

Avis de la Commission de la recherche

**Mandat particulier sur le démarrage de la carrière en recherche**

Le 31 janvier 2023

Commission  
de la recherche



UNIVERSITÉ  
**LAVAL**

## Table des matières

<b>Mise en contexte et définition du mandat particulier</b> .....	3
1. Les nombreux défis au cours des premières années en poste .....	5
2. Pratiques actuelles entourant les conditions d'accueil et d'accompagnement au cours des premières années en fonction .....	10
2.1 L'accueil institutionnel .....	11
2.2 L'accueil en faculté et au sein des unités.....	13
2.3 Recruter et soutenir financièrement les étudiants et les étudiantes.....	16
3. Recommandations favorisant le démarrage de la carrière en recherche et en création.....	18
4. Conclusion.....	19
Bibliographie .....	21
Annexe I .....	22

## Mise en contexte et définition du mandat particulier

La recherche universitaire joue un rôle capital pour le développement de nouveaux savoirs et pour mieux comprendre et résoudre des enjeux sociétaux en lien notamment avec la santé et le bien-être, l'éducation, la main d'œuvre et l'économie, les technologies, et l'environnement, pour n'en nommer que quelques-uns. Ce sont souvent les activités de recherche et de création qui façonnent le rayonnement et la réputation d'une institution universitaire. Ce sont également les chercheurs et leurs recherches de pointe qui attirent les étudiants, stagiaires postdoctoraux et jeunes chercheurs provenant d'ailleurs au Canada et de l'international.

L'Université Laval occupe présentement une position enviable en recherche tant au niveau canadien, se classant 6<sup>e</sup> pour son financement, que sur le plan international, notamment par ses créneaux d'expertises reconnues. Elle doit néanmoins se préoccuper de la relève en recherche si elle veut demeurer parmi les chefs de file. Le contexte de la pandémie a eu de nombreux impacts sur la recherche et sur la création et a amplifié les défis auxquels doivent faire face les nouveaux professeurs pour démarrer une carrière en recherche et en création. Le vieillissement du corps professoral,<sup>1</sup> la compétition pour recruter les meilleurs talents et l'attrait du secteur privé sont d'autres facteurs qui peuvent mettre en péril la pérennité de la relève en recherche.

Dans son avis de 2021 sur les enjeux relatifs à la recherche, la Commission de la recherche avait déjà identifié certaines des conditions favorables au développement et à la valorisation de la recherche et de la création. Plusieurs constats formulés concernaient la relève professorale et ses conditions d'exercice.<sup>2</sup> En prévision de la *Planification stratégique 2023-2028*, la Commission de la recherche s'est vu confier un nouveau mandat visant à réfléchir sur l'intégration et le développement de la relève en recherche et sur les pratiques susceptibles de contribuer à l'essor et au rayonnement de cette relève à l'Université Laval.

Dans le contexte de ce mandat, la Commission s'est intéressée à poser un regard actualisé sur le lancement de la carrière des nouvelles professeures et nouveaux professeurs et, plus particulièrement, sur les défis rencontrés en début de carrière et les conditions pouvant favoriser leur établissement en recherche et en création.

Les objectifs de cet avis consistent à :

- Identifier les principaux défis et barrières rencontrés par les nouveaux professeurs en début de carrière;
- Répertorier les pratiques actuelles lors de l'accueil et de l'accompagnement des professeurs au cours des premières années en fonction;

---

<sup>1</sup> <https://www.lapresse.ca/actualites/education/2023-01-23/universites-canadiennes/les-professeurs-vieillissent-les-femmes-encore-sous-representees.php>

<sup>2</sup> Commission de la recherche (2021). Analyse prospective des enjeux relatifs à la recherche. Conseil universitaire, Université Laval. Québec.

- Proposer des mesures pour faciliter le démarrage d'une carrière en recherche et en création et favoriser l'essor et le rayonnement de la relève du corps professoral de l'Université Laval.

Outre la réflexion menée au sein de la Commission, les constats et recommandations formulées dans cet avis sont appuyés sur différentes sources : a) consultation de documents et rapports pertinents à ce mandat (voir bibliographie), b) recueil de commentaires des membres de centres de recherche et de création reconnus, c) examen de données provenant d'enquêtes menées auprès de professeurs à différents stades d'avancement de carrière (p. ex., sondages du Syndicat des professeurs et professeures de l'Université Laval (SPUL), 2009, 2014), et d) sondages maison du Vice-rectorat à la recherche, à la création et à l'innovation (VRRCI) et de la Commission de la recherche (CRUL) auprès des facultés et des vice-décanats à la recherche concernant les pratiques actuelles entourant l'accueil et l'aide au démarrage des nouveaux professeurs.

D'entrée de jeu, il importe de préciser qu'il existe une grande variabilité entre les différents secteurs de recherche, les facultés et même entre les unités d'une même faculté quant aux défis rencontrés par les nouveaux professeurs, mais aussi dans les pratiques et mesures déployées pour faciliter leur intégration et le démarrage d'une carrière en recherche. Par exemple, la nature même des recherches réalisées et des méthodes utilisées fait en sorte que les besoins ne sont pas les mêmes dans les trois grands secteurs des sciences et du génie, sciences santé et sciences sociales et humaines. Aussi, le démarrage d'une carrière en recherche dans le cadre d'un poste de professeur sous-octroi ou chercheur boursier, situation plus fréquente en sciences de la santé, présente certaines particularités qui ne se comparent pas directement avec les personnes qui débudent une carrière dans un statut de professeur régulier.

Un autre constat est que plusieurs des défis et obstacles rencontrés aujourd'hui ne sont pas très différents de ceux identifiés au début des années 2000 par d'autres groupes de travail, notamment par l'*American Association for Higher Education*<sup>3</sup> et la Fédération québécoise des professeurs et professeures d'université.<sup>4</sup>

Enfin, même si le présent avis s'intéresse au démarrage d'une carrière en recherche, la Commission ne peut pas isoler la dimension recherche sans tenir compte également des autres fonctions et obligations d'une ou d'un professeur universitaire, notamment l'enseignement et l'encadrement d'étudiants, la participation à des comités et tâches de gestion et les services à la communauté.

---

<sup>3</sup> Sorcellini, M.D. (2000). *Principles of Good Practice: Supporting Early-Career Faculty. Guidance for Deans, Department Chairs, and Other Academic Leaders*. Washington D.C.: American Association for Higher Education.

<sup>4</sup> Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (2006). *Le renouvellement du corps professoral dans les universités au Québec. Profil et expérience d'insertions des recrues en début de carrière*.

