions touchant les carrières académiques. Ces propos ont été entendus et nos établissements consultent en général un comité de pairs avant de prendre une décision sur la carrière académique d'un membre de leur personnel.

L'évaluation par les pairs a pour but d'allier les connaissances dans le domaine à l'étude à un jugement impartial, de sorte que les décisions concernant la carrière s'appuient sur des motifs académiques solides, respectent des critères pertinents et soient prises par des personnes compétentes en matière d'évaluation du rendement académique.

L'évaluation par les pairs doit être impartiale et exempte de discrimination à l'encontre des groupes marginalisés qui ont été traditionnellement exclus de toute participation au milieu académique. Il faut pour cela que la composition des comités de pairs tienne compte de la diversité et de l'équité et que leurs membres reçoivent l'information et la formation nécessaires pour les aider à comprendre et à réaliser l'équité.

La foire aux questions (FAQ) qui suit aidera les membres du personnel académique à mener à bien leur tâche au sein de comités de pairs, surtout lorsque la permanence, le renouvellement et les promotions sont en cause. Le présent document n'analyse pas en profondeur les procédures suivies pour la prise de décisions sur le statut académique, ni ne remplace les conseils que pourrait donner une association locale. « Qu'est-ce qui est juste? » propose plutôt des orientations générales sur les composantes habituelles de la procédure d'examen par les pairs et sur le comportement des personnes qui prennent part à de telles évaluations. Les associations et les syndicats de personnel académique sont invités à consulter les politiques, les avis concernant les négociations de même que les

clauses modèles de l'ACPPU pour veiller à instaurer des procédures adéquates dans leurs établissements.

Lorsqu'il s'agit de trancher dans un cas particulier, il faut obtenir, s'il y a lieu, des avis juridiques de l'association locale du personnel académique sans se limiter à consulter le présent document.

Par ailleurs, la terminologie varie d'un établissement à l'autre. Dans les présentes, « candidat » désigne la personne dont la permanence, le renouvellement ou la promotion est à l'étude, mais cet usage est proscrit dans certains établissements. Ici, sa forme masculine a valeur de genre neutre.

1. SÉLECTION DES MEMBRES DU COMITÉ

1.1

Qui devrait choisir les membres d'un comité de pairs?

Les pairs élisent eux-mêmes les membres du comité. Le droit de vote doit être accordé, à tout le moins, à l'ensemble des membres à temps plein de l'unité académique. Les membres à temps partiel ou contractuels devraient aussi pouvoir prendre part au processus de sélection s'ils font partie de l'unité de négociation ou si la politique de leur établissement les considère comme tels.

Afin de valoriser l'équité et la diversité, il faut tenir compte de points de vue variés et prendre les mesures voulues pour que la représentation soit juste en ce qui concerne le rang et les groupes en quête d'équité. Dans les établissements de petite taille, un département entier peut parfois constituer à lui seul un comité en bonne et due forme. Lorsqu'une faculté ne compte pas de départements, le comité de pairs est élu à même l'unité (analogue à un département traditionnel) qui correspond le mieux aux fonctions du candidat.

1.2

Les comités de pairs devraient-ils compter uniquement des membres issus d'un même département?

Il faut tout mettre en œuvre pour que les comités de pairs comptent suffisamment d'expertise pour parvenir à un jugement éclairé, surtout lorsque les autres membres du département n'ont pas la même spécialité que le candidat. Certaines conventions collectives exigent ou permettent explicitement l'élection de pairs provenant d'autres départements qui possèdent l'expertise voulue. Lorsque l'expertise ou la représentation en matière d'équité sont insuffisantes pour évaluer un candidat au sein d'un établissement, il y aurait tout lieu de consulter des évaluateurs ou évaluatrices externes, qui pourraient remplir ce rôle.

1.3

Des membres du corps professoral qui n'ont pas la permanence devraient-ils siéger à des comités chargés d'évaluer des candidatures à la permanence? Lorsque la promotion à un rang particulier est en cause, des membres du corps professoral de rang inférieur devraient-ils siéger au comité qui étudie la promotion?

Oui. Ces membres du corps professoral exercent les mêmes fonctions que les candidats et sont de véritables pairs. Les personnes qui n'ont pas la permanence ont souvent une vision de leur matière qui est plus moderne que celle de leurs collègues, tant sur le plan théorique que technique. Leurs perspectives ne doivent donc pas être exclues des délibérations du comité si celui-ci veut s'acquitter de ses responsabilités avec justesse.

1.4

Qu'en est-il du personnel académique contractuel (PAC) ou à temps partiel? Ses membres peuvent-ils siéger à des comités de pairs?

Oui. Les membres du personnel académique contractuel ou à temps partiel qui font partie de l'unité de négociation ou sont considérés comme tels en vertu d'une politique de leur établissement peuvent siéger aux comités de pairs. L'ACPPU reconnaît néanmoins que certaines conventions collectives précisent la proportion de personnel académique à temps plein, à temps partiel et contractuel qui peut siéger à des comités particuliers. Si le PAC était tout à fait exclu, le mécanisme d'accession à la permanence risquerait de reposer sur une vision élitiste (administrative et hiérarchique) de la collégialité, aux dépens d'une approche savante et égalitaire.

1.5

Les membres du PAC ne sont-ils pas plus vulnérables que leurs collègues et, au demeurant, plus susceptibles d'être manipulés par les membres du corps professoral qui ont la permanence?

Il importe de mettre les membres du PAC à l'abri de représailles et de la manipulation, sans pour autant devoir les exclure absolument des processus collégiaux. Le corps professoral devrait plutôt insister pour que les délibérations du comité demeurent

confidentielles (afin de réduire la crainte de représailles). Par ailleurs, toute contrainte exercée sur un membre du corps professoral, quel qu'il soit, porte atteinte à la liberté académique et doit être dénoncée vigoureusement, peu importe la situation professionnelle des personnes concernées.

