

# Présentation d'une demande de reconnaissance – Guide à l'intention des établissements d'enseignement postsecondaire

## Dimensions

Équité, diversité  
et inclusion Canada

Canada



ADMINISTRÉ CONJOINTEMENT PAR



	Remerciements	6
<b>Introduction</b>		<b>7</b>
	<b>Le programme Dimensions</b>	<b>8</b>
	Calendrier réaliste	10
	<b>Utilisation du guide</b>	<b>10</b>
	<b>Programmes internationaux</b>	<b>12</b>
	<b>Coordonnées</b>	<b>12</b>
	<b>Vocabulaire employé</b>	<b>13</b>
	Définitions	14
<b>Chapitre 1 – Évaluation inclusive</b>		<b>17</b>
	<b>Les trois principes de l'évaluation inclusive</b>	<b>19</b>
	<b>Les cinq catégories de preuves</b>	<b>21</b>
	<b>Étapes de reconnaissance</b>	<b>23</b>
	<b>Catégories au sein de la communauté de recherche</b>	<b>27</b>
	<b>L'EDI dans l'écosystème de recherche : théorie et pratique</b>	<b>28</b>
	Quelle est la contribution de l'EDI à la recherche ?	28
	Obstacles systémiques dans l'écosystème de recherche	29
	Vision élargie de l'EDI et intersectionnalité	30
	Évènements déclencheurs et phénomènes	33
<b>Chapitre 2 – Équipe d'autoévaluation</b>		<b>34</b>
	<b>Rôle</b>	<b>35</b>
	<b>L'équipe</b>	<b>37</b>
	La présidence	37
	Composition	38
	Taille	40
	Recrutement des membres	41
	Répartition des tâches	42
	Reconnaissance et compensation	43
	<b>Réunions et autres considérations</b>	<b>44</b>
	<b>Structure hiérarchique</b>	<b>45</b>
	Collaboration	46
	<b>Formation</b>	<b>46</b>
	<b>Préparer le terrain</b>	<b>48</b>
	<b>Traitement des plaintes</b>	<b>49</b>

<b>Par où commencer ?</b>	<b>52</b>
<b>Instaurer la confiance</b>	<b>56</b>
<b>Communication avec la communauté de recherche</b>	<b>57</b>
<b>Portée et types de mobilisation</b>	<b>59</b>
Haute direction	<b>59</b>
Activités internes	<b>59</b>
Mobilisation pour un rayonnement à l'externe	<b>60</b>
<b>Dialoguer avec les groupes privés d'équité</b>	<b>61</b>
Mobilisation des peuples autochtones	<b>62</b>
Mobilisation des personnes en situation de handicap	<b>66</b>
Mobilisation des groupes racisés	<b>68</b>
Mobilisation des personnes LGBTQ2+	<b>69</b>
Mobilisation des femmes	<b>71</b>

<b>Par où commencer ?</b>	<b>76</b>
Harmoniser l'analyse du contexte avec le cadre d'évaluation et les étapes de reconnaissance	<b>76</b>
<b>Portée de l'analyse</b>	<b>77</b>
<b>Composantes de l'analyse du contexte : la communauté de recherche</b>	<b>78</b>
Bâtir l'écosystème de recherche	<b>78</b>
<b>Composantes de l'analyse du contexte : l'excellence en recherche</b>	<b>88</b>
Tenir compte de l'EDI dans la recherche	<b>89</b>
L'EDI dans les équipes de recherche	<b>90</b>
Formation et possibilités de perfectionnement en matière d'EDI	<b>91</b>
Évaluation de l'excellence	<b>91</b>
Réconciliation et recherche	<b>92</b>
Prix	<b>93</b>
<b>Composantes de l'analyse du contexte : administration de l'établissement à l'appui de la communauté de recherche et de ses activités</b>	<b>94</b>
Charge de travail des comités et répartition des tâches liées à l'EDI	<b>94</b>
Gouvernance	<b>94</b>
Direction	<b>95</b>
Formation de direction	<b>96</b>
Engagement de la haute direction envers les groupes internes et externes	<b>96</b>
Demandes de mesures d'adaptation et solutions	<b>97</b>
Initiatives, campagnes et programmes liés à l'EDI en cours sur les campus	<b>97</b>
Documents et sites Web pour la communication	<b>98</b>
Événements et conférences	<b>99</b>
Environnement bâti et infrastructure	<b>99</b>
Services de garde d'enfant	<b>100</b>
Harcèlement et plaintes	<b>101</b>
Sécurité et maintien de l'ordre sur les campus	<b>102</b>
Équité salariale	<b>102</b>
Communauté externe	<b>103</b>

## Chapitre 5 – Collecte et analyse de données 104

<b>Données internes existantes</b>	107
<b>Collecte des preuves</b>	108
Biais dans la collecte des données	110
<b>Gouvernance des données et protection de la vie privée</b>	111
Méthodes	112
<b>Données quantitatives</b>	113
Chercheuses et chercheurs (corps professoral et autres membres du personnel)	114
Stagiaires de recherche	115
Formulaire de déclaration volontaire des trois organismes	115
<b>Données qualitatives</b>	116
<b>Directives et pratiques</b>	117
Principes de PCAP et activités de mobilisation dirigées par des Autochtones	117
Accessibilité	117
Données et préjudices	118
<b>Étalonnage et comparaison de données</b>	119
<b>Analyse et présentation des données</b>	120

## Chapitre 6 – Plan d'action 122

<b>Préparation d'un plan d'action</b>	124
Définition des objectifs	125
Justification des mesures	126
Préparation d'un calendrier	128
<b>Formulation des mesures</b>	130
Portée du plan d'action	130
Adaptation et bonification des mesures d'EDI	130
Réciprocité et collaboration dans le choix des mesures	131
<b>Impact et progrès</b>	131
<b>Plan fructueux ou infructueux</b>	134
<b>Structure du plan d'action</b>	135

## Annexes 136

<b>Annexe 1 – Exigences détaillées pour chaque étape de reconnaissance</b>	137
<b>Annexe 2 – Modèle de mandat pour l'équipe d'autoévaluation</b>	143
<b>Annexe 3 – Questionnaire de déclaration volontaire des trois organismes</b>	147
<b>Annexe 4 – Jeux de données et outils suggérés pour l'étalonnage</b>	150

## Outils supplémentaires 153

## Notes de fin 156

# Remerciements

Le programme Dimensions et le présent guide ont été conçus selon un processus collaboratif auquel ont participé 17 établissements postsecondaires du Canada. Ces établissements ont fourni une foule de commentaires, réactions et suggestions, ont formulé des recommandations de pratiques prometteuses et ont fait don d'une expertise et d'une aide précieuses.

## **Établissements participants :**

*Camosun College (Colombie-Britannique)*  
*Holland College (Île-du-Prince-Édouard)*  
*Lethbridge College (Alberta)*  
*Mohawk College (Ontario)*  
*Mount Saint Vincent University (Nouvelle-Écosse)*  
*Sheridan College (Ontario)*  
*Simon Fraser University (Colombie-Britannique)*  
*Toronto Metropolitan University (anciennement Ryerson University) (Ontario)*  
*Université Laval (Québec)*  
*University of British Columbia (Colombie-Britannique)*  
*University of Calgary (Alberta)*  
*University of New Brunswick (Nouveau-Brunswick)*  
*Université d'Ottawa (Ontario)*  
*University of Saskatchewan (Saskatchewan)*  
*University of Winnipeg (Manitoba)*  
*Vancouver Island University (Colombie-Britannique)*  
*Wilfrid Laurier University (Ontario)*

Le programme Dimensions a aussi été conçu avec l'aide du Comité de spécialistes chargé de la conception du programme, dont les expertes et experts en équité, en diversité et en inclusion (EDI) ont contribué au contenu du guide et du programme en dispensant des conseils détaillés et des commentaires.

## **Membres du Comité :**

*Alison Anderson, Yukon College*  
*Wesley Crichlow, Ontario Tech University*  
*Dimitri Girier, Université de Montréal*  
*Nancy Hansen, University of Manitoba*  
*Jessica Kolopenuk, University of Alberta*  
*Lynn Lapostolle, Association pour la recherche au collégial*  
*Max Liboiron, Memorial University of Newfoundland*  
*Bibiana Pulido, Réseau interuniversitaire québécois pour l'équité, diversité et inclusion (RIQEDI)*

L'équipe remercie également pour sa supervision et sa direction le Comité consultatif sur les politiques d'équité, de diversité et d'inclusion, qui rassemble des expertes et experts nationaux et internationaux en EDI spécialisés dans les milieux postsecondaires.

En plus des établissements de la première cohorte, 23 établissements postsecondaires affiliés ont contribué à la création du programme ; merci à eux aussi.

L'équipe salue également Advance HE – qui coordonne le programme Athena SWAN au Royaume-Uni – et les autres partenaires internationaux qui ont lancé des programmes similaires. Leur collaboration a été des plus précieuses.

Enfin, l'équipe est reconnaissante aux personnes qui ont participé aux consultations organisées partout au pays au début du programme (automne 2018 et hiver 2019), lesquelles ont guidé l'élaboration de ce dernier et de la charte qui l'accompagne.

# Introduction

# Le programme Dimensions

Le programme Dimensions : équité, diversité et inclusion Canada a été conçu pour aider les établissements d'enseignement postsecondaire à accroître l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) et à opérer un changement de culture profond au sein de leur écosystème de recherche.

Il s'agit de l'initiative phare du Plan d'action des trois organismes pour l'équité, la diversité et l'inclusion, dirigée en collaboration par les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC), le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG) et le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) – soit les trois organismes subventionnaires fédéraux –, sous la direction du Comité de coordination de la recherche au Canada (CCRC).

Le programme vise à contrer les obstacles et la discrimination auxquels sont confrontés les groupes privés d'équité — dont les femmes, les peuples autochtones (Premières Nations, Inuits et Métis), les personnes en situation de handicap, les minorités visibles et groupes racisés ainsi que la communauté LGBTQ2+ (voir la section Vocabulaire utilisé) — dans toutes les disciplines, dans les établissements d'enseignement postsecondaire (cégeps, collèges, écoles polytechniques et universités). Si ces cinq groupes sont au cœur du programme, les établissements sont encouragés à inclure tout autre groupe de personnes marginalisées de leur milieu.

Le programme Dimensions s'appuie sur le constat que la multiplicité des points de vue et des expériences vécues de personnes de tous les horizons favorise l'excellence, l'innovation et la créativité dans le domaine de la recherche postsecondaire. Le programme se fonde sur une approche multidimensionnelle de l'EDI afin de bâtir un écosystème de recherche où toutes et tous pourront s'épanouir.

Le programme a été élaboré en collaboration avec 17 établissements d'enseignement postsecondaire diversifiés du pays dans le cadre de la phase pilote. Il a été mis au point selon le principe de conception inclusive : chaque élément du programme a été élaboré en collaboration avec les membres de la communauté de recherche qui seront concernés et qui, idéalement, en tireront profit. Des consultations ont été menées à l'échelle du pays avant la pandémie et des partenariats ont été établis pour élaborer la charte et définir l'esprit du programme. Des discussions approfondies se sont tenues en continu avec des spécialistes et des chefs de file du domaine de l'EDI, et des groupes de travail ont examiné en profondeur les différents éléments du programme.

Le programme Dimensions comprend deux volets :

- Tous les établissements d'enseignement postsecondaire du Canada sont encouragés à adhérer à la charte<sup>1</sup> dans le cadre de leur engagement à accroître l'EDI. La signature de la rectrice ou du recteur de l'établissement (ou de la personne occupant un poste équivalent) est nécessaire pour que l'adhésion soit officielle. D'autres organisations actives dans le domaine de la recherche ont aussi adhéré à la charte.



- Les établissements d'enseignement postsecondaire peuvent présenter une demande de reconnaissance au titre du programme Dimensions pour faire évaluer les mesures qu'ils auront prises pour jeter les bases d'un changement de culture en matière d'EDI dans leur écosystème de recherche et la manière dont ce changement aura été réalisé. Dans leur demande, les établissements doivent faire la preuve des efforts déployés jusqu'à présent et de leur planification stratégique. Les preuves et l'information contenues dans les demandes seront évaluées par des universitaires et des spécialistes de la recherche et des démarches en EDI, au moyen d'un processus d'évaluation par les pairs novateur qui valorise l'action, l'apprentissage et les pratiques prometteuses à diffuser largement.

Le programme suit une approche holistique et ne doit pas être considéré comme une compétition entre les établissements. Lors du processus d'évaluation, les établissements ne sont pas comparés, mais plutôt évalués individuellement en fonction de leur réalité, de leur contexte, des ressources dont ils disposent, de leurs forces et des obstacles auxquels ils sont confrontés. Dimensions est un programme de reconnaissance comportant quatre étapes, lesquelles reflètent le cheminement vers la réalisation des objectifs en matière d'EDI :

- Étape 1 – Fondation
- Étape 2 – Édification
- Étape 3 – Consolidation
- Étape 4 – Transformation

Aucun financement pour les initiatives d'EDI n'est octroyé dans le cadre du programme Dimensions. La participation au programme est volontaire.

Le programme Dimensions a pour objectif d'amener un changement transformationnel au sein de l'écosystème de recherche des établissements postsecondaires canadiens. Il vise à repérer et à éliminer les obstacles et les iniquités nuisant aux étudiantes et étudiants des cycles supérieurs et de premier cycle participant à la recherche, aux titulaires de bourses de recherche postdoctorales, aux membres du corps professoral et au personnel enseignant et non enseignant à temps partiel et à temps plein afin de favoriser un accès équitable aux possibilités de financement, d'accroître l'équité en ce qui touche la participation à l'écosystème de recherche et d'intégrer la prise en compte de l'EDI dans la conception des études et dans les pratiques de recherche. Plus précisément, les objectifs sont les suivants :

- créer une culture d'autoréflexion critique en ce qui a trait à l'EDI ;
- favoriser les initiatives d'EDI fondées sur des données probantes qualitatives et quantitatives ;
- aplanir les principaux obstacles qui entravent l'avancement professionnel en recherche, au profit de toutes et tous ;
- promouvoir une communauté de pratique qui privilégie la mise en commun des pratiques et des ressources prometteuses.

Même si le programme Dimensions vise l'écosystème de recherche, il reste que l'EDI en recherche et l'EDI dans l'ensemble de l'établissement sont étroitement liées. La situation de l'EDI dans l'ensemble de l'établissement aura nécessairement une incidence sur les membres des groupes privés d'équité, y compris sur leur expérience en recherche.

Par l'intermédiaire du présent guide, de l'information sur le processus de présentation et d'évaluation des demandes et de la communauté de pratique en EDI, le programme Dimensions fournit aux établissements des lignes directrices et des conseils qui les aideront à faire progresser leurs initiatives en matière d'EDI.

## Calendrier réaliste

L'expérience montre qu'il peut s'agir d'un long processus; en ayant des attentes raisonnables, l'équipe sera mieux à même de préparer un calendrier et des objectifs réalistes, et de veiller à ce que suffisamment de ressources soient affectées à ces tâches. Il faut prévoir environ 12 à 18 mois, de la création de l'équipe d'autoévaluation à l'envoi de la demande.

## Utilisation du guide

Le présent guide a pour objectif d'aider les établissements à préparer leur demande de reconnaissance au titre du programme Dimensions. Il devrait être lu parallèlement à l'information sur les étapes de reconnaissance (voir la section à ce sujet dans le chapitre 1 *Évaluation inclusive* et l'annexe 1 *Exigences détaillées des étapes de reconnaissance*) pour déterminer l'étape pour laquelle l'établissement veut présenter une demande, puisque chaque étape nécessite des engagements différents. Il faudra en même temps lire le formulaire de demande pour l'étape concernée.

La demande doit comprendre :

- une description de l'établissement et du travail associé au programme Dimensions;
- de l'information sur l'équipe et le processus d'autoévaluation;
- un résumé de la consultation des groupes privés d'équité;
- une analyse du contexte;
- de l'information sur la collecte et l'analyse des données;
- un plan d'action sur cinq ans.

Le guide servira surtout à l'équipe d'autoévaluation, mais sera aussi utile à tout établissement qui cherche à obtenir des conseils pour éliminer les iniquités, l'exclusion et le manque de diversité dans son milieu, même si cet établissement n'est pas encore prêt à présenter une demande de reconnaissance. Le guide contient des renseignements et des conseils détaillés pour les établissements qui souhaitent promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion dans leur culture et leurs pratiques de recherche.

Le présent guide vise à expliquer les différentes composantes du projet Dimensions; il ne saurait constituer un manuel complet et exhaustif sur le sujet vaste et complexe qu'est l'EDI. Cela dit, certains grands principes de l'EDI sont présentés dans le chapitre 1 *Évaluation inclusive*; on y trouve quelques ressources pour les personnes qui aimeraient approfondir leurs connaissances.

Voici un résumé des différents chapitres du guide.

### **Chapitre 1 – Évaluation inclusive**

Ce chapitre présente l'approche utilisée pour évaluer l'équité, la diversité et l'inclusion dans les établissements postsecondaires — une évaluation qui se doit d'être elle-même inclusive, c'est-à-dire qui tient compte de voix diversifiées. On y présente les principes fondamentaux, les catégories de preuves demandées ainsi que des outils, de même qu'un guide général sur les quatre étapes de reconnaissance et le processus de travail cyclique qui mène à une reconnaissance et, donc, à une amélioration de l'EDI. Enfin, on y traite de l'EDI dans l'écosystème de recherche, avec références à l'appui pour celles et ceux qui s'intéressent aux fondements théoriques de l'EDI.

### **Chapitre 2 – Équipe d'autoévaluation**

Ce chapitre explique aux établissements comment créer et gérer leur équipe d'autoévaluation, qui jouera un rôle central dans la préparation de la demande au titre du programme Dimensions. Il définit le rôle, la composition et la structure de l'équipe et contient de l'information sur la rémunération et la formation des membres de l'équipe ainsi que sur la répartition des tâches. Enfin, il détaille les renseignements relatifs à l'équipe qui doivent être compris dans la demande finale.

### **Chapitre 3 – Stratégie de mobilisation**

Ce chapitre jette les bases d'une stratégie de mobilisation des personnes et des groupes constituant l'écosystème de recherche de l'établissement qui est sûre, respectueuse et culturellement adaptée. Il présente un cadre pour déterminer les éléments du contexte social (à l'échelle locale et de façon plus large) qui ont une incidence sur les communautés de l'établissement; renforcer la confiance et la réciprocité dans les relations; et mobiliser les groupes privés d'équité qui sont ciblés dans le cadre du programme Dimensions.

### **Chapitre 4 – Analyse du contexte**

Ce chapitre porte sur l'analyse des politiques, des structures et des systèmes qui régissent le quotidien de la communauté de recherche. Il définit la portée de cette analyse et donne des détails sur la collecte des données. Il aborde notamment la façon dont l'analyse des contextes interne, géographique et culturel d'un établissement doit orienter ses initiatives en matière d'EDI.

### **Chapitre 5 – Collecte et analyse des données**

Ce chapitre apporte des précisions sur les façons d'inciter les membres de la communauté de recherche à s'ouvrir au sujet de leur expérience et de les écouter. Il décrit les attentes relatives aux données quantitatives et qualitatives à inclure dans la demande de reconnaissance et propose des ressources pour l'établissement de données de référence et la définition de cibles.

### **Chapitre 6 – Plan d'action**

Ce chapitre explique comment établir un plan d'action fondé sur des données probantes et adapté au contexte de l'établissement qui servira d'assise à la demande et aux initiatives futures.

# Programmes internationaux

Dans le budget fédéral de 2018, on a présenté un engagement à élaborer un programme faisant la promotion de l'EDI dans l'écosystème de recherche canadien. En préparant le programme Dimensions, les trois organismes se sont inspirés des pratiques prometteuses d'autres pays. Par exemple, le programme Athena SWAN (Scientific Women's Academic Network) connaît un franc succès et semble en bonne voie d'améliorer l'EDI pour les femmes en recherche au Royaume-Uni et dans les autres pays qui l'ont adopté. Athena SWAN a été choisi comme inspiration pour la conception d'un programme similaire au Canada, mais ce type de programme doit être adapté au contexte unique du pays. Le programme Athena SWAN est administré par Advance HE, un organisme de bienfaisance dirigé par ses membres et qui travaille avec des établissements et le secteur de l'enseignement postsecondaire partout dans le monde dans le but d'y améliorer l'enseignement supérieur pour le personnel, les étudiantes et étudiants, et la société.

Établi au Royaume-Uni en 2005, ce programme encourage et reconnaît les engagements à améliorer la condition des étudiantes et des professionnelles en science, technologie, ingénierie et mathématiques (STIM). Les établissements postsecondaires présentent une demande pour recevoir un prix Athena SWAN pour souligner leur travail et leurs réalisations à ce jour. Les demandes sont examinées par des chercheuses et chercheurs et des spécialistes en EDI du Royaume-Uni au moyen d'un système d'évaluation par les pairs. En 2015, Athena SWAN a élargi ses horizons : ce ne sont plus que les STIM qui sont visées, mais aussi les sciences sociales et humaines, les rôles professionnels, techniques et de soutien, et le personnel et les étudiantes et étudiants transgenres.

Au fil des ans, le programme Athena SWAN a été adopté et adapté par de nombreux pays. Il continue de prendre de l'expansion pour répondre à la demande croissante en EDI dans le secteur de l'enseignement postsecondaire à l'international. À mesure qu'il s'est développé, le programme Dimensions est devenu l'un des chefs de file parmi les programmes internationaux de promotion de l'EDI en enseignement supérieur, au même titre qu'Athena SWAN au Royaume-Uni et en Irlande, SAGE (Science in Australia Gender Equity) en Australie et SEA Change (STEMM Equity Achievement) aux États-Unis. Dimensions est un fier partenaire de ces organisations internationales avec qui il collabore et forme une communauté de pratique internationale en EDI.

## Coordonnées

Pour toute question concernant le programme, veuillez écrire à [dimensionsEDI@nserc-crsng.gc.ca](mailto:dimensionsEDI@nserc-crsng.gc.ca).

# Vocabulaire employé

La langue est en constante évolution, et encore plus dans le contexte de l'EDI. Les termes employés désignent des sujets sensibles ; en choisissant bien ses mots, il est possible de faire valoir ses valeurs et de favoriser un environnement inclusif. En ne faisant pas attention, il arrive au contraire qu'on exacerbe l'aliénation et les préjugés.

Dans la mesure du possible, le vocabulaire du présent guide a été choisi au terme de discussions approfondies avec les établissements de la première cohorte du programme et le Comité de spécialistes chargé de la conception du programme. En outre, suivant le principe « rien à propos de nous sans nous »\*, les termes qu'emploient les groupes et les communautés pour se désigner eux-mêmes ont été privilégiés.

Cependant, certains termes inadaptés ou obsolètes sont utilisés par endroits, lorsqu'il est question d'un document ou d'une loi y ayant recours. Par exemple, la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* de 1995 emploie le terme « minorités visibles » même si l'on préfère aujourd'hui parler de minorités visibles ou de groupes racisés.

Enfin, en nous efforçant de bien représenter la complexité, la malléabilité et l'intersectionnalité des catégories (voir la section « Intersectionnalité » dans le chapitre 1 *Évaluation inclusive*), nous avons dû prendre certaines décisions structurelles pour faciliter la collecte et l'analyse des données, par exemple la décision relativement arbitraire de distinguer les catégories « femmes » et « personnes LGBTQ2+ » plutôt que de créer un groupe pour les orientations sexuelles minoritaires et un second pour toutes les personnes autres que les hommes cisgenres.

Les termes comme *sous-représenté, mal desservi, désavantagé, marginalisé, opprimé, en quête d'équité, digne d'équité* et *privé d'équité* ne font pas l'unanimité. Aucun d'entre eux ne permet d'illustrer toute la portée des préjugés, des obstacles et de la violence que doivent affronter les groupes concernés. Certains termes ont été abandonnés à la lumière des commentaires reçus, car on a jugé qu'ils ne rendaient pas compte du devoir qu'ont les groupes privilégiés et en position de pouvoir de rectifier les injustices, ou encore qu'ils pathologisaient les groupes ainsi désignés, les blâmant implicitement pour les iniquités et l'exclusion. Dans certains cas, nous avons privilégié l'emploi de termes se limitant aux besoins du contexte ; par exemple, le terme « sous-représenté » convient au contexte de la diversité démographique dans les établissements de recherche sans toutefois évoquer l'équité ou l'inclusion. Nous avons établi des parallèles entre le vocabulaire utilisé et les lois pour mettre en relief des obligations, des engagements ou des incitations au changement.

Tout comme le vocabulaire qui les accompagne, les pratiques d'EDI sont en constante évolution. En effet, l'EDI est un processus continu d'écoute, d'apprentissage, de changement et de croissance.

\* *Nothing about us without us* (Rien à propos de nous sans nous) est le titre d'un ouvrage fondateur en études critiques des handicaps écrit par James Charlton. Cette phrase, d'abord utilisée dans le contexte de la défense des droits des personnes en situation de handicap, met l'accent sur l'importance pour les personnes opprimées de défendre leurs propres intérêts et le fait qu'empêcher ces personnes de s'exprimer est la principale cause d'oppression. Voir : Charlton, James I. *Nothing about Us without Us: Disability Oppression and Empowerment*. University of California Press, 1998. <https://www.ucpress.edu/book/9780520224810/nothing-about-us-without-us>.

## Définitions

Le programme Dimensions a pour objectif de favoriser les pratiques d'EDI dans tous les aspects de l'écosystème de recherche du Canada, de l'embauche aux plans de recherche, en passant par l'environnement de travail et le transfert des connaissances. Les définitions pourraient être appelées à évoluer, mais le programme utilise actuellement les suivantes :

**Communauté externe** – Dans le contexte du programme Dimensions, personnes, organisations et espaces qui font partie de l'environnement géographique, culturel ou professionnel d'un établissement.

**Communauté interne** – Dans le contexte du programme Dimensions, toutes les personnes ayant un lien interne avec l'établissement, plus particulièrement les personnes faisant partie des sept catégories définies au sein de la communauté de recherche, prise au sens large :

- 1) les étudiantes et étudiants de premier cycle et des cycles supérieurs ;
- 2) les titulaires de bourses postdoctorales ;
- 3) le corps professoral ;
- 4) le personnel de recherche et d'enseignement à temps partiel et sous contrat ;
- 5) le personnel administratif ;
- et 6) les participantes et participants à la recherche.

**Diversité** – Pluralité des races, des couleurs, des lieux d'origine, des religions, des statuts d'immigration et de nouvel arrivant, des origines ethniques, des capacités, des sexes, des orientations sexuelles, des identités de genre, des expressions de genre et des âges. La diversité des perspectives et des expériences vécues est essentielle à l'excellence de la recherche et de la formation.

**Écosystème de recherche** – Comprend toutes les personnes, les politiques et les pratiques en cause dans la planification, la réalisation et la diffusion de la recherche au sein des établissements du pays. Sont compris dans l'écosystème la population étudiante (premier cycle, cycles supérieurs, titulaires de bourse de recherche postdoctorale), l'effectif professoral (temps plein, temps partiel, contractuel), le personnel de recherche et d'enseignement, le personnel administratif, les participantes et participants à la recherche, et les communautés externes. Le programme Dimensions est une initiative des trois organismes fédéraux visant à améliorer l'EDI dans l'écosystème de recherche de chaque établissement au pays.