## 1. Les nombreux défis au cours des premières années en poste

Commencer une carrière universitaire, accéder à un poste qui mène à la permanence, participer à la recherche et à la création au sein de groupes ou de centres et à la vie facultaire et départementale, créer des cours et des formations, découvrir de nouveaux outils pédagogiques, enseigner et encadrer des étudiants, ce sont là autant de facettes stimulantes des activités universitaires qui attendent la relève professorale. L'enthousiasme associé à cette diversité d'activités peut toutefois être assombri en raison de leur nombre important, des efforts d'adaptation à un nouveau milieu, de la nécessité de créer un nouveau réseau de contacts, de la course à l'information et aux ressources, de la composition de la tâche et des attentes formulées par l'unité ou la faculté en matière d'enseignement, de recherche et de participation au milieu universitaire.

La Commission a identifié de nombreux défis auxquels sont confrontés les nouveaux professeurs, défis qui peuvent freiner le démarrage en recherche ou même décourager les aspirations vers une carrière en recherche et éventuellement mener au décrochage. Plusieurs de ces obstacles ont d'ailleurs été identifiés par d'autres auteurs dans le cadre d'ouvrages récents sur le sujet (Allaire et Deschenaux, 2022; Noreau et Bernheim, 2019)<sup>5 6</sup>. La liste qui suit ne se veut pas exhaustive, elle met plutôt à l'avant-plan les barrières et obstacles jugés les plus importants par la Commission.

La gestion du temps et du stress. Apprendre à composer avec les multiples tâches et rôles du nouveau professeur représente un des plus grands défis en début de carrière. Même si la carrière d'un professeur-chercheur peut être extrêmement stimulante compte tenu de la diversité des activités, maintenir un juste équilibre entre activités de recherche, enseignement, encadrement d'étudiants, participation à des comités et services à la communauté peut s'avérer une tâche colossale, voire impossible. Force est d'admettre que la préparation à réaliser adéquatement ces différentes tâches n'est pas au même niveau en début de carrière qu'à une étape plus avancée. Ce défi est par ailleurs amplifié par de nombreux autres facteurs.

Charge de cours trop lourde. Pour le chercheur en émergence, une charge de cours trop lourde, particulièrement si celle-ci consiste à développer et offrir plusieurs nouveaux cours, peut s'avérer une barrière quasi insurmontable à la mise en place d'un programme de recherche et de création. Le dégrèvement d'un seul cours la première année est perçu comme nettement insuffisant pour favoriser le démarrage en recherche.

---

<sup>5</sup> Allaire S. et Deschenaux F. (Eds). *Récits de professeurs d'université à mi-carrière : Si c'était à refaire*. Québec, Presses de l'Université du Québec, 2022.

<sup>6</sup> Noreau, P et Bernheim, E. *Devenir professeur*. Presse de l'Université du Québec, 2019.

L'ajout d'une tâche administrative en début de carrière, notamment la direction d'un comité de programme, représente une barrière additionnelle et est aussi jugé contre-productif au démarrage de la carrière en recherche.

Les attentes de l'unité de rattachement sont parfois différentes et même contraires à celles véhiculées, implicitement ou explicitement, lors du recrutement. Le descriptif de nouveaux postes met presque toujours l'accent sur l'expérience et la productivité en recherche, et le potentiel de financement, alors que la direction de l'unité d'embauche met plutôt la priorité sur la répartition du fardeau collectif, et plus particulièrement sur les besoins en enseignement et au sein des différents comités de programmes.

Absence de soutien de démarrage. L'absence de fonds de démarrage adéquat de l'unité, de la faculté ou de l'institution représente un défi majeur qui freine le démarrage d'un programme de recherche et de création. L'absence de soutien ou un soutien insuffisant en début de parcours vient souvent amplifier le stress et la pression; à l'inverse, un soutien financier adéquat en début de parcours est perçu comme un puissant levier, particulièrement pendant la période de préparation des premières demandes de financement aux organismes externes.

Obtention d'un premier financement. Le financement de la recherche est souvent « le nerf de la guerre ». Même si les besoins en ressources financières et en équipements ne sont pas les mêmes dans tous les secteurs, l'obtention d'un premier financement est pour plusieurs un élément catalyseur qui est déterminant en début de carrière, notamment pour le recrutement d'étudiants, l'embauche de personnel de soutien, l'achat d'équipements et, plus généralement, pour la mise sur pied d'un programme de recherche. La recherche de financement est une démarche continue pour le professeur-chercheur et les efforts à déployer pour l'obtenir sont très coûteux en temps et en énergie. Ce constat s'applique à tous les chercheurs, mais davantage aux nouveaux chercheurs ayant peu d'expérience et de ressources pour développer des demandes gagnantes. Le simple dépôt d'une demande ne garantit pas le succès comme en témoignent des taux de réussites de plus en plus faibles. En fait, le nombre de demandes va croissant alors que les fonds demeurent plutôt stables au fil des ans.

Gestion de la recherche. Une fois le financement sécurisé, un autre défi important se lève, soit celui de la gestion administrative en lien avec l'approbation déontologique du projet, l'accès aux fonds, l'embauche de personnel, l'achat de matériel, une série de tâches qui peut s'avérer fastidieuse en temps et une source d'irritation en l'absence de support adéquat. En effet, lorsqu'une subvention est obtenue, démarre alors tout un processus constitué des différentes tâches en lien avec la gestion financière, scientifique, la productivité et la diffusion des résultats de la recherche. Un constat formulé, notamment au sein de la Commission de la recherche et qui trouve écho dans la littérature consultée, se rapporte aux exigences administratives et éthiques qui se rattachent au démarrage et au déroulement des projets.

L'absence d'accompagnement dans les différentes étapes administratives en lien avec le lancement d'un projet semble commune à plusieurs institutions universitaires et fait partie de nombreux récits de pratique. Cette difficulté est particulièrement aiguë dans les facultés qui ne comptent pas de conseiller ou conseillère en recherche. Outre le processus d'approbation éthique, plusieurs autres démarches administratives sont requises avant l'accès aux fonds. Les étapes subséquentes reliées aux demandes d'achats, à l'embauche d'étudiants, l'utilisation des fonds pour la diffusion des résultats, et les rapports de dépenses sont souvent qualifiées par les chercheurs de parcours du combattant. D'où l'importance de simplifier les processus administratifs.

Maintien d'une productivité adéquate. La publication d'articles, de chapitres d'ouvrages collectifs et de livres, ainsi que la rédaction de rapports, et la production d'œuvres artistiques et littéraires font partie du quotidien des professeurs-chercheurs. Si la production de nouveaux savoirs peut prendre plusieurs formes et contribuer au rayonnement du chercheur, le maintien d'une productivité scientifique adéquate est pour certains le « talon d'Achille » de la carrière universitaire. La productivité est un des principaux indicateurs utilisés dans l'évaluation de dossiers pour les demandes de financement et de promotions, notamment pour l'accès à l'agrégation et à la permanence. Il s'agit donc d'une source importante de stress, particulièrement pour les nouveaux professeurs, stress qui est souvent amplifié dans certaines unités par l'absence de critères explicites concernant les exigences de réalisations en lien avec la promotion.