2. CONFLIT D'INTÉRÊTS ET NEUTRALISATION DE PARTIS PRIS

2.1

Dans quelles situations les conflits d'intérêts sont-ils les plus susceptibles de se produire?

Il peut y avoir conflit d'intérêts en cas de lien familial ou personnel, de conflit marqué ou d'étroite collaboration ou encore de publication conjointe ou de relation financière avec le candidat.

2.2

Si je me sens capable de dissocier mes préjugés ou partis pris personnels de mon évaluation objective des travaux d'érudition d'un candidat, devrais-je siéger au comité?

En règle générale, non. Il ne faut pas seulement qu'il y ait justice, il faut aussi qu'il y ait apparence de justice. Quelle que soit la décision du comité, on pourrait vous soupçonner d'avoir agi par charité ou par manque de charité, ce qui ne peut que vous nuire. L'objectif est d'éviter d'exclure d'un comité de pairs des personnes dont les rapports de collégialité avec le candidat ne dépassent pas la norme. Par exemple, dans un département de sciences, les membres du corps professoral qui sont habitués à voir des publications à auteurs multiples n'estimeront peut-être pas qu'un quatrième, cinquième ou sixième auteur travaille en « étroite » collaboration avec le candidat. De même, il n'y a normalement pas de conflit marqué entre une historienne marxiste qui s'intéresse aux relations du travail et un historien intellectuel traditionnel, en dépit de leurs divergences, à moins que celles-ci ne transcendent la sphère professionnelle pour revêtir un caractère personnel.

Dans le cadre d'un procès qui s'est déroulé au Canada relativement à une demande d'accession à la permanence, les paroles d'un juge britannique ont été relatées :

J'aimerais ajouter quelques mots sur la question des partis pris [...] Si une personne raisonnable qui ne sait rien de cette affaire à part le fait qu'il existe une relation entre des membres du tribunal et l'une des parties était portée à croire qu'il y a des partis pris dans ce dossier, dans son esprit, il y a réelle probabilité de partialité.

Bien entendu, une autre personne qui connaît bien les membres en cause serait portée à dire : « En dépit des apparences, il n'y a, en fait, pas de réelle probabilité de partialité. [...] Or, ce n'est pas cela qui compte, car la question n'est pas de savoir si le tribunal sera, en fait, partial ou non, mais bien si une personne raisonnable, sans connaissance de l'affaire, risque de croire qu'il le sera.

[Traduction] [Caractère gras ajouté]¹. »

2.3

Je fais partie du même département et je connais très bien le candidat. Devrais-je démissionner?

Non. Au sein d'un département et même d'une faculté, ce sont le plus souvent des professeures et des professeurs qui se connaissent qui procèdent à l'évaluation critique nécessaire dans le cadre d'un examen par les pairs. Le principe de l'impartialité n'exige pas que les pairs et le candidat soient de parfaits inconnus. Il vise plutôt à s'assurer que les personnes qui formulent des recommandations au sujet d'un candidat sont suffisamment compétentes pour porter un jugement sur les qualités professionnelles de celui-ci, qu'elles analysent toutes les preuves en fonction de leur valeur académique et qu'elles n'ont pas d'idées préconçues au moment d'amorcer les délibérations. Reprenons les propos savoureux d'un arbitre chargé d'une affaire à l'Université Saint Mary's : « La subjectivité inhérente au processus n'exclut pas pour autant l'impartialité². » [Traduction] Une personne doit se retirer du processus uniquement si elle est en conflit grave avec le candidat, entretient des préjugés à son égard ou n'a pas l'ouverture d'esprit nécessaire pour étudier le dossier dont elle est saisie.

2.4.

Un membre du personnel académique qui a été nommé à un poste de cadre administratif peut-il se porter candidat pour siéger à un comité de pairs?

Non. Les rôles que cumule cette personne étant contradictoires, celle-ci devrait se désister au moment où des comités de pairs sont constitués. Les membres de l'administration ne doivent pas siéger à un comité s'ils sont appelés à prendre part à l'évaluation formelle ou à intervenir dans le processus décisionnel (voir 8.1.). La convention collective ne devrait pas permettre à un cadre administrateur de participer à l'évaluation ou à un examen, quel qu'il soit, à un niveau supérieur.

Les directrices et directeurs de département peuvent, néanmoins, siéger à des comités, sauf si des politiques de l'établissement, des documents constitutifs ou une convention collective l'interdisent. Cela dit, ces personnes ne doivent pas se mettre dans des positions douteuses et devraient certainement refuser de siéger à un comité si elles sont appelées à examiner la décision du département à un stade ultérieur. Elles (et toute autre personne, d'ailleurs) doivent s'abstenir en outre d'exploiter des procédures vagues pour exprimer publiquement une opinion au sein du département et face au candidat tout en donnant une opinion différente en la seule présence d'un cadre administrateur.

2.5.

Que dois-je faire si je m'aperçois que je suis en conflit d'intérêts?

Vous devriez démissionner du comité.

2.6.

Que dois-je faire, en tant que candidat, si je peux montrer raisonnablement qu'un membre du comité devrait démissionner à cause d'un conflit d'intérêts?

Dès que vous apprenez que cette personne siège au comité, vous devriez formellement contester sa présence en justifiant ce que vous alléguiez. Si vous le faites à l'occasion d'une réunion du comité, la question doit figurer en priorité à l'ordre du jour.

Soulever de telles allégations après que le jugement eut été rendu ressemblerait trop à un geste de rancune.

2.7.

En tant que membre du comité de pairs, ai-je le droit d'exposer mes vues en privé au recteur de l'université ou à la personne ou l'entité responsable de la décision finale?