**Équité** – Principe qui consiste à tenir compte des expériences uniques et des différentes situations des personnes, et à leur assurer l'accès aux ressources et aux occasions nécessaires à l'obtention de résultats justes. La réalisation de l'équité se fait par l'élimination des obstacles et des préjugés systémiques. À cette fin, toutes les personnes qui font partie de l'écosystème de recherche doivent bien comprendre les obstacles systémiques auxquels sont confrontés les groupes privés d'équité (femmes, personnes en situation de handicap, peuples autochtones, minorités visibles et groupes racisés, membres de la communauté LGBTQ2+) et mettre en place des mesures significatives pour éliminer ces obstacles.

**Établissement** – Pour les besoins du programme pilote Dimensions, cégep, collège, école polytechnique ou université. Les hôpitaux de recherche ne sont pas admissibles au programme à titre d'établissements, mais toute organisation ou entité désirant appuyer les principes de sa charte est invitée à le faire.

**Groupe privé d'équité** – Groupe de personnes désavantagées et sous-représentées à travers l'histoire. Il s'agit des quatre groupes désignés au Canada – les femmes, les minorités visibles, les peuples autochtones et les personnes en situation de handicap – de même que les membres de la communauté LGTBQ2+, dont l'identité de genre et l'orientation sexuelle sont diverses. Ces groupes cernent les obstacles et les iniquités d'accès et cherchent activement à ce que justice soit faite.

**Groupe racisé** – Groupe de personnes catégorisées selon des caractéristiques ethniques ou raciales, et sujettes à de la discrimination pour cette raison. On appelle « racisation » ce processus socioculturel.

**Inclusion** – Pratique visant à assurer que toutes et tous soient valorisés et respectés pour leur contribution et reçoivent le même soutien. Il est essentiel que tous les membres de l'équipe de recherche soient bien intégrés et encadrés pour favoriser l'excellence de la recherche et de la formation.

**Intersectionnalité** – Cadre théorique élaboré par Kimberlé Crenshaw en 1989. Ce cadre d'analyse permet de comprendre comment les différents aspects de l'identité d'une personne (par exemple, le sexe, le genre, l'âge, l'ethnicité, la classe sociale, la religion, l'orientation sexuelle, les capacités) se combinent et peuvent donner lieu à des formes particulières de discrimination et de privilège. Le cadre reconnaît qu'il n'est pas possible de discuter de privilège et d'oppression sans prendre en compte tous les aspects qui constituent l'identité d'une personne. Il permet de mieux comprendre l'effet cumulatif de différentes formes d'oppression. Adopter une approche intersectionnelle dans l'élaboration de politiques et de projets de recherche aide à mieux mettre en évidence et éliminer les obstacles systémiques.

**LGBTQ2+** – Sigle désignant les personnes lesbiennes, gaies, bisexuelles, transgenres, queer, en questionnement et bispirituelles. L'ajout d'un « + » ou d'un astérisque fait référence aux autres identités qui ne sont pas incluses dans le sigle. Il existe de nombreuses variantes similaires de ce sigle ; l'une ou l'autre peut être préférable selon la personne.

**Mobilisation** – Dans le contexte du programme Dimensions, processus par lequel l'équipe d'autoévaluation, au nom de l'établissement, ou une autre entité au sein de l'établissement appelle les personnes et les groupes visés à la cocréation d'initiatives d'EDI et à la collaboration dans le cadre de ces initiatives. Il s'agit d'un élément essentiel à la compréhension de l'expérience vécue des membres de la communauté de recherche et au maintien du principe « rien à propos de nous sans nous », selon lequel le renforcement du pouvoir des groupes privés d'équité et le soutien qui leur est destiné doivent être fondés sur les besoins exprimés par les membres de ces groupes. La mobilisation joue aussi un rôle crucial dans la création et l'instauration de processus d'analyse et de prise de décision transparents, responsables et inclusifs.

**Racisme** – Attitude de préjugés, d'hostilité et de discrimination pouvant aller jusqu'à la violence, consciente ou non, entretenue à l'égard de personnes appartenant à une race ou une ethnie particulière. Le racisme peut se manifester par des actions individuelles ou des pratiques systémiques ou institutionnelles. Il se manifeste aussi de façon plus subtile. Il peut, par exemple, prendre la forme de discrimination fondée sur l'idée selon laquelle certaines cultures seraient non assimilables à la culture dominante ou majoritaire. Il est impératif de nommer ces différentes formes de racisme et de reconnaître leur existence pour pouvoir tenir compte de leurs manifestations uniques dans le passé et le présent. Le concept de race ne repose sur aucun fondement scientifique.

**Réciprocité** – Dans le contexte du programme Dimensions, collaboration entre les établissements dans le cadre des initiatives d'EDI (mise en commun des meilleures pratiques, partage d'information, etc.). Ce terme est aussi un rappel que les initiatives d'EDI ne relèvent pas de la concurrence entre les établissements, mais sont plutôt un outil pour atteindre un objectif commun à l'ensemble des établissements.

**Voix** – Dans le contexte du programme Dimensions, discours ou expérience vécue d'une personne ou d'un groupe sous-représenté, mal desservi, désavantagé, marginalisé, opprimé ou privé d'équité.

Pour voir d'autres définitions, consulter les glossaires préparés par différents organismes.

- [Gouvernement du Canada, \*Guide de la terminologie liée à l'équité, la diversité et l'inclusion\*](#)
- [Centre canadien pour la diversité et l'inclusion, \*Glossaire des termes\*](#)
- [Fondation canadienne des relations raciales, \*Glossaire\*](#)
- [Fonds Nouvelles frontières en recherche, \*Pratiques exemplaires en matière d'équité, de diversité et d'inclusion en recherche, annexe A Définitions\*](#)
- [Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées, \*Lexique terminologique\*](#)



## Chapitre 1

# Évaluation inclusive



Le cadre d'évaluation inclusive constitue la structure conceptuelle de base du volet de reconnaissance du programme Dimensions. Les principes du cadre – la centralité des voix, la réciprocité et la spécificité du contexte, tous des principes expliqués en détail plus loin – ont été établis en collaboration avec les 17 établissements qui ont participé au projet pilote ; ils constituent le fondement du programme. Ces principes permettent de définir ce que les établissements doivent faire pour réaliser une autoévaluation inclusive, et ce que doit comprendre une évaluation inclusive des demandes de reconnaissance présentées au titre du programme Dimensions.

Les trois principes du cadre d'évaluation ont guidé l'élaboration des différentes composantes du programme de reconnaissance : les quatre étapes du programme, leurs critères respectifs, le formulaire de demande ainsi que l'approche et le processus d'évaluation des demandes. Le cadre éclairera les établissements dans leur autoévaluation ainsi que les évaluatrices et évaluateurs dans leur examen des demandes présentées au titre du programme Dimensions.

La recherche sur l'EDI montre qu'un grand nombre des problèmes auxquels sont confrontés les membres des groupes privés d'équité sont les mêmes dans tous les établissements d'enseignement postsecondaire et ne dépendent pas du contexte. Toutefois, les consultations ont révélé que les circonstances n'étaient pas les mêmes dans tous les établissements et donc qu'une solution universelle ne pouvait pas être proposée. Ainsi, le programme Dimensions se veut non prescriptif en ce qui concerne les types de données à recueillir et les méthodes à employer, afin de tenir compte de la grande diversité des contextes et des ressources des établissements du pays.

En fonction de l'étape pour laquelle il présente une demande, on s'attendra à ce que l'établissement réalise ce qui suit :

- Établir un **dialogue constructif** avec chacun des groupes visés par le programme, et effectuer une désagrégation appropriée et une analyse intersectionnelle des données (expliquées en détail plus loin). Ces groupes ne doivent cependant pas être considérés indépendamment les uns des autres, car de nombreuses personnes font l'objet d'une oppression plurielle et complexe. Ils ne doivent pas non plus être vus comme des blocs monolithiques, puisque l'oppression\* peut mener à des expériences très variées au sein d'un même groupe.
- Planifier ou effectuer une **collecte et une analyse de données** qualitatives et quantitatives portant sur les membres de la communauté de recherche.
- Planifier ou réaliser une **évaluation du climat**, soit un sondage sur les impressions et les points de vue du personnel concernant l'établissement, ce qui permet de cerner les préoccupations du personnel dans le but de travailler avec lui à instaurer des changements positifs. Cette évaluation doit être conçue pour mieux comprendre les expériences des membres marginalisés de la communauté de recherche, en se basant à la fois sur les activités de mobilisation passées (le cas échéant) et nouvelles réalisées auprès des membres de la communauté.
- Effectuer une **analyse du contexte** pour examiner les politiques, les pratiques et les procédures qui influent sur l'EDI au sein de l'établissement.
- Élaborer un **plan d'action quinquennal** basé sur des données probantes et adapté au contexte, qui constituera le fondement de la demande au titre du programme et du travail qui sera réalisé par l'établissement.

## Les trois principes de l'évaluation inclusive

Le processus du programme Dimensions et l'évaluation des demandes des établissements s'articulent autour des grands principes suivants. Les établissements devraient en tenir compte tout au long du processus de demande de reconnaissance.

### 1. Centralité des voix

Les établissements doivent combattre le racisme, le sexisme, la discrimination fondée sur le genre, le capacitisme, la transphobie, l'homophobie et les autres formes d'oppression au sein de leur communauté. La première étape pour y arriver est de recueillir des données auprès des groupes qui ont vécu et continuent de vivre des iniquités, de l'exclusion et des injustices au sein de l'établissement afin d'accentuer la centralité de leurs voix.

L'objectif est de placer ces voix au cœur de la réflexion sur les priorités du plan d'action et de s'assurer que l'approche adoptée au titre du programme Dimensions demeure axée sur la promotion d'un écosystème de recherche équitable, diversifié et inclusif.

\* Le racisme, le sexisme, la discrimination fondée sur le genre, le capacitisme, la transphobie, l'homophobie et les autres formes de préjudice.

Les groupes privés d'équité doivent occuper une place centrale dans le processus de préparation de la demande. Par ailleurs, la communauté de l'établissement doit être tenue au courant de l'avancement du processus ainsi que des constatations et des analyses découlant des activités de mobilisation, et ce, par divers moyens (assemblées, courriels, contenu Web, etc.). Elle devrait aussi pouvoir réagir aux résultats mis en lumière par les activités de mobilisation et les valider. La stratégie de communication de l'établissement doit prévoir la mobilisation des parties concernées à l'interne comme à l'externe. La collaboration des services responsables des communications, du marketing et de la mobilisation des parties concernées est recommandée.

## **2. Réciprocité et coopération**

L'application du principe de réciprocité et de coopération est le signe que l'établissement s'engage à accroître l'EDI non seulement au sein de sa communauté, mais aussi dans l'ensemble de l'écosystème de recherche et qu'il est déterminé à aider tout établissement qui pourrait profiter de ses conseils ou d'un partenariat avec lui. Les établissements pourront être reconnus pour avoir mis en commun des pratiques, des outils, des analyses ou des interventions (qui ont bien fonctionné, ont moins bien fonctionné ou qui semblent prometteurs). Au moment de partager ces ressources, ils doivent aussi expliquer le processus suivi et les leçons apprises, car les réalités et le contexte ne sont pas les mêmes pour tous les établissements. Ce principe vise à promouvoir la formation d'une communauté de pratique pour que les différents établissements participants puissent bénéficier des travaux en cours en matière d'EDI dans les autres établissements. Si la concurrence est souvent un atout dans le milieu postsecondaire, la façon la plus efficace pour les établissements de faire progresser l'EDI est d'unir leurs efforts et de poursuivre des objectifs communs.

Les preuves présentées dans le cadre de la demande doivent montrer à la fois le travail réalisé par l'établissement à l'interne et la façon dont ce travail cadre avec l'objectif global d'appuyer et de repenser la communauté de recherche dans son ensemble.

## **3. Spécificité du contexte**

Il est essentiel de tenir compte des réalités qui sont propres à chaque établissement. Le programme Dimensions est ouvert à tous les établissements, peu importe leur type, leur taille, leur emplacement géographique ou encore les difficultés qu'ils connaissent ou les possibilités qui s'offrent à eux. C'est pourquoi il est essentiel pour les établissements de bien indiquer tous les facteurs historiques, culturels et géographiques en cause, par exemple la présence de populations importantes d'étudiantes et d'étudiants de première génération, d'immigrantes et d'immigrants, d'étudiantes et d'étudiants internationaux et de membres des communautés de langue officielle minoritaire. Comme le contexte et les expériences diffèrent d'un établissement à l'autre, le programme offre une certaine souplesse quant aux preuves exigées de l'établissement dans la demande ; ce dernier doit surtout démontrer qu'il utilise les éléments présentés comme preuves pour approfondir sa compréhension de la situation et intervenir en conséquence. Ainsi, les différents établissements peuvent présenter des preuves et des renseignements qui sont adaptés à leur contexte, à leurs circonstances, à leur communauté et à leurs priorités.

# Les cinq catégories de preuves

Les établissements qui présentent une demande de reconnaissance au titre du programme Dimensions doivent fournir des preuves de leurs efforts en matière d'EDI qui visent leur écosystème de recherche. Dans le cadre du processus collaboratif d'élaboration du programme, cinq catégories de preuves ont été établies. Elles ont été conçues de façon à favoriser une autoréflexion honnête et authentique ainsi que la prise de mesures et le changement culturel. Les établissements devraient toujours tenir compte de ces priorités, de même que des trois principes du cadre d'évaluation, lors de la préparation de leur demande. Afin de présenter des preuves qui reflètent à la fois les caractéristiques objectives de leur milieu et les expériences vécues par les divers groupes, les établissements doivent avoir recours à des outils permettant de recueillir des données quantitatives et qualitatives pour relater les histoires de leur communauté de recherche.

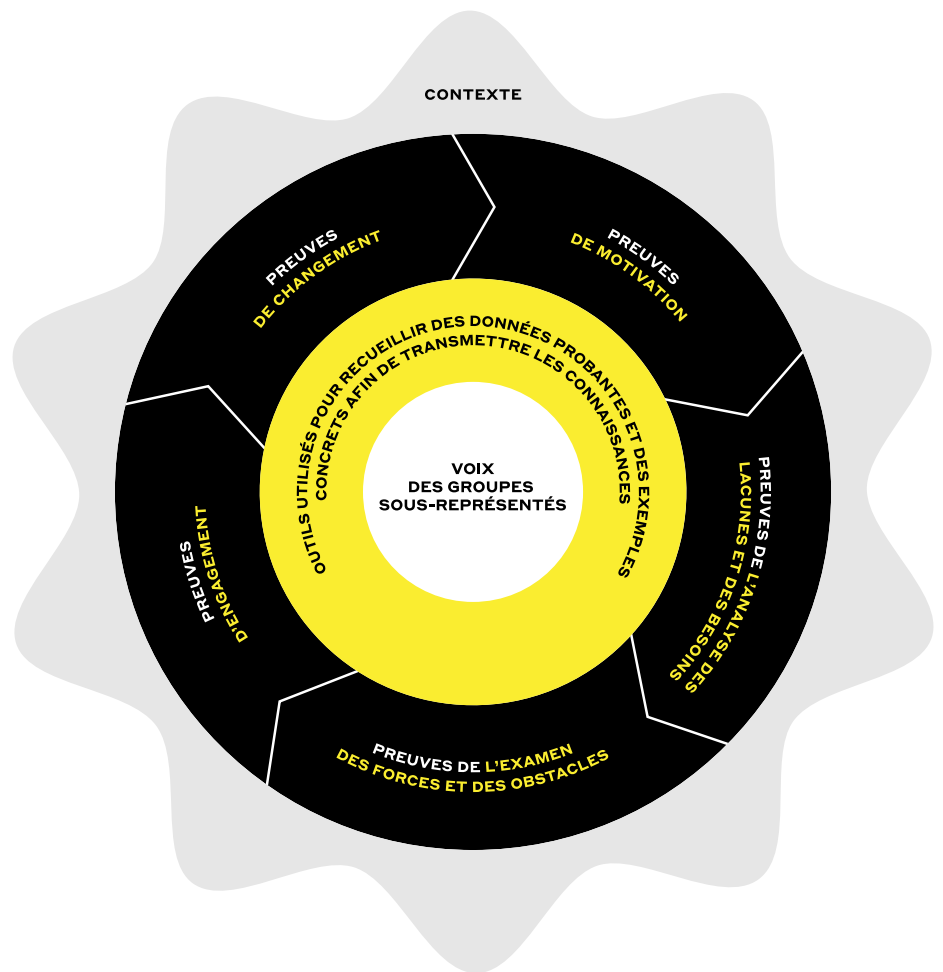
Les activités de mobilisation, l'analyse du contexte et les données qualitatives et quantitatives contribueront toutes à une vue d'ensemble des enjeux liés à l'iniquité, à la sous-représentation et à l'exclusion au sein de l'établissement.

Les renseignements recueillis doivent contribuer à étayer cinq catégories de preuves :

- Preuves de **motivation** : Explications des raisons ou des catalyseurs (événements, incidents, etc.) qui motivent l'établissement à combattre l'iniquité, la sous-représentation et l'exclusion dans l'écosystème de recherche. Ces preuves doivent renvoyer explicitement aux problèmes soulevés au sein même de l'établissement et se fonder sur des activités de mobilisation de la communauté et d'autres activités de collecte de données. L'établissement doit faire preuve de transparence lorsqu'il explique comment il en est venu à reconnaître la nécessité d'un changement.
- Preuves de **l'analyse des lacunes et des besoins** : Recensement et examen honnêtes et explicites des lacunes et des besoins présents et passés résultant des iniquités, de la sous-représentation et de l'exclusion ainsi que des réalités des nombreuses formes d'oppression. Les preuves comprennent l'information portant sur la culture, les expériences vécues ainsi que les données démographiques et les données sur la représentation. Les données qualitatives qui reposent sur des expériences vécues sont à privilégier, et des analyses intersectionnelles devraient être réalisées. L'établissement doit présenter une analyse en profondeur qui cerne les problèmes systémiques et structurels à l'origine des lacunes et des besoins qui persistent.
- Preuves de **l'examen des forces et des obstacles** : Présentation de solutions potentielles aux problèmes relevés précédemment et évaluation de la faisabilité de chacune dans les délais prévus dans le cadre du programme et compte tenu des ressources disponibles. Les priorités doivent être expliquées et être assorties d'un échéancier. L'établissement doit engager une réflexion honnête sur sa situation actuelle et faire état à la fois des progrès accomplis à ce jour et des difficultés anticipées.

- **Preuves d'engagement** : Démonstration de l'engagement de l'établissement à l'égard du programme Dimensions, des communautés interne et externe définies dans sa stratégie de mobilisation et de la résolution des problèmes recensés en matière d'EDI (lacunes et besoins). Cette démonstration peut s'appuyer non seulement sur des initiatives auprès du public, mais aussi sur des preuves à l'interne indiquant que l'établissement reconnaît sa part de responsabilité dans les problèmes relevés. Celui-ci doit aussi fournir des preuves qu'il coopère avec d'autres établissements, en application du principe de réciprocité et de collaboration, et qu'il s'investit dans la création d'une communauté de pratique.
- **Preuves de changement** : Preuves des mesures qu'a prises l'établissement à ce jour pour opérer un changement systémique et transformationnel. Le changement systémique ne produit pas de résultats concrets immédiatement, mais d'autres formes de changement peuvent être observées plus rapidement. Les petits changements constructifs qui contribuent à améliorer la situation générale doivent être consignés. Les preuves doivent démontrer que l'établissement a intégré l'EDI à sa culture et à sa structure, ou y travaille, et qu'il ne se contente pas d'en faire un pilier isolé de ses plans généraux. En outre, elles doivent attester qu'il a mis en place des mécanismes pour faire en sorte que ses politiques, ses pratiques et sa culture en matière d'EDI puissent être adaptées à des circonstances imprévisibles, comme la pandémie de COVID-19.

L'illustration ci-dessous présente les éléments de l'autoévaluation inclusive que doivent effectuer les établissements, comme décrits précédemment. Elle montre que le travail réalisé au titre du programme Dimensions s'appuie sur les voix et les expériences vécues des groupes privés d'équité au sein de la communauté de l'établissement. Les méthodes quantitatives et qualitatives utilisées par l'établissement doivent servir à amplifier ces voix, qui sont le fondement des cinq catégories de preuves à fournir dans la demande. Enfin, les responsables du programme Dimensions reconnaissent que les activités entreprises par chaque établissement dépendent du contexte propre à l'établissement.



# Étapes de reconnaissance

Le programme de reconnaissance comporte quatre étapes, dont les noms rappellent les étapes nécessaires à la construction d'un édifice solide. Les étapes de reconnaissance sont établies à partir d'un continuum. Un établissement qui commence à prendre des mesures pour lutter contre l'exclusion et les iniquités systémiques au sein de sa communauté sera reconnu comme étant à l'étape Fondation ; par contre, un établissement qui a entamé le processus depuis un certain temps, qui a déjà réalisé des progrès importants et mis en œuvre des initiatives exhaustives et de grande envergure pour lutter contre l'exclusion et les iniquités systémiques sera reconnu comme étant à l'étape Transformation. Soulignons que le fait pour un établissement d'avoir atteint cette quatrième étape ne signifie pas qu'il a terminé le travail visant à mettre fin à l'exclusion et aux iniquités systémiques. Les étapes de reconnaissance ont été établies de façon à faire ressortir le fait que le travail en matière d'EDI se fait de façon continue et n'est jamais complètement terminé. Il n'y a pas de « fin » à ce travail, car il s'agit là d'un processus dynamique et continu. Le tableau suivant donne une définition générale des quatre étapes de reconnaissance. Pour plus de détails, consultez l'annexe 1 *Exigences détaillées des étapes de reconnaissance*. Une fois qu'un établissement reçoit son attestation de reconnaissance, il doit publier son plan d'action en ligne.

## Fondation (étape 1)

L'établissement a commencé à déployer une stratégie d'EDI coordonnée. Une stratégie de collecte de données représentationnelles a été établie. L'établissement a entamé un cycle de travail dans le cadre du programme, mais ne l'a pas nécessairement terminé.\*

- Une équipe d'autoévaluation a été mise sur pied.
- Les activités de collecte de données quantitatives et qualitatives, d'analyse du contexte, de mobilisation et d'analyse ou de réflexion sont en cours ou sont prévues; les moyens nécessaires à la réalisation de ces activités sont en cours d'établissement.
- Dans sa demande, l'établissement a fourni des preuves préliminaires pour chacune des cinq catégories du cadre d'évaluation (voir chapitre 1 *Évaluation inclusive*).
- Un plan d'action quinquennal comprenant des objectifs à court terme est en place.

\* Cycle de travail dans le cadre du programme Dimensions : 1. Réflexion, autoévaluation critique et mobilisation ; 2. Élaboration et mise en œuvre d'activités et d'initiatives prévues dans le plan d'action ; 3. Évaluation des effets des mesures prises et diffusion des résultats.

<p><b>Édification (étape 2)</b></p>	<p>L'établissement a une stratégie d'EDI coordonnée. Il a vraisemblablement accompli un cycle de travail complet dans le cadre du programme (voir note * sur la page précédente).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement a mis en œuvre un processus de mobilisation réfléchi et honnête, a mis en place des mécanismes et des systèmes pour recueillir les données et effectuer les analyses nécessaires, a élaboré un plan d'action sur cinq ans et a commencé à le mettre en œuvre, mais n'a pas encore fait de progrès importants quant aux priorités ciblées.</li> <li>● Il a commencé à déployer une stratégie d'EDI au sein de sa communauté (à l'interne et à l'externe).</li> <li>● Il a commencé à dialoguer avec d'autres établissements et à nouer des liens et des relations, appliquant ainsi le principe de réciprocité. Si cela est possible à cette étape, il a commencé à discuter des pratiques prometteuses avec d'autres établissements et à collaborer avec eux pour surmonter leurs défis communs.</li> <li>● Il a fourni des preuves plus complètes (niveau de détail et portée plus importants) pour chacune des cinq catégories du cadre d'évaluation, comparativement aux preuves présentées à l'étape Fondation.</li> </ul>
<p><b>Consolidation (étape 3)</b></p>	<p>L'établissement a réalisé des progrès importants au regard des priorités établies dans son plan d'action. Il a vraisemblablement accompli deux cycles de travail complets dans le cadre du programme (voir note * sur la page précédente). L'établissement a effectué une analyse corrective et s'adapte en fonction des résultats et de l'analyse des effets des mesures prises.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement dispose de solides systèmes de collecte de données quantitatives et présente ses constatations à la communauté.</li> <li>● Il a réalisé une collecte de données qualitatives de façon intègre, réfléchie et approfondie, a analysé les résultats et les a présentés à la communauté.</li> <li>● Il a évalué les effets et l'efficacité de son plan d'action quinquennal à l'aide de données quantitatives et qualitatives.</li> <li>● Il a réalisé des progrès mesurables relativement aux priorités de son plan d'action.</li> <li>● Compte tenu de son contexte, il a réalisé des progrès pour ce qui est de favoriser la représentation aux postes de direction des groupes privés d'équité.</li> <li>● Il a commencé à intégrer les considérations en matière d'EDI aux principales activités et décisions au sein de l'écosystème de recherche.</li> <li>● Il met en évidence l'esprit de réciprocité qui l'anime en présentant des preuves qu'il collabore avec d'autres établissements et les aide à s'attaquer aux enjeux d'EDI.</li> <li>● Il évalue les effets et l'efficacité des mesures prises et ajuste les futures mesures en fonction de cette évaluation.</li> </ul>

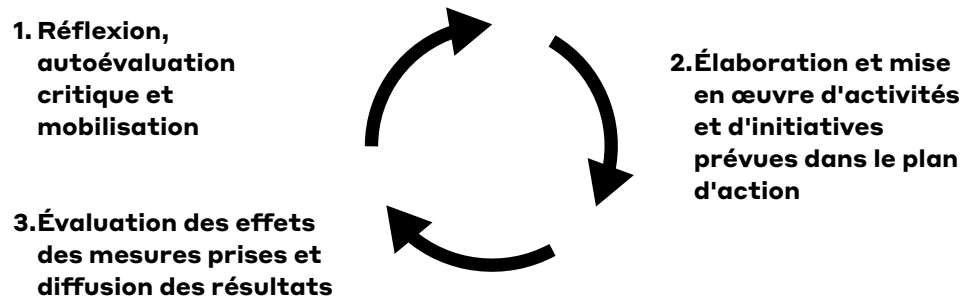


#### **Transformation (étape 4)**

L'établissement a fait des progrès importants quant aux priorités établies dans les versions antérieures et actuelle de son plan d'action et peut apporter la preuve d'un changement en matière de représentation des groupes ciblés et de culture organisationnelle. L'EDI fait partie intégrante des activités courantes de l'établissement qui touchent la recherche. Le fait d'avoir atteint l'étape « Transformation » ne signifie pas pour autant que l'établissement a terminé le travail visant à accroître l'EDI. L'établissement a vraisemblablement accompli trois cycles de travail complets dans le cadre du programme (voir note \* sur la page 23).