Accès à un bassin limité d'étudiants. Le démarrage d'une carrière en recherche passe nécessairement par le recrutement d'étudiants gradués. Une barrière qui touche plusieurs professeurs nouvellement embauchés est celle de l'accès aux étudiants inscrits aux cycles supérieurs. Le bassin d'étudiants gradués complétant un mémoire ou une thèse est très variable d'une faculté à une autre et pour les différents secteurs d'enseignement; le recrutement serait plus difficile, notamment dans les sciences humaines et sciences de l'éducation ainsi que pour certaines disciplines professionnalisantes. Cette difficulté à recruter des étudiants va souvent de pair avec l'absence de financement, d'où l'importance d'avoir un appui de démarrage pour les nouveaux professeurs.

Faible culture de la recherche. L'absence de culture de la recherche et le faible volume d'activités de recherche et de création au sein de l'unité ou de la faculté d'accueil ont souvent pour effet de décourager les nouveaux professeurs à s'investir en recherche. Ce problème est d'ailleurs amplifié par l'absence d'un plan de développement de la recherche au niveau facultaire. Préparer une demande de financement en solo et sans appui d'un conseiller ou conseillère en recherche peut décourager bien des nouveaux arrivants et les inciter à s'investir davantage dans d'autres tâches et même délaisser la recherche très tôt dans leur parcours professoral.

Des défis supplémentaires s'ajoutent pour les nouveaux professeurs en provenance de l'international et pour les personnes embauchées avant même l'obtention du doctorat.

Embauche avant l'obtention du doctorat. Si la plupart des recrues sont embauchées après avoir complété un doctorat, et souvent un, voire deux postdoctorats, d'autres personnes entreront en fonction tout en finalisant les dernières étapes de leurs études doctorales. En effet, il arrive qu'une candidate ou un candidat soit recruté par une institution universitaire avant que son doctorat ne soit complété. Si le lancement de la carrière universitaire exige un investissement très important en temps, en énergie et en stratégie pour les titulaires de doctorat ou de postdoctorat, le fait d'être recruté tout en ayant l'obligation de terminer une thèse entraîne des défis supplémentaires. À l'Université Laval, ces personnes ont le statut de professeur assistant ou professeure assistante. Entre 2016 et 2022, l'Université Laval a accueilli 476 nouveaux professeurs et nouvelles professeures. De ce nombre un peu plus de 9% (43 personnes) obtenaient le statut de professeur assistant ou professeure assistante.

Différents allègements touchant l'enseignement et l'encadrement peuvent favoriser la finalisation de la thèse. Néanmoins, au seuil de l'agrégation, les personnes qui auront disposé d'un double statut de doctorant et de professeur devront tout de même faire état de leur contribution au développement de la discipline et de leurs réalisations en recherche et en création pour accéder à la sécurité d'emploi. Une telle situation risque de placer la personne dans une situation de sous-performance en matière de productivité, incluant les subventions de recherche et l'encadrement durant la période qui précède l'obtention du doctorat. Un autre défi de taille réside dans le fait que certains organismes subventionnaires ne permettent pas aux recrues n'ayant pas encore le rang d'adjoint de déposer des demandes de subventions en tant que titulaires ou cotitulaires.

Les différents obstacles identifiés soulèvent la question du bien-fondé de procéder à l'embauche d'une personne n'ayant pas complété ses études doctorales ou de limiter ces recrutements aux situations où les personnes ayant postulé aient déjà procédé au dépôt de la thèse et soient en attente de la soutenance.

Arrivée en provenance de l'international. Différents témoignages font état de difficultés particulières rencontrées par les nouveaux professeurs provenant de l'international.<sup>7</sup> Il est d'abord question de l'accueil et de l'intégration des recrues et plus particulièrement de leurs familles. Les aspects suivants représentent autant de situations exigeant des démarches parfois fastidieuses et frustrantes :

- Les conditions d'immigration pour la professeure ou le professeur et, dans certains cas, pour sa famille; le statut accordé peut rendre le chercheur ou la chercheuse non admissible aux subventions des organismes québécois et canadiens durant une certaine période;

---

<sup>7</sup> Anne, A. et J. Ramdé (2019). L'intégration des professeurs d'origine étrangère au contexte québécois. Devenir Professeur, PUQ, ch. 30. pp 329-337.



- Les exigences en lien avec la langue d’enseignement (préparation de cours, examens), particulièrement pour ceux et celles dont le français n’est pas la langue première;
- L’accès aux informations et aux ressources administratives, pédagogiques et matérielles ainsi que la compréhension du fonctionnement des unités, facultés, etc.;
- Le climat et la culture organisationnelle de l’université et l’isolement souvent ressenti au sein des unités et parfois au sein de groupes de recherche;
- L’adaptation des familles qui exigerait un meilleur équilibre travail-vie-personnelle et un meilleur accompagnement.

Outre le fait de se trouver dans un système institutionnel dont le fonctionnement et la hiérarchie peuvent différer de celle dans le pays d’origine et dont il faut comprendre les rouages, le défi de la langue peut constituer une source importante d’anxiété pour les personnes provenant de l’étranger, non seulement au moment d’entreprendre les tâches d’enseignement, mais simplement pour accéder à l’information requise pour réaliser leur tâche, qu’il s’agisse de l’installation dans une nouvelle ville ou du lancement de la carrière professorale. Ces professeurs et professeures doivent surmonter des défis additionnels par rapport à leurs collègues canadiens et francophones.

Le SPUL a réalisé deux sondages auprès des nouvelles et nouveaux professeurs, l’un en 2009 et l’autre en 2014. Nous ne retiendrons ici que les constats relatifs aux recrues provenant de l’étranger. Les obstacles administratifs, les délais et l’absence d’un accompagnement au cours du processus d’immigration, les complications administratives et, pour certains et certaines, l’isolement représentent des entraves majeures.<sup>8</sup> En décembre 2015, le SPUL consacrait un bulletin rassemblant les témoignages de professeures et professeurs provenant de l’international. Outre les problèmes évoqués en ce qui a trait au processus d’immigration, on mentionne l’absence de soutien et d’encouragement, tant des unités et des facultés que de l’administration institutionnelle, le besoin d’un délai raisonnable pour apprendre le français, l’accès à des ressources (garderies), le besoin d’accompagnement et de mentorat tant pour comprendre le système que pour aborder les obligations en lien avec la recherche, la création et l’enseignement. Le SPUL a mis en place un programme de parrainage qui a fourni à certains membres de la communauté le soutien attendu, du moins en partie.

La conciliation travail-famille. On peut facilement conclure de cet ensemble de défis, de situations d’adaptation et d’exigences que doivent surmonter les recrues professorales qu’il est difficile de préserver un équilibre entre vie professionnelle et vie familiale-personnelle. Nombre de témoignages traduisent un certain désarroi en raison de la lourdeur de la tâche qui exige un travail colossal pour les nouveaux professeurs.