Non. En tant que membre d'un comité de pairs, si vous n'approuvez pas la décision de fond de la majorité, vous pouvez, dans le cadre de certains processus d'examen par des pairs, joindre vos objections à la décision par écrit. Cependant, comme vous avez accès à des renseignements confidentiels, vous ne devez pas court-circuiter le système en place. Si votre convention collective ne prévoit pas la possibilité d'exprimer une opinion dissidente, demandez que votre dissidence soit consignée au procès-verbal.

En règle générale, toute façon de contourner les modalités en place contenues dans la convention collective pourrait constituer une violation des dispositions de celle-ci et un manquement à l'équité procédurale.³

2.8.

Peut-il être légitime d'organiser un examen externe spécial par des pairs si les procédures normales semblent mener à la création d'un comité partial?

Oui, mais il faudrait pour cela que l'association de personnel académique et l'administration de l'université ou du collègue y consentent.

3. L'OBLIGATION D'ÊTRE JUSTE : PROCÉDURES ÉTABLIES ET JUSTICE NATURELLE

3.1.

Dans le contexte académique, qu'entend-on par « procédures établies et justice naturelle »?

« Justice naturelle » renvoie aux conditions élémentaires de la justice procédurale. Il s'agit d'une notion qui évolue au fil du temps. Dans le contexte de la permanence et des promotions, la Cour suprême a statué qu'il est important de prendre en considération six principes de justice naturelle :

1. Les établissements doivent être tenus à un haut niveau de déférence lorsqu'ils prennent des décisions relatives à la permanence et aux promotions.
2. En tant qu'organes de décision, l'université ou le collège doit respecter les principes de justice naturelle tout au long de son processus.
3. Le degré de procédure équitable requise augmente en fonction du degré d'impact sur la profession ou l'emploi de la personne.
4. Les décideurs doivent entendre les arguments des deux camps.
5. Tous les éléments de preuve pris en considération doivent être divulgués au candidat.
6. Pour garantir l'examen fructueux d'une décision inéquitable sur le plan procédural, il n'est pas nécessaire de faire la preuve du préjudice ou des dommages. Il faut seulement démontrer que le processus vicié pourrait entraîner un préjudice ou des dommages (Kane c. Board of Governors of the University of British Columbia, [1980] 1 RCS 1105)

Plus particulièrement, la justice naturelle et l'application régulière de la loi signifient que les candidats disposent des droits suivants :

a. Droit de recevoir un avis

Le candidat et l'association de personnel académique doivent recevoir, dans un délai raisonnable, un avis de toute audience ou réunion, précisant notamment les détails de l'affaire et le mode de fonctionnement du comité ou du tribunal.

b. Droit de divulgation

Les candidats ont le droit d'examiner et d'entendre tous les éléments de preuve soumis à leur sujet. Les preuves écrites et la documentation soumises à un comité ou à un décisionnaire doivent être mises intégralement à la disposition du candidat (voir 3.1.d.). Les résumés ne suffisent pas car leur impartialité n'est pas garantie, ce qui risque de donner lieu à des discussions. Les preuves orales doivent être données de vive voix en présence du candidat (ou enregistrées, puis écoutées par celui-ci), ce qui ne veut pas dire que le candidat a le droit d'assister aux délibérations du comité lorsque celui-ci en arrive à ses conclusions ni de les faire enregistrer. Le candidat est cependant habilité à répondre à toute objection orale, preuve écrite et documentation soumise à toute autre instance au sein de l'université. En appel ou en arbitrage, le candidat et son représentant ou encore son avocat devraient être présents pendant tous les témoignages.

c. Droit de contester des éléments de preuve

Au niveau du département, le candidat devrait avoir le droit de faire oralement et par écrit des observations sur le contenu des preuves présentées contre lui et les procédures entourant celles-ci avant que les délibérations du comité ne débutent. En plus de cette audience, le comité qui entend formuler une recommandation négative devrait donner au candidat en cause la possibilité de le rencontrer pour discuter de la recommandation et de ses motifs avant de

mettre la dernière main à son rapport. En appel, le candidat et la personne qui le représente ou encore son avocat devraient avoir le droit de contre-interroger tout témoin opposé.

d. Droit d'invalider les preuves anonymes

Le comité de pairs ne peut pas tenir compte de façon juste des opinions anonymes. De même, les questionnaires remplis anonymement par les étudiants et les commentaires anonymes de ceux-ci ne doivent pas être considérés comme facteurs déterminants dans la prise de décisions professionnelles ou relatives à la carrière. Les recherches montrent que ces outils ne sont pas des moyens efficaces pour évaluer l'aptitude à enseigner et qu'ils produisent des résultats biaisés sur les femmes et les membres d'autres groupes en quête d'équité.⁴

Toutes les lettres de recommandation doivent être transmises au candidat dans leur intégralité, signatures comprises. Certaines conventions prévoient la consultation du dossier par le candidat, mais d'autres le permettent uniquement en cas de grief officiel. Il appartient aux arbitres de connaître à l'avance les règles du jeu.

Si le règlement de votre établissement ou votre convention collective protège la confidentialité des évaluations d'arbitres, la justice n'en exige pas moins que les lettres d'arbitres soient remises au candidat dans l'anonymat. Signalons que cette façon de procéder entraîne souvent des difficultés supplémentaires et est cause d'injustice. Pour contester une lettre, il faut parfois connaître l'identité de l'arbitre qui l'a signée. Il importe de savoir, par exemple, si l'arbitre rejette a priori l'approche du candidat ou s'il a d'autres partis pris. Voilà pourquoi l'ACPPU n'encourage pas le recours à des documents anonymes, et encore moins l'utilisation de résumés (voir 3.1.b.).

e. Droit de se faire assister

Dans le cas d'un comité de département, le candidat devrait

avoir le droit de recourir à un représentant de son association de personnel académique ou au collègue de son choix. Il ne convient pas à ce stade-ci de recourir à un avocat. Il importe d'éviter toute confusion sur la personne qui représente un appelant.