- L'établissement dispose de systèmes élaborés de collecte de données quantitatives et présente ses constatations à la communauté.
- Il a réalisé une collecte de données qualitatives de façon intègre, réfléchie et approfondie, à la fois pour cerner les problèmes et pour évaluer les progrès réalisés au regard des priorités du plan d'action.
- Il a atteint les objectifs prioritaires du plan d'action quinquennal, ce que corroborent les conclusions tirées des données qualitatives et des activités de mobilisation.
- Il a mis en place des systèmes qui transformeront l'établissement à long terme. L'EDI fait partie intégrante de tous les processus décisionnels, de la mise en œuvre des nouvelles politiques et lignes directrices, etc.
- Il incarne avec succès les principes que sont la diversité et l'alliance inclusive au sein de l'équipe de direction et à tous les niveaux de gestion.
- Des progrès importants ont été réalisés en ce qui concerne la sous-représentation des groupes privés d'équité aux postes de direction de l'établissement.
- Il a adopté la réciprocité comme principe fondamental et collabore efficacement avec d'autres établissements, les aidant à s'attaquer aux enjeux d'EDI. Il est reconnu à l'échelle nationale pour ses accomplissements en la matière.

Le programme Dimensions est censé encadrer un processus continu, itératif et cyclique, qui comprend des périodes de réflexion, d'autoévaluation critique et de mobilisation transparentes mettant à contribution toute la communauté, suivies de l'élaboration et de la mise en œuvre d'activités et d'initiatives au titre d'un plan d'action visant à remédier aux problèmes constatés. La dernière phase du cycle comprend l'évaluation des effets des mesures prises ainsi que la diffusion des résultats au sein de la communauté de recherche de l'établissement, laquelle comprend toutes les personnes qui travaillent dans l'écosystème de recherche (voir le diagramme du cycle ci-dessous). Ce cycle ne se veut pas rigide, mais correspond plutôt à un modèle fondé sur le changement, la gestion du changement et des évaluations itératives qu'un établissement peut réaliser pour travailler à favoriser l'EDI dans l'ensemble de ses pratiques, politiques et systèmes.



Il se peut qu'un établissement ait déjà réalisé ou mis en œuvre des initiatives ou des plans en matière d'EDI qui suivaient le même schéma et comprenaient donc des phases d'autoévaluation critique et de mobilisation, d'élaboration et de mise en œuvre de mesures, ainsi que d'évaluation des effets. L'établissement peut alors décrire ces actions dans sa demande, même si elles ne cadrent pas parfaitement avec le cycle de travail établi dans le cadre du programme Dimensions. L'étape de reconnaissance qu'atteint un établissement dépend en partie de l'état d'avancement de cet établissement dans le cycle ou encore du nombre de fois que l'établissement aura achevé le cycle. La différence entre les quatre étapes de reconnaissance tient en partie à l'ampleur, à l'exhaustivité et à la complexité du travail en matière d'EDI réalisé par l'établissement, qui devraient s'accroître à mesure que l'établissement passe d'une étape à l'autre et accomplit plusieurs cycles de travail.

En plus des quatre étapes pour lesquelles il peut obtenir une reconnaissance, un établissement peut se voir décerner une « mention spéciale » pour ses activités, initiatives ou programmes particulièrement novateurs ou fructueux déjà mis en œuvre au moment de la présentation de sa demande. L'établissement doit partager activement certains aspects de ces activités, initiatives ou programmes, dans le respect des principes de réciprocité et de coopération qui caractérisent le programme Dimensions.

<p><b>Mention spéciale</b></p>	<p>La mention spéciale est une reconnaissance octroyée pour des activités, initiatives ou pratiques particulièrement novatrices ou fructueuses déjà mises en œuvre par l'établissement au moment de la présentation de sa demande au titre du programme Dimensions.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La mention spéciale vise à souligner une activité, une initiative ou une pratique visant l'EDI susceptible d'être adoptée par d'autres établissements.</li> <li>● L'établissement communique activement certains éléments de cette activité, initiative ou pratique et sa raison d'être dans le cadre de sa contribution à la communauté de pratique du programme Dimensions.</li> <li>● La mention vise à attirer l'attention sur le travail des comités ou des individus dont les efforts profitent à un grand nombre de personnes au sein de l'établissement.</li> <li>● Elle vise à reconnaître l'excellent travail que réalisent dans des domaines précis certains établissements qui commencent leur parcours en matière d'EDI.</li> <li>● Elle vise à souligner le travail de personnes qui ne se rendent peut-être pas compte de l'importance de leur contribution ; elle peut mettre en lumière les points forts des divers établissements.</li> </ul>

## Catégories au sein de la communauté de recherche

Aux fins du programme, on compte sept catégories dans la communauté de recherche :

1. Membres du corps professoral
2. Membres du corps professoral contractuels ou à temps partiel et autre personnel de recherche
3. Titulaires de bourse de recherche postdoctorale
4. Étudiantes et étudiants et stagiaires de recherche
5. Personnel administratif en recherche
6. Participantes et participants à la recherche
7. Groupes externes\*

Il se pourrait qu'un établissement ne soit pas en mesure de traiter tous les problèmes qui touchent les membres de sa communauté de recherche en même temps. La raison poussant à prioriser l'EDI pour certaines catégories devrait être précisée dans la demande et être motivée par le contexte et la réalité de l'établissement. Si les établissements peuvent choisir de miser leurs efforts sur certaines catégories, la mobilisation, la collecte et l'analyse des données, de même que les mesures prises doivent concerner tous les groupes privés d'équité au sein de cette catégorie. Par exemple, si un établissement se concentre sur les membres du corps professoral, les initiatives et activités d'EDI doivent viser à éliminer les obstacles pour les membres du corps professoral faisant partie des cinq groupes, soit les femmes, les peuples autochtones (Premières Nations, Inuits et Métis), les personnes en situation de handicap, les membres des minorités visibles et groupes racisés, et les membres de la communauté LGBTQ2+.

\* Communautés externes qui participent aux activités de recherche ou en bénéficient.

Un nombre minimal de catégories doit être traité pour chaque étape de reconnaissance (voir aussi l'annexe 1 *Exigences détaillées des étapes de reconnaissance*) :

- Fondation : au moins une catégorie
- Édification : au moins deux catégories
- Consolidation : au moins trois catégories
- Transformation : au moins quatre catégories

Les établissements peuvent tout de même continuer de traiter des problèmes concernant les autres catégories – même si ce n'est pas de manière tout aussi complète. Nombreuses sont les initiatives d'EDI qui sont interreliées quand les activités sont coordonnées : une personne peut jouer plus d'un rôle, et les initiatives peuvent avoir des répercussions sur celles-ci. Il importe toutefois d'indiquer clairement que la mobilisation, l'analyse du contexte, la collecte et l'analyse des données ainsi que les mesures prises concernent tous les groupes privés d'équité dans au moins une catégorie.

## **L'EDI dans l'écosystème de recherche : théorie et pratique**

### **Quelle est la contribution de l'EDI à la recherche ?**

Il est de plus en plus évident que la pertinence, la fiabilité et la rigueur de la recherche sont meilleures quand le plan de recherche prend appui sur des perspectives, des sources d'expertise et des connaissances diverses et tient compte d'un large éventail de considérations et de conséquences intersectionnelles potentielles<sup>2</sup>. La multiplicité des perspectives et des expériences de même que la riche complexité des diverses identités favorisent l'excellence en recherche, l'innovation et la créativité dans le milieu postsecondaire. Ce constat est d'autant plus vrai dans les milieux de recherche accueillants et inclusifs. Ainsi, des changements doivent s'opérer dans la culture et les systèmes des établissements pour éliminer les obstacles limitant l'accès et la participation des personnes privées d'équité aux cheminements scolaires, aux carrières, à la recherche et aux possibilités de financement postsecondaires.

L'EDI ne se résume pas à une stratégie, une politique ou une pratique unique. Les formes d'oppression générales viennent s'ajouter à de multiples facteurs systémiques propres aux milieux postsecondaires et de la recherche pour marginaliser les membres des groupes privés d'équité. Parmi ces facteurs, on trouve :

- les préjugés inconscients et implicites qui jouent sur l'embauche, l'évaluation et le financement<sup>3</sup> ;
- les environnements de travail hostiles ;
- les biais statistiques dans l'évaluation de l'excellence en recherche<sup>4</sup> ;
- les lacunes dans la supervision et le mentorat<sup>5</sup> ;
- les aprioris sur la linéarité des cheminements de carrière<sup>6</sup> ;
- la dévalorisation des contributions aux services et à la mobilisation<sup>7</sup> ;
- les inégalités socioéconomiques<sup>8</sup> .

Les pratiques d'EDI offrent plusieurs avantages aux milieux de recherche :

- accroissement de la satisfaction dans tout l'écosystème de recherche<sup>9</sup> ;
- hausse de la motivation, de la résilience, de la confiance et du leadership des employés<sup>10</sup> ;
- amélioration de l'intelligence collective de l'établissement, de la créativité<sup>11</sup> , de la résolution de problèmes<sup>12</sup> , de la qualité des travaux<sup>13</sup> et de la complexité de la recherche<sup>14</sup> ;
- excellence en recherche, hausse de la qualité des décisions et amélioration de la performance organisationnelle<sup>15</sup> ;
- création d'un environnement de travail plus attrayant pour le personnel et la population étudiante<sup>16</sup> ;
- reconnaissance publique en tant qu'établissement soucieux d'obtenir des résultats d'EDI tangibles au profit de tous les membres de sa communauté<sup>17</sup> .

## **Obstacles systémiques dans l'écosystème de recherche**

Les obstacles systémiques sont des structures, des politiques ou des pratiques répandues qui restreignent l'accès ou la pleine participation à la société ou à la communauté. Ils peuvent être insidieux et profondément ancrés dans les façons de faire des établissements et avoir des conséquences graves et à long terme. Une étude de Statistique Canada sur le harcèlement et la discrimination<sup>18</sup> , par exemple, montre dans quelle mesure les problèmes systémiques présents dans une culture de travail peuvent toucher de manière disproportionnée les membres des groupes privés d'équité ; dans le secteur postsecondaire, 34 % des femmes et 25 % des hommes ont dit vivre du harcèlement, et le risque de harcèlement au travail était le plus élevé chez les personnes en situation de handicap, les Autochtones et les membres des minorités sexuelles.

Pour surmonter les obstacles systémiques, les établissements canadiens auront besoin de la participation soutenue de tous les membres de leur communauté (ex. : stagiaires, corps professoral, chercheuses et chercheurs, population étudiante, administration, organismes de financement de la recherche, responsables des politiques). Cela requiert que chacun reconnaisse l'existence des obstacles, se familiarise avec leur fonctionnement et leurs conséquences et tâche de comprendre comment le milieu de la recherche contribue à leur maintien et comment elle peut aider à les aplanir.

La discrimination demeure présente dans les évaluations par les pairs lorsqu'elles se fondent sur le calibre de la chercheuse ou du chercheur plutôt que la qualité de son travail<sup>19</sup> . La Déclaration de San Francisco sur l'évaluation de la recherche (DORA)<sup>20</sup> affirme qu'il « est urgent d'améliorer les méthodes d'évaluation des résultats de la recherche scientifique par les agences de financement, les établissements d'enseignement et de recherche et d'autres parties », soulignant que les indicateurs traditionnellement utilisés pour mesurer la qualité de la recherche ne permettent pas de dresser un portrait juste et objectif de l'excellence.

\* Éducation postsecondaire : qu'en est-il de la diversité et de l'équité au sein du corps enseignant?, un rapport de 2018 de l'Association canadienne des professeures et professeurs d'université, attire l'attention sur le manque persistant de diversité dans le milieu professionnel de la recherche ainsi que sur les écarts salariaux entre les hommes et les femmes et entre le personnel blanc et le personnel autochtone et racisé.

\*\* Les études montrent que les préjugés implicites peuvent influencer l'étude des curriculums vitæ de plusieurs façons. Par exemple, certaines ont révélé qu'en présence de deux curriculums vitæ identiques, celui assorti d'un nom racisé qui n'a pas une consonnance européenne ou d'un nom féminin sera moins bien noté que celui assorti d'un nom européen ou masculin. Voir : Banerjee, Rupa, Jeffrey G. Reitz et Phil Oreopoulos. « Do Large Employers Treat Racial Minorities More Fairly? An Analysis of Canadian Field Experiment Data », volume 44, no 1 (23 février 2018), p. 1-12. <https://Doi.Org/10.3138/Cpp.2017-033>.

\*\*\* Les problèmes concernant les biais liés aux citations et à l'autopromotion ont été abordés dans la littérature scientifique. Les études suggèrent que les auteurs de sexe masculin sont cités plus souvent que leurs homologues féminins, créant ainsi un écart. De tels écarts sont aussi recensés en fonction de la race et de la région. Ceux-ci ont des conséquences importantes puisque le nombre de citations d'une auteure ou d'un auteur constitue souvent un indicateur de la qualité de son travail et de sa stature. Voir : Smith, Malinda S., Kimberley Gamarro et Mansharn Toor. « A Dirty Dozen: Unconscious Race and Gender Biases in the Academy », dans *The Equity Myth: Racialization and Indigeneity at Canadian Universities*, sous la direction de Frances Henry, Enakshi Dua, Carl E. James, Audrey Kobayashi, Peter Li, Howard Ramos et Malinda S. Smith, p. 263-296, UBC Press, 2017.

La transition vers une société plus équitable, diverse et inclusive est parfois d'une lenteur pénible. Malgré les nombreuses initiatives récentes, la population active dans le milieu de la recherche demeure peu diverse en comparaison des populations active et étudiante générales, et les écarts salariaux persistent\*. Le livre *The Equity Myth : Racialization and Indigeneity at Canadian Universities*<sup>21</sup>, publié en 2017, explore les obstacles auxquels continuent de se heurter les membres racisés et autochtones du corps professoral. Il y est question de préjugés inconscients ou implicites relativement aux curriculums vitæ\*\* ; aux accents, aux lettres de recommandation, aux citations et à l'autopromotion\*\*\* ; de travail précaire ; de normativité blanche ; de mesures symboliques ; de politiques d'équité inefficaces ; d'écarts salariaux ; et de charges de travail accrues (la « taxe de l'équité »). Dans le même ordre d'idées, le rapport de 2012 du Conseil des académies canadiennes intitulé Renforcer la capacité de recherche du Canada : la dimension de genre<sup>22</sup> fait état des préjugés, des stéréotypes et des obstacles dans les pratiques et les politiques des établissements ainsi que du manque de modèles et de mentors féminins qui empêchent la pleine participation des femmes. Par ailleurs, les membres de la communauté LGBTQ+ continuent de subir du harcèlement homophobe et transphobe de l'école primaire aux études supérieures<sup>23</sup>. De plus, près de la moitié de la population étudiante des établissements postsecondaires du Canada dit avoir été victime ou témoin de discrimination liée au genre, à l'identité de genre ou à l'orientation sexuelle<sup>24</sup>. Pour sa part, le capacitisme crée des obstacles et des restrictions entourant l'accès et les mesures d'adaptation et engendre une exclusion et un harcèlement généralisés ; 37 % des personnes en situation de handicap du pays ont réduit leur nombre de cours en raison de leur handicap, et 11 % ont mis fin à leurs études de manière prématurée<sup>25</sup>.

## Vision élargie de l'EDI et intersectionnalité

L'égalité, c'est de reconnaître et de prendre en compte les différences de façon à traiter tout le monde comme des égaux.

— L'honorable Rosalie Silberman Abella de la Cour suprême du Canada, Commission d'enquête sur l'égalité en matière d'emploi, 1984.

## Antioppression, autochtonisation et transformation de fond

Le concept de l'EDI est vaste et doit servir d'assise à la création d'une société plus juste. Cependant, il peint un tableau incomplet ; bien qu'il soit nécessaire à la justice sociale, il ne peut à lui seul assurer des changements à long terme<sup>26</sup>. Il faut aussi prêter attention aux voix et aux expériences des groupes les plus touchés, ce qui suppose de créer des espaces sûrs pour la communication et l'expression courageuses. Les initiatives d'EDI ne mènent toutefois pas automatiquement à la création de tels espaces. En effet, il faut faire l'effort soutenu et délibéré d'écouter et d'accepter des vérités dérangeantes et souvent douloureuses et reconnaître le fardeau physique et mental de l'oppression.

Par le passé, les pratiques se sont souvent axées par la force des choses sur la partie « diversité » de l'EDI, car les déséquilibres démographiques, euristiques et conceptuels sont généralement les lacunes les plus

flagrantes et les plus faciles à mesurer<sup>27</sup>. Néanmoins, les initiatives favorisant la diversité au détriment de l'équité et de l'inclusion ne génèrent pas toujours des expériences positives et culturellement adaptées pour les membres des groupes privés d'équité, et ne progressent pas au même rythme partout. Ce fut notamment le cas des premières stratégies d'EDI, qui visaient à augmenter le nombre de femmes à l'université. Puisqu'aucune analyse intersectionnelle n'avait été réalisée, elles ont fait avancer la condition des femmes blanches aux dépens des femmes d'autres groupes marginalisés<sup>28</sup>. Même lorsque les pratiques ont commencé à tenir compte de l'intersectionnalité, de l'équité et de l'inclusion, elles sont demeurées focalisées sur l'avenir, sans toujours avoir égard aux innombrables façons dont les préjugés passés et présents continuent de peser sur les personnes et les communautés malgré les nouveaux chemins s'ouvrant aux jeunes générations.

Dans le cadre des démarches d'EDI, les établissements sont invités à *désapprendre* et *démanteler* les processus (préjugés, réactions défensives et idées reçues) ainsi qu'à éliminer les obstacles et les structures qui créent des écarts entre les groupes. Selon Paulo Freire, « la correction des iniquités n'est pas un cadeau des groupes privilégiés aux groupes marginalisés ni un fardeau que doivent porter les groupes privés d'équité ; c'est un processus mutuel mu par la solidarité<sup>29</sup> ». Outre ces pratiques et modèles généraux, des méthodes plus ciblées pour aller au-delà de l'EDI dans le cadre du programme Dimensions pourraient notamment tenir compte de la théorie queer et des études de genre, de l'étude de la condition des personnes en situation de handicap, de la théorie critique de la race et des épistémologies autochtones. Un modèle antioppression peut être utile pour reconnaître les déséquilibres des pouvoirs<sup>30</sup>. Notons que le travail d'EDI n'est pas antioppression de façon inhérente, mais qu'il peut s'inscrire dans un tel modèle<sup>31</sup>.

S'inspirant du rapport de la Commission de vérité et réconciliation<sup>32</sup> et du rapport final de l'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées<sup>33</sup>, certains établissements ont élaboré des plans d'action pour répondre aux besoins des membres autochtones de leur population étudiante, de leur personnel et de leur communauté. Les pratiques d'*autochtonisation* dans le milieu postsecondaire canadien visent à « enrichir la conception encore trop étroite de la connaissance [et] à inclure les perspectives autochtones dans un objectif de transformation<sup>34</sup> ». Cependant, elles n'ont pas toutes la même portée et ne requièrent pas toutes le même engagement à changer. Par exemple, les modèles d'inclusion, de réconciliation et de décolonisation présentent plusieurs degrés d'engagement possibles dans le processus d'autochtonisation. Les engagements superficiels n'entraînent parfois que des changements démographiques et un plus grand fardeau émotionnel<sup>35</sup>. L'*inclusion* se limite à recruter plus d'Autochtones dans les programmes de recherche et d'études, ce qui accroît la diversité de l'écosystème sans opérer les changements structurels ou créer les systèmes de soutien nécessaires et oblige les personnes marginalisées à s'adapter au milieu existant<sup>36</sup>. Par comparaison, la *réconciliation* reconnaît le besoin de condamner les pratiques assimilationnistes et d'aménager des espaces autochtones, sans nécessairement aller plus loin qu'un changement de rhétorique. La *décolonisation* est pour sa part une approche transformative « ancrée dans les pratiques décoloniales d'enseignement, de recherche et d'administration » qui allie un modèle de gouvernance universitaire fondé sur les traités à une résurgence de la culture, des politiques, des connaissances et des compétences autochtones<sup>37</sup>. Il est essentiel pour

la décolonisation de reconnaître les racines coloniales profondes des établissements de recherche du pays et la façon dont les pratiques et les connaissances autochtones ont systématiquement été exclues de ces espaces. Ce processus implique aussi d'accepter que la colonisation ne soit pas seulement la cause de la souffrance autochtone, mais aussi d'autres formes de discrimination.

Enfin, précisons que les pratiques d'égalité formelle – qui visent souvent une meilleure *représentation* – ne garantissent en rien une meilleure *expérience*<sup>38</sup>. En effet, là où l'égalité *formelle* se contente de cibler et lever les obstacles, l'égalité *réelle* cherche aussi à changer les circonstances qui ont mené à leur apparition. Il ne suffit pas de reconnaître et de réparer les préjudices, car sans évaluation honnête des systèmes les ayant générés et alimentés, ils risquent de resurgir.

### **Intersectionnalité**

L'intersectionnalité est un cadre théorique selon lequel les identités et les situations sociales sont façonnées par une multitude de facteurs engendrant des expériences et des perspectives uniques<sup>39</sup>. Les différentes composantes d'une identité dépendent les unes des autres et influent toutes à leur façon sur les expériences et la discrimination vécues. Par exemple, une femme autochtone n'aura pas la même expérience qu'une femme blanche ou un homme autochtone ; les sources d'oppression et de discrimination s'additionnent. Ce concept est essentiel au recensement exhaustif des enjeux d'EDI et à l'élimination des multiples obstacles et désavantages qui menacent les personnes dont les identités sociales s'intersectent.

Bien que le programme Dimensions définisse cinq groupes généraux, ceux-ci ne doivent pas être considérés indépendamment les uns des autres ni comme des blocs monolithiques. La discrimination et les obstacles sont des éléments complexes qui fluctuent selon qu'une personne fait partie d'un ou de plusieurs groupes et selon les identités précises qu'elle revendique au sein de chaque groupe. Ainsi, pour dresser un portrait complet des besoins d'EDI dans l'écosystème de recherche, il faudra utiliser à la fois un cadre intersectionnel et des procédés judicieux de désagrégation des données.

L'intersectionnalité est tout aussi importante ; il ne faut pas accorder la priorité à un groupe au détriment d'un autre. Au Canada – et pas seulement dans le cadre des initiatives favorisant l'EDI –, on a l'habitude de porter plus attention aux problèmes vécus par les femmes (surtout les femmes blanches), ce qui a eu pour effet de mettre à l'écart les personnes issues de communautés racisées, les personnes en situation de handicap, les personnes autochtones et les membres de la communauté LGBTQ2+, dans l'idée de « s'en occuper plus tard »<sup>40</sup>. De la même manière, au sein même d'un groupe privé d'équité, l'expérience vécue par chacune et chacun sera considérablement différente. En tenant compte de l'intersectionnalité, on peut éviter de trop généraliser les problèmes d'un certain groupe ou d'une communauté en particulier et reconnaître les formes distinctes que prend l'expérience vécue par les membres de plus d'un groupe privé d'équité.



## Évènements déclencheurs et phénomènes

Catalysts and national and international events sometimes force Des évènements déclencheurs et des phénomènes nationaux et internationaux forcent parfois les établissements à revoir leur environnement et leurs approches par rapport à leur stratégie de départ. La pandémie de COVID-19 est un exemple d'évènement mondial majeur qui a touché tout le monde de façon profonde, mais encore plus les communautés marginalisées, phénomène qui souvent renforce et – dans plusieurs cas – empire l'iniquité, l'exclusion et les formes d'oppression de manière générale<sup>41</sup>. Par exemple :

- Dans le domaine de la recherche, les répercussions de la COVID-19 ont été disproportionnées envers les femmes et les personnes racisées<sup>42</sup>.
- Les membres de la communauté LGBTQ2+ qui ont trouvé dans les établissements d'enseignement postsecondaire un lieu où être eux-mêmes en toute sécurité pourraient avoir été forcés à retourner à la maison, dans un environnement non favorable, lors de la fermeture des établissements.
- Le racisme contre les Asiatiques a connu une forte hausse pendant la pandémie.

Il faut bien réfléchir à ces effets. De plus, la COVID-19 a forcé la plupart des établissements à donner les cours en ligne, ce qui a changé la nature des interactions de façon extrêmement importante, mais peut aussi être vu comme l'occasion de grandir, de changer et d'améliorer l'accessibilité<sup>43</sup>.

L'influence du mouvement Black Lives Matter a mis à l'avant-plan les discussions sur le racisme contre les personnes noires et la mobilisation à cet égard<sup>44</sup>. Beaucoup d'établissements postsecondaires ont signé la charte de Scarborough<sup>45</sup>, laquelle a pour objectif de passer « de la rhétorique à l'action concrète pour lutter contre le racisme envers les personnes noires et promouvoir l'inclusion de celles-ci ».

Ces évènements, qui ont eu des répercussions importantes, illustrent bien le genre d'évènement déclencheur et d'incidents qui peuvent servir de point de départ à la réflexion sur ce qui se passe dans notre propre communauté, et comment ils se manifestent de façons uniques. Ils mettent aussi en lumière la pression qui pèse sur les établissements pour éliminer les iniquités bien connues et l'exclusion. Résultat : ces établissements courent un risque s'ils n'adoptent pas de pratiques d'EDI. Il existe de nombreux autres exemples, dont certains sont plus propres au contexte canadien, régional ou encore local. Mais, règle générale, les établissements doivent mettre de l'avant leurs connaissances et leur sensibilité à l'égard des enjeux et des évènements qui touchent de près leurs communautés.

## Chapitre 2

# Équipe d'autoévaluation



La création d'une équipe d'autoévaluation efficace est cruciale pour la réussite d'une demande. Cette équipe est chargée de mobiliser les communautés interne et externe, de recueillir des données qualitatives et quantitatives sur l'établissement, d'analyser l'intersectionnalité de ces données et d'élaborer et d'exécuter un plan d'action ciblé et novateur. Elle peut mener ces activités seule, les coordonner ou les déléguer à un autre groupe ou une autre personne.

Il est important que les membres de l'équipe comprennent bien les objectifs de la participation au programme et leur vision de la demande au titre du programme Dimensions, de même que l'évaluation inclusive et les étapes de reconnaissance. Comme ils s'occupent d'une partie de la demande, ils doivent toujours garder à l'esprit les cinq catégories de preuves requises (les preuves obligatoires sont précisées dans le chapitre 1 *Évaluation inclusive*).

La composition de l'équipe joue un rôle central dans le succès de son travail. Il est donc primordial de définir clairement les responsabilités de celle-ci et de veiller à ne pas surcharger les membres, qui ont la plupart du temps déjà d'autres fonctions à remplir. Le mandat de l'équipe (voir le modèle à l'annexe 2) doit tenir compte de tous ces éléments ainsi que des autres points présentés dans le chapitre.

En préparant leur demande, les établissements doivent présenter la gouvernance, la structure, la composition et les activités de l'équipe d'autoévaluation ainsi que les mesures prises pour offrir aux membres de l'équipe une certaine forme de compensation et reconnaître leur travail (voir la section *Reconnaissance et compensation* plus loin).

## Rôle

L'équipe d'autoévaluation doit s'acquitter des tâches suivantes :

- Dialoguer avec les communautés internes et externes au sujet des enjeux d'EDI.
- Effectuer une analyse des politiques et des pratiques de l'établissement (analyse du contexte).
- Délimiter les domaines à explorer et définir des objectifs pertinents pour l'établissement.
- Élaborer des stratégies pour atteindre ces objectifs (y compris la collecte de données, selon les besoins).
- Préparer un plan d'action en fonction des résultats de la collecte et de l'analyse des données et de la stratégie de mobilisation.
- Établir les principaux indicateurs qui permettront de mesurer l'efficacité des initiatives.
- Veiller à ce que les progrès soient régulièrement communiqués à la communauté de recherche.
- Préparer la demande, y compris le plan d'action.