---

<sup>8</sup> SPUL (2015, février). Le Bulletin d’information du syndicat des professeurs et professeures de l’Université Laval. Vol 6. No. 1.

La situation de pandémie a, par ailleurs, exacerbé ce déséquilibre en particulier pour les professeures qui ont été le plus souvent responsables de leurs familles durant les périodes de confinement. Cela se répercute dans la productivité selon la Commission de l'éthique en sciences et technologies (2022)<sup>9</sup> qui note une baisse des publications des chercheuses durant la période pandémique, avec un risque, pour ces personnes, de subir certains préjudices au moment de déposer un dossier d'agrégation ou de demande de financement. L'adaptation à de nouvelles modalités d'enseignement dans un délai court, le stress de devoir maintenir un enseignement de qualité tout en poursuivant ses recherches ont eu, par ailleurs, des effets sur l'ensemble du corps professoral.<sup>10</sup>

On comprend également que, pour un professeur ou une professeure provenant de l'étranger qui doit contribuer à l'intégration des siens dans un nouveau milieu, la tâche devient colossale compte tenu des autres défis qui incombent à ces personnes en particulier.

Malgré les efforts de sensibilisation en matière d'équité, de diversité et d'inclusion, être différent en termes d'origines ethniques, culturelles, ou religieuses, d'identités sexuelles ou d'expressions de genre, peut soulever de nombreux défis additionnels ou amplifier ceux déjà mentionnés. Le fait de vivre avec un handicap de santé physique ou mental pose également un réel défi pour démarrer une carrière universitaire en recherche. Il importe donc de bien reconnaître ces enjeux et défis particuliers et de faire preuve de bienveillance.

## 2. Pratiques actuelles entourant les conditions d'accueil et d'accompagnement au cours des premières années en fonction

Cette section passe en revue quelques-unes des pratiques actuelles (bonnes et moins bonnes) entourant les conditions d'accueil et d'accompagnement des nouveaux professeurs. Les informations tirées de plusieurs rapports et enquêtes ainsi que les données de sondages révèlent une grande variabilité de pratiques entre les universités quant aux conditions d'accueil et de forfaits qui accompagnent un nouveau poste universitaire. Au sein de l'Université Laval, nous constatons également une importante variabilité entre les facultés et même entre les unités d'une même faculté. Les conditions d'accueil varient, notamment en ce qui concerne les mesures d'appuis aux nouveaux professeurs, le soutien initial à l'intégration (accompagnement, accès à

---

<sup>9</sup> Commission de l'éthique en sciences et technologies (2022). Les effets de la pandémie de Covid-19 sur la recherche scientifique, repéré à : <https://www.ethique.gouv.qc.ca/fr/actualites/ethique-hebdo/les-effets-de-la-pandemie-de-covid-19-sur-la-recherche-scientifique/>

<sup>10</sup> Nadeau, J. (19 août 2020). Plus de travail et plus de stress pour les professeurs d'université. Le Devoir. Repéré à : <https://www.ledevoir.com/societe/education/584362/plus-de-travail-et-plus-de-stress-pour-les-professeurs-d-universite>

un conseiller en recherche), les fonds de démarrage (montants variant de 2 k\$ à 20 k\$), l'allègement de la tâche d'enseignement (aucun dégrèvement jusqu'à 2 cours la 1<sup>er</sup> année), etc.

## 2.1 L'accueil institutionnel

Le Vice-rectorat aux ressources humaines et aux finances (VRRHF) organise chaque année des journées d'accueils pour les nouvelles professeures et les nouveaux professeurs. Durant cette activité, une demi-journée est consacrée à la recherche. Cette prise de contact avec les personnes nouvellement engagées est organisée par le VRRCI, notamment les conseillers et conseillères à la recherche. De façon générale, ces rencontres sont appréciées, mais les commentaires vont aussi dans le sens qu'un suivi doit être effectué, en particulier pour le volet recherche-crédation et le volet administratif des premières années de la carrière.

Comme mentionné plus tôt dans le texte, le VRRCI et le VRRHF ont mis à la disposition des nouvelles et nouveaux membres du corps professoral des ressources que l'on peut retrouver dans *monPortail*, à la section Accueil et accompagnement des professeurs et des professeures.

On y retrouve de nombreuses informations couvrant les aspects suivants : *Le mentorat* (des fiches de suivi touchant différents sujets à partager entre mentors et mentorés - carrière, recherche, enseignement); *les journées d'accueil* pour les nouvelles professeures et les nouveaux professeurs; *mon arrivée à l'Université Laval* (maîtrise de la langue, processus d'immigration, lien vers des services d'accompagnement, contact avec l'unité et la faculté, ressources humaines, conventions collectives); *les services qui me sont offerts* (en lien avec la santé et le mieux-être, les activités socioculturelles, l'amélioration de la maîtrise du français); *mon cheminement de carrière* (convention collective, document sur la charge de travail et le rapport d'activités, constitution du dossier d'évaluation, évaluation du contrat initial,); *je réalise des projets de recherche* (*rester informé en recherche, planifier sa recherche, le financement, la valorisation des résultats, la conduite responsable, l'équité, la diversité et l'inclusion*); *j'enseigne mes premiers cours* (réflexion sur la pratique d'enseignement, auto-évaluation des compétences en pédagogie universitaire, ressources et assistance); *je transforme et je perfectionne mon enseignement* (liste de perfectionnements accessibles sur la pédagogie, les interactions avec les étudiants et étudiantes, des outils pour innover ses pratiques); *j'encadre aux cycles supérieurs* (la relation pédagogique, l'entente de collaboration, des pratiques exemplaires, la rédaction du mémoire et de la thèse); *j'offre de la formation continue* (Université du troisième âge, direction des affaires et des partenariats); *participation interne et externe* (définition de la participation interne, assemblée d'unité, comités de programme, Commissions universitaires, le conseil de faculté, Conseil universitaire); *vous êtes en difficulté?* (Ressources et programmes d'appui aux individus, ressources vers lesquelles diriger les étudiants et étudiantes).

Le site est riche en information et cette richesse de contenu donne, par ailleurs, la mesure du grand nombre de gestes à poser, d'information à recueillir et des nombreuses démarches à

entreprendre pour les recrues professorales. On peut constater que le déploiement de la carrière professorale déborde largement de la première année en poste. Selon la Commission, les formations intensives et ponctuelles offertes lors de l'arrivée devraient être suivies d'un soutien de proximité, accessible durant toute la période précédant l'agrégation.