- f. Droit de savoir ce qui a motivé la décision du comité
Le comité doit aviser le candidat de toute décision imminente et lui fournir une explication fondée et complète des raisons qui ont motivé la décision et lui faire connaître toute objection écrite soumise par des membres du comité.
- g. Droit à un tribunal impartial
Les membres des comités de pairs doivent insister sur le respect des principes de justice naturelle et, en cas d'inobservation de ces principes, déposer une plainte par écrit. Ils doivent aussi veiller au respect des règles et procédures régissant le fonctionnement du comité.

3.2

Que doit faire un membre d'un comité de pairs qui croit qu'on a contrevenu aux droits du candidat ou que le mécanisme de protection de celui-ci n'a pas été respecté?

Dans ce cas, le membre du comité doit continuer de siéger mais sous toute réserve, puis signaler le problème aux autres membres du comité, au candidat, au doyen de celui-ci ainsi qu'à la présidence de l'association de personnel académique du candidat. Le rapport doit s'en tenir aux problèmes de procédure et à l'intégrité du processus. Il ne doit pas renfermer d'opinion sur la valeur du candidat, sauf si une telle opinion se rapporte à l'analyse du problème en cause. Par exemple, il pourrait faire mention des articles destinés à des revues à comité de lecture produits par le candidat et dont le comité aurait refusé de tenir compte.

4. L'OBLIGATION D'ÊTRE JUSTE : LA DÉMOCRATIE ET LE PROCESSUS JUDICIAIRE

4.1.

Notre département/comité de département a bien pesé sa décision et ses membres ont voté contre le candidat. Y aurait-il quelque chose à redire sur cette façon de procéder pourtant démocratique?

Non. Une majorité démocratique ne suffit pas à garantir qu'une décision est prise de façon juste et raisonnable. La majorité démocratique peut s'avérer aussi arbitraire que l'avis d'un seul membre de l'administration. L'ACPPU recommande que soient suivies la procédure établie ainsi que des procédures quasi judiciaires pour que les décisions sur le statut académique reposent strictement sur des critères académiques. Le personnel académique devrait aussi veiller à ce qu'un processus d'appel soit prévu pour examiner la conduite et la décision du comité de pairs et à ce que l'affaire puisse faire l'objet d'un grief.

4.2.

La collégialité n'exige-t-elle pas que nous procédions de la façon la plus informelle possible et laissions de côté les règles et règlements?

Non. La collégialité n'est pas synonyme de comités informels ou vaguement structurés. Dans le contexte qui nous intéresse, elle consiste à réunir le jugement de pairs à propos d'affaires académiques comme des nominations, la permanence, le renouvellement et les promotions. La pondération juste et formelle des preuves est de rigueur; c'est précisément son intégrité qui rend le processus équitable et légitime.

5. L'OBLIGATION D'ÊTRE JUSTE : L'EXAMEN DES PREUVES

5.1.

Que signifie être « juste » dans l'examen des preuves?

1. Cela signifie que les jugements portés doivent reposer sur des fondements académiques pertinents pour l'affaire en cause. Le comité doit donc se fonder sur les documents qui lui ont été remis, lesquels traiteront uniquement du cas à l'étude. De même, les recommandations du comité doivent faire un rapprochement entre les preuves et les critères. Le processus ne peut pas devenir un prétexte pour assouvir une soif de vengeance personnelle. Un arbitre appelé à se pencher sur un refus d'accès à la permanence s'est exprimé ainsi :

Manifestement, les décisions prises reposaient sur des renseignements erronés et incomplets et sur des ouï-dire aussi infondés qu'incertains. Le tout semble avoir été orchestré par le président du comité dans un esprit d'hostilité déclarée [...]. Il n'y a aucun doute que l'audience et le rapport du département étaient dépourvus de la justice la plus élémentaire qu'on serait en droit d'attendre d'un tribunal de cette nature. [Traduction]⁵

Par ailleurs, les évaluateurs doivent demeurer à l'affût des preuves « regroupées » et de leurs effets négatifs. Ces preuves risquent trop d'être interprétées de façon injuste et déraisonnable pour justifier des plaintes à l'endroit d'autres membres du corps professoral. Par exemple, montrer qu'à diverses reprises un membre du personnel académique s'est montré impoli ou ne s'est pas bien préparé à donner son cours pourrait entraîner une sanction professionnelle. Or, des perceptions racistes, sexistes ou homophobes pourraient avoir été la cause de telles accusations ou avoir motivé les évaluateurs à les prendre au sérieux bien que d'autres preuves les aient contredites ou atténuées.

Le président doit faire preuve de retenue et de discernement pour éviter de faire pencher le comité d'un côté ou de l'autre. La décision d'un comité peut être annulée si l'on parvient à montrer que son président en a intimidé les membres ou a fait pression sur eux, a compromis le processus de délibération en reprenant la mise aux voix jusqu'à l'aboutissement d'une décision en particulier, ou encore, a imposé des exigences extraordinaires ou pénibles à un candidat donné.

2. Faire preuve d'équité dans l'évaluation de collègues signifie reconnaître les différences et les similitudes entre eux.

La race, l'appartenance autochtone, l'origine nationale, la classe, le sexe, l'identité de genre, l'orientation sexuelle, l'ethnicité et les incapacités sont les pierres d'assise de l'équité. Il faut veiller particulièrement à tenir compte de l'inégalité systémique lorsqu'on évalue un candidat en vue de sa nomination ou de son avancement. Diverses formes et méthodes de recherche et de service doivent être prises en considération à l'égard des candidats faisant partie de groupes en quête d'équité. Ce élément est particulièrement important pour les universitaires autochtones.