Si l'établissement possède déjà des comités ou d'autres structures responsables de l'EDI, il a le choix de créer l'équipe d'autoévaluation comme un groupe complémentaire indépendant ou de l'intégrer à un comité existant. Les établissements ne doivent pas oublier que l'EDI n'est pas la responsabilité unique du bureau d'EDI et que leur équipe d'autoévaluation devrait compter des membres de partout sur le campus. La structure de l'équipe, sa relation avec les autres comités (ou qui la lie avec le travail en EDI sur le campus), son nom, la présence ou l'absence de sous-comités ou de groupes de travail et autres aspects sont à la discrétion de l'établissement.

Il sera important pour l'équipe de susciter l'adhésion des plus hauts échelons de gouvernance (haute direction), dont l'appui sera primordial pour démontrer que le programme Dimensions est une priorité majeure de l'établissement. De plus, il faudra s'assurer que les ressources sont suffisantes pour mener à bien les initiatives planifiées. Outre ses efforts pour obtenir l'appui de la direction, elle devra tâcher de communiquer ses progrès avec la communauté de recherche de l'établissement.

L'équipe d'autoévaluation doit collaborer avec l'administration et les écoles, départements, programmes, membres du corps professoral, étudiantes et étudiants, titulaires de bourse de recherche postdoctorale et membres du personnel sur tout aspect de son travail, même si ceux-ci ne travaillent pas activement sur des initiatives d'EDI. D'autre part, il est essentiel que les professeures et professeurs et les autres membres du personnel comprennent bien les objectifs du programme Dimensions ainsi que les processus de mobilisation ainsi que de collecte et d'analyse des données. D'ailleurs, il faudra impérativement indiquer de manière claire et transparente l'utilisation qui sera faite des données, car la confiance et la compréhension de la communauté de recherche contribueront à sa mobilisation. L'équipe doit maintenir une communication constante avec la communauté tout au long du projet, par exemple en diffusant le plan d'action de l'établissement et en expliquant les considérations derrière le choix des initiatives et des mesures.

Elle doit également évaluer les initiatives d'EDI existantes pour déterminer si elles correspondent à la vision du programme Dimensions et, si oui, s'en inspirer autant que possible. À cette fin, les équipes responsables du Programme des chaires de recherche du Canada ou d'autres programmes d'EDI, s'il y a lieu, devraient bien connaître les exigences particulières à ces programmes. Les groupes qui s'occupent d'autres programmes d'EDI pourraient collaborer avec l'équipe d'autoévaluation.

Enfin, dès le début du processus d'autoévaluation, les établissements sont encouragés à prévoir les responsabilités que continuera d'assumer l'équipe d'autoévaluation une fois la demande soumise. Elle pourrait notamment continuer à améliorer le plan d'action et à orienter sa mise en œuvre, à évaluer les répercussions des activités et à tenir compte des nouveaux champs d'intervention ou des nouvelles lacunes à ajouter au plan. Qui plus est, les établissements doivent procéder de manière répétée à l'analyse des données, consulter les membres de la communauté de recherche et modifier des mesures lorsque nécessaire.

### Points importants

- L'équipe d'autoévaluation a pour principales responsabilités de consulter les communautés interne et externe, de recueillir des données sur l'établissement et d'élaborer et de mettre en œuvre le plan d'action.
- Il est essentiel que l'équipe ait l'appui et le soutien de la haute direction.
- L'équipe doit avoir une bonne compréhension des objectifs du programme Dimensions, être en mesure de les expliquer pour les besoins de la collecte de données et faire valoir l'importance du travail accompli.
- Il est important que l'équipe ait un plan à long terme décrivant le rôle qu'elle jouera après la soumission de la demande.
- L'équipe doit créer une équipe qui vient compléter les structures établies et collaborer avec les autres entités œuvrant pour l'EDI.

## L'équipe

### La présidence

La personne présidente doit être choisie avec soin et posséder les aptitudes de leadership nécessaires pour mobiliser les différentes parties concernées de l'établissement – notamment la haute direction –, communiquer les progrès à différents acteurs et coordonner efficacement les activités et les réunions de l'équipe d'autoévaluation. Les initiatives d'EDI sont parfois difficiles à exécuter, et il est essentiel que la personne présidente agisse de sorte à promouvoir un environnement inclusif. Elle peut être choisie au tout début du processus et participer à la création de l'équipe d'autoévaluation ou être sélectionnée parmi les membres de l'équipe une fois celle-ci formée. Selon ses besoins, un établissement peut choisir d'avoir recours à un système de coprésidence ou de présidence en rotation.

Les principales responsabilités de la personne présidente sont les suivantes :

- Jouer un rôle de leader.
- Prendre part aux activités du programme Dimensions et se tenir au courant de tout changement apporté à celui-ci.
- Dialoguer avec la haute direction et les autres sphères de l'établissement.
- Définir les paramètres d'une consultation respectueuse qui favorise l'inclusion et le dialogue ouvert (cercle de partage).
- S'assurer que tous les membres de l'équipe d'autoévaluation sont outillés et aptes à contribuer. La personne présidente doit encourager les membres à prendre part aux discussions et aux décisions et leur fournir les moyens de participer pleinement. Lors de réunions virtuelles, elle pourrait notamment offrir plusieurs options pour la communication, par exemple la possibilité de s'exprimer par clavardage (certaines personnes s'expriment plus facilement à l'écrit).

- S'assurer que la répartition des tâches entre les membres est équitable pour éviter de surcharger quelqu'un, et superviser le travail. La personne présidente pourrait discuter avec les membres des façons de procéder pour la supervision et la gestion des tâches.
- Instaurer un climat de confiance et de bienveillance pendant les réunions pour laisser pleinement la place à la diversité des connaissances et des perspectives.
- Interagir avec la communauté, la direction et l'administration de l'établissement pour définir les responsabilités entourant le processus et les résultats (évaluation factuelle, mobilisation à grande échelle, etc.).
- Préparer l'ordre du jour des réunions.
- Encadrer la préparation de la demande, ce qui implique l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'action.
- Rendre des comptes à la haute direction.

### Points importants

- La présidence doit s'assurer que les membres de l'équipe d'autoévaluation ne sont pas surchargés, et que les tâches sont divisées de manière équitable.

## Composition

L'équipe d'autoévaluation doit être diversifiée et composée de membres de chacun des cinq groupes – femmes, peuples autochtones (Premières Nations, Inuits et Métis), personnes en situation de handicap, membres de minorités visibles et de groupes racisés et membres de la communauté LGBTQ2+ –, dont les perspectives et les idées seront déterminantes pour l'équipe et la réalisation du programme Dimensions dans l'établissement. Il est aussi crucial de reconnaître les identités intersectionnelles des membres et de s'assurer de n'imposer à personne un rôle de porte-parole ou de représentant d'une communauté précise. S'il est impossible de trouver des participantes et participants à l'interne, il peut être bon de faire appel à des membres de la communauté externe.

S'il y a lieu, l'établissement pourrait laisser les membres indiquer eux-mêmes à quels groupes ils appartiennent; le formulaire de déclaration volontaire des trois organismes (voir l'annexe 3) pourrait servir de point de départ. Il faut toutefois clairement expliquer que cette démarche est facultative et ne vise qu'à assurer la diversité des perspectives au sein de l'équipe. La protection de la confidentialité des renseignements et de la vie privée est essentielle.

Les établissements sont aussi invités à inclure dans leur équipe d'autoévaluation des personnes qui subissent d'autres types d'iniquités (personnes immigrantes ou réfugiées, personnes ayant des préférences ou capacités linguistiques différentes, personnes de diverses religions, etc.).

Les établissements doivent éviter de tomber dans les mesures symboliques, ou « la pratique de ne déployer que des efforts superficiels ou symboliques, notamment de recruter un petit nombre de personnes appartenant à des groupes privés d'équité pour donner une impression [...] d'égalité dans un milieu de travail<sup>46</sup> ». L'équipe d'autoévaluation doit veiller à ce que tous ses membres se sentent libres de s'exprimer et sachent que leurs contributions sont précieuses.

Il pourrait y avoir lieu de former, d'appuyer et de mobiliser des groupes d'affinité sur le campus pour établir des liens entre l'équipe et les communautés privées d'équité et ainsi donner l'occasion à ces dernières de commenter et d'orienter le processus de création du plan d'action, au lieu que cette responsabilité pèse sur une ou un porte-parole unique au sein de l'équipe d'autoévaluation.

L'équipe devrait aussi compter des alliées et alliés. Le terme « allié » se dit notamment d'une « personne associée à une autre dans un rôle d'aide : personne ou groupe offrant son appui et son soutien dans un effort, une intervention ou une lutte en cours<sup>47</sup> ». Les alliées et alliés qui font partie de communautés traditionnellement privilégiées doivent user de leur privilège pour promouvoir le travail de l'équipe d'autoévaluation.

En outre, les établissements pourraient choisir d'inclure des personnes représentant :

- les départements, centres, instituts, campus et facultés ;
  - Si un établissement compte plusieurs campus, ils devraient idéalement tous être représentés.
- les niveaux de direction ;
- les rangs professoraux ;
- les différents types de postes (professionnelles et professionnels, techniciennes et techniciens, bibliothécaires, représentantes et représentants des ressources humaines, personnel contribuant aux initiatives d'EDI, etc.) ;
- les représentantes et représentants des syndicats ;
- les Aînés et Aînées autochtones à l'interne ;
- les domaines d'expertise (collecte et analyse de données, gestion du changement, évaluation culturelle, élaboration de politiques, communication, etc.) ;
- les niveaux d'études (premier cycle, cycles supérieurs, postdoctorat).

Dans l'ensemble, le fait d'avoir une équipe dont les membres ont des expertises complémentaires et des perspectives variées permettra de renforcer les démarches. En effet, les expériences personnelles pertinentes de ces personnes leur permettront de soulever des points intéressants et de suggérer des changements concrets dans les programmes, les politiques et l'infrastructure pour améliorer l'EDI.

La représentation de la haute direction est importante pour l'efficacité de l'équipe, mais il faut éviter que s'établisse une dynamique hiérarchique descendante unilatérale. Si un dialogue ouvert est entretenu pendant les débuts du processus, il sera plus facile de clarifier les objectifs et les attentes et de déterminer les sujets controversés susceptibles d'être abordés. Cette façon de procéder limite les impasses et les conflits persistants. Les membres de l'équipe doivent être disposés à apprendre et faire preuve de respect les uns envers les autres.

### Points importants

- Inclure des membres de chacun des cinq groupes et reconnaître les identités intersectionnelles.
- Éviter les mesures symboliques en s'assurant que tout le monde puisse participer de manière concrète.
- S'il s'avère impossible de trouver des membres de tous les groupes privés d'équité au sein de la communauté interne, sélectionner des membres de la communauté externe.
- Inclure des alliées et alliés.

### Taille

Le programme Dimensions n'impose pas un nombre de membres précis, mais l'équipe doit être suffisamment grande pour répondre à tous les critères de représentation ci-haut, pour préparer la demande et pour exécuter efficacement le plan d'action. Le nombre idéal de membres pour assurer la diversité et la productivité diffère d'un établissement à l'autre.

Les établissements qui optent pour une grande équipe (plus de 20 personnes) peuvent la diviser en un comité central appuyé de plusieurs comités consultatifs ou groupes de travail. Tous les membres d'un comité, d'un sous-comité ou d'un groupe de travail doivent être choisis selon la même approche et les mêmes critères que ceux de l'équipe d'autoévaluation principale. Les petits établissements peuvent former une plus petite équipe; cependant, chaque membre aura alors une plus grande charge de travail, et l'établissement ou l'administration pourraient devoir fournir un soutien supplémentaire.

### Points importants

- Choisir la taille de l'équipe en fonction des réalités de l'établissement (taille, structure, démographie et dynamiques).
- Trouver le nombre de membres idéal pour assurer la productivité et la diversité de l'équipe d'autoévaluation.
- Au besoin, créer des sous-comités pour s'occuper des nombreux aspects du processus d'autoévaluation, de l'élaboration du plan d'action et de la préparation de la demande.



## Recrutement des membres

Si le temps le permet et selon la taille de l'établissement, les processus de recrutement ouverts sont à privilégier. En effet, ils sont plus transparents et permettent de communiquer l'information aux membres de l'établissement qui ne sont pas au courant du travail d'EDI en cours, mais pourraient souhaiter s'impliquer. Autrement, les membres de l'équipe d'autoévaluation peuvent être choisis parmi les membres du corps professoral, les autres membres du personnel et la population étudiante qui contribuent déjà à l'EDI. Dans certains contextes, des représentantes et représentants de l'administration et des syndicats pourraient être appelés à se joindre à l'équipe en raison de la nature de leur travail.

Il est aussi possible d'opter pour une approche hybride : quelques membres sélectionnés et quelques postes ouverts aux candidatures. Les appels de manifestations d'intérêt doivent décrire les aptitudes recherchées et énoncer clairement que la diversité est un critère de sélection. Les établissements peuvent vérifier la représentation pendant le recrutement, à l'aide d'un formulaire de déclaration volontaire confidentiel, ou attendre que l'équipe soit formée, puis envoyer un sondage anonyme pour déterminer les lacunes et les combler.

De nombreuses mesures peuvent être prises pour faciliter le recrutement, notamment :

- la promotion de l'équipe par la haute direction auprès du corps professoral et des autres membres du personnel ;
- l'emploi d'approches ciblées pour mobiliser différentes communautés ;
- l'utilisation d'un vocabulaire non genré dans les documents de recrutement ;
- la reconnaissance de traditions culturelles et religieuses variées.

Les établissements doivent avoir recours à plusieurs outils de communication – médias du campus, listes d'envoi pour le corps professoral et les autres membres du personnel, sites Web, etc. – et faire parvenir l'information à différents groupes universitaires qui pourront communiquer plus efficacement avec leur réseau (associations étudiantes travaillant à des enjeux d'EDI précis, groupes du campus s'adressant à une communauté en particulier, etc.).

Enfin, l'équipe d'autoévaluation pourrait recruter des personnes à l'externe pour pallier ses lacunes ou mener à bien certaines initiatives. Par exemple, si elle n'arrive pas à trouver les représentantes et représentants ou les expertes ou experts dont elle a besoin au sein de l'établissement, elle pourrait faire appel à des groupes ou à des réseaux régionaux pour agir à titre de membres d'un comité ou de consultants externes. Pour ce faire, elle pourrait lancer des appels de manifestations d'intérêt ou recourir à un processus de sélection interne circonscrit.

### Points importants

- Évaluer la possibilité d'un recrutement ouvert fondé sur les manifestations d'intérêt.
- Utiliser de multiples outils de communication pour joindre le plus de personnes possible.
- Respecter les traditions et les pratiques culturelles et religieuses de chacune et chacun pour encourager la pleine participation des membres.
- Mobiliser les leaders principaux de l'établissement ainsi que les personnes qui contribuent déjà à l'EDI.

### Répartition des tâches

La soumission d'une demande de reconnaissance requiert un investissement de temps et d'énergie de la part de toute l'équipe d'autoévaluation, de même que des autres membres des communautés interne et externe. Le travail doit être collaboratif et appuyé par l'établissement. Il est crucial que la charge de travail soit répartie aussi équitablement que possible entre les membres, en tenant compte de la situation personnelle de chacune et chacun.

L'expérience des initiatives d'autres pays montre que les membres de groupes privés d'équité assument souvent une part disproportionnée du travail de l'équipe d'autoévaluation<sup>48</sup>. Afin de créer une communauté inclusive et de tirer le maximum du processus, tout le monde doit être mis à contribution. Il est important que les alliées et alliés participent activement au travail d'EDI.

L'équipe pourrait employer un système de gestion des tâches et du temps pour faciliter la distribution de la charge de travail. L'emploi d'un modèle de répartition des tâches<sup>49</sup> pourrait faciliter la chose. Cette stratégie « est actuellement utilisée par beaucoup d'universités britanniques pour orchestrer la répartition des tâches d'enseignement, d'administration, de gestion et même de recherche<sup>50</sup> ».

### Points importants

- Reconnaître dès le départ le risque de répartition inégale des tâches et trouver des moyens pour l'atténuer.
- Évaluer la charge de travail de chaque membre de l'équipe et déterminer comment équilibrer les rôles et les responsabilités de tout le monde.

## Reconnaissance et compensation

La participation à l'équipe d'autoévaluation est chronophage et peut déborder en dehors des réunions. Qui plus est, le travail demandé peut générer une lourde charge affective. Il est donc important de reconnaître les contributions des membres et d'offrir à ces derniers une certaine forme de compensation afin de prévenir les effets néfastes sur leur carrière et leur productivité. Ce point est encore plus vrai pour certains groupes privés d'équité, qui risquent d'assumer une charge de travail disproportionnée.

Les mesures de compensation et de reconnaissance dépendent des capacités et du contexte de chaque établissement. Les établissements sont invités à faire preuve de créativité pour encourager leur équipe. Les membres pourraient avoir besoin de mesures différentes selon leur faculté ou département. Voyons quelques exemples :

Reconnaissance du travail accompli :

- Noter et reconnaître le nombre d'heures investies dans les tâches de l'équipe.
- Tenir compte des contributions à l'équipe pour les postes permanents et les promotions et les faire compter pour le service demandé.
- Inclure le travail de l'équipe dans les contributions importantes pour les besoins des bilans du personnel et encourager les membres à le mentionner dans leurs évaluations de rendement.

Réduction de la charge de travail ordinaire ou aide supplémentaire :

- Réduire la charge de cours.
- Mettre à la disposition des membres une assistante ou un assistant à la recherche ou une équipe de soutien administratif.
- Accorder des crédits de cours aux étudiantes et étudiants ou considérer l'appartenance à l'équipe comme un placement travail-études.

Compensation financière :

- Offrir une allocation ou d'autres primes.
- Rembourser les dépenses liées aux activités de l'équipe (transport, repas, services de garde, etc.).
- Fournir des subventions de voyage pour assister à des conférences sur l'EDI.

Soutien en santé mentale :

- Veiller à ce que les membres de l'équipe aient accès aux services de soutien de l'établissement et à du counseling en santé mentale et les encourager à s'en prévaloir.

Reconnaissance publique :

- Reconnaître publiquement le travail des membres de l'équipe.
- Remettre des prix, des lettres de reconnaissance des services, etc.

Enfin, il faut mettre à la disposition de l'équipe d'autoévaluation toutes les ressources dont elle pourrait avoir besoin. Faites appel à des mécanismes complémentaires au besoin, comme une expertise externe ou des ressources communautaires.

### Points importants

- Déterminer comment les contributions des membres seront reconnues et quelle forme de compensation sera offerte :
  - Établir un système pour faire le suivi des contributions et du temps investi.
  - S'assurer que les mécanismes de reconnaissance et de compensation en place répondent adéquatement aux besoins de tous les membres.
  - Faire preuve de souplesse : les membres de différentes facultés ou de différents départements ou dans une situation particulière pourraient avoir besoin de marques de reconnaissance ou de mesures d'adaptation différentes.
  - Mettre à la disposition de l'équipe d'autoévaluation toutes les ressources dont elle pourrait avoir besoin. Faire appel à des mécanismes complémentaires au besoin, comme une expertise externe ou des ressources communautaires.

## Réunions et autres considérations

L'équipe d'autoévaluation doit se réunir régulièrement pour superviser la mise au point de la demande au programme Dimensions. La fréquence et la durée des réunions varient selon les réalités propres à l'établissement (disponibilité des membres, taille et nombre de campus, structure de gouvernance, etc.). Certaines équipes d'établissements participant au programme Athena SWAN se réunissent une fois par mois<sup>51</sup>. Les sous-comités chargés de tâches précises pourraient avoir à se réunir plus souvent pour s'acquitter de leurs obligations, surtout si d'autres activités en dépendent.

Il est important que les réunions soient planifiées dans des endroits accessibles ou que les membres ne pouvant se rendre sur place puissent participer autrement (ex. : réunion virtuelle), de sorte que tous les membres se sentent inclus. Les outils de communication choisis, quels qu'ils soient, doivent permettre à tous les membres de s'exprimer. Les documents fournis pour les réunions doivent être en format accessible, c'est-à-dire qu'ils devraient être compatibles avec les lecteurs d'écran. Il faut aussi tenir compte des obligations parentales et des besoins en santé.

Le soutien administratif (comme la rédaction des procès-verbaux des réunions) doit être une responsabilité partagée.

### Points importants

- Les réunions doivent suivre un horaire régulier. L'endroit et la formule choisis doivent être accessibles.
- Les documents fournis pour les réunions devraient être en format accessible et compatibles avec les outils d'aide.

## Structure hiérarchique

Une structure de gouvernance viable est essentielle à l'encadrement approprié de l'équipe d'autoévaluation, de son travail et des changements qui en découleront. L'équipe doit disposer d'un mécanisme clair et régulier pour la reddition de comptes à l'administration. Pour faciliter le processus, des membres de la haute direction ou de la direction de l'établissement pourraient être inclus dans l'équipe. Des voies de communication claires devraient être établies avec différentes cellules de l'établissement (leadership, recherche et analyse institutionnelles, ressources humaines, etc.) pour les échanges réguliers.

Pour que l'équipe soit efficace, elle devra avoir l'autonomie pour adresser des recommandations à l'administration et pour vérifier la mise en œuvre du plan d'action. Il est ici important de trouver l'équilibre entre l'indépendance de l'équipe et la reddition de comptes à la communauté de recherche et à l'administration supérieure. L'équipe doit aussi trouver des moyens de prévenir les conflits d'intérêts tout au long du processus.

Après quelques mois, il pourrait décider d'évaluer l'efficacité et la capacité de son équipe d'autoévaluation à répondre aux besoins de la communauté, puis modifier au besoin la structure de gouvernance, la composition ou les tâches de l'équipe pour la renforcer. L'équipe doit en tout temps demeurer adaptable et flexible.

### Points importants

- Officialiser le rôle de l'équipe d'autoévaluation au sein de la structure administrative pour que l'équipe soit soutenue et dispose d'un mécanisme clair pour la reddition de comptes.
- Des membres de la haute direction ou des leaders de l'établissement devraient être impliqués dans l'un de ces mécanismes.
- Établir des canaux de communication clairs avec différentes cellules de l'établissement (leadership, recherche et analyse institutionnelles, ressources humaines, etc.).
  - Utiliser ces canaux pour communiquer de façon régulière.
- Accorder une certaine autonomie à l'équipe d'autoévaluation.

## Collaboration

L'équipe d'autoévaluation ne doit pas travailler seule, mais mobiliser et consulter tout l'établissement. En collaborant avec les personnes qui travaillent dans les départements, le corps professoral et l'équipe de direction ainsi qu'avec les personnes qui participent aux initiatives ou programmes d'EDI complémentaires, elle s'assure que toutes les tâches relatives au programme Dimensions – évaluation concrète, collecte et analyse de données, définition des objectifs d'EDI, mise en œuvre d'un plan d'action pour atteindre les objectifs et préparation de la demande – sont exécutées sans raccourci pour que la demande soit solide et complète.

Il pourrait être avisé d'aller chercher une expertise supplémentaire auprès de spécialistes en recherche et en analyse institutionnelles pour la collecte, l'analyse et la communication des données ; l'expertise pour les tâches spécialisées peut provenir de l'interne ou de l'externe.

L'équipe d'autoévaluation peut aussi faire appel à des ressources professionnelles internes et externes pour certaines tâches plus techniques, comme la mobilisation, l'administration des sondages visant des renseignements confidentiels ou sensibles, ou même l'élaboration du plan d'action.

Le programme Dimensions met l'accent sur la réciprocité et la collaboration entre les établissements dans le but de promouvoir la transformation de l'écosystème de recherche à l'échelle nationale. À cette fin, l'équipe d'autoévaluation peut collaborer avec d'autres établissements qui disposent d'initiatives ou de programmes d'EDI, que ce soit au Canada ou à l'étranger, et s'échanger des leçons apprises, des pratiques prometteuses et des outils novateurs.

### Points importants

- Collaborer avec un grand nombre de personnes pour assurer l'exactitude et l'exhaustivité de l'autoévaluation et de la demande.
- Au besoin, recourir à une expertise supplémentaire à l'interne ou à l'externe (analyse de données, évaluation et analyse des répercussions, etc.).
- Parler des leçons apprises et des pratiques prometteuses avec d'autres établissements postsecondaires.

## Formation

Les membres de l'équipe d'autoévaluation doivent bien comprendre les objectifs du programme Dimensions et saisir en quoi le processus bénéficiera à leur établissement à long terme. Il est crucial d'engager rapidement des discussions à ce sujet pour, au minimum, que les membres puissent avoir une bonne compréhension des objectifs de leur travail et de leur rôle.

En outre, si certaines personnes sont membres de l'équipe d'autoévaluation en raison de leur expertise en EDI, d'autres le sont plutôt en raison d'une expertise dans un autre domaine (interprétation des données, suivi et évaluation, analyse juridique, etc.). Il pourrait donc être bon pour l'établissement de donner certaines formations à tous les membres pour créer un environnement de travail plus inclusif et productif. (Voir la liste de ressources dans la section *Outils supplémentaires* à la fin du guide.)

### **Formations sur les préjugés conscients et inconscients**

La notion de préjugés inconscients veut que « bon nombre de nos comportements, au travail et ailleurs, soient motivés par des émotions et des déclencheurs inconscients comme des préjugés raciaux. Ces comportements peuvent toutefois être évités en prenant des décisions conscientes qui favorisent l'inclusion<sup>52</sup>. » En reconnaissant ces préjugés, l'équipe d'autoévaluation peut mettre en place des stratégies pour les contrôler et les atténuer. Les établissements pourraient recourir à des formations en ligne ou à d'autres ressources similaires.

Les membres de l'équipe pourraient aussi se familiariser avec le concept de prise de conscience libératrice<sup>53</sup>. Il est impératif que les membres prennent conscience des optiques sous lesquelles ils analysent les situations et se montrent ouverts à des perspectives nouvelles ou différentes.

### **Formations sur la gestion des conflits ou la civilité et le respect**

Les membres doivent s'attendre à des conversations délicates opposant des opinions divergentes. C'est pourquoi l'équipe d'autoévaluation gagnerait à suivre des formations sur la gestion des conflits et la résilience interpersonnelle, tant pour les interactions au sein de l'équipe elle-même que pour celles avec l'établissement et les différents membres de la communauté de recherche. Les membres devraient notamment travailler à renforcer leurs capacités dialogiques (aptitudes d'écoute ou écoute empathique, aptitudes pour devenir de bons alliés et alliés, interrogation appréciative, etc.).

Compte tenu de la diversité des expertises et des expériences au sein de l'équipe, il pourrait être avisé de choisir une approche favorisant la compréhension mutuelle, les interactions constructives et les réunions productives.

### **Formations sur l'EDI**

Les établissements devraient offrir une formation générale sur les groupes privés d'équité pour s'assurer que les membres de l'équipe d'autoévaluation ont une compréhension de base des réalités et des obstacles propres à chacun. Ils pourraient faire appel à des coachs, à des animatrices ou animateurs et à des formatrices ou formateurs professionnels. Dans l'idéal, les autres formes d'iniquité ne touchant pas spécifiquement les groupes privés d'équité devraient aussi être couvertes.

### Points importants

- Engager des discussions initiales sur le programme Dimensions, le rôle de l'équipe d'autoévaluation et les objectifs pour assurer une compréhension concertée du processus.
- Favoriser chez tous les membres de l'équipe l'acquisition de connaissances de base sur les préjugés inconscients et la gestion des conflits, la civilité et le respect.
- Outiller les membres pour qu'ils puissent discuter ouvertement des enjeux d'EDI relatifs à différentes formes d'iniquité.