Le VRRCI a aussi développé un site « *Débuter en recherche à l'Université Laval* » riche en informations pour appuyer les nouveaux professeurs, tant pour la préparation de demandes, que pour comprendre l'écosystème de la recherche à l'Université Laval. Un espace sécurisé contient des outils et des ressources, dont des modèles, des gabarits et des informations sur les concours internes, ainsi que des ressources pour la valorisation des résultats. On y trouve également plusieurs informations très utiles en lien avec les démarches internes à effectuer lors de l'attribution d'un octroi, notamment la déclaration d'une demande de subvention pour saisie dans SIRUL, le processus d'approbation éthique, la transmission de l'avis d'octroi, l'accès aux fonds, les exigences de l'organisme ou de la subvention, la signature de conventions ou d'ententes, puis l'avance de fonds et le démarrage du projet. Force est de constater que ce site n'est pas très connu des professeurs.

Concernant les besoins particuliers des professeurs en provenance de l'étranger, Noreau et Bernheim (2019) mentionnent que les facteurs de succès de l'intégration des candidates et candidats étrangers reposent en grande partie sur la communication, la formation, un suivi pour l'intégration et le mentorat. On retient des propositions formulées au sujet d'une intégration réussie qu'elle passe nécessairement par des contacts interpersonnels, les formations et les journées d'accueil ne pouvant suffire à favoriser une installation réussie des recrues professorales. Cette remarque vaut également pour les candidates et les candidats nationaux, preuve qu'une communauté doit venir à la rencontre des personnes nouvellement accueillies.

Ces témoignages appellent à un meilleur partage des responsabilités d'accueil et d'intégration en collaboration avec l'administration universitaire, celle de mettre sur pied une politique institutionnelle d'accueil et d'intégration qui mobiliserait les unités et facultés, les groupes et les centres de recherche et le déploiement de mesures similaires à celles mises en place pour les étudiantes et étudiants étrangers.

#### Recommandations concernant les conditions d'accueil :

- Développer une politique institutionnelle d'accueil et d'intégration des nouveaux professeurs et des nouvelles professeures mobilisant les unités, les facultés ainsi que l'administration universitaire.
- Ne pas limiter le processus d'accueil à une ou deux journées au cours de la première année; poursuivre l'accompagnement par des rencontres ponctuelles et plus ciblées sur la recherche, au moins pour la durée du premier contrat de travail de trois ans; cet

accompagnement est jugé particulièrement important, pour les facultés qui n'ont pas de conseiller ou de conseillère en développement de la recherche.

- Diffuser les outils disponibles dans *monPortail* et s'assurer que chaque recrue y fasse une visite et que les informations importantes soient accessibles aussi en anglais.
- Créer un guichet unique et assurer un accompagnement afin de favoriser l'intégration, notamment des personnes arrivant de l'étranger, et faciliter la mise en place de réseaux de collaboration interne et la participation à la vie pédagogique, sociale et scientifique.

## 2.2 L'accueil en faculté et au sein des unités

Un sondage mené auprès des facultés de l'Université par le VRRCI et le VREDIRH en 2019 démontre que les pratiques et les conditions d'accueil des recrues professorales varient selon les facultés et selon les départements. Ces modalités touchent plusieurs conditions de l'entrée en fonction soit les tâches, les libérations, les subventions de démarrage, etc. On constate que l'appui apporté aux recrues n'est pas uniforme et que, dans certaines facultés ou certains départements, il n'existe pas de modalités d'accueil très organisées ni de conditions facilitantes pour l'installation en recherche et en création. L'absence d'une culture de recherche au sein des unités, voire des facultés et l'absence de planification à cet égard n'incitent pas les nouvelles et les nouveaux venus à développer un programme de recherche. Cette situation n'est pas spécifique à l'Université Laval : La Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (FQPPU) mentionnait au sujet d'expériences d'insertion : « Les professeurs et professeures en début de carrière sont obligés de déployer des stratégies individuelles d'adaptation; il y a été très peu question de mécanismes collectifs facilitant leur intégration sur lesquels ils auraient pu s'appuyer »<sup>11</sup>.

Les principales formes de soutien au moment de l'accueil évoquées par les facultés et qui auront une incidence sur le lancement et le développement de la carrière en recherche et en création consistent à : a) jumeler une recrue avec une ou un chercheur d'expérience; b) mettre en contact les personnes récemment embauchées avec les ressources du Vice-décanat à la recherche et les conseillers et conseillères en développement de la recherche; c) désigner une ou un mentor au sein de la faculté; d) assurer la relecture des premières demandes de subventions par deux chercheuses ou chercheurs de différents niveaux d'expérience; e) s'assurer d'avoir un plan de développement de la recherche et le diffuser aux nouvelles et nouveaux professeurs.

Par ailleurs, certaines facultés ont élaboré des politiques de soutien financier pour les premières années d'exercice des recrues. Ce soutien est généralement associé à une charge graduée d'enseignement en offrant, par exemple, un déchargement de deux cours la première année.

---

<sup>11</sup> FQPPU (2006), p. 32

La Commission a également effectué un sondage en 2022 auprès des vice-décanats à la recherche, avec pour orientation principale, la mise en place du volet recherche et création pour les recrues professorales et afin de connaître quels appuis étaient offerts. On a pu constater l'avancée importante de certaines facultés qui, en 2019, étaient en mode développement quant à leurs structures et modalités d'accueil des recrues professorales. Toutefois, les différences de pratiques demeurent aussi importantes entre les facultés qui ont répondu au sondage, allant de facultés qui n'offrent pas de support spécifique à celles qui apportent un soutien à l'intégration, un soutien financier (récurrent ou non), un allègement de la tâche d'enseignement, un accompagnement pour la préparation des demandes de subventions, du mentorat et un forum pour les nouvelles et nouveaux professeurs.

Le manque de ressources financières est évoqué par certaines facultés pour expliquer l'absence de fonds de démarrage et le faible nombre de dégrèvements dans la tâche d'enseignement pour les nouvelles et les nouveaux venus. Un autre obstacle évoqué par les facultés est en lien avec la pérennisation des mesures mises en place en raison du caractère ponctuel de certains fonds pour appuyer les nouvelles et les nouveaux professeurs. Enfin, certaines facultés indiquent que des ressources financières sont offertes par le VRRCI et peuvent être obtenues par voie de concours.

Un budget spécial de 5 M\$ destiné à soutenir la recherche et accordé pour trois ans à partir de l'exercice 2022-2023 est distribué entre les facultés de l'Université Laval. La Commission se réjouit de cette initiative, mais constate que, malheureusement, ces sommes ne sont peut-être pas toutes utilisées à des fins spécifiques de promotion de la recherche. Bien qu'une certaine flexibilité soit souhaitable, elle estime que ce soutien financier devrait être dédié exclusivement aux activités de recherche et, idéalement, réservée à des initiatives reliées au lancement de la carrière en recherche et en création pour les nouveaux professeurs.

#### Recommandations :

- Que toutes les facultés et unités se dotent d'un plan stratégique de développement de la recherche harmonisé avec les plans institutionnels afin de favoriser l'intégration des nouvelles et nouveaux chercheurs et l'implantation de leurs activités en recherche et en création.
- Que le soutien au lancement de la carrière en recherche et en création soit priorisé, en particulier dans les unités et facultés ne disposant pas d'un tel levier, en prenant appui sur les sommes récurrentes versées dans le budget spécial distribué par le Vice-rectorat aux ressources humaines et aux finances.