Les personnes chargées d'évaluer des travaux érudits doivent savoir que certains groupes marginalisés ont vécu des expériences différentes et garder à l'esprit que la discrimination systémique peut se glisser insidieusement dans les évaluations, notamment par l'entremise d'idées reçues sur les bonnes ou les meilleures méthodes de recherche ou sur les éditeurs et les organismes subventionnaires les plus dignes de confiance. De même, elles doivent se souvenir que la discrimination systémique est profondément ancrée dans les évaluations de l'enseignement.

3. Faire preuve d'équité signifie, pour un département, suivre les procédures établies de façon uniforme dans tous les cas.
« L'équité et l'uniformité exigent que les affaires semblables soient traitées de façon semblable. Ainsi, il faut établir des comparaisons entre cas semblables, c'est-à-dire, entre

candidats de disciplines analogues qui exercent des fonctions similaires⁶ ». Le département qui veut déroger à ses méthodes normales doit obtenir l'approbation de l'association de personnel académique et faire approuver par les cadres administratifs de façon réglementaire les écarts prévus, qui seront justes et communiqués préalablement au candidat.

Il ne faut pas créer de procédures ou de normes qui auraient pour effet de favoriser ou défavoriser un candidat. Un arbitre a maintenu qu'un président ne doit pas insister sur la règle électorale des deux tiers pour les décisions relatives à la promotion si celle-ci ne figure pas dans la convention collective⁷. Il en va de même pour les comités, qui doivent aussi s'abstenir de fixer des conditions spéciales pour une personne en particulier.⁸ . Ainsi, ils n'insisteront pas arbitrairement sur la nécessité que les publications soient signées uniquement par le candidat pour être considérées valables, n'établiront pas de liste abrégée de publications ni ne se limiteront à examiner les travaux du candidat qui ont été publiés depuis sa dernière promotion seulement. Quant aux travaux cosignés, le comité ne devrait certainement pas « rejeter les collaborations d'un candidat comme étant sans importance s'il ne dispose pas de preuves pouvant justifier cette conclusion⁹ ».

4. Faire preuve d'équité signifie, pour un département, procéder à une évaluation exhaustive et réfléchie de tous les renseignements se rapportant à l'affaire ou dont il dispose. Il faut prévoir une période raisonnable pour délibérer, surtout en cas de controverse ou lorsqu'une recommandation négative sera vraisemblablement présentée. Le comité doit chercher à obtenir tous les renseignements pertinents et veiller à ce que l'on demande formellement au candidat, préférablement par écrit, de fournir toute l'information qu'il souhaite déposer. Le directeur du département et l'administration sont tenus de soumettre au candidat tous les renseignements dont ils disposent et qui se rapportent à l'étude de son dossier, particulièrement les évaluations que le candidat n'a pas en sa possession. Si le dossier est incomplet, le

comité doit demander que le candidat, le directeur du département ou les cadres administrateurs combrent les lacunes. Le comité ne devrait pas produire une recommandation négative sous prétexte que l'information était insuffisante. Il doit plutôt insister pour qu'on lui remette tous les renseignements voulus pour examiner consciencieusement le dossier.

5. Faire preuve d'équité signifie, dans le cas d'une évaluation par des pairs, que la consultation est exhaustive, systématique et documentée. Elle ne s'effectue pas au hasard de rencontres dans le couloir ni en prenant note de potins. Ainsi, un comité peut consulter des experts externes, mais le faire ouvertement et en permettant au candidat de réagir aux résultats de la consultation au même titre qu'aux autres évaluations ¹⁰.
6. Faire preuve d'équité signifie, pour un comité de département, analyser sous tous ses angles la véritable question qui l'occupe. Ses délibérations et son jugement doivent transcender les preuves qui viennent étayer une position préétablie. De même, le comité s'abstiendra de faire fi de certains domaines d'étude sous prétexte qu'ils ne sont pas assez traditionnels (travail social, sciences infirmières, sociologie qualitative, etc.). Il appartient au département, à la faculté et au sénat d'approuver des domaines d'étude et non au comité de pairs. Celui-ci doit s'abstenir de segmenter la décision de manière à empêcher le dépôt de preuves et de dissimuler l'enjeu véritable en fondant sa décision sur un aspect de la candidature uniquement, puis en refusant de tenir compte d'autres preuves.
7. Faire preuve d'équité signifie, pour un département qui allègue que les publications savantes sont insuffisantes ou estime que les travaux savants du candidat sont médiocres, fournir les preuves voulues selon des critères établis d'avance et appliqués de façon universelle. Des spécialistes du domaine doivent lire et évaluer les travaux si les personnes chargées de porter un jugement ne possèdent pas les compétences voulues pour le faire. Les experts consultés ne doivent pas tous

représenter une position unique ou la même école de pensée. Le candidat doit avoir voix au chapitre lorsqu'il s'agit de choisir certains évaluateurs et avoir le droit de contester certains choix s'il estime qu'il y a des partis pris. Il doit connaître le nom des évaluateurs et savoir quelle méthode a régi leur sélection. Les lettres qui leur sont envoyées doivent être neutres et mises à la disposition du candidat. Une procédure simple doit être prévue pour trancher lorsque sont remis en cause le choix d'évaluateurs particuliers ou la méthode suivie pour obtenir leur avis.