## Préparer le terrain

Les membres de l'équipe d'autoévaluation doivent d'abord se familiariser avec le plan stratégique et les documents définissant les priorités de l'établissement ainsi qu'avec les politiques importantes visant les chercheuses et chercheurs ou leur travail. Il est aussi recommandé qu'ils se renseignent sur les politiques nationales et provinciales qui influent sur l'EDI au sens large.

L'équipe doit se familiariser avec les rapports, lettres ouvertes, appels à l'action ou recommandations liées à l'EDI qui pourraient orienter le processus d'autoévaluation. Il est important de tenir compte du travail qui a déjà été accompli, surtout des commentaires de la population étudiante.

Par ailleurs, comme la collecte des données est un rôle important de l'équipe, il est impératif que cette dernière évalue les capacités de l'établissement à collecter et à analyser les données en déterminant notamment lesquelles sont déjà disponibles.

L'équipe doit également maîtriser les protocoles de protection des données afin de garantir la confidentialité des renseignements permettant d'identifier une personne (voir le chapitre 5 *Collecte et analyse des données*).

Enfin, les membres de l'équipe d'autoévaluation doivent bien connaître l'organigramme de l'établissement pour optimiser leur utilisation des ressources internes. Les bibliothécaires pourraient être une source considérable d'information initiale sur le contexte et l'histoire de l'établissement.

### Point important

- Se familiariser avec le plan et les priorités stratégiques, les politiques existantes et les activités de l'établissement.



# Traitement des plaintes

L'équipe d'autoévaluation pourrait recevoir des plaintes en raison de préjugés ou de discrimination dans l'établissement, ou sur son travail et ses processus.

Compte tenu de la nature délicate du travail effectué par l'équipe, il est possible que celle-ci ou l'un de ses membres reçoive une plainte au sujet de préjugés ou de discrimination dans l'établissement. Il ne devrait pas appartenir à l'équipe de traiter de telles plaintes ; l'établissement devrait déjà avoir des mécanismes en place pour le faire. Le mandat de l'équipe d'autoévaluation doit énoncer explicitement les limites de ses compétences, et ces limites doivent être communiquées clairement à l'écosystème de recherche.

Ainsi, il est impératif que l'équipe d'autoévaluation détermine les mécanismes pour transmettre les plaintes relatives à l'EDI et redirige ces dernières vers les bonnes ressources. De même, les membres peuvent user de ces mécanismes pour formuler leurs propres plaintes s'il y a lieu. Ces mécanismes peuvent être régis par des groupes syndicaux, des conventions collectives ou les ressources humaines. Si une communauté de recherche ne dispose pas de mécanisme pour traiter les plaintes et que les consultations et la collecte de données révèlent qu'il s'agit d'une lacune importante, l'équipe d'autoévaluation pourrait décider d'en faire un point du plan d'action.

Dans le même ordre d'idées, l'équipe doit s'attendre à recevoir des commentaires de la communauté sur son travail et ses processus, commentaires qui pourraient remettre en question ses pratiques d'EDI. Elle doit accepter ces commentaires et y répondre avec transparence pour assurer la qualité de son travail.

Afin d'encourager une mobilisation positive et de répondre aux critiques constructives, l'équipe d'autoévaluation doit établir un mécanisme pour recueillir continuellement les commentaires de la communauté de recherche de l'établissement et y répondre avec rapidité et transparence.

## Points importants

- Éviter d'être le premier point de contact pour les plaintes relatives à l'EDI.
- Si l'équipe d'autoévaluation reçoit des plaintes relatives à l'EDI, elle doit les rediriger vers les ressources appropriées.
- L'équipe doit s'attendre à recevoir des commentaires sur son travail et ses processus, y compris des plaintes.

## Chapitre 3

# Stratégie de mobilisation



Pour que le programme Dimensions soit le vecteur d'un changement de culture significatif et efficace dans le milieu de la recherche postsecondaire, il est essentiel que soient impliqués les membres des groupes qui subissent des inégalités et de l'exclusion dans ses multiples formes. La mobilisation nécessite la collaboration entre l'équipe d'autoévaluation et les individus et les groupes de l'établissement pour créer un écosystème de recherche plus équitable, inclusif et diversifié. Il est nécessaire d'acquérir une compréhension de l'expérience vécue par les membres de la communauté de recherche pour respecter le principe « rien à propos de nous sans nous », qui veut que le renforcement du pouvoir et le soutien des groupes privés d'équité soit fondé sur les besoins exprimés par les membres de ces groupes. La participation de ces derniers est essentielle dès l'établissement des connaissances sur les lacunes et obstacles en EDI dans l'établissement, au début du processus, puis plus tard lors de la mise en œuvre d'un plan d'action comprenant des initiatives et activités pour corriger les iniquités relevées. Elle joue aussi un rôle crucial dans la création et l'instauration de processus d'analyse et de prise de décision transparents et responsables qui tiennent compte de la voix des personnes concernées.

Le chapitre qui suit résume les points importants à prendre en considération lors de l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation. On y présente les points à considérer quant aux différents outils de mobilisation, à la fois pour puiser dans les connaissances des membres de la communauté et pour mettre en place des mécanismes de prise de décisions transparents et inclusifs.

La mobilisation ne se fait pas du jour au lendemain ; elle fait partie intégrante des processus itératifs visant à cerner les iniquités et les obstacles à l'inclusion et à intervenir de concert pour prévenir des pratiques discriminatoires et préjudiciables de nature systémique et structurelle. Ce n'est qu'armés d'une connaissance et d'une compréhension approfondies des obstacles systémiques ainsi que de processus de prise de décision inclusifs, transparents et responsables que les établissements parviendront à accroître l'EDI à long terme dans leurs milieux. On peut appréhender la mobilisation comme un moyen de découvrir la réalité actuelle des membres des groupes privés d'équité, mais il peut aussi être pertinent de dialoguer avec les personnes qui ont quitté l'établissement pour connaître leur expérience.

Il faudra des démarches et des activités de mobilisation bien pensées qui tiennent compte de l'intersectionnalité. Une approche intersectionnelle des activités permettra aussi de remarquer des tendances dans les expériences parfois hétérogènes des membres des différentes communautés et des personnes qui appartiennent à plus d'un groupe privé d'équité.

Quelques principes fondamentaux d'une mobilisation responsable et tangible :

- **Avoir des objectifs et une logique clairs.** (Peut-on obtenir l'information d'autres sources? Pourquoi faut-il consulter ce groupe en particulier?) Il s'agit ici de respecter le temps que nous consacrons ces personnes et d'éviter que la mobilisation ne devienne un fardeau.
- **Bien choisir le moment.** Il est important d'entamer un projet par la participation des groupes touchés. Plus les discussions ont lieu sur le tard, plus on a l'impression qu'il s'agit d'une simple formalité à remplir.
- **Réduire le fardeau qui repose sur les groupes.** Pour ce faire, il faut leur fournir toute la documentation nécessaire pour qu'ils puissent bien comprendre le problème, dans des formats accessibles (ou dans d'autres langues, le cas échéant), et prévoir suffisamment de temps pour assurer la qualité de la mobilisation et permettre la réflexion et les discussions de suivi.
- **Entretenir la boucle de rétroaction.** Il est important de faire un suivi auprès des groupes et de leur expliquer comment leurs commentaires ont été utilisés et quels changements ou mesures ont été adoptés grâce à eux.
- **Favoriser la confiance et les relations à long terme avec l'écosystème de recherche.** C'est important puisque les contributions et la mobilisation n'en seront que plus solides.

La mobilisation n'a pas pour but de dupliquer ni de négliger le travail déjà accompli. Les établissements devraient inclure les activités réalisées ou prévues avant la réalisation du programme Dimensions dans leur demande.

## Par où commencer ?

Avant d'établir une stratégie, il est important pour l'équipe d'autoévaluation de bien connaître le contexte de son établissement. Ce qu'on entend par là, c'est qu'il faut connaître l'emplacement géographique, l'historique et la taille de l'établissement, le nombre de personnes qui le fréquentent et les communautés desservies, ainsi que les questions et les activités locales et régionales en matière d'EDI qui lui sont propres.

L'équipe d'autoévaluation devrait aussi savoir pour quelle étape de reconnaissance elle présente une demande puisque la stratégie de mobilisation à adopter pourrait en dépendre. Les établissements qui souhaiteront dans le futur présenter une nouvelle demande pour une étape plus avancée devront expliquer comment ils comptent maintenir la mobilisation tout au long du programme pour en assurer la permanence.

Les stratégies de mobilisation seront toutes différentes; il incombe à chaque établissement de déterminer le meilleur moyen de mobiliser les communautés avec qui il interagit. Une conscience situationnelle du contexte de l'établissement influencera les autres activités.

L'équipe d'autoévaluation commence par coordonner le processus puis le peaufine en se posant les questions suivantes :

- A-t-on déjà réalisé des activités de mobilisation sur le campus ?
- Les méthodes de mobilisation déjà utilisées par l'établissement ont-elles bien fonctionné ?
- Quelle information a-t-on tirée de ces activités ?
- Qui a été consulté jusqu'à maintenant ?
- Certains groupes ont-ils été laissés de côté ?

L'équipe d'autoévaluation tirera profit de l'expertise en mobilisation que possèdent déjà les membres de la communauté de recherche de l'établissement. Les membres du corps professoral ayant de l'expérience en méthodes qualitatives sont un atout précieux. Il y a aussi beaucoup de littérature sur l'expérience vécue des personnes qui subissent de l'iniquité ou de l'exclusion dans les établissements postsecondaires du Canada, ainsi qu'en dehors de ce contexte, qui peut servir de point de départ au plan de mobilisation de l'équipe d'autoévaluation.

L'équipe peut aussi faire participer des personnes ayant une expérience vécue ou de l'expertise en EDI, ou celles qui sont affiliées à des organismes ou à des groupes pertinents, comme des groupes distinctifs ou des groupes de ressources pour le personnel. Il est important que les personnes qui conçoivent la stratégie soient au courant des démarches de mobilisation et de collecte de données qualitatives en cours et passées afin d'éviter la duplication des activités et l'envoi d'une montagne de sondages. Il peut s'avérer difficile de trouver ces ressources dans les établissements où les groupes n'ont pas d'association ou autre structure officielle. Dans ces cas, il peut être bon de passer par la population étudiante, qui lance souvent ses propres initiatives, tout en faisant bien attention de ne pas s'approprier leurs démarches d'EDI.

Le travail qui repose sur la mobilisation des personnes peut être particulièrement fastidieux, surtout pour les personnes mobilisées qui témoignent de leur expérience personnelle. Les membres de la communauté qui témoignent doivent pouvoir tirer profit de ce processus de mobilisation, au même titre que l'équipe d'autoévaluation de l'établissement qui veut se servir de cette information pour faire avancer les choses. Il est donc important de faire de la réciprocité l'un des principes de base de la stratégie de mobilisation, et de bien le communiquer. Ainsi, il faut offrir une compensation et une reconnaissance adéquates du travail accompli aux membres de la communauté comme à l'équipe d'autoévaluation (voir la section à ce sujet dans le chapitre 2 *Équipe d'autoévaluation*).

On voit de plus en plus d'établissements qui nomment une personne responsable de l'EDI (ou des aspects clés de l'EDI), notamment dans les services des ressources humaines. Ces personnes sont d'excellentes personnes-ressources, mais l'entière responsabilité de la mobilisation ne devrait pas tomber sur leurs épaules, et ce, pour plusieurs raisons, d'une part parce que les progrès en matière d'EDI ne devraient pas provenir essentiellement d'activités issues d'une approche descendante, mais bien de l'ensemble de la communauté de l'établissement. D'autre part, les établissements d'enseignement postsecondaire fonctionnent selon une hiérarchie établie où les pouvoirs sont distribués de manière inégale.

Pour s'attaquer à l'iniquité et à l'exclusion, il faut questionner le rôle de ces structures et de cette dynamique de pouvoir qui souvent génèrent et perpétuent l'iniquité. Les démarches en matière d'EDI doivent donc être clairement communiquées et endossées par l'administration de l'établissement, mais les pouvoirs établis en lien avec ces démarches organisationnelles ne doivent pas renforcer la dynamique de pouvoir existante. L'administration de l'établissement et les personnes qui participent au projet Dimensions devraient tout mettre en œuvre afin de briser les structures qui renforcent l'iniquité et l'inégalité au sein de l'établissement.

Il faut faire attention de respecter la vie privée et les émotions des personnes participantes pour éviter de surcharger les membres des groupes privés d'équité, de faire en sorte que leur participation ne soit que symbolique ou de les mettre dans une position qui les force à valider leur expérience plutôt qu'à seulement la communiquer.

D'autres ressources internes, comme les syndicats, les bibliothèques (qui peuvent aider l'équipe d'autoévaluation en lui fournissant des sources d'information), les groupes de diplômées et diplômés et les analystes de données de l'établissement pourraient aussi être de bonnes sources d'information et de bons contacts. On recommande aux équipes d'autoévaluation d'établir des relations avec eux, de les tenir au courant des démarches en matière d'EDI et de faire appel à leur expertise et à leurs réseaux.

Un plan de mobilisation efficace renforcera la collaboration et la cocréation avec les groupes d'intervenantes et intervenants. Par exemple, comme le programme Dimensions se base sur une démarche collaborative pour catalyser un changement dans les établissements, et que le principe de réciprocité est un aspect essentiel du cadre d'évaluation, la collaboration avec d'autres établissements pour obtenir des pistes dans leurs domaines d'expertise est fortement encouragée. Certains établissements pourraient avoir un rapport étroit avec les groupes privés d'équité de leur communauté. En effet, les collèges, les écoles polytechniques et les universités de petite taille ou axées sur l'enseignement ont tendance à avoir une clientèle plus locale, et non nationale ou internationale, et pourraient constituer une bonne source de conseils pour la mobilisation des groupes externes. Une autre bonne option pour la mobilisation externe serait de répertorier les organisations communautaires locales qui appuient les groupes privés d'équité.

Il peut aussi être bon de demander l'aide d'alliées et alliés, soit les « membres d'un groupe dominant qui entretiennent des relations avec des membres de groupes non dominants et combattent leur oppression<sup>54</sup> ». Cela dit, « pour être une alliée ou un allié, il ne suffit pas de voir les injustices ; il faut agir pour attirer l'attention sur celles-ci et exiger qu'elles soient corrigées<sup>55</sup> ». Autre point tout aussi important que la volonté d'agir : la capacité d'écoute. Une bonne alliance en est une qui met de l'avant la voix et les besoins des personnes qui ont le moins de pouvoir<sup>56</sup>. Le travail réalisé dans le cadre du programme Dimensions peut donc se faire en collaboration avec les alliées et alliés, mais il faut bien réfléchir à ce qui fait qu'une personne est une alliée ou un allié – se proclamer comme tel, ou être désigné comme tel par un membre d'un groupe privé d'équité qui décide ce que signifie être allié.

Il n'y a pas que les cinq groupes visés par le programme Dimensions qui sont marginalisés ; les établissements pourraient en inclure d'autres, selon leur situation. Prenons l'exemple de la marginalisation liée à la langue. La réalité des minorités francophones du Canada est importante à prendre en compte, surtout quand il est question de l'utilisation du français en recherche. Les communautés de langue officielle minoritaires devraient pouvoir s'impliquer dans leur propre langue, lorsque c'est possible de le faire. Les établissements pourraient essayer de communiquer avec les membres de la communauté dans la langue de leur choix.

En pratique, les établissements peuvent bonifier l'efficacité à long terme de la mobilisation en réfléchissant à la fréquence requise des démarches, des rencontres et des activités pour maintenir leur lancée, en déterminant qui est responsable de la mobilisation et en indiquant comment la mobilisation sera surveillée et évaluée, et modifiée au besoin.

Le fait de parler des pratiques prometteuses à d'autres établissements et de transformer ensemble la culture grâce à la mobilisation entre plusieurs établissements peut aussi être une bonne façon de maintenir le cap.

Si la majorité de la communauté sera en faveur des approches fondées sur l'EDI, il faut s'attendre à des réticences<sup>57</sup>, surtout de la part des personnes qui pourraient redouter de subir des conséquences négatives. En même temps, il est important d'une part de savoir faire la différence entre écouter les préoccupations des personnes touchées par les démarches d'EDI et leur application, et, d'autre part, de dépenser son énergie à convaincre tout le monde de la valeur d'un environnement plus juste et plus inclusif et diversifié au lieu de faire avancer les choses.

La résistance peut être directe ou indirecte et prend souvent une forme passive ou involontaire, par exemple :

- délégation des interventions en cas d'iniquité et d'exclusion aux rangs inférieurs dans la hiérarchie, ou encore aux personnes qui vivent ces situations ;
- allocation de ressources insuffisantes pour les démarches d'EDI ;
- absence d'un système pour évaluer l'efficacité des interventions ;
- établissement d'objectifs imprécis et peu nombreux pour remédier aux formes d'iniquité et d'exclusion en particulier.

### Points importants

- L'historique et le contexte d'un établissement peuvent aider à déterminer les formes de marginalisation qui y sont vécues.
- Il convient de respecter la vie privée et les sentiments des personnes participantes, et d'éviter de placer trop de pression sur leurs épaules ou de faire en sorte que leur participation ne soit que symbolique.
- Prendre en compte les commentaires, l'aide et le soutien des alliées et alliés ; faire attention à qui l'on attribue ce titre, et à la nature de leur participation, et faire preuve de transparence.

- L'échange de pratiques de mobilisation prometteuses entre les établissements permettra la transformation en EDI à une échelle plus large.
- Lorsqu'il y a résistance, tenter de déterminer d'où elle vient pour comprendre la situation et intervenir adéquatement.

## Instaurer la confiance

La clé de la mobilisation réside dans la construction de relations, qui doivent s'appuyer sur la confiance. Il faut du temps pour bâtir cette confiance ainsi qu'une philosophie de collaboration (plutôt que de consultation). Il est à noter que placer la voix des membres des communautés visées en évidence peut aider à nouer des relations respectueuses à long terme. Quand il est question de mobilisation en recherche, « [l]es chercheuses et chercheurs doivent reconnaître que la confiance est à la base des pratiques éthiques en recherche, et qu'une relation de confiance nécessite beaucoup de temps, une révélation de soi et de l'attention pendant les discussions. Les partenaires de la collectivité comme ceux du milieu universitaire doivent se définir et cerner la portée et la nature de leur autorité sur les sources de savoir et les méthodologies ainsi que leurs objectifs, plans et attentes quant au projet<sup>58</sup>. » La haute direction et le corps professoral peuvent agir en tant que modèles d'ouverture et d'acceptation dans ce processus.

Certaines approches générales pourraient aider à créer et à favoriser une culture de confiance et d'appartenance : processus de consentement réfléchi, complet et dynamique, protection des données et de l'information, transparence quant aux risques, et respect des individus, des cultures, des expériences et des émotions<sup>59</sup>.

Il est aussi important de veiller à ce que les groupes qui participaient déjà à des démarches d'EDI avant l'implantation du programme Dimensions soient impliqués, et que leur travail soit reconnu comme il se doit.

Les établissements devraient créer un environnement où les gens se sentent à l'aise d'affirmer leur identité et sont encouragés à le faire. Ce genre de mobilisation est nécessaire pour récolter des données pertinentes, lesquelles sont indispensables au processus d'autoréflexion et au plan d'action qui en découlera. Les établissements qui n'ont jamais recueilli de données autodéclarées liées à l'identité pourraient envisager la prise de certaines mesures pour encourager la divulgation de ce genre d'information. Cela dit, il est essentiel, pour augmenter le nombre de personnes qui se manifestent, de faire preuve de clarté et de transparence sur la raison pour laquelle on recueille ces données et l'utilité de cette information, et de veiller à ce que les données demeurent confidentielles.



Il est particulièrement important de prendre le temps de gagner la confiance des communautés autochtones et de leurs membres, après des centaines d'années d'application de lois coloniales et paternalistes et d'exclusion et de marginalisation de ces groupes. La Commission de vérité et réconciliation définit la réconciliation comme « un processus continu visant à établir et à maintenir des relations respectueuses », et indique qu'« [u]n élément essentiel de ce processus consiste à réparer le lien de confiance en présentant des excuses, en accordant des réparations individuelles et collectives, et en concrétisant des actions qui témoignent de véritables changements sociétaux<sup>60</sup> ». La découverte de milliers de tombes d'enfants anonymes sur les terrains d'anciens pensionnats canadiens à l'été 2021 a ravivé le sentiment d'urgence quant à la réconciliation avec les peuples autochtones, et la nécessité pour les établissements d'enseignement postsecondaire de réfléchir à leur rôle dans le système de pensionnats, le racisme envers les personnes autochtones et le colonialisme.

En 2019, les organismes subventionnaires fédéraux, en collaboration avec le Comité de coordination de la recherche au Canada (CCRC), ont publié le rapport Établir de nouvelles orientations à l'appui de la recherche et de la formation en recherche autochtone au Canada. On y dit que « [l]es peuples autochtones ont souligné l'importance du temps et du soutien pour l'établissement de relations significatives, respectueuses et durables, et pour la création d'un lien de confiance avec les partenaires dans la poursuite de la recherche autochtone<sup>61</sup> ».

#### Points importants

- Une mobilisation réussie nécessite une relation à long terme bâtie sur la confiance.
- Il faut s'assurer que les groupes actifs dans le dossier de l'EDI avant l'implantation du programme Dimensions soient inclus dans le processus, qu'ils y participent et que leurs efforts soient reconnus.
- Il faut accorder de l'importance au consentement dans les processus et les pratiques afin de protéger les données et les renseignements.

## Communication avec la communauté de recherche

Il est important d'exprimer à la communauté de recherche l'engagement de l'établissement envers le programme Dimensions et sa charte ainsi que le rôle central de la mobilisation dans le processus. Il est aussi important de communiquer que les démarches en matière d'EDI constituent une responsabilité partagée à l'échelle de l'établissement.

En veillant à la diversité des voix présentes dans les communications internes et externes, on contribuera à jeter les bases d'une mobilisation positive et à promouvoir des méthodes de communication efficaces. À cet égard, ce pourrait être une bonne idée de communiquer dans

d'autres langues, selon le cas. À cette fin, l'établissement peut évaluer sa stratégie de communication globale et déterminer ses effets sur les démarches en matière d'EDI (ex. : inclure et défendre les personnes de divers horizons dans les communications à l'échelle de l'établissement).

La communication et la transparence sous-tendent tous les types de mobilisation interne. En donnant des nouvelles régulières sur les activités liées à l'EDI au corps professoral, aux autres membres du personnel et à la population étudiante, on sera mieux à même de bâtir une confiance mutuelle et de donner de l'élan à l'ensemble des activités et démarches. Il est essentiel de penser à la représentation dans les communications et le matériel : par exemple, les dépliants, les pages Web ou les affiches sur les murs ou les présentoirs dans les halls des bâtiments devraient comprendre des messages et des images où figurent des membres des groupes privés d'équité, représentés de manière fidèle à la réalité.

Comme une communauté de recherche bien informée a le potentiel d'être plus engagée, les établissements devraient la tenir au courant de ses plans, des dernières nouvelles et des accomplissements. Ils pourraient aussi parler des revers ou des difficultés en toute transparence afin de bâtir la confiance. Il pourrait valoir la peine de former une ou plusieurs personnes aux relations médiatiques pour qu'elles contribuent aux communications internes ou externes<sup>62</sup>. Il est aussi possible de créer des canaux de communication bidirectionnels comme une page Web interactive où l'on peut publier des données<sup>63</sup>.

Créer et transmettre un plan de mobilisation à long terme peut aider à établir un changement durable. Les établissements doivent alors se poser les questions suivantes :

- À quelle fréquence les activités de mobilisation auront-elles lieu ?
- Comment ces activités seront-elles évaluées ?
- En quoi influenceront-elles la suite des choses ?
- Qui ou quel poste sera responsable de ces activités à long terme ?

Il faudra consulter le service des communications ou l'entité équivalente, comme un plan de communications complet devra être mis en place pour tenir les personnes participantes au courant de l'utilisation faite de l'information fournie. Pour stimuler la confiance, les établissements devraient songer à appliquer des procédures incitant à la rétroaction anonyme.

L'équipe d'autoévaluation peut aider à encourager et à faciliter la communication de ses propres activités et des autres initiatives de mobilisation dans l'établissement par des canaux clairs et bien établis. Elle pourrait aussi envisager de compter parmi ses membres des personnes ayant de l'expertise en communications.

### Points importants

- Les communications devraient présenter diverses voix.
- Il est recommandé de communiquer à la communauté les revers et les difficultés avec transparence.

# Portée et types de mobilisation

Une des approches suggérées pour susciter l'engouement est de catégoriser la portée et les types de mobilisation. On choisira une activité pour différentes raisons : connaître et commencer à comprendre les expériences des membres de la communauté, amener la communauté à participer aux discussions sur les stratégies de lutte contre les iniquités et l'exclusion, communiquer les conclusions et promouvoir la transparence du programme Dimensions, et éclairer les démarches ou les approuver.

## Haute direction

La haute direction de l'établissement doit absolument appuyer le programme Dimensions. Elle doit par ailleurs donner le ton, montrer son appui et être un bon exemple, fournir des canaux de communication directs et suffisamment de ressources et de personnel pour une mise en œuvre concrète. Dans le sondage « Équité, diversité, et inclusion dans les universités canadiennes<sup>64</sup> » réalisé en 2019 par Universités Canada, on définit la haute direction comme étant les « doyens [et les] membres du conseil d'administration », et on indique que les personnes racisées, handicapées, LGBTQ2+ et autochtones sont sous-représentées au sein de la haute direction des universités canadiennes. Pour encourager la mobilisation, il est important de tenir compte de ce point dans le cadre du plan d'accroissement de l'EDI, et pas seulement de l'engagement de la haute direction.

La haute direction devrait être mise au courant des progrès découlant de la stratégie de mobilisation et devrait insister sur l'importance de l'EDI dans ses communications afin de faire passer le message.

## Activités internes

Les activités de mobilisation interne peuvent prendre les formes suivantes :

- Réunions entre l'équipe d'autoévaluation et les groupes privés d'équité ou leurs représentantes et représentants, y compris les groupes d'affinité sur les campus.
- Présentations données par des groupes privés d'équité à l'équipe d'autoévaluation, à l'administration et aux leaders ou, de manière plus générale à tout le monde sur le campus.
- Collaboration entre l'équipe d'autoévaluation et les groupes privés d'équité pour la collecte des données et autres activités similaires.
- Activités sociales.
- Assemblées.
- Forums en ligne.
- Séances micro ouvert.

L'offre fréquente d'occasions d'échanger informellement des idées peut enrichir la compréhension des obstacles ou des préjugés implicites et explicites auxquels font face les groupes privés d'équité, générer des données qualitatives pertinentes pour la préparation du plan d'action de l'établissement et favoriser une culture d'inclusion qui va au-delà de l'application de politiques. La communauté de recherche, y compris les personnes occupant un poste de haute direction, peut tirer profit des possibilités d'avancement professionnel, des séances d'information, des conférences et des occasions de formation, et se sentir plus mobilisée.