Plusieurs centres de recherche rencontrés au cours des cinq dernières années font également état d'un soutien à la présentation des demandes de subventions, soit par des relectures ou en intégrant les recrues dans des projets où leur expertise peut constituer un atout. Les conseillers

et conseillères à la recherche du VRRCI et des facultés apportent une aide précieuse pour revoir les documents et s'assurer que tous les items exigés sont présents au dossier.

L'intégration à des groupes, équipes ou centres de recherche et de création constitue également un élément facilitant pour le démarrage de la carrière en recherche et l'obtention de financement. Selon la Commission, les groupes existants et les thématiques de leurs travaux doivent faire partie de l'information communiquée aux candidatures à un nouveau poste, au même titre que les installations et équipements disponibles pour la recherche et la création, tant pour stimuler l'intérêt envers l'institution que pour favoriser une intégration rapide aux structures de recherche institutionnelles.

Les pratiques concernant la protection du temps de recherche pour les titulaires d'une bourse salariale FRQ (Chercheur-Boursier) ou d'une Chaire de recherche du Canada semblent très variables pour les différentes facultés et unités. Si ces programmes d'appui financier aux salaires des chercheurs ont des règles concernant le temps minimum devant être dédié à la recherche (entre 50% et 80% selon les programmes), règles qui visent à faciliter le démarrage en recherche, ces règles ne sont pas toujours respectées. En effet, les charges d'enseignement ou administratives (comités de programme) confiées à certains professeurs ou professeures en début de carrière vont à l'encontre d'une protection du temps de recherche à hauteur des exigences des organismes de financement.

Une autre pratique qui semble très variable d'une faculté à l'autre concerne les critères d'éligibilité au financement d'infrastructures et d'équipements, notamment le Fonds des leaders de la Fondation canadienne de l'innovation (FCI). Pour certaines facultés, ces concours sont disponibles à tous les professeurs et professeures, peu importe l'avancement de la carrière, alors que pour d'autres ces fonds sont réservés aux chercheurs en début de carrière.

#### Recommandations :

- Intégrer dans la mission des centres de recherche reconnus, l'encadrement et l'intégration des recrues professorales en facilitant leur participation aux demandes de subventions, en les appuyant dans la préparation de demandes individuelles et en favorisant leur intégration à des réseaux de collaboration internes et externes.
- Assurer la promotion et poursuivre le développement d'outils d'accompagnement pour le lancement de la carrière en recherche, plus particulièrement en ce qui a trait à la dimension administrative de la gestion de la recherche; simplifier les processus administratifs qui engendrent des retards dans la réalisation des projets et les irritants qui s'en suivent.

- Adhérer aux règles administratives de protection du temps de recherche pour les professeurs et professeures qui bénéficient d'un appui salarial (Chercheur-Boursier FRQ, Chaire de recherche du Canda).
- Afin de protéger le temps de recherche, limiter les tâches administratives en début de carrière; par exemple, ne pas attribuer de direction de programme à un nouveau professeur ou nouvelle professeure mais plutôt se limiter à une participation à un comité de programme.

### 2.3 Recruter et soutenir financièrement les étudiants et les étudiantes

À moins de s'intégrer dans une entité de recherche ou d'offrir un séminaire au cours de la première année d'exercice, d'être invité à prendre part à des codirections, le contact avec les étudiantes et étudiants des cycles supérieurs peut être assez limité. De plus, pour certaines disciplines professionnalisantes, il s'avère très difficile d'intéresser les finissants et finissantes de premier cycle à poursuivre leur formation au 2<sup>e</sup> et au 3<sup>e</sup> cycles, laissant la ou le nouveau professeur devant un bassin de recrutement très limité. Ces différents cas de figure peuvent être à l'origine d'un certain retard lors du démarrage des activités de recherche, réduisant d'autant la productivité pendant les premières années.

De façon plus générale, la capacité à financer le parcours des étudiantes et étudiants recrutés dès la première année d'exercice constitue présentement un obstacle pour le lancement des travaux de recherche et de création, financés ou non par des organismes externes. Ce constat nous ramène aux ressources financières en appui au parcours de formation à la recherche et à la création. En général, les allocations de démarrage ne sont pas suffisantes pour procéder à l'embauche d'étudiants et d'étudiantes et, élément d'importance, ne garantissent pas un soutien en continu durant le parcours de formation. Des recommandations visant à consolider les différentes sommes offertes afin de disposer de bourses assurant un revenu plus significatif ont déjà été formulées en 2021 par la Commission et doivent être réitérées.<sup>12</sup>

Le financement intégré vise à soutenir les étudiants et étudiantes à la maîtrise recherche et au doctorat de façon à leur permettre de se consacrer entièrement à leur projet d'études en réunissant, en un seul levier de financement, diverses ressources. De façon générale, les ressources financières sont variables en fonction des programmes, des disciplines, des secteurs et des facultés. La plupart du temps, chaque ressource prise individuellement est insuffisante et ne peut permettre à une étudiante ou un étudiant de se consacrer entièrement à sa formation :

---

<sup>12</sup> « Recommandation 2 : Rendre le recrutement moins tributaire du financement externe par une offre groupée de bourses déjà disponibles et à répertorier par le Bureau des bourses et de l'aide financière, la Faculté des études supérieures et postdoctorales et la Fondation de l'Université Laval. Prévoir une indexation du budget dédié aux bourses d'appui à la réussite et constituer une offre de bourses d'exonération des droits de scolarité majorés à la maîtrise recherche pour les étudiants internationaux dans une perspective de recrutement stratégique ». Commission de la recherche (2021) p.26



« La notion de financement intégré est propre aux étudiants inscrits dans des programmes de formation à la recherche de 2<sup>e</sup> ou de 3<sup>e</sup> cycle. Il vise à offrir un financement minimal pendant la durée normale du programme d'études en combinant différentes sources de financement – bourses institutionnelles ou d'organismes externes, bourses attribuées à partir des fonds de recherche des professeurs ainsi que toutes formes d'auxiliaariat de recherche ou d'enseignement pour lequel l'étudiant est rémunéré. La valeur du financement peut varier selon les unités. »<sup>13</sup>

Le financement intégré est mis de l'avant dans certaines universités sans toutefois y faire l'objet de politiques institutionnelles. Il est plutôt géré par unité, faculté ou par programme. Il peut inclure, outre certaines bourses, des tâches d'assistantat en recherche, en création ou en enseignement.