8. Faire preuve d'équité signifie, pour un département qui allègue que les intérêts savants du candidat ne correspondent pas au plan académique du département, avoir dressé un tel plan afin de pouvoir montrer qu'il existe des écarts importants par rapport aux priorités académiques. L'unité de la faculté en cause et l'administration doivent avoir approuvé le plan, conformément au règlement de l'établissement ou à la convention collective. Le candidat doit avoir été mis au courant du plan suffisamment tôt pour qu'il puisse s'y conformer bien avant que la décision ne soit prise. Il ne peut pas s'agir d'un motif extraordinaire pour exclure un candidat en particulier, même en invoquant le bien du département. Il va de soi que le plan ne doit pas porter atteinte à la liberté académique.
9. Faire preuve d'équité signifie, pour un département qui allègue que l'enseignement du candidat n'est pas efficace, que la décision doit reposer sur des éléments de preuve autres que des évaluations anonymes de l'enseignement par des étudiants (observations directes, examen du matériel pédagogique utilisé, revue des méthodes de notation, etc.). Tel que l'a conclu un arbitre : « Le fait est que les résultats [des sondages anonymes d'opinion des étudiants] ont des limites évidentes qui soulèvent de réelles difficultés lorsqu'ils sont utilisés comme mesures de l'efficacité de l'enseignement dans les décisions relatives à la permanence et aux promotions¹¹ ». Les évaluations d'étudiants ne devraient jamais servir d'unique indicateur de l'efficacité de l'enseignement et les ragots, notes

anonymes ou ouï-dire issus de la population étudiante ne devraient pas entrer en ligne de compte dans les décisions. Tout commentaire négatif à l'endroit d'un candidat doit lui être communiqué. Les mêmes critères d'évaluation doivent toujours être suivis et connus au préalable.

10. Faire preuve d'équité signifie, pour un département, ne pas faire intervenir de considérations financières dans les décisions. Toute nomination à titre d'essai en vue de la permanence présuppose que les affectations budgétaires nécessaires sont prévues. En cas de crise financière inattendue, il se peut que des membres du personnel académique, permanents ou non, doivent être mis à pied. La marche à suivre dans de telles circonstances est tout à fait différente et doit s'inscrire dans un processus négocié par l'association de personnel académique pour les cas d'urgence financière.

Faire preuve d'équité signifie veiller à ce que tous les jugements soient conformes à la convention collective et aux lois canadiennes sur la non-discrimination. Les comités de pairs doivent se montrer sensibles non seulement à l'avancement des groupes traditionnellement désavantagés en matière de domaines d'études (études féminines, études des Noirs, études autochtones, études queer, etc.), mais aussi aux questions et aux méthodes de recherche non traditionnelles que peuvent prôner des chercheurs issus de groupes marginalisés.

11. Faire preuve d'équité signifie communiquer au candidat intégralement, par écrit, les raisons justifiant la décision du comité et lui permettre d'interjeter appel dans un délai convenable.

6. L'OBLIGATION D'ÊTRE JUSTE : NORMES ET CRITÈRES

6.1

Quels critères faut-il suivre?

Des critères conformes aux principes de la liberté académique doivent être précisés dans la convention collective et leur application dans des cas particuliers doit être mesurée, dans la mesure du possible, selon des normes objectives. Les candidats doivent pouvoir évaluer par eux-mêmes, au préalable, la mesure dans laquelle ils satisfont aux critères.

Au début des délibérations, les comités de pairs doivent revoir les critères et s'assurer que leur sens et leur application font l'objet d'un consensus.

6.2.

Les normes peuvent-elles changer?

Oui. Les normes pour les travaux savants et l'enseignement peuvent changer, mais uniquement en vertu d'une entente négociée entre l'association de personnel académique et l'université ou le collège. Par ailleurs, avis doit être donné aux personnes qui devront s'y conformer : « Si les normes sont relevées, il est juste et raisonnable d'en aviser les parties à qui ce changement risque de nuire. Celles-ci ne doivent pas être prises au dépourvu car elles seraient ainsi désavantagées; l'avis doit être tel que les parties en cause disposent du temps voulu pour répondre aux nouvelles normes¹². »

7. L'OBLIGATION D'ÊTRE JUSTE : MOTIFS DE LA DÉCISION

7.1.

Pourquoi le comité de pairs doit-il consigner ses motifs par écrit?

L'indication des motifs des décisions est un élément important de l'équité procédurale dans la loi canadienne. Sans motifs consignés par écrit, il sera impossible de savoir si des procédures justes ont été suivies. D'après une décision relative à l'octroi de la permanence à l'Université Laurentienne, ces exigences « constituent une façon d'assurer que les décisionnaires raisonnent réellement et respectent le mandat qui leur a été confié¹³ ».

7.2.

À quel point les motifs doivent-ils être détaillés?

Lorsqu'il justifie une décision défavorable, le comité de pairs ne doit pas se contenter de reformuler à la négative des motifs qui auraient donné lieu à une décision positive. En cas d'issue défavorable, il faut fournir suffisamment d'information au candidat pour qu'il puisse juger si un appel est susceptible de lui apporter gain de cause ou non, ou du moins, pour qu'il puisse se servir des critiques formulées pour améliorer son rendement et accroître ses chances de succès au prochain tour. La décision et les preuves connexes doivent se rapporter clairement aux critères énoncés dans la convention collective ¹⁴. Lorsque la décision est positive, les motifs doivent être assez précis pour résister à un examen critique et pour servir d'orientation à des candidats futurs.

7.3.

Les comparaisons avec le rendement de candidats retenus (actuels ou anciens) sont-elles des motifs raisonnables de soumettre une recommandation défavorable?

La permanence et les promotions doivent se fonder sur des critères spécifiques et connus. La comparaison avec des candidats qui ont réussi est utile dans la mesure où elle illustre l'atteinte des critères. Cependant, lorsque l'équité est en cause, le candidat doit pouvoir établir des comparaisons à l'intention du comité. Il serait peut-être plus réaliste, toutefois, de le faire en appel, auquel cas les personnes chargées de trancher et les arbitres devront pouvoir consulter tous les dossiers pertinents.