## **Mobilisation pour un rayonnement à l'externe**

La mobilisation pour un rayonnement à l'externe est aussi un point important. Elle aide les établissements à se faire connaître dans la collectivité et à être au fait des enjeux qui la concernent. Le fait d'avoir une page Web publique et une présence active dans les médias sociaux pour présenter de l'information sur les démarches de l'établissement en matière d'EDI peut stimuler la mobilisation, tant dans la collectivité que chez les personnes qui fréquentent l'établissement. Autant que possible, les rapports, les publications, les stratégies et les plans d'action de l'établissement en matière d'EDI seront rendus publics et faciles à trouver ; cela favorisera la mobilisation et la responsabilisation.

Il pourrait être possible de créer des liens avec des établissements à proximité ou des organismes phares pour créer des réseaux, des partenariats et une certaine synergie. Par exemple, les associations professionnelles ou propres à une discipline peuvent constituer une aide précieuse pour le mentorat, surtout chez les chercheuses et chercheurs en début de carrière et les stagiaires. Les groupes du secteur privé et les groupes sans but lucratif peuvent devenir d'importants partenaires de recherche qui aideront à diversifier le milieu. En somme, il est important de bâtir des réseaux d'expertise et de soutien tant internes qu'externes.

La mobilisation pour un rayonnement à l'externe peut comprendre la participation ou le bénévolat du corps professoral, des autres membres du personnel et de la population étudiante aux événements locaux parrainés par des organisations œuvrant pour des enjeux connexes. Il peut s'agir d'expositions artistiques, de rassemblements, de manifestations, de festivals gastronomiques, etc. De plus, comme les chercheuses et chercheurs dans les établissements d'enseignement postsecondaire sont de plus en plus impliqués dans le transfert des connaissances et les activités de mobilisation des connaissances avec les groupes externes, il est important de déterminer comment ces activités pourraient profiter aux groupes, et fournir le soutien adéquat pour pouvoir atteindre différents publics.

Cette mobilisation peut aussi prendre la forme de conférences publiques données par des membres de groupes privés d'équité sur des sujets qui les intéressent<sup>65</sup>. Trouver des occasions de discuter informellement avec les membres de ces groupes ou des personnes ayant de l'expérience en recherche ou en soutien pour ces groupes pourrait aussi être une option.

### Points importants

- La haute direction de l'établissement doit absolument appuyer les activités de mobilisation.
- L'offre fréquente d'occasions d'échanger informellement des idées peut être bénéfique.
- Les communications publiques et accessibles sur les activités de mobilisation et les conclusions qui en découlent peuvent aider à faire participer les communautés externes.

## Dialoguer avec les groupes privés d'équité

L'objectif est une mobilisation concrète et empreinte d'enthousiasme. L'établissement devra instaurer un environnement où la participation aux activités de mobilisation est volontaire ou sur inscription. Il devrait donc y avoir des processus solides permettant aux membres de groupes privés d'équité de refuser de participer sans être pénalisés. Il est important de souligner qu'il est tout à fait acceptable de ne pas vouloir s'impliquer.

Les établissements peuvent aussi envisager de préparer une stratégie (ex. : indicateurs de rendement clés) pour mesurer les progrès réalisés ou la réussite des activités de mobilisation. Par exemple, certains signes peuvent indiquer que des liens ont été noués avec différentes communautés : aise mutuelle à communiquer, volonté de travailler ensemble à nouveau, satisfaction mutuelle de la résolution des problèmes concernés, et amélioration de la compréhension mutuelle.

Les établissements devraient aussi savoir pour quelles raisons les membres de certains groupes hésitent à s'impliquer et à transmettre de l'information. Dans le cas de beaucoup de groupes privés d'équité, l'information les concernant – surtout celle fournie par les membres eux-mêmes sur leur identité – a été utilisée par le passé pour les surveiller ou leur causer du tort. Le fait de reconnaître que le gouvernement et les institutions puissantes ont utilisé de manière néfaste ces renseignements pourrait aider à ouvrir le dialogue et à bâtir la confiance, et faire en sorte que ce genre de chose ne se reproduise plus.

Les établissements devraient éviter, lorsqu'il est question de recherche impliquant les groupes privés d'équité, de mettre l'accent sur les déficits et les préjudices (modèle du déficit<sup>66</sup>). On recommande des approches appréciatives, fondées sur l'apprentissage et tenant compte des forces.

Principes généraux à considérer lors de l'élaboration d'une stratégie de mobilisation :

- participation tôt dans le projet et qui se poursuit à chaque étape du programme Dimensions ;
- connaissance du langage inclusif ;
- cocréation de règles communes et respectueuses entourant la mobilisation ;

- accessibilité physique des espaces et sensibilité émotionnelle et culturelle dans les processus ;
- priorité accordée aux méthodes et aux stratégies de mobilisation novatrices, flexibles et adaptables.

En plus des approches communes à tous les groupes, certains obstacles systémiques visant certains groupes pourraient nécessiter une approche plus personnalisée. Les sections qui suivent présentent des points importants à considérer avant de mobiliser les membres des groupes privés d'équité. L'objectif n'est pas de couvrir tous les scénarios possibles, mais plutôt de proposer un certain nombre de suggestions et des ressources dont pourraient s'inspirer les établissements. Peu importe la forme que prend la mobilisation, il est important de se demander quelles sont les préférences de notre interlocuteur et les prioriser.

### Points importants

- Au lieu de mettre l'accent sur les déficits et les préjudices, privilégier des approches appréciatives, fondées sur l'apprentissage et tenant compte des forces.
- La participation doit être volontaire ; il faut donc mettre en place un processus solide permettant aux membres de la communauté de se proposer ou de ne pas participer.
- Établir des indicateurs pour la mobilisation (communication, volonté de travailler ensemble, satisfaction quant aux processus et résultats).
- Commencer les activités de mobilisation tôt dans le projet, et les poursuivre pour toute la durée des activités et du travail d'EDI.
- Cocréer des règles communes et respectueuses entourant la mobilisation des groupes privés d'équité.
- S'assurer que les espaces sont accessibles, et que les processus sont sensibles sur le plan émotionnel et adaptés aux réalités culturelles.

### Mobilisation des peuples autochtones

Le fait de traiter les peuples autochtones avec respect et dignité permettra de nouer des partenariats axés sur l'aspect relationnel qui faciliteront le partage des décisions et du pouvoir. Il est à noter que les processus de mobilisation et de consultation ne sont pas du tout la même chose aux yeux des peuples autochtones du Canada. La mobilisation, c'est dialoguer, participer à quelque chose et être en contact de façon continue (elle est axée tant sur les processus que les relations), tandis que la consultation est souvent associée au devoir qu'a la Couronne de dialoguer avec les peuples autochtones au sujet de la loi ou des traités, soit à une pratique plus ponctuelle et régie par des dispositions juridiques.

Comme on l'indique dans le plan stratégique des trois conseils, Établir de nouvelles orientations à l'appui de la recherche et de la formation en recherche autochtone au Canada<sup>67</sup>, il est important d'inclure l'ensemble de la ou des communautés concernées lorsque l'on veut bâtir une relation, et de s'en remettre aux peuples autochtones dans la gestion ou l'interprétation des données qui les concernent, ce qui implique de recourir à des processus de consentement individuels et collectifs<sup>68</sup>. Il est aussi important de reconnaître que la plupart des Autochtones vivent à l'extérieur de leur communauté d'origine (mais pas nécessairement de leur territoire traditionnel); en ne traitant que de certains peuples ou certaines bandes, on passerait à côté du plus grand nombre. De plus, dans bien des cas, seuls les chefs de bande et les agentes et agents désignés peuvent parler au nom des peuples et des bandes. On devrait utiliser le nom de la nation d'attache des Autochtones chaque fois que l'on peut. Dans le cas des personnes qui n'ont pas de nation d'attache, on peut utiliser le nom de leur peuple d'appartenance ou de leur territoire ancestral.

Avant d'établir un rapport avec les Autochtones, il est important de s'informer sur l'histoire de chaque communauté de la région. Il faut notamment effectuer des recherches sur ce qui suit :

- nations, bandes et organisations politiques;
- revendications territoriales et traités;
- histoire des pensionnats dans la région et relation de votre établissement avec ceux-ci;
- nom collectif privilégié par chaque groupe et personne (Autochtone, Première Nation, etc.);
- prononciation correcte des noms de chaque groupe (on trouve de nombreux guides sur YouTube);
- langues parlées;
- traditions culturelles;
- protocoles de base (notamment ceux liés à la mobilisation);
- définition de termes comme « décolonisation », « autochtonisation » et « réconciliation » (le document Lexique terminologique de l'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées<sup>69</sup> est une bonne référence).

Un bon moyen de s'informer est de faire une revue de la littérature, un exercice de délimitation ou un tour d'horizon – toutes des pratiques typiques en recherche. Même si elles peuvent aider, les analyses n'illustrent pas toujours l'importance des relations avec les peuples autochtones, surtout ceux de la région de l'établissement. De telles analyses devraient être validées par les communautés. De plus, les échanges avec les Aînés et Aînées et autres gardiens du savoir qui s'impliquent auprès de l'établissement ou dans sa région peuvent contribuer à inclure les savoirs issus de la tradition orale. Beaucoup de peuples et de chercheuses et chercheurs autochtones ont abondamment écrit au sujet des problèmes dans les établissements et ailleurs. Il vaut mieux consulter ces ressources plutôt que de solliciter les Aînés, Aînées et gardiens du savoir à répétition. Notons également que la plupart des groupes organisés comme l'Assemblée des Premières Nations, le Ralliement national des Métis, l'Inuit Tapiriit Kanatami et les Centres d'amitié publient des rapports annuels qui traitent des enjeux prioritaires.

Pour entamer le dialogue avec les peuples autochtones de la région, on suggère d'adopter des modèles et protocoles existants.

- Les établissements membres de Collèges et instituts Canada qui n'ont pas encore signé le Protocole sur l'éducation des Autochtones pour les collèges et instituts<sup>70</sup> pourraient songer à le faire.
- Les établissements membres d'Universités Canada devraient suivre les Principes d'Universités Canada en matière d'éducation des Autochtones<sup>71</sup>.
- Mentionnons le document Diversity, Equity and Indigenous Lens<sup>72</sup> préparé par le Collège Confederation, un outil qui pourrait s'avérer utile dans les discussions avec les peuples autochtones et l'évaluation des politiques et des pratiques.
- La Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (DNUDPA)<sup>73</sup> est un modèle et une référence importante.
- Les appels à l'action<sup>74</sup> de la Commission de vérité et réconciliation et les dix principes de la réconciliation.
- Le rapport final de l'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées<sup>75</sup>.
- Il est important de s'informer sur les principes de propriété, de contrôle, d'accès et de possession des Premières Nations (PCAP) qui affirment que « les Premières Nations ont le contrôle des processus de collecte de données, et qu'elles possèdent et contrôlent la manière dont ces informations peuvent être utilisées<sup>76</sup> ».

Les établissements peuvent consigner les leçons tirées des situations où des erreurs ont été commises pendant les activités de mobilisation ou de façon générale, de même que les apprentissages réalisés au contact des personnes autochtones, et des moments où la relation s'est solidifiée pour y sensibiliser les autres personnes non autochtones au sein de l'établissement. Quand viendra le temps de consigner les leçons, assurez-vous d'avoir l'autorisation de la communauté si vous parlez d'une situation ou d'une personne en particulier. Les établissements devraient préparer un guide ou un protocole exposant les pratiques exemplaires pour la mobilisation autochtone.

Les membres de l'équipe d'autoévaluation peuvent aussi participer à des réunions ouvertes, comme les tables rondes d'étudiantes et étudiants ou des diners dans un Centre d'amitié, plutôt que d'attendre que l'établissement organise ses propres rencontres. Avant de participer à ces rencontres, les membres devraient communiquer avec l'hôte pour expliquer leurs intentions et la raison de leur participation, et les avantages dont la communauté pourra profiter.

L'équipe d'autoévaluation doit connaître le territoire autochtone sur lequel l'établissement se trouve, apprendre pourquoi il est important de reconnaître que l'établissement se trouve en territoire traditionnel autochtone et employer les bons termes lors des événements, des cérémonies et des réunions<sup>77</sup>. La déclaration de reconnaissance du territoire autochtone illustre qu'il s'agit de plus qu'une simple obligation, mais bien d'un honneur de partager ce territoire. L'absence d'une telle déclaration est une forme d'effacement (pratique qui efface la présence des peuples autochtones et de leur territoire). Le fait de respecter l'éthique et les protocoles autochtones aidera aussi à jeter les bases d'une mobilisation efficace<sup>78</sup>.



Il est important de s'inspirer des formes de savoir, des méthodes et de la pédagogie des peuples autochtones et de tirer des enseignements à leur contact. Le fait d'apprendre à bien prononcer les mots en langue autochtone constitue une marque de respect. Si l'on dit qu'il existe autant de formes de savoir qu'il existe de peuples autochtones<sup>79</sup>, on remarque tout de même que les approches et visions du monde présentent des caractéristiques communes (caractère métaphysique, holistique, oral ou symbolique, relationnel et intergénérationnel)<sup>80</sup>.

Pour augmenter les répercussions de la mobilisation, on pourrait par exemple « [s'assurer] que la contribution de la culture autochtone, des Aînés et des sénateurs autochtones et Métis est visible et durable dans tous les aspects des activités de l'établissement et qu'elle ne fait pas l'objet d'une entité séparée comme un bureau sur l'équité ou une initiative en ressources humaines<sup>81</sup> ». L'établissement d'un réseau d'Aînés et Aînées approuvés, de gardiennes et gardiens du savoir traditionnels, de guérisseuses et guérisseurs et d'installations qui servent les Autochtones pour aider les personnes qui veulent se prévaloir de ces services pourrait aussi encourager la mobilisation. D'un autre côté, il est aussi important d'éviter de mettre de la pression inutile sur les membres des communautés autochtones, notamment les Aînés et Aînées, et d'offrir une compensation aux personnes et aux communautés pour leur temps et leur travail<sup>82</sup>.

Quand les Aînés et Aînées ou les gardiennes et gardiens du savoir participent à une activité, il est important de leur donner un cadeau et de bien les accueillir ; c'est pratique courante dans la majorité des communautés autochtones du Canada. Parfois, on donne du tabac, mais ce n'est pas toujours approprié. Des cartes cadeaux, du café, une œuvre faite à la main, des graines, une tasse, une couverture ou un objet écoresponsable sont de bons exemples de cadeaux convenables. On évitera les objets à l'effigie d'une université. Si un groupe autochtone tient des événements dans un établissement, on peut y participer pour voir le genre de cadeau qui est donné, ou l'on peut demander à une aînée ou un aîné ou à une gardienne ou un gardien le genre de cadeau à offrir ou les formalités à suivre. Parfois, on préférera offrir une rétribution.

Beaucoup d'établissements ont ouvert des centres autochtones comme ressource principale, et les membres du corps professoral, les autres membres du personnel et la population étudiante devraient être encouragés à les contacter pour obtenir du soutien. Si une personne autochtone en est l'administrateur (conseillère spéciale ou conseiller spécial, vice-rectrice ou vice-recteur à l'enseignement, agente ou agent des ressources autochtones, etc.), ce pourrait être un bon endroit pour obtenir des conseils propres au contexte d'une région.

On trouvera d'autres suggestions et points à traiter dans la série de webinaires de l'Association canadienne du droit de l'environnement, « Working with Indigenous Peoples<sup>83</sup> ». Voici certains points dont il faut tenir compte :

- il faut respecter l'échéancier des Autochtones ;
- il importe de comprendre la culture locale et ses effets potentiels sur la mobilisation. Par exemple, un décès dans une communauté peut entraîner l'arrêt temporaire des activités de la bande ;
- il faut viser l'autonomisation de la communauté ; les communautés pourraient bénéficier de la mobilisation ;
- il faut adopter une culture axée sur la « volonté de mobiliser » ;
- il n'y a pas qu'une seule façon de penser une stratégie de mobilisation ; on ne peut donc pas la préparer avec un échéancier serré ou en accéléré ;
- mieux vaut appeler les Autochtones par leur nation d'appartenance lorsque possible ;
- seuls les chefs et les agentes et agents qui ont été désignés pour le faire peuvent parler au nom des nations et des bandes, le cas échéant.

Ces ressources sont utiles pour apprendre à être une bonne alliée ou un bon allié des peuples autochtones :

- Trousse d'outils pour les alliées aux luttes autochtones<sup>84</sup> du RÉSEAU de la communauté autochtone à Montréal ;
- Guide de l'Université Laurentienne, Comment être un allié des peuples autochtones<sup>85</sup>.

Enfin, il est important d'avoir conscience d'un problème parfois appelé le « déplacement identitaire », un phénomène où des personnes allochtones dont les racines autochtones sont équivoques et qui ne suivent pas les façons d'apprendre, de faire et de vivre des Autochtones, agissent à titre de représentantes de la communauté et occupent des postes réservés à des personnes autochtones. Il s'agit d'usurpation ethnique. Certains établissements renoncent tranquillement à la déclaration volontaire pour établir l'identité d'une personne ; ils demandent plutôt des lettres de référence ou des documents similaires de membres de la communauté autochtone d'attache de la personne. On trouvera plus d'information à ce sujet dans le rapport de mai 2020 du Strategic Indigenous Initiatives Committee de la Carleton University<sup>86</sup>, ou dans le rapport final de la première édition du National Indigenous Identity Forum, Indigenous Voices on Indigenous Identity.<sup>87</sup>

## **Mobilisation des personnes en situation de handicap**

Comme avec tout groupe privé d'équité, les connaissances et l'apprentissage contribueront à faciliter le processus de mobilisation des groupes de personnes en situation de handicap.

La Convention relative aux droits des personnes handicapées de l'Organisation des Nations Unies<sup>88</sup>, que le Canada a signée en 2007 et ratifiée en 2010, témoigne de l'importance non seulement de traiter des droits des personnes en situation de handicap dans l'optique habituelle de l'environnement physique, mais aussi de traiter des problèmes systémiques liés notamment aux attitudes et au capacitisme et qui créent des obstacles et de la discrimination. Le capacitisme dans le milieu de la recherche est un problème répandu et important<sup>89</sup>. La mobilisation des groupes de personnes en situation de handicap

doit tenir compte des difficultés que sous-tend le fait de divulguer un handicap sur le lieu de travail. Le fait de déclarer qu'on a un handicap peut impliquer la divulgation de renseignements médicaux personnels. Il est primordial de maintenir la confidentialité et l'anonymat. Il est aussi recommandé de mettre en place des mesures de protection pour éviter les répercussions sur les personnes qui choisissent de faire part de leur situation. Il est aussi essentiel de bien connaître les mots utilisés par la communauté pour se définir, et de respecter les choix de la personne concernée. La relation d'une personne avec son handicap peut être complexe, et les études relatives aux personnes en situation de handicap « viennent bouleverser l'idée [qu'elles] devraient être définies par leur handicap par les autres, et posent plutôt qu'elles ont le droit de définir leur propre relation avec leur handicap<sup>90</sup> ».

Il est important dans le processus de mobilisation d'inclure les groupes existants sur le campus, par exemple les groupes d'étudiantes et d'étudiants, les regroupements officiels ou non officiels de membres du corps professoral, les groupes de membres du personnel et les conseils. Ce pourrait être très pertinent de tirer des enseignements de ces groupes et de les laisser prendre les rênes, s'informer sur les initiatives en cours, les activités de mobilisation et les termes privilégiés et autres points importants.

Il peut aussi être utile de comprendre les différentes approches de la compréhension des handicaps<sup>91</sup>.

L'accessibilité des activités de mobilisation est de la plus haute importance pour assurer la pleine participation des personnes en situation de handicap ; il n'est pas seulement question d'accessibilité physique aux endroits ou aux technologies d'assistance une fois sur place, mais aussi d'accessibilité émotionnelle et culturelle. Le passage rapide aux environnements de travail et de communication virtuels qu'a amené la pandémie de COVID-19 met en lumière la nécessité de définir globalement l'accessibilité, y compris des approches complètes pour rendre les activités de mobilisation accessibles. Afin de permettre aux personnes habituellement exclues des activités de mobilisation traditionnelles d'y prendre part, les établissements doivent reconnaître qu'il existe une grande variété de modes de communication. Aux réunions, les leaders devraient encourager les personnes participantes à se déplacer, à quitter les lieux et à revenir au besoin, et à participer selon la formule qui leur convient. Ils peuvent aussi faire ce qui suit :

- fournir des documents en formats accessibles (sites Web accessibles ou fichiers pouvant être lus par des lecteurs d'écran) ;
- offrir activement des mesures d'adaptation et faire en sorte que les rencontres soient accessibles (communication en langue des signes américaine ou québécoise, transcription en temps réel des communications [CART]) ;
- ne pas utiliser de mots discriminatoires, car cela pourrait pousser les personnes en situation de handicap à éviter les réunions et perpétuer le capacitisme\* ;
- prévoir suffisamment de temps pour la mobilisation ;
- garder à l'esprit le fait que d'organiser une mobilisation accessible nécessite du temps et des ressources (financières surtout) : il faut donc planifier en conséquence ;
- adopter une approche d'accessibilité par défaut, car les handicaps ne sont pas toujours discernables (voir ci-dessous), de nombreuses personnes bénéficieront d'un processus plus accessible.

Enfin, rappelons que tous les handicaps ne sont pas visibles ; les

\* Voir : Ades, Rachel. « An End to "Blind Review" », *Blog of the American Philosophy Association (APA)*. Consulté le 2 mai 2022. <https://blog.apaonline.org/2020/02/20/an-end-to-blind-review/>; Ravishankar, Rakshitha Arni. « Why You Need to Stop Using These Words and Phrases », *Harvard Business Review*, 2020. <https://hbr.org/2020/12/why-you-need-to-stop-using-these-words-and-phrases>.

incapacités invisibles, comme « la douleur débilante, la fatigue, les étourdissements, les dysfonctionnements cognitifs, les lésions cérébrales, les différences d'apprentissage, les troubles de santé mentale et les déficiences auditives et visuelles », doivent faire partie de la définition comprise des handicaps\*\*. Une personne ne devrait pas avoir à prouver son handicap pour pouvoir participer aux activités de mobilisation ; les mesures d'adaptation devraient être offertes sur demande.

## Mobilisation des groupes racisés

Le racisme est un problème omniprésent et important dans les établissements d'enseignement postsecondaire<sup>92</sup>. Le racisme, c'est toute action, pratique ou politique individuelle, interne, interpersonnelle, institutionnelle ou systémique dont découlent des croyances sur les gens selon leur race ou leur origine ethnique et un traitement différent. Citons par exemple les propos racistes et les microagressions<sup>93</sup>, les racines racistes des noms d'établissements ou d'équipes, et le profilage racial<sup>94</sup>. Les études montrent aussi que les incidents liés au racisme ne sont pas tous dénoncés<sup>95</sup>. Il faudra donc de gros efforts pour mobiliser les membres des groupes racisés, notamment pour la création d'un environnement sécuritaire et bienveillant où ils se sentiront assez à l'aise pour donner leur opinion et signaler les incidents de racisme et de discrimination.

Dans une analyse, on a constaté que les iniquités sont profondément ancrées dans le milieu postsecondaire au Canada : « L'ensemble des rectrices et des recteurs issus de minorités racisées a un bagage en génie et en sciences, des domaines où l'on trouve une quantité importante de personnes issues des minorités. Même si plus de femmes – massivement blanches – ont réussi à briser le plafond de verre et à occuper des postes de leadership de niveau intermédiaire et supérieur dans les universités, les progrès sont lents et, d'après ce qu'on en sait, se sont arrêtés<sup>96</sup>. »

Mais l'expérience des personnes racisées et autochtones n'est pas homogène. Le racisme prend plusieurs formes distinctes et se manifeste de bien des façons : racisme contre les Noirs, les Autochtones et les Asiatiques, ou encore préjugés issus du racisme, comme l'islamophobie et l'antisémitisme. Il est impératif de nommer ces différentes formes de racisme et de reconnaître leur existence pour pouvoir tenir compte de leurs manifestations uniques dans le passé et le présent.

Comme c'est le cas avec chacun des groupes privés d'équité, il est important de faire un usage respectueux de la langue et de la terminologie. On parle ici de *personnes racisées* plutôt que de *minorités visibles*, terme fréquemment utilisé au Canada dans la législation portant sur l'équité. Il existe d'autres termes comme *racisé*, *PANDC* (personnes autochtones, noires et de couleur) et *personne de couleur*. Les établissements auront avantage à suivre les pratiques prometteuses et laisser les personnes et les groupes racisés choisir eux-mêmes les mots qui les désignent (pour en savoir plus, voir la section *Vocabulaire employé* dans l'introduction).

Les événements mondiaux liés au racisme devraient être à l'avant-plan des démarches de mobilisation, surtout pour les membres de groupes racisés. Les systèmes et structures en place appuient la violence coloniale et paternaliste, ce qui freine particulièrement les groupes racisés et crée des obstacles pour eux.

\*\* Voir à ce sujet : *How Do You Define Invisible Disability? | Invisible Disability Definition*, consulté le 2 mai 2022. <https://invisibledisabilities.org/what-is-an-invisible-disability/>; Finesilver, Carla, Jennifer Leigh et Nicole Brown. « Invisible Disability, Unacknowledged Diversity », *Ableism in Academia*, 3 octobre 2020, p. 143-160. <https://doi.org/10.2307/J.CTV13XPRJR.14>; Mullins, Laura et Michèle Preyde. « The Lived Experience of Students with an Invisible Disability at a Canadian University », *Disability & Society*, vol. 28, no 2 (mars 2013), p. 147-160. <https://doi.org/10.1080/09687599.2012.752127>.

mettre au jour le racisme individuel vécu par les gens qui fréquentent l'établissement, mais aussi à comprendre d'où il provient pour pouvoir en éliminer les causes profondes et agir.

Il est primordial de protéger la confidentialité des renseignements. Les données de beaucoup de groupes racisés ont été utilisées de manière inappropriée par le passé. Les établissements doivent en tenir compte lors de leurs efforts de mobilisation.

Il n'existe pas de solution unique pour intégrer dans les politiques les enjeux auxquels sont confrontés les groupes racisés. Les expériences propres aux communautés locales peuvent jouer un rôle important dans la mobilisation. Il faut reconnaître l'histoire de la discrimination raciale sanctionnée par l'État canadien – par exemple l'expérience des personnes noires néoécossaises – qui a mené à la création de certaines mesures afin de mieux comprendre notre passé et changer le présent. Une bonne compréhension du contexte historique entourant l'établissement est nécessaire pour une mobilisation complète et sensible des membres de groupes racisés.

Ressources :

- [Charte de Scarborough](#)<sup>97</sup>
- [Construire une fondation pour le changement : la stratégie canadienne de lutte contre le racisme 2019-2022](#)<sup>98</sup>
- [Déclaration sur la race et les préjugés raciaux \(ONU\)](#)<sup>99</sup>
- [Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale \(ONU\)](#)<sup>100</sup>
- [Décennie internationale des personnes d'ascendance africaine \(ONU\)](#)<sup>101</sup>

## **Mobilisation des personnes LGBTQ2+**

Pour travailler avec des membres de la communauté LGBTQ2+, il est impératif de reconnaître la diversité des identités ainsi que de la marginalisation et de l'oppression vécues. Le fait qu'elles sont réunies sous un même sigle laisse entendre une certaine cohésion, mais peut cacher d'importantes différences entre les expériences vécues. Même si on peut dégager certaines tendances et similitudes, l'expérience des personnes LGBTQ2+ comprend d'importantes différences. En tenant compte de ces différences et en mettant à l'avant-plan les considérations en matière d'intersectionnalité, on pourra améliorer l'inclusivité des activités de mobilisation. Il importe de bien comprendre la terminologie appropriée et le langage inclusif, d'abord en distinguant bien le sexe, le genre, l'orientation sexuelle et les personnes cisgenres et transgenres. Il importe également d'entamer la mobilisation en se renseignant sur les expériences des personnes LGBTQ2+ dans le milieu universitaire<sup>102</sup>.