L'offre de soutien selon un modèle qui s'apparente au financement intégré existe déjà dans certains domaines à l'Université Laval. Ainsi, des étudiantes et étudiants de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles peuvent compter sur un financement durant leur parcours d'études grâce aux subventions des chercheuses et chercheurs ainsi que sur des mesures d'appoint mises en place pour assurer ce filet financier en continu. La Commission a pu constater, dans certains centres de recherche, la présence d'un tel appui reposant principalement sur les subventions en cours, mais aussi sur l'apport des facultés ou des unités au besoin. Ce soutien financier n'a pas nécessairement de contrepartie de « services », les étudiants et étudiantes contribuant plutôt, par leurs projets de maîtrise ou de doctorat, à l'avancement d'un projet financé.

Le financement disponible dans les trois grands secteurs de la recherche peut influencer le recrutement. La plupart du temps, en sciences et génie de même que dans les domaines de la santé et du biomédical, la possibilité d'offrir un soutien financier aux étudiants et étudiantes est une condition pour procéder au recrutement. Dans le secteur des sciences humaines et sociales, incluant les arts, la disponibilité du financement constitue un contexte favorable au recrutement, sans toutefois représenter une condition sine qua non.

Pour la personne qui débute sa carrière professorale, recruter un étudiant ou une étudiante pour lancer ses travaux de recherche est particulièrement difficile si le budget de démarrage est absent ou trop restreint et ne porte que sur une année, et le financement du secteur est faible et difficile à obtenir. Bien que les contraintes associées au financement intégré soient observables sans égard à l'avancement dans la carrière, on constate que la situation financière des professeurs et professeures en début de carrière est souvent critique et peut entraver le démarrage de leurs travaux faute de disposer de ressources financières, notamment pour recruter ou s'adjoindre des assistants et assistantes.

---

<sup>13</sup> Repéré à : <https://bourses.umontreal.ca/ce-que-je-dois-savoir/financement-integre-aux-etudes-superieures/>

### Recommandations :

- Développer une vision stratégique pour établir un financement structuré, orienté sur la formation en recherche et en création au sein des facultés, unités départementales et en collaboration avec les groupes et centres de recherche et création, le Bureau des bourses et de l'aide financière et la Fondation de l'Université Laval.

### 3. Recommandations favorisant le démarrage de la carrière en recherche et en création

Dans cette section, nous formulons quelques recommandations découlant des observations et constats énoncés dans les sections précédentes. Nous reprenons, parmi celles énoncées dans le texte précédent, les recommandations jugées les plus importantes et ayant le potentiel d'impact le plus élevé. En Annexe I, nous formulons quelques bonnes pratiques spécifiquement à l'intention des nouveaux professeurs-chercheurs dans le but de guider leurs efforts et contribuer à l'essor de leur carrière en recherche.

- I. Établissement d'une politique institutionnelle d'accueil et d'intégration des nouveaux professeurs mobilisant à la fois les facultés et les unités, et prévoyant certaines obligations en ce qui a trait aux mesures d'appui et d'intégration ainsi qu'en matière de suivis administratifs; cette politique institutionnelle devrait comporter les mesures suivantes:
  - Versement d'un fonds de démarrage en recherche, sans concours, à tous les nouveaux professeurs et nouvelles professeures. Le montant devrait être significatif et suffisant pour créer un réel levier de démarrage, et devrait être renouvelable au moins pour deux ans. À cet égard, il est recommandé que le budget spécial de 5 M\$ par année (2022-2025) destiné à soutenir la recherche soit réservé exclusivement pour des forfaits d'embauche et de démarrage de nouveaux professeurs et visant à appuyer le lancement de leur carrière en recherche et en création; il sera également essentiel de pérenniser ce budget pour les années futures;
  - Dégrèvement complet de la charge d'enseignement la première année, suivi de l'intégration graduelle d'une charge de cours pouvant être modulée au cours des années subséquentes en fonction de différents facteurs (p. ex., obtention d'un Chercheur-boursier FRQ;Chaire de recherche du Canada);
  - Mise en place d'un plan de mentorat s'appuyant sur un jumelage d'un commun accord entre mentoré et mentor, avec un chercheur ou chercheuse d'expérience; ce plan devrait inclure une intégration dès l'embauche à un groupe

ou centre de recherche, un mécanisme de révision d'articles et de demandes de financement par les pairs, la création de nouvelles activités de réseautage, de collaborations scientifiques, et de communautés de pratiques; ce plan est perçu comme un puissant levier de démarrage et de promotion du sentiment d'appartenance à la communauté de recherche;

- Création d'un plan de développement de la recherche par chaque faculté et diffusion auprès des professeurs. Que toutes les unités se dotent également d'un tel plan harmonisé avec les plans facultaires et institutionnels, afin de favoriser l'intégration des nouveaux chercheurs et l'implantation de leurs activités de recherche; ce plan devrait être pris en compte lors de la révision du « plan de déploiement des effectifs professoraux ».

#### 4. Conclusion

La poursuite d'une carrière universitaire comporte de nombreuses responsabilités entourant l'enseignement et l'encadrement d'étudiants, la recherche et la mobilisation de connaissances, la gestion administrative et les services à la communauté. Si une carrière universitaire contribue pour plusieurs à un sentiment d'accomplissement et de fierté, elle présente aussi de nombreux défis qui peuvent être une source importante de stress.

C'est souvent la fonction recherche qui soulève le plus de défis en début de carrière, notamment en raison de la pression de publier, de la poursuite quasi permanente de financement et de tout ce qui entoure la gestion de la recherche et du personnel (pour plusieurs un laboratoire de recherche est l'équivalent d'une PME). La Commission de la recherche a identifié un certain nombre de barrières qui peuvent freiner le démarrage d'une carrière en recherche ou même décourager toutes aspirations à devenir chercheur. Des pistes de solutions pour appuyer le démarrage en recherche sont également proposées.

Plusieurs des défis identifiés sont présents tout au long de la carrière universitaire, mais la période initiale menant à la permanence semble particulièrement déterminante pour la trajectoire future de la carrière d'un nouveau professeur. Des barrières qui semblent insurmontables ou qui entravent trop sérieusement les efforts de recherche et de création en début de carrière peuvent faire bifurquer le parcours vers d'autres activités plus enrichissantes ou même mener au décrochage et à un autre emploi. Pour toutes ces raisons, il est donc essentiel d'offrir des conditions de travail favorisant le déploiement des efforts en recherche et en création dès le début de carrière.

Compte tenu des difficultés à recruter et à retenir les chercheurs les plus prometteurs en raison notamment des défis identifiés dans cet avis, mais aussi de l'attrait du secteur privé et de la

compétition entre les institutions pour recruter les meilleurs talents, assurer la pérennité de la relève en recherche devrait être une priorité pour le futur de notre institution et pour la société en général. Il est donc essentiel de mettre en place des mesures incitatives pour attirer les meilleures candidates et candidats à des nouveaux postes de professeurs-chercheurs et surtout offrir des leviers tangibles favorisant le démarrage de la carrière en recherche et en création.