7.4.

Qu'arrive-t-il lorsqu'un comité de pairs ne peut prendre de décision unanime?

L'opinion de la majorité l'emporte. Une des personnes qui fait partie de la majorité devrait rédiger cette opinion après avoir consulté les autres membres de la majorité. Les dissidents peuvent mettre par écrit l'opinion de la minorité s'ils le souhaitent.

7.5.

Les comités de pairs devraient-ils voter par scrutin secret?

En principe, non. Le vote secret va à l'encontre des délibérations ouvertes, exhaustives et équitables de la valeur académique d'un candidat, qui sont propres aux examens par des pairs. Il nuit également à la justification de toute décision prise. Cependant, un scrutin secret peut avoir lieu lorsque le danger d'intimidation ne peut être circonscrit autrement. Dans ce cas, le président du comité est tout de même tenu de compiler et de soumettre les motifs qui justifient les recommandations du comité.

7.6.

Les membres des comités de pairs peuvent-ils faire l'objet de poursuites en raison des motifs fournis?

Oui, mais ils sont protégés par l'immunité relative, principe selon lequel les déclarations faites dans l'accomplissement de fonctions et adressées uniquement aux personnes concernées (c'est-à-dire aux autres membres du comité et au candidat) ne sont pas diffamatoires.

8. COMITÉS D'EXAMEN

8.1.

Qu'est-ce qu'un comité d'examen?

Dans certains collèges et universités, les recommandations de comités de pairs de département sont examinées par des comités facultaires ou universitaires/collégiaux. Ces instances secondaires sont parties à la prise de décisions, mais ne sont normalement pas des instances d'appel. Elles sont souvent composées d'administrateurs académiques (ou de personnes désignées) et de membres réguliers du personnel académique.

Les membres du personnel académique qui siègent à ces comités le font à titre de pairs pour l'ensemble de la faculté et s'intéressent particulièrement à l'uniformité et à la cohérence des normes en matière de procédure et de questions de fond. Ils sont élus par les conseils facultaires ou de département et leur composition tient compte des principes d'équité décrits précédemment qui s'appliquent à la constitution des comités de pairs. Ils doivent constituer une majorité des membres votants du comité.

8.2.

Quelle est la différence entre un comité d'examen et un comité d'appel?

Un comité d'examen fait partie de la hiérarchie décisionnelle. Au niveau facultaire il peut, par exemple, juger la recommandation d'un département en fonction des normes institutionnelles et des procédures établies. Cependant, il joue un rôle consultatif auprès de la personne ou du groupe qui prend la décision finale. Par ailleurs, un comité d'appel entend les plaignants qui en appellent de la décision finale. Ces deux fonctions doivent demeurer distinctes.

8.3.

Quelles normes procédurales s'appliquent aux comités d'examen?

Les lignes directrices données jusqu'ici en matière d'équité, de justice naturelle, de critères et de motifs justifiant des recommandations et des décisions sont aussi valables pour les procédures des comités d'examen.

La recommandation d'un comité d'examen ne doit pas supplanter celle du comité de pairs mais bien s'y ajouter. Elle doit se limiter à des commentaires sur la justesse des procédures et des normes suivies par le comité de département. Les nouvelles preuves recueillies par le comité d'examen ainsi que sa recommandation doivent être transmises intégralement au candidat et au comité de pairs du département. Le candidat doit avoir le droit de répondre aux questions de fond soulevées par le comité d'examen.

8.4.

Qui prend la décision finale au terme d'une évaluation par les pairs?

Cela varie d'un établissement à l'autre et même au sein d'un établissement, selon la nature de la décision. Il peut s'agir d'un doyen, d'un vice-recteur aux affaires académiques, d'un comité, d'un recteur ou d'un conseil d'administration. Quiconque prend la décision finale – sous réserve du processus de grief et d'arbitrage prévu dans la convention collective applicable à l'établissement – doit s'abstenir d'accorder plus de poids aux comités d'examen qu'aux comités de pairs lorsqu'un différend surgit entre eux. L'instance en cause doit lire et étudier toutes les décisions et les preuves intervenues depuis le début de l'évaluation au lieu de se limiter aux recommandations formulées au dernier niveau hiérarchique. Elle doit suivre des procédures justes pour rendre sa décision, notamment en mettant à la disposition du candidat toute l'information qui a influé sur la décision ainsi que les motifs de cette dernière. Les arbitres ont conclu qu'il était déraisonnable pour un décideur de contrevenir ou de passer outre aux critères énoncés dans une convention collective et une disposition législative. Une décision est

déraisonnable lorsque les preuves sur lesquelles les parties se sont entendues sont laissées de côté¹⁵.

8.5.

Les conseils d'administration devraient-ils tenir compte de recommandations formulées par d'autres instances que les comités de pairs ou les comités?

Les membres du conseil d'administration doivent s'en reporter aux avis reçus dans le cadre du processus d'examen par des pairs de l'établissement, étant, eux aussi, assujettis aux règles de procédure juste. La Cour suprême du Canada soutient qu'un candidat doit pouvoir remettre en question toute preuve présentée au conseil d'administration et doit pouvoir, pour ce faire, être présent, seul ou avec une personne qui le représente, à la réunion du conseil pendant laquelle ces preuves sont déposées. « Le tribunal doit entendre équitablement les deux parties au litige afin de leur donner la possibilité de rectifier ou de contredire toute déclaration pertinente préjudiciable à leurs points de vue¹⁶. » Avec les modifications qui s'imposent, il en va de même pour les autres personnes qui prennent des décisions finales. Le conseil d'administration étant l'employeur légal du personnel académique, l'ACPPU estime que les audiences devant le conseil ne remplacent pas un appel impartial et indépendant.