De manière générale, pour aider les personnes LGBTQ2+ à se sentir les

bienvenues dans un établissement et favoriser leur mobilisation, on peut par exemple publier un document qui résume les différentes ressources à leur disposition (comme des groupes de soutien ou d'aide médicale) qui expliquent la marche à suivre pour changer son nom, changer sa désignation de sexe ou de genre, trouver des toilettes mixtes et signaler des incidents de harcèlement sexuel. En ayant toute l'information à un seul endroit, les membres de la communauté auront plus de facilité à trouver l'information dont ils ont besoin, et ils se sentiront accueillis. Prenons par exemple le *Trans & Gender Diverse Students' Guide*<sup>103</sup> de la Memorial University ou la page de ressources « *Gender Inclusivity* » de la Wilfrid Laurier University<sup>104</sup>. Soulignons l'importance d'interagir avec la communauté lors de la création d'une telle ressource pour cibler ses besoins et offrir l'information nécessaire, et de rendre la ressource publique. Ce type de ressource peut aussi être adapté à d'autres groupes privés d'équité. Il est également important de consulter les études disponibles sur l'augmentation de l'inclusion des personnes LGBTQ2+ dans le milieu de la recherche<sup>105</sup>.

La création d'un centre de ressources exclusif est une autre pratique prometteuse. Par exemple, « [e]n 2018, la University of New Brunswick a ouvert le *203 Centre for Gender and Sexual Diversity*<sup>106</sup>, qui offre aux étudiantes et étudiants, aux professeures et professeurs et aux autres membres du personnel issus de la communauté LGBTQ2+ un lieu sûr pour se réunir et socialiser. Dirigé par un comité consultatif composé d'étudiantes et étudiants, de professeures et professeurs et de membres du personnel, ce lieu a pour but d'améliorer la santé physique et mentale des membres de la communauté LGBTQ2+ à l'université<sup>107</sup>. » Au Québec, le *Groupe régional d'intervention sociale de Québec*<sup>108</sup> (GRIS) fournit des ressources utiles, dont des modules de formation en groupe.

Il faut tenir compte de la prévalence du harcèlement et de la violence envers les personnes LGBTQ2+ dans la société et de la façon dont cela se manifeste dans les établissements postsecondaires.

On ne peut pas nécessairement déterminer si une personne fait partie de la communauté LGBTQ2+ d'un simple regard, et ce ne sont pas tous les membres qui communiquent cette identité publiquement, en général ou dans certains contextes. Il faut donc faire preuve de sensibilité lorsque l'on mobilise ces personnes.

Depuis peu, on remarque de plus en plus que les gens mentionnent leurs pronoms au début des rencontres et invitent les autres à indiquer ceux qu'ils utilisent. Les chercheuses et chercheurs peuvent contribuer à favoriser la mobilisation en incluant les genres non binaires dans les catégories de recherche.

Les établissements peuvent collaborer activement avec les personnes LGBTQ2+ :

- en participant à des événements locaux et en en faisant la promotion (ex. : marches de la fierté) ;
- en créant des partenariats avec des organismes nationaux, provinciaux ou locaux comme *Fierté au travail*.

## Mobilisation des femmes

Même s'il y a eu beaucoup de progrès quant à la représentation des femmes dans le milieu universitaire dans les dernières décennies, ces progrès sont variables entre les disciplines, au sein des divers échelons et entre les identités intersectionnelles<sup>109</sup>. Les femmes continuent d'être particulièrement sous-représentées dans les STIM<sup>110</sup>.

Beaucoup de démarches passées et actuelles de lutte contre la discrimination, l'iniquité et l'exclusion visant les femmes dans le milieu de la recherche n'adoptent pas une approche qui tient clairement compte de l'intersectionnalité. Les initiatives et les démarches sont généralement axées sur l'expérience des femmes blanches et cisgenres. Sachant cela, l'adoption d'un point de vue tenant compte de l'intersectionnalité révèle que s'il y a sans doute des points communs dans l'expérience de toutes les femmes, il existe aussi des différences importantes qui doivent être comprises et dont on doit tenir compte.

Un des enjeux importants dont il faut tenir compte est la prévalence de la violence et du harcèlement fondés sur le genre vécus par les femmes et les personnes LGBTQ2+ dans la société, et de la forme qu'ils peuvent prendre dans les établissements d'enseignement postsecondaire.

Le document *Le courage d'agir*<sup>111</sup>, financé par Femmes et Égalité des genres Canada<sup>112</sup>, peut s'avérer utile. Ce cadre vise à éradiquer et prévenir la violence fondée sur le genre dans les établissements d'enseignement postsecondaires. Il comprend des recommandations, dont certaines portent sur la mobilisation :

- tenir compte des traumatismes dans le soutien, l'éducation et les signalements ;
- reconnaître l'initiative des étudiantes et étudiants survivants, des chercheuses et chercheurs et des activistes ;
- travailler en collaboration avec les grands mouvements qui luttent contre la violence fondée sur le genre.

Les approches axées sur la résilience sont aussi une bonne façon d'offrir du soutien. La création de mécanismes sécuritaires de signalement de la violence pourrait aider les personnes victimes de violence fondée sur le genre à se sentir comprises et à être en mesure de se mobiliser. Il est à noter que le signalement de ce type de violence doit être traité par les entités compétentes, et non par l'équipe d'autoévaluation, dans le cadre du programme Dimensions.

Outre la violence fondée sur le genre, le harcèlement – surtout verbal – a aussi des conséquences importantes sur l'expérience des femmes au travail. Le harcèlement peut prendre plusieurs formes : avances sexuelles non sollicitées, remarques à caractère sexuel ou promesses implicites ou explicites de récompense en échange de faveurs sexuelles<sup>113</sup>. Compte tenu du fait que les dynamiques de pouvoir dans le milieu de la recherche peuvent moduler ou exacerber ce genre de comportements, les membres et les modératrices et modérateurs de l'équipe d'autoévaluation devraient être au courant des relations hiérarchiques entre les participantes et participants aux groupes de discussion, aux assemblées et autres séances de consultation publique ou semi-publique.

La discrimination fondée sur le genre se manifeste de nombreuses façons dans l'écosystème de recherche. Par exemple, les recherches en sciences sociales ont observé qu'en général, les lettres de recommandation aux fins d'embauche, de financement ou de promotion écrites pour des femmes ont tendance à inclure plus de marques d'incertitude et de phrases ou énoncés qui remettent en question l'aptitude de la candidate pour l'emploi<sup>114</sup>. Ces difficultés et préjugés sont exacerbés lorsqu'on les analyse en tenant compte de l'intersectionnalité. Par exemple, beaucoup de femmes immigrantes ayant une expertise en STIM n'arrivent pas à trouver un emploi dans leur domaine à leur arrivée au Canada<sup>115</sup>. Les femmes se heurtent souvent à des obstacles à cause des responsabilités liées à la garde d'enfants et des besoins en congés familiaux (voir le chapitre 4 *Analyse du contexte*). Il pourrait être pertinent de consulter la documentation et les expertes et experts des manifestations de ce genre de discrimination dans le milieu dans le cadre des démarches liées au programme Dimensions.

Pour encourager la diversité de genre et l'accessibilité lors des activités de mobilisation (groupes d'experts, assemblées, ateliers, etc.), certaines approches pratiques peuvent être adoptées, comme faire appel à des conférencières et des modératrices ou adopter les principes d'écriture inclusive lors de la production de matériel pour la mobilisation, comme les documents d'invitation et d'information.



## Chapitre 4

# Analyse du contexte



Le présent chapitre vise à aider l'équipe d'autoévaluation à mieux connaître l'établissement en réalisant une analyse du contexte, et ce, dans le but de trouver des preuves de l'état d'avancement de l'EDI au sein de l'établissement. Ces preuves comprennent notamment les preuves des lacunes et des besoins qui serviront à la préparation d'un plan d'action, lequel est nécessaire pour présenter une demande de reconnaissance au titre du programme Dimensions. L'analyse du contexte portera principalement sur les structures et les systèmes de recherche qui soutiennent le quotidien des chercheuses et chercheurs ; ceux-ci seront évalués pour déterminer s'ils combattent ou perpétuent les pratiques discriminatoires, préjudiciables, systémiques et structurelles. Elle devrait comprendre un examen des politiques, des pratiques et des procédures antérieures et actuelles de l'établissement qui ont trait à l'EDI, tout en tenant compte du fait qu'elles peuvent avoir des effets qui persistent même après leur abolition. Dans certains cas, il faudra peut-être même évaluer les politiques antérieures pour mettre au jour des facteurs qui contribuent à l'iniquité et à l'exclusion.

Les établissements n'ont pas à réaliser une autre analyse du contexte s'ils en ont déjà réalisé une récemment pour une autre raison. Beaucoup d'établissements ont déjà préparé et soumis des plans d'action et des évaluations en matière d'équité, de diversité et d'inclusion pour répondre aux exigences d'autres programmes fédéraux, comme le Programme des chaires de recherche du Canada (CRC) (lequel exige des plans d'action en matière d'EDI pour les établissements ayant au moins cinq chaires), ou pour le Programme de contrats fédéraux. Les établissements pourraient aussi avoir à soumettre de tels plans dans le cadre de différents programmes provinciaux. Ils pourraient en outre avoir réalisé des analyses du contexte et des examens des systèmes d'emploi pour résoudre des problèmes propres aux communautés qu'ils desservent. Ces exercices et ces analyses peuvent servir à orienter le travail réalisé dans le cadre du programme Dimensions. Il peut aussi s'agir d'une occasion d'élargir l'analyse.

Comme nous l'avons indiqué dans le chapitre précédent, les établissements doivent disposer de solides stratégies de mobilisation des communautés interne et externe pour faciliter l'analyse du contexte. Pour assurer l'intégrité et l'authenticité de l'analyse, il est important de donner la parole aux membres de groupes privés d'équité en priorité. Même si ce peut être risqué d'être honnête et transparent au sujet des iniquités et de l'exclusion, ce l'est encore plus d'éviter de reconnaître qu'il existe des problèmes.

Comme le programme Dimensions vise à éliminer l'iniquité et l'exclusion dans le milieu de la recherche postsecondaire, il peut s'adapter aux différences entre les cégeps, les collèges, les écoles polytechniques et les universités. Même si les similarités sont nombreuses, les différences entre les communautés de recherche sont grandes ; il s'agit d'un point pertinent pour l'analyse du contexte. Par exemple, dans les universités, les promotions sont généralement axées sur la recherche, tandis que dans les collèges ce facteur est souvent moins important. Même si les

intervenantes et intervenants externes faisant partie de l'écosystème de recherche collaborent tant avec les universités que les collèges, ces partenariats jouent un rôle plus important au collégial et peuvent prendre différentes formes.

L'examen des demandes de reconnaissance tient compte des différents types d'établissements et d'écosystèmes de recherche sans qu'il n'y ait de favoritisme. Certaines sections et sous-sections du présent chapitre s'appliquent à l'ensemble des établissements, alors que d'autres, non ; c'est à chaque établissement de déterminer ce qui s'applique à sa situation. De même, certains aspects des politiques et procédures institutionnelles pourraient différer de ce qui est décrit ici, ou ne pas être mentionnés. L'établissement est libre d'inclure de telles politiques et procédures dans son analyse et sa demande. Il est à noter que l'un des principes clés du cadre d'évaluation est l'importance du contexte, qui donne aux établissements la marge de manœuvre nécessaire pour adapter le programme à leur réalité.

L'un des objectifs du programme est d'aider les établissements à développer un sens critique quant aux événements et aux interactions sociales qui ont lieu au sein de leurs communautés, dans le but de préparer des stratégies et des mesures de changement<sup>116</sup>. Bien que l'analyse du contexte porte surtout sur les documents et les politiques, on devrait pouvoir faire des liens entre les conclusions qu'on en tire et celles des activités de mobilisation ou autres données qualitatives, et de l'analyse des données quantitatives. Par exemple, on pourrait étudier les liens entre les conclusions au sujet des politiques sur les congés d'invalidité et de maladie et les arrêts de travail, et les données qualitatives et quantitatives recueillies. Un tel exercice pourrait aider à confirmer les différents constats et à relever des points manquants.

Le programme Dimensions est axé sur l'écosystème de recherche, mais l'expérience des étudiantes et étudiants et du personnel ne s'y limite pas. Les établissements sont encouragés à se pencher sur les nombreux aspects qui façonnent la vie dans un établissement d'enseignement postsecondaire. Si les étudiantes et étudiants ne se sentent pas les bienvenus ou vivent du harcèlement pendant leurs études, il y a de fortes chances qu'elles et ils ne voudront pas rester dans cet établissement, voire qu'elles et ils abandonnent leurs études.

# Par où commencer ?

L'équipe d'autoévaluation et tout autre sous-comité établi seront les principaux responsables de l'analyse du contexte.

Au début, l'équipe d'autoévaluation devra rassembler les ressources nécessaires pour réaliser l'analyse. L'analyse doit être réalisée en parallèle avec les activités de mobilisation. Les constats tirés de ces activités et les décisions quant aux catégories à prioriser devraient constituer la base des preuves servant à déterminer les autres aspects de l'établissement à analyser.

Les départements internes, comme les ressources humaines (qui constituent souvent la source centrale de données sur les politiques, les pratiques et l'établissement), les associations professorales, les syndicats ainsi que les groupes d'intervenantes et intervenants pourraient participer au processus d'analyse. Les conventions collectives et les périodes de négociations sur les conditions de travail sont de bonnes occasions de parler des politiques, pratiques et procédures qui touchent à l'EDI. Les sections locales des syndicats doivent être à tout le moins tenues au courant de l'analyse du contexte et de ce qui touche au programme Dimensions – si elles ne sont pas directement impliquées.

## **Harmoniser l'analyse du contexte avec le cadre d'évaluation et les étapes de reconnaissance**

L'approche de l'évaluation inclusive et du système de reconnaissance du programme Dimensions reconnaît que les établissements disposent de ressources limitées et ne sont peut-être pas en mesure de s'attaquer à tous les problèmes en même temps. Ainsi, on demande aux établissements de prioriser et d'organiser les démarches en fonction des catégories de la communauté de recherche (les catégories sont précisées dans le chapitre 1 *Évaluation inclusive*).

L'évaluation et le système de reconnaissance prévoient une disposition reconnaissant les initiatives et les démarches qui touchent à ces catégories. Alors que les établissements cheminent vers la reconnaissance, les démarches pour remédier aux problèmes vécus par certains groupes de personnes prendront de l'ampleur, de la profondeur et de la complexité. À long terme, les établissements peuvent reprendre les constats des analyses du contexte précédentes et s'en inspirer pour bonifier les démarches d'EDI afin de s'attaquer aux problèmes qui touchent les membres de chacune de ces catégories.

Il reviendra à chaque établissement de choisir l'approche qui lui convient le mieux, et d'expliquer son choix dans sa demande. L'analyse du contexte, qui comprend notamment la collecte et l'analyse de données et la tenue d'activités de mobilisation communautaire, ne devrait pas constituer des initiatives ponctuelles.

# Portée de l'analyse

La portée de l'analyse est déterminée en trouvant des faits sur l'établissement grâce au processus de mobilisation et selon l'étape de reconnaissance pour laquelle la demande est présentée. L'une des principales différences entre les étapes est la portée de l'analyse du contexte. À chaque étape, il faut effectuer l'analyse en tenant compte d'un nombre minimal de catégories au sein de la communauté de recherche. Les étapes déterminent aussi le nombre de sous-éléments à inclure dans l'analyse. Pour aider à préparer l'analyse, le présent chapitre se divise en trois grandes sections qui présentent chacune des sous-éléments qu'il est possible d'inclure. Le choix des sous-éléments revient à l'établissement, mais lorsqu'un élément est abordé, il faut expliquer pourquoi il a été choisi (voir les étapes dans le chapitre 1 *Évaluation inclusive*, et l'annexe 1 *Exigences détaillées des étapes de reconnaissance*, de même que les formulaires de demande pour les discussions détaillées sur les sept catégories au sein de la communauté de recherche et les exigences minimales pour chaque étape).

L'analyse devrait porter sur :

- la communauté de recherche ;
- l'excellence de la recherche ;
- l'administration appuyant la communauté de recherche et ses activités.

Les questions proposées tout au long du chapitre servent à aider les établissements à faire des liens entre les résultats obtenus et les catégories de preuves à inclure dans la demande. Par exemple, les conclusions portant sur le recrutement, l'intégration et la rétention pourraient servir de « preuves de l'analyse des lacunes et des besoins ». Les établissements doivent choisir parmi les points et questions ci-dessous ceux qui cadrent le plus avec les difficultés des membres dont ils priorisent le rôle. La mobilisation, l'analyse du contexte et la collecte et l'analyse des données ont pour objectif commun de permettre aux établissements de déterminer quoi traiter en premier dans le plan d'action.

Quand vient le temps de décider quoi inclure, il faut garder en tête que le rapport entre l'EDI et certaines politiques, procédures et pratiques et certains documents stratégiques est plus explicite qu'avec d'autres. D'un autre côté, il faut aussi reconnaître que toutes les politiques ont une incidence en matière d'EDI. Les considérations en la matière pourraient être absentes dans certains secteurs, ce qui peut être difficile à remarquer : c'est là que les activités de mobilisation entrent en jeu. Une équipe d'autoévaluation qui a une vaste expertise en EDI et qui tient compte de l'intersectionnalité sera un atout bien précieux.

# Composantes de l'analyse du contexte : la communauté de recherche

## Bâtir l'écosystème de recherche

À la lumière des activités de mobilisation des membres des groupes privés d'équité et de l'analyse des travaux de recherche axés sur l'équité et le recrutement, on constate que l'intégration et la rétention du personnel sont des points très importants en ce qui concerne la promotion de l'EDI dans les établissements d'enseignement. Ces questions concernent non seulement les membres du corps professoral, mais aussi les autres membres du personnel et les étudiantes et étudiants qui évoluent dans l'écosystème de recherche. Des stratégies précises doivent être appliquées si les comités de recrutement veulent assurer des processus de recherche et d'embauche équitables et inclusifs pour les membres du corps professoral et les autres membres du personnel. Ces stratégies de recrutement et de soutien doivent s'appliquer aussi aux étudiantes et étudiants. Par exemple, les membres de la communauté de recherche peuvent ne pas postuler pour un poste s'ils ne se voient pas représentés dans l'offre d'emploi, s'ils considèrent que leur expérience n'a pas sa place dans ce poste ou si des indices leur laissent croire qu'ils ne sont pas les bienvenus. Les établissements doivent faire attention à la façon dont les candidates et candidats sont approchés et embauchés. Les données sur les taux de demandes, les offres de poste, le maintien de l'effectif, la participation aux programmes et l'attribution des fonds ne sont sans doute pas conservées ou rendues accessibles publiquement de façon systématique ; les établissements devraient réfléchir aux tendances en matière d'iniquité dans ces domaines observées dans les travaux de recherche et penser aux sphères nécessitant une intensification de la collecte de données et aux moyens de la réaliser.

Pour comprendre les préoccupations en matière de représentation et d'exclusion dans l'écosystème de recherche, il faut réfléchir à la façon dont les établissements et les facultés bâtissent leurs équipes et leur talent en recherche. Les cas où l'on a réussi à accroître la diversité et l'inclusion comprennent souvent un aspect de planification, par exemple, lors de l'évaluation des besoins institutionnels et facultaires, et de la rédaction des offres d'emploi. Les établissements pourraient étudier le fonctionnement des processus officiels et non officiels de planification de l'effectif employés par le passé, déterminer s'ils ont été officialisés et cibler les principaux objectifs et les priorités des dernières années.

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Bâtir l'écosystème de recherche

- Comment les besoins en talent de recherche au niveau de l'établissement et de chaque département sont-ils déterminés, et comment envisage-t-on les changements à venir ?
- Y a-t-il des politiques ou des démarches pour favoriser l'EDI lors de la phase de planification ?
  - Par exemple, comment les comités de planification sont-ils créés ?

- Comment l'établissement communique-t-il ses objectifs et ses priorités en ce qui concerne la recherche de talents afin de pouvoir bâtir l'écosystème de recherche désiré ?
- Les membres des comités de recherche sont-ils encouragés à tenir compte de l'EDI dans la rédaction des offres d'emploi ?
- Les membres des groupes privés d'équité n'ont peut-être pas un parcours scolaire ou postsecondaire qui correspond aux normes. Est-ce que les écarts par rapport aux normes de diplomation ou de parcours professionnel sont évalués en tenant compte du cheminement particulier de la personne et des obstacles rencontrés ?
- Les critères d'embauche sont-ils revus pour éliminer ceux qui empêchent indument l'embauche de candidates et de candidats qualifiés ? De quelle façon ?

## Recrutement

Le recrutement du personnel de recherche est un processus important pour l'amélioration de la représentation et la lutte contre l'iniquité dans l'écosystème de recherche et l'avancement de carrière en vue de l'obtention d'un poste à temps plein. Les établissements devraient décrire leurs activités et processus de diffusion des postes disponibles dans l'écosystème de recherche dans son ensemble, et pas seulement pour le corps professoral. Il faut penser aux endroits où sont publiées les offres d'emploi de professeure ou professeur, pour les étudiantes et étudiants et pour des postes de recherche, et comment les candidates et candidats faisant partie de groupes privés d'équité avancent dans ce processus. Les établissements pourraient songer à tenir compte explicitement de l'expérience des candidates et candidats tout au long du processus d'entrevue et de recrutement. Par exemple, en plus de rencontrer d'autres membres du corps professoral, il peut être bon de parler avec des Aînés et Aînées ou d'incorporer une cérémonie dans le processus si l'on sent que c'est la chose à faire.

Le vocabulaire employé dans les offres d'emploi doit intégrer les pratiques exemplaires afin de maximiser l'inclusion. La manière de rédiger une offre d'emploi influencera le type de candidate ou de candidat qui postulera, fera en sorte qu'elle ou il se sentira qualifié ou non, et jouera un rôle important auprès des membres du comité de sélection qui jugeront si la personne est ou non qualifiée. Ces documents peuvent être partiels, notamment par l'emploi de certains termes qui feront que des personnes appartenant à un groupe en particulier se sentiront exclues ou contrariées. L'établissement pourrait réfléchir à la manière dont on peut adapter les exigences pour que les expériences et la formation autre que le doctorat et la recherche universitaire soient considérées, que ce soit dans l'ensemble de l'établissement ou dans chaque département. Il est essentiel de veiller à ce que les publications soient accessibles. Les établissements pourraient penser à publier des offres d'emploi sur des plateformes non traditionnelles pour diversifier leur bassin de candidatures ; ils devraient aussi examiner leur processus d'évaluation de la réussite des activités de sensibilisation et des campagnes de recrutement.

Certains établissements emploient maintenant un logiciel automatisé pour filtrer les demandes de candidatures. Ce type d'outil peut être utile car il réduit la charge de travail humaine, mais il peut aussi faire l'objet de « biais algorithmique<sup>117</sup> ». On lui apprend à reconnaître les traits souhaités dans les demandes (ex. : langue, formation), et il s'occupe du premier filtrage lors des processus d'embauche. Les algorithmes utilisés par le logiciel peuvent toutefois apprendre de manière implicite les préjugés qu'un humain aurait eus. Si les établissements utilisent ce type de logiciel, ils devraient s'interroger sur la manière d'empêcher que cela ne se produise.

Le processus de recrutement comprend de multiples aspects : l'affichage, le choix des personnes à passer en entrevue, l'entrevue en soi, la sélection finale des personnes retenues, et la négociation des conditions d'emploi. Les établissements devraient revoir leurs stratégies et leurs approches en matière de recrutement et réfléchir à ces points importants :

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Recrutement

- Que fait-on pour encourager les membres des groupes privés d'équité à postuler ?
- À quoi ressemble le processus de filtrage des candidatures ?
  - Comment décide-t-on de la composition du comité chargé du recrutement et de l'embauche ?
  - Y a-t-il des pratiques en place pour éviter les préjugés, implicites ou non ?
  - Un système de filtrage automatique est-il utilisé ? Y a-t-il des mécanismes en place pour éviter le biais algorithmique ?
  - La sensibilisation et la formation sur les préjugés inconscients sont-elles encouragées ? Lutte-t-on activement contre ces préjugés dans le processus de recrutement ?
  - Si oui, par quels moyens ?
  - Si une telle formation est offerte, pour qui est-elle obligatoire ?
- Quel est le processus de sélection des personnes à voir en entrevue, de réalisation de l'entrevue, puis de sélection de la personne idéale ?
- Lors de l'entrevue, parle-t-on de l'engagement de l'établissement en matière d'EDI aux candidates et candidats ?
- Les efforts de mobilisation des groupes privés d'équité ont permis de constater systématiquement que les candidates et candidats aimeraient parler à une personne faisant partie du même groupe privé d'équité au sein du corps professoral. Ce genre de chose est-il envisagé lors de la planification de l'entrevue ou de la visite du campus ?
- Quel est le processus de négociation après l'offre d'emploi ? L'établissement a-t-il une politique ou une procédure générale en place, ou cela varie-t-il en fonction des départements ?
  - Comment la rémunération est-elle déterminée, négociée, approuvée et évaluée pour en mesurer le caractère équitable ?
  - Existe-t-il des politiques qui régissent ces processus ? Comment et à quelle fréquence les révise-t-on ?
- Fait-on un suivi auprès des personnes qui refusent une offre ?



## Intégration

Le processus d'intégration peut aider les nouvelles recrues à se sentir les bienvenues et incluses. Les politiques et pratiques à cet égard devraient être revues pour s'assurer que les principes d'EDI sont bien pris en compte.

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Intégration

- Quels moyens sont déployés spécialement pour répondre aux besoins des nouvelles recrues qui font partie de groupes privés d'équité ?
  - Quelles sont les activités d'intégration offertes ? Quelles sont les ressources disponibles ?
  - Comment présente-t-on aux nouvelles recrues leur lieu de travail et leurs collègues ? Procède-t-on de manière particulière pour les personnes qui sont membres de groupes privés d'équité ?
- Y a-t-il des mécanismes en place pour veiller à ce que les membres du corps professoral reçoivent le soutien dont ils ont besoin dans leur nouveau poste, surtout en début de carrière ?
  - Comment les exigences administratives et de services sont-elles gérées ?
  - Comment gère-t-on le dégageant des frais des professeures et professeurs pour les cours ?
- Comment le financement en début de carrière est-il calculé et distribué ?
- Des politiques sont-elles en place pour remédier aux iniquités concernant le salaire et le financement en début de carrière, sachant qu'il peut y avoir plusieurs normes pour différentes disciplines, et des différences selon la nature de la recherche ?
- Existe-t-il des politiques concernant les « enjeux liés à la carrière du partenaire » (embauche du partenaire, par exemple) ?
- Y a-t-il des différences selon le genre, la race, le statut autochtone, le handicap ou l'identité LGBTQ2+ ?

## Maintien de l'effectif

Le fait de recruter un effectif diversifié est important et constitue un bon début, mais la rétention des membres du corps professoral faisant partie de groupes privés d'équité peut s'avérer ardue. En l'absence d'un lieu de travail inclusif, on sera confrontés à des départs, et les efforts déployés pour diversifier l'effectif n'auront aucun résultat concret.