Charles M. Morin,  
Président

Pour la Commission de la recherche

## Bibliographie

- Allaire, S., Descheneaux F. (Eds.). *Récits de professeurs d'université à mi-carrière : Si c'était à refaire*. Québec : Presses de l'Université du Québec, 2022.
- Anne, A., J. Ramdé (2019). L'intégration des professeurs d'origine étrangère au contexte québécois. Devenir professeur. Les Presses de l'Université de Montréal, chapitre 30, pp 329-346
- Bernier, D., D. Gesualdi-Fecteau (2019). Professeur et doctorant à la fois. Devenir professeur. Les Presses de l'Université de Montréal, chapitre 20, pp 225-235.
- Cachecho, M., P. Noreau (2019). L'art de la recherche : ambition, trajectoire et dénouement. Devenir professeur. Les Presses de l'Université de Montréal, chapitre 19, 211-221.
- Commission de l'éthique en sciences et technologies (2022). Les effets de la pandémie de Covid-19 sur la recherche scientifique, repéré à : <https://www.ethique.gouv.qc.ca/fr/actualites/ethique-hebdo/les-effets-de-la-pandemie-de-covid-19-sur-la-recherche-scientifique/>
- Descheneaux, F. (2013). Les enjeux de l'enseignement pour les professeurs d'université au Québec. *Recherches en éducation*. 17/2013. Pp 104-113. Repéré à : <https://journals.openedition.org/ree/7968>
- FAÉCUM (2011). Le financement intégré des étudiants aux cycles supérieurs. Vers son implantation à l'Université de Montréal, Fédération des associations étudiantes du campus de l'Université de Montréal. Repéré à <http://www.faecum.qc.ca/ressources/documentation/avis-memoires-recherches-et-positions-1/le-financement-integre-des-etudiants-et-etudiantes-aux-cycles-superieurs-mars-2011>
- Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (2006). *Le renouvellement du corps professoral dans les universités au Québec. Profil et expérience d'insertions des recrues en début de carrière*. 71 p. Repéré à : [https://www.acpq.ca/pdf/Releve\\_Profile\\_insertion\\_recrués.pdf](https://www.acpq.ca/pdf/Releve_Profile_insertion_recrués.pdf)
- Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (mai 2021). *La place que doit occuper la science. Mémoire déposé à l'occasion des consultations publiques pour la stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation*. Présenté au ministère de l'Économie et de l'Innovation. Repéré à <https://onedrive.live.com/?authkey=%21ALyG8UT5yS%2D1%2DI8&cid=9BED103AE268DE96&id=9BED103AE268DE96%2112051&parId=9BED103AE268DE96%21250&o=OneUp>
- Noreau, P., Noreau, P., Bernheim, E., Bernheim, E., Azzaria, G., Rossi, C., Le Capitaine, C., & Anne, A. (2019). *Devenir professeur*. Les Presses de l'Université de Montréal.
- Raynauld, V. (2018). À vos marques, prêts, partez! Les défis et les opportunités du marché de l'emploi universitaire contemporain. *Politiques et sociétés*, vol. 37 (3), 149-161. <https://doi.org/10.7202/1053492ar>
- Sorcellini, M. D. (2000). *Principles of Good Practice: Supporting Early-Career Faculty. Guidance for Deans, Department Chairs, and Other Academic Leaders*. Washington DC. : American Association for Higher Education. Repéré à : <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED450634.pdf>
- Vanhouten, A. (2015). Guide de survie pour les nouveaux professeurs. *Affaires universitaires*, 9 septembre.
- Williams-Jones, B. (2019). *Les conflits d'intérêts de professeurs. Devenir professeur*. Les Presses de l'Université de Montréal, chapitre 35, pp.382-393.

## **Bonnes pratiques et stratégies à l'intention des nouveaux et nouvelles professeures et visant à faciliter le démarrage de la carrière en recherche**

### La préparation à une carrière en recherche (en amont du poste universitaire)

- Démarrer tôt (niveau doctoral) son portfolio en recherche et en création, en participant à des activités de recherche et de communications, publications ou autres formes de production.
- Assurer une présence et une visibilité dans le réseau scientifique afin de faire connaître ses intérêts et faire valoir son expertise.
- Bien connaître les thématiques de pointes dans son secteur de recherche et bien définir son créneau d'expertise afin de démontrer sa contribution potentielle à différentes équipes et groupes de recherche.
- Réaliser un ou des stages de recherche hors institution; le stage postdoctoral offre presque toujours une longueur d'avance à l'établissement de nouveaux chercheurs.

### Stratégies pour faciliter la recherche de financement

- Savoir bien identifier et choisir les programmes de financement en début de carrière; ne pas hésiter à solliciter l'aide de mentors et l'accompagnement des conseillers ou conseillères facultaires en recherche.
- Demeurer à l'affût des différents types de subventions accessibles en fonction de l'avancement de carrière (p. ex. : subventions pour les jeunes chercheurs, Fonds des leaders – FCI, fondations privées) et selon la nature des projets (soutien à l'exploration, travaux interdisciplinaires, innovation sociale) et des grandes orientations qui sont souvent le fruit de préoccupations économiques, politiques et culturelles.
- Se joindre à une équipe, groupe ou centre de recherche afin de bénéficier du mentorat de chercheurs plus expérimentés et bénéficier de la relecture de demandes de financement.
- Intégrer rapidement des entités de recherche afin de participer à des demandes collectives de subventions, de créer un réseau de collaboration et de faire connaître ses contributions potentielles dans différents projets. On suggère de faire preuve d'initiative pour briser

l'isolement, de frapper aux portes, de se renseigner et de prendre part à la vie scientifique des groupes, centres et instituts.

- Ne pas hésiter à soumettre sa candidature pour participer à des comités d'évaluation des organismes subventionnaires, souvent une excellente occasion d'apprendre les rouages d'une demande gagnante.

### Stratégies pour accélérer la productivité scientifique, les réalisations et leur diffusion

- Cibler des périodiques plus accessibles afin d'augmenter les chances de publications, surtout en début de carrière.
- Puisque les délais de publications peuvent parfois être très longs dans certains secteurs, présenter des résultats préliminaires lors de congrès qui proposent des publications sous forme d'actes de colloques.
- Mettre sur pied ou joindre de petits réseaux de support ou communautés de pratiques afin de partager ses expériences relatives aux processus de publications et de financement.
- Participer activement à différents réseaux dans le milieu universitaire afin d'accroître sa visibilité et occasions de contribuer à des ouvrages collectifs.
- L'importance de cibler des collaborations qui contribuent à l'avancement de son programme de recherche et non seulement à une productivité dispersée.
- Fractionner un projet en différentes étapes afin de maintenir une bonne cadence de publication et de diffusion.
- Être proactif et s'impliquer tôt dans les activités d'arbitrage et de comités d'évaluations de périodiques scientifiques et de demandes de financement.