9. APPELS

9.1.

Pourquoi les appels doivent-ils être permis?

Parfois, les comités de pairs commettent des erreurs ou prennent des décisions qui laissent à désirer, même lorsqu'ils agissent de bonne foi. De même, il est important que les normes au sein d'un établissement soient en général uniformes. C'est pourquoi il doit exister une procédure d'appel. Agir de bonne foi n'est pas une panacée contre les erreurs ou les fautes de jugement. L'équité procédurale et le droit d'en appeler d'une décision contribuent à augmenter la crédibilité d'un établissement et de ses processus académiques.

9.2.

Pourquoi ne pas tout simplement renvoyer le dossier au comité qui a pris la décision?

Les comités de pairs admettent rarement avoir commis une erreur ou manqué de jugement. En réalité, il est probable que le comité arrive à la même conclusion à son deuxième examen, même s'il la formule avec plus d'élégance. En général, les règles de justice naturelle ne permettent pas à une instance décisionnelle de siéger en appel de sa propre décision.

9.3.

Pour quels motifs peut-on interjeter appel?

Les appels doivent être permis pour tout ce qui touche les questions de fond et les procédures.

9.4.

Qui devrait entendre les appels?

L'ACPPU recommande le recours à un arbitre ou à un conseil d'arbitrage externe, dont la décision doit être définitive et exécutoire pour toutes les parties en cause.

9.5.

Pourquoi les comités internes ne sont-ils pas des instances convenables pour trancher en cas d'appel?

Lorsqu'une décision est portée en appel, il n'est plus nécessaire que des pairs spécialistes se penchent sur la question. En fait, les personnes qui entendent l'appel ne devraient pas avoir participé (à quelque titre que ce soit) aux délibérations préalables. Un appel ressemble à une affaire judiciaire pendant laquelle des preuves, y compris celles provenant de spécialistes, sont soumises à un juge impartial. Dans ces circonstances, l'audience n'est juste que si elle est menée par des personnes qui n'ont rien à retirer de l'affaire et qui ont les compétences voulues pour trancher en matière d'équité et de procédure et pour appliquer les lois pertinentes régissant les droits de la personne. Comme les personnes à qui l'appel est confié ne peuvent pas échapper à la comparabilité des enjeux, il est bon de charger de l'affaire celles qui ont une vaste expérience en termes du nombre d'établissements où elles ont travaillé et du nombre d'années pendant lequel elles l'ont fait.

Il est aussi souhaitable, bien que pas absolument nécessaire, que l'instance d'appel soit présidée par une personne qui connaît bien le déroulement des audiences, les normes d'équité procédurale et les règles de la preuve. Cette personne devra rédiger une recommandation finale qui abordera directement les arguments des parties. De plus, comme la négligence des questions juridiques peut mener au renversement d'une décision, la personne doit posséder les compétences qui lui permettront de résoudre les questions juridiques préliminaires qui auront été soulevées.

10. RÉFÉRENCES

1. Thomas c. Mount St. Vincent University, [1986] CarswellNS 110 (NSSC), pp. 24-25. La citation est tirée de la décision rendue par L.J. Cross dans l'affaire Hannam c. Bradford City Council, [1970] 2 All E.R. 690 (C.A.), p.700.
2. Saint Mary's University c. MacFarlane, [1979] CanLII 2719 (NSSC), p. 787.
3. *University of Prince Edward Island Faculty Assoc. c. University of Prince Edward Island*, [2014] CanLII 62854 (PELA), paragr. 191.
4. voir la décision rendue dans l'affaire *Ryerson University Faculty Association c. Ryerson University*, [2018] CanLII 58446 (ON LA)
5. Saint Mary's University c. MacFarlane, [1979] CanLII 2719 (NSSC), p. 788.
6. Association of University of New Brunswick Teachers c. University of New Brunswick (grief du syndicat), [1985] SOQUIJ AZ-51123364 (LA), p. 25.
7. Carleton University c. Carleton University Academic Staff Association (grief Marwah), [1980] SOQUIJ AZ-51123457 (LA).
8. *University of Prince Edward Island c. UPEIFA* (Aburto) [2016], 128 C.L.A.S. 80, paragr. 70-71
9. Queen's University c. Dawes, Re, [1990] CarswellOnt, 4353 (OA).
10. *Dalhousie University c. Dalhousie Faculty Association* (Mathieson), [2002] NSCA 1, paragr. 73-74; et *University of Windsor c. Windsor University Faculty Association* (Wang) [2014], 122 C.L.A.S. 22, paragr. 99.
11. University of Regina c. University of Regina Faculty Association, [1993] CanLII 14630 (SKLA), p.20. Ryerson University Faculty Association c. Ryerson University, [2018] CanLII 58446 (ONLA).
12. Association des professeurs de l'Université d'Ottawa c. Université d'Ottawa (grief Normand Chouinard), [1985] SOQUIJ AZ-51123387 (LA), p.16. University of British Columbia c. University of British Columbia Faculty Association, [2007] BCCA 201 (CanLII), paragr. 36.
13. Association des professeurs de l'Université Laurentienne c. Université Laurentienne (grief Kenneth Bastin-Miller), [1983] SOQUIJ AZ-

-
- 51123407 (LA), p.15. Dalhousie University c. Dalhousie Faculty Association (Mathieson), [2002] NSCA 1, paragr. 84.
14. *Dalhousie University c. Dalhousie Faculty Association* (Mathieson), [2002] NSCA 1, paragr. 77
 15. Université Laurentienne c. Association des professeures et professeurs de l'Université Laurentienne, [2011] CarswellOnt 6014, paragr. 286 et 288.
 16. Kane c. Board of Governors of the University of British Columbia, [1980] 1 RCS 1105.).