Le mentorat peut jouer un rôle très important dans le processus d'intégration et dans le maintien en poste. Il convient donc d'accorder de l'importance aux pratiques de mentorat, officielles ou non. Dans certains établissements, c'est le bureau de la recherche qui s'en occupe ; dans d'autres, ce sont les ressources humaines.

La préparation de programmes ou d'ententes de mentorat officiels peut aussi motiver les membres de groupes privés d'équité à se sentir impliqués et nourrir leur sentiment d'appartenance. Les mentores et mentors devraient mobiliser le plus possible les personnes sous leur tutelle pour qu'elles se sentent incluses. De leur côté, les mentorées et mentorés doivent se sentir encouragés à faire part des problèmes qui entravent leur réussite ou les empêchent de se sentir inclus. Lors de la préparation des programmes de mentorat, les établissements doivent veiller à les « élaborer avec le plus grand soin, avec la participation des membres du corps professoral, des autres membres du personnel et des étudiantes et étudiants faisant partie de groupes privés d'équité. Il peut s'agir surtout d'aider les personnes à surmonter les obstacles sur leur chemin ou à rester résilientes pendant que le changement s'installe, plutôt que de réfléchir aux changements qu'ils pourraient apporter pour se conformer<sup>118</sup> ». Les programmes de mentorat pourraient devoir être adaptés à différents groupes, et les mentores et mentors doivent être bien formés et outillés pour tenir compte de plusieurs identités<sup>119</sup>.

Il faut faire preuve de délicatesse pour que le mentorat soit offert convenablement, sans présuppositions (explicites ou implicites) au sujet de l'aide dont ont besoin les membres de groupes privés d'équité.

Les établissements pourraient réaliser des sondages de départ dans le cadre de la collecte de données qualitatives pour comprendre pourquoi les gens quittent l'établissement. Certaines leçons pourraient être tirées de ce processus.

### **Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Maintien en poste**

- L'établissement offre-t-il un programme de mentorat aux membres du corps professoral ?
- Des pratiques sont-elles en place pour recueillir les commentaires du personnel au sujet de la collégialité et de l'environnement de travail ?

## **Gestion de l'écosystème de recherche**

### **Promotion et cheminement de carrière**

Les études révèlent que même dans les domaines où on remarque une présence accrue des membres de groupes privés d'équité et traités non équitablement par le passé, d'importantes disparités demeurent entre les échelons et les degrés d'ancienneté. Les promotions et la progression dans les échelons sont des obstacles importants pour les groupes privés d'équité ; il est donc de la plus haute importance de porter une attention particulière à cet aspect du cheminement professionnel. Tous les établissements ne procèdent pas de la même façon. Par exemple, les universités ont souvent un système de progression dans les échelons, qui se traduit notamment par des promotions ou des permanences, tandis que beaucoup de collèges et d'établissements axés sur l'enseignement ont un système de promotion assorti d'une échelle salariale commune, ou encore d'échelles différentes pour les postes axés sur l'enseignement ou la recherche.

En outre, il peut être difficile de traiter des problèmes liés aux promotions, puisque les exigences en la matière sont régies par des conventions collectives négociées entre les syndicats représentant les membres du corps professoral, les autres membres du personnel et l'administration des établissements. Lors de la négociation de ces conventions, il peut être bon pour les syndicats et les administrations de travailler ensemble pour que l'EDI soit un facteur dans les processus de montée des échelons. Il faut faire attention aux différents types de conventions collectives. Par exemple, les membres du corps professoral des collèges de l'Ontario sont tous représentés par le même syndicat, alors que beaucoup d'universités comptent des conventions distinctes, négociées par une association de professeures et de professeurs ou un syndicat qui défend le personnel, les assistantes et assistants à la recherche et à l'enseignement et les membres du corps professoral qui travaillent à temps partiel. Il n'y a pas qu'une seule approche possible ici.

Lors de l'évaluation du mérite pour l'octroi des promotions, les établissements devraient s'assurer que le processus ne désavantage pas les chercheuses et chercheurs des domaines où les indicateurs de réussite non traditionnels conviennent le mieux, par exemple les recherches axées sur les Autochtones ou les communautés. Les normes servant à évaluer le mérite devraient englober différentes approches, et les membres du milieu de la recherche qui participent à cette évaluation doivent impérativement être formés.

Il faut faire preuve de prudence lorsqu'on a recours à l'évaluation du mérite des membres du corps professoral par les étudiantes et étudiants, car on constate de plus en plus que ce type d'évaluation est très partial et joue en défaveur des groupes privés d'équité<sup>120</sup>. Il convient de réfléchir à l'importance à accorder aux évaluations étudiantes dans les évaluations de rendement, surtout si elles jouent sur les promotions ou l'avancement professionnel. Certains établissements du pays ont déjà pris des mesures en réponse à ce problème\*.

Les établissements devraient se pencher sur le soutien offert au personnel enseignant (y compris le personnel étudiant, les postdoctorantes et postdoctorants et autres chercheuses et chercheurs et assistantes et assistants à la recherche, à temps plein ou à temps partiel) pour les aider à cheminer professionnellement.

\* Voir par exemple la convention collective des membres du corps professoral de la Simon Fraser University, où l'on peut lire ce qui suit : « Les commentaires des étudiantes et étudiants ne seront pas montrés aux comités chargés de l'octroi de la permanence et des promotions, et ne serviront pas à l'évaluation sommative de l'enseignement. [...] Ces questionnaires ne serviront qu'à évaluer l'effet du membre du corps professoral sur l'expérience étudiante, comme on l'explique dans cet article. Lorsqu'une unité tient compte des données provenant des sondages sur l'expérience des étudiantes et étudiants, elle doit montrer que des mesures ont été prises pour tenir compte des facteurs qui jouent sur la validité des données, notamment le taux de réponse et les préjugés prouvés de manière empirique. » : [https://www.sfu.ca/content/dam/sfu/faculty-relations/collective-agreement/CA2019\\_2022.pdf](https://www.sfu.ca/content/dam/sfu/faculty-relations/collective-agreement/CA2019_2022.pdf).

### **Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Promotion et avancement professionnel**

- Quelles sont les politiques de l'établissement au sujet des promotions et de la montée des échelons ?
- Peut-on dégager des tendances dans les évaluations de cours lorsque la qualité de l'enseignement est aussi évaluée ?
- L'établissement a-t-il mis en place des initiatives ou des politiques pour aider les membres de groupes privés d'équité à se hisser dans les rangs ?
- Y a-t-il des mesures de soutien en place pour le personnel contractuel ?
- L'établissement fait-il un suivi de l'avancement de la carrière des membres du personnel et du corps professoral ?

## Formation

La communauté de recherche devrait avoir accès à de la formation en matière d'EDI pour mieux comprendre, prévenir et éradiquer la discrimination systémique et pour être mieux informée sur les réalités des groupes privés d'équité. L'établissement devrait encourager et valoriser la formation en EDI. La formation pourrait être offerte à l'interne ou par un organisme externe et prendre la forme d'une discussion sur les idées préconçues, leur incidence sur la prise de décisions dans le secteur (notamment le processus d'embauche), ou de témoignages de membres de groupes privés d'équité œuvrant dans le milieu postsecondaire. On trouvera plus d'information sur la formation visant à intégrer l'EDI dans la recherche et les pratiques de recherches plus loin, dans la section sur l'excellence en recherche.

### Questions à se poser lors de l'analyse du contexte – Formation

- Une formation en EDI est-elle offerte au corps professoral et aux autres membres du personnel de tous les échelons ?
- Quelle formation est donnée au corps professoral ?
- Le corps professoral et les autres membres du personnel actuels reçoivent-ils de la formation continue sur le sujet ?

## Évaluation de rendement et rétroaction

Les établissements pourraient illustrer l'importance accordée à l'EDI en demandant aux gestionnaires d'en tenir compte lors des évaluations de rendement et des séances de rétroaction. Ceci devrait être un point important particulièrement lorsqu'il s'agit de promotions et de progression dans les échelons.

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Évaluation de rendement et rétroaction

- Le travail d'EDI réalisé par les membres du corps professoral et les autres membres du personnel est-il valorisé et pris en compte dans les évaluations de rendement ?
- Décrivez le processus actuel d'examen des évaluations et du rendement des membres du corps professoral à tous les échelons, et ce, à l'échelle de l'établissement.
- Expliquez en détail la formation offerte sur le sujet.
  - La formation est-elle suivie ?
  - Quelle est l'opinion du corps professoral sur cette formation ?

## Interruptions d'activités professionnelles et autres congés

Les interruptions d'activités professionnelles entraînent des répercussions importantes sur l'avancement professionnel, chose qui s'est fait particulièrement sentir durant la pandémie de COVID-19, mais qu'on savait depuis un moment déjà. La diminution de la productivité et des résultats de recherche met la chercheuse ou le chercheur en position défavorable lorsque vient le temps de demander du financement, d'obtenir une promotion ou même de trouver du travail. On sait que ces interruptions de carrière ont des répercussions à long terme, notamment un salaire moins élevé, et que ces répercussions touchent certains groupes de façon disproportionnée, souvent en raison de normes sociales et culturelles — par exemple le fait de ne pas considérer un handicap ou une maladie comme une raison valable d'interrompre sa carrière ou la distribution inégale des tâches domestiques.

Les établissements devraient tenter de remédier à cette situation en adoptant un point de vue d'EDI et se pencher sur les politiques et pratiques en matière de congé et sur les mesures à prendre lors de l'évaluation du rendement, réfléchir à qui elles s'adressent et dans quelles situations, et qui y a recours, le cas échéant.

Pour améliorer leurs politiques en la matière, les établissements pourraient observer comment d'autres établissements ou organismes ont révisé les leurs pour assurer une certaine homogénéité pour les membres de la communauté de recherche. Par exemple, les trois organismes ont récemment bonifié leurs politiques sur les interruptions de carrière, reflet de la plus grande importance accordée à l'EDI.

La pandémie de COVID-19 a mis à l'épreuve les politiques en matière d'interruption de carrière de nombreux établissements, et continuera de le faire. C'est donc le moment idéal de déterminer si les politiques en place conviennent et sont flexibles. L'analyse des répercussions de la COVID-19 sur les interruptions de carrière pourrait permettre d'améliorer les mesures d'intervention et de reprise à long terme. Les congés d'invalidité ou de maladie peuvent grandement perturber les disponibilités pour le travail, à court et à long terme. Il est impératif que les établissements veillent à ce que ces types de congés ne pénalisent pas les personnes qui y ont recours pour cause de handicap, de problème médical ou de maladie et dont le temps de travail et la productivité sont affectés.

Les établissements pourraient réfléchir à des politiques et pratiques qui permettront au personnel à temps partiel de revenir progressivement au travail à temps plein lorsque leur situation le permet.

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Interruptions de carrière et autres congés

- Tient-on compte des interruptions de carrière lors de l'évaluation des candidatures pour des postes et des promotions ?
- De l'aide est-elle offerte aux personnes faisant partie de l'écosystème de recherche qui ont dû interrompre leur carrière ?
- Les répercussions d'événements comme la pandémie de COVID-19 sont-elles prises en considération lorsqu'on évalue le rendement en recherche, surtout chez les membres de groupes privés d'équité ?
- L'établissement offre-t-il des congés d'invalidité ou de maladie ? Offre-t-il du soutien à cet égard ?
  - Si de tels congés sont offerts, le personnel s'en prévaut-il ? Sinon, pourquoi ?
  - Comment tient-on compte, dans l'évaluation, des interruptions de carrière attribuables à un congé d'invalidité ou de maladie ou à un arrêt de travail ?
- Comment les demandes de documents médicaux sont-elles traitées et le caractère privé de ceux-ci respecté ?
- Les politiques relatives aux congés médicaux comprennent-elles explicitement des dispositions sur les traitements d'affirmation de genre et de transition de genre ?

### Obligations d'aidante ou d'aidant

Les établissements devraient décrire les politiques de congé parental en place et les analyser, et déterminer si on en tient compte lorsqu'on décide d'embaucher une personne ou d'offrir une promotion.

Beaucoup d'établissements disposent maintenant de politiques de congé parental qui tiennent compte d'une répartition plus équitable des tâches parentales. Dans beaucoup de pays, on attribuait traditionnellement aux femmes la responsabilité de s'occuper des enfants. Maintenant, on sait que pour l'atteinte de l'équité, il est impératif que les lieux de travail aient des politiques de congé parental qui permettent aux deux parents de s'occuper des enfants de manière équitable.

Les établissements devraient aussi tenir compte des nombreuses formes d'obligations non rémunérées autres que la charge d'un nouveau-né : des adultes qui prennent soin de leurs parents ou d'un autre membre de leur famille, les parents d'un enfant ayant un handicap, une personne qui s'occupe d'un de ses amis, etc.

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Obligation d'aidante ou d'aidant

- Quelles politiques sont en place pour les obligations d'aidante ou d'aidant ?
  - Décrivez les politiques en détail, le cas échéant.
  - À quel point ces politiques sont-elles appliquées ?
  - Comment ces politiques sont-elles communiquées au personnel ?
  - Les membres du personnel sont-ils d'avis qu'il pourrait y avoir des répercussions négatives sur leur carrière s'ils prenaient un congé pour s'occuper d'un proche ?

- Réfléchissez au nombre de personnes qui se prévalent des congés de maternité, de paternité, parentaux ou autres (pour s'occuper d'un proche par exemple).
  - Tentez de déterminer si les membres du corps professoral ou les autres membres du personnel qui ont eu ou adopté un enfant ont pris tous les congés auxquels ils avaient droit.
  - Tentez de déterminer si des membres du corps professoral ou les autres membres du personnel qui ont eu ou adopté un enfant n'ont pas pris les congés auxquels ils avaient droit ou n'en ont pris qu'une partie.
  - Si possible, ventilez les données sur les congés de maternité en fonction de l'échelon et du poste afin de les analyser.
- Incluez des données sur le taux de retour après les congés de maternité, de paternité ou parentaux, y compris les cas où le contrat de la personne n'a pas été renouvelé pendant que la personne était en congé.
- Les politiques de congé de maternité, de paternité ou parentaux tiennent-elles compte des personnes trans et non binaires ?
- Faire la liste des couvertures et l'aide offertes pour chaque type de congé.
- Définir les couvertures et l'aide offertes pour les congés de maternité, de paternité et parentaux (avant, pendant et après le congé). Donnez des commentaires sur le financement offert au retour

### Santé mentale

La pandémie de COVID-19 a aussi ravivé l'attention portée à la question de la santé mentale dans l'écosystème de recherche postsecondaire. Les données de recherche préliminaires montrent que la pandémie a eu des répercussions considérables sur la santé mentale de beaucoup de gens dans le secteur postsecondaire<sup>121</sup>. Même si beaucoup d'établissements offrent des services en santé mentale, la demande excède les ressources disponibles ; les services sont au maximum de leur capacité, les listes d'attente sont longues, et parfois les services sont même indisponibles. Voici certaines ressources pour pousser la réflexion sur une approche systématique concernant la santé mentale dans l'écosystème de recherche :

- *Post-Secondary Student Mental Health: Guide to a Systematic Approach* ;
- *Mental Health in Canada: COVID-19 and Beyond, CAMH Policy Advice 2020*, Canadian Association for Mental Health (CAMH) ;
- *Guide pratique La santé mentale des étudiantes et des étudiants aux cycles supérieurs*, Centre d'innovation en santé mentale sur les campus ;
- *Trousse de démarrage : pour la Norme nationale du Canada sur la santé mentale et le bien-être pour les étudiants du postsecondaire*, de la Commission de la santé mentale du Canada.

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Santé mentale

- Quelles ressources et services en santé mentale sont à la disposition des membres de l'établissement ?
- Quel est le temps d'attente général pour ces services ?

### Flexibilité de l'horaire de travail

Les politiques des établissements devraient permettre une certaine flexibilité au travail, notamment quant aux heures de travail attendues. C'est particulièrement vrai pour les perturbations dans les lieux de travail et la vie professionnelle pendant et après la pandémie de COVID-19. Il peut être difficile de dire à qui revient le pouvoir de décider des heures de travail et de savoir à quel point celles-ci sont flexibles. Dans le cadre de l'analyse du contexte, il pourrait être bon de déterminer si la question a été traitée par l'établissement. Si ce sont les départements qui s'en chargent, les établissements devraient indiquer combien parmi eux acceptent les heures de travail flexibles. Selon l'établissement, les chercheuses principales et chercheurs principaux ou autres responsables des équipes de recherche pourraient avoir de la flexibilité dans la gestion des heures de travail de leurs assistantes et assistants à la recherche et autres membres de leur équipe ; le cas échéant, il sera important de savoir comment l'établissement gère les plaintes et les commentaires au sujet des heures de travail.

Les établissements devraient aussi porter attention à l'influence des tâches domestiques et des responsabilités d'aidante ou d'aidant sur les besoins en flexibilité. Les membres des groupes privés d'équité pourraient avoir plus de responsabilités en ce sens.

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Flexibilité de l'horaire de travail

- Quels sont les moyens en place pour assurer un accès équitable à des mesures de travail flexible ou à distance ?
- Quel est le nombre d'heures de travail attendu ?
  - Les réunions ont-elles lieu en dehors des heures de travail habituelles ?

## Composantes de l'analyse du contexte : l'excellence en recherche

L'un des principaux objectifs du programme Dimensions, comme l'indique la [charte](#), est de promouvoir l'excellence en recherche en améliorant l'EDI<sup>122</sup>. C'est aussi un objectif prioritaire pour les trois organismes en général<sup>123</sup>. L'amélioration de l'EDI dans l'écosystème de recherche favorise plusieurs aspects de l'excellence en recherche, notamment par :

- l'élargissement de la conception de ce qu'est l'excellence pour qu'elle soit plus équitable et inclusive ;
- l'élargissement du bassin de futurs dirigeantes et dirigeants en recherche ;



- la promotion d'une culture et d'équipes de recherche plus équitables, diversifiées et inclusives ;
- la promotion de la formation et des occasions de perfectionnement liées à l'EDI ;
- l'intégration des considérations liées à l'équité, à la diversité et à l'inclusion dans la recherche.

## Tenir compte de l'EDI dans la recherche

Les justifications à la base des démarches d'amélioration de l'EDI dans l'écosystème de recherche viennent souvent d'un devoir éthique ou moral, mais comprennent aussi, et surtout, des craintes épistémologiques au sujet des connaissances et du contenu de la recherche, deux aspects souvent liés. Le fait de tenir compte de l'EDI et de l'analyser favorise l'excellence de la recherche<sup>124</sup> :

- en assurant l'applicabilité générale des conclusions à une large portion de la population ;
- en augmentant la probabilité que les hypothèses qui passent inaperçues soient remarquées et soumises à un examen critique ;
- en prévenant la surgénéralisation des résultats ;
- en améliorant la reproductibilité des résultats de recherche.

Il se peut que les considérations en matière d'EDI ne s'appliquent pas à tous les contextes de recherche, mais ce sera le cas plus souvent qu'on pourrait le penser.

En donnant des directives aux membres de la communauté sur la façon d'incorporer l'EDI à leur recherche, le CRSNG divise le processus en cinq étapes, et suggère qu'une réflexion quant à l'EDI soit faite à chacune d'elles.

- Questions de recherche
- Conception de l'étude
- Méthodologie et collecte des données
- Analyse et interprétation des résultats
- Diffusion des résultats

L'indépendance et la liberté académique de la communauté de recherche sont vitales, mais les établissements peuvent penser à employer différentes méthodes pour encourager ses membres à tenir compte de l'EDI. Le CRSNG, par exemple, demande une preuve de l'intégration des questions d'EDI à la recherche (s'il y a lieu) dans le cadre des propositions de recherche, afin de répondre aux critères d'admissibilité. Si un établissement offre du financement à l'interne, il peut exiger des candidates et candidats qu'ils présentent des documents prouvant que l'EDI a été pris en compte. En outre, le fait d'avoir des exigences supplémentaires pour le financement pourrait aider les chercheuses et chercheurs à penser aux questions d'EDI dans la préparation des propositions, et dans les activités de recherche de façon générale.

L'Énoncé de politique des trois conseils : éthique de la recherche avec des êtres humains (EPTC 2) est une politique conjointe comprenant les conditions de financement auxquelles doivent se conformer les chercheuses et chercheurs et les établissements sous les auspices de ces organismes. L'équipe d'autoévaluation doit se familiariser avec les principes contenus dans ce document et les respecter, de même que toutes les lois et directives pertinentes de l'établissement, de la province et du gouvernement fédéral. Lorsque possible, les plans de collecte des

données doivent être soumis à l'approbation du comité d'éthique de la recherche compétent au sein de l'établissement. Ce point est d'autant plus important lorsque la collecte vise les membres autochtones de la communauté, du personnel et de la population étudiante (pour en savoir plus, voir la section *Réconciliation et recherche*, plus loin).

### **Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Tenir compte de l'EDI dans la recherche**

- Lors de l'évaluation à l'interne visant à déterminer quelles candidatures seront présentées aux organismes de financement (ex. : programme des CRC, maîtrise, doctorat), les comités vérifient-ils si les questions d'EDI ont été intégrées à la recherche ?
- L'établissement demande-t-il des preuves de l'intégration des questions d'EDI à la recherche lors des appels d'offres de financement interne en recherche ?
- L'établissement donne-t-il de la formation ou du soutien quant à l'intégration des questions d'EDI à la recherche pour les personnes qui font une demande de financement auprès d'un des trois organismes ?
- Quelle est l'aide offerte aux équipes de recherche qui appliquent des principes d'EDI dans le cadre de leurs projets ?

### **L'EDI dans les équipes de recherche**

La question de l'EDI dans les équipes et les relations de recherche sont un gros morceau permettant d'assurer un accès équitable et l'inclusion à l'écosystème de recherche. Dans bien des secteurs du milieu de la recherche, ce sont des équipes et non des individus qui font les travaux, et dans les cas où la recherche n'est pas autant axée sur le travail d'équipe, la formation dépend tout de même de la relation et du travail d'équipe entre la mentore ou le mentor et la mentorée ou le mentoré. Le succès de la formation des étudiantes et étudiants et des chercheuses et chercheurs en début de carrière dépend de leur expérience en tant que membre d'une équipe de recherche. Cela dit, les équipes de recherche et le milieu de la recherche en soi peuvent être un lieu d'oppression important<sup>125</sup>.

Soulignons que les équipes de recherche se composent souvent de membres à différents stades de leur carrière : étudiantes-assistantes et étudiants-assistants de premier cycle, étudiantes et étudiants des cycles supérieurs et chercheuses et chercheurs postdoctorants, personnel d'équipes de recherche et chefs d'équipe et chercheuses et chercheurs principaux. Les équipes de recherche plus diversifiées, fortes d'un éventail de points de vue hétéroclites, et qui s'attaquent aux rapports de pouvoir inégaux découlant du privilège et du rang occupé dans la hiérarchie organisationnelle, peuvent promouvoir l'excellence en recherche<sup>126</sup>. L'instauration de mesures proactives pour éliminer les obstacles auxquels font face les groupes privés d'équité à travers l'histoire et la répartition inégale du pouvoir, dans le parcours menant à un poste permanent dans l'écosystème de recherche, profite à la recherche dans son ensemble<sup>127</sup>.

### **Question à se poser pendant l'analyse du contexte – L'EDI dans les équipes de recherche**

- Y a-t-il des politiques à l'échelle de l'établissement pour encourager les membres du corps professoral et les autres membres du personnel qui s'occupe de monter les équipes de recherche à tenir compte de l'EDI ?
- Quelles initiatives l'établissement a-t-il prises en réponse au racisme, au sexisme, à la discrimination fondée sur le genre, au capacitisme, à la transphobie, à l'homophobie et aux autres formes d'oppression vécues dans les équipes de recherche ?
- Les méthodes de dépôt de plaintes ou de signalement de situations préoccupantes dans le milieu de la recherche sont-elles accessibles au public et diffusées ?

### **Formation et possibilités de perfectionnement en matière d'EDI**

La formation en matière d'EDI pour les membres du milieu de la recherche est importante pour deux raisons : de un, elle contribue à ce que le processus de formation des équipes de recherche, la recherche et les environnements d'apprentissage soient inclusifs et équitables, et de deux, elle permet d'entretenir les compétences nécessaires pour tenir compte de l'EDI dans le plan de recherche.

Dans la première catégorie, la formation peut comprendre un résumé des bases de l'EDI : signification du sigle, création d'une équipe de recherche et d'une communauté inclusive et équitable et participation à celles-ci – en tant que chercheuse principale ou chercheur principal ou stagiaire –, et formation sur les idées préconçues.

Dans la deuxième catégorie, la formation peut porter sur le développement de compétences pour aider les chercheuses et chercheurs à tenir compte de l'EDI dans leur recherche.

### **Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Formation et possibilités de perfectionnement en matière d'EDI**

- L'établissement offre-t-il une formation sur la création d'équipes et de communautés de recherche équitables et inclusives ou soutient-il sa prestation ?
- L'établissement fournit-il de la formation en matière d'EDI pour aider les membres de la communauté de recherche à tenir compte de l'EDI dans leur recherche ou soutient-il sa prestation ?

### **Évaluation de l'excellence**

Les notions et les paramètres d'excellence dominants qui servent à évaluer les membres du milieu de la recherche et leur production, comme le facteur d'impact de la revue et le prestige de la publication, peuvent passer à côté de différentes retombées et dévaloriser les autres types de travail, comme le mentorat et la formation des chercheuses et chercheurs en devenir, la recherche interdisciplinaire et collaborative, la participation aux comités de consultation et les travaux qui n'ont pas pour but la publication savante\*.

\* Voir par exemple les démarches entreprises par l'Ontario College of Art and Design (OCAD) lors de l'embauche d'un groupe de professeures et professeurs noirs en design. L'appel de candidatures mentionnait des enjeux importants pour la communauté noire, et les critères de qualification demandés allaient au-delà des publications et des présentations ; les candidates et candidats devaient parler de leur expérience communautaire et de leurs publications hors du cadre académique, par exemple des rapports communautaires : Redden, Elizabeth. « A Long Time Coming », *Inside Higher ED*, 2020. <https://www.insidehighered.com/news/2020/06/15/ontario-design-college-embarks-black-faculty-hiring-initiative>.

Ce point fait de plus en plus l'objet de discussions ; pensons à la Déclaration de San Francisco sur l'évaluation de la recherche (DORA), adoptée par de nombreuses agences de financement de la recherche et établissements de recherche, notamment les trois organismes de financement du Canada. En considérant l'excellence de la recherche selon une optique plus inclusive, on pourrait éviter les systèmes de récompenses et d'incitatifs biaisés, contribuer à la création d'une conception plus équitable de ce qu'est une excellente chercheuse ou un excellent chercheur, et réduire les obstacles à l'équité qui entrent dans la définition d'une recherche pertinente. Cette démarche pourrait aussi contribuer à comprendre de façon plus large et transparente qui sont les personnes qui tirent profit et se servent des résultats de recherche.

### **Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Évaluation de l'excellence**

- L'établissement a-t-il signé la DORA ? Si oui, quel a été l'effet sur les évaluations de la recherche ?
- Quels sont les critères utilisés pour évaluer l'excellence et les résultats de la recherche aux fins de permanence et de promotions, et pour l'évaluation des candidates et candidats à des postes à temps plein ?
- Quels sont les critères utilisés pour évaluer l'excellence et le travail de recherche des étudiantes et étudiants qui présentent une demande d'admission à un cycle supérieur (maîtrise ou doctorat) ou de financement en recherche ?

## **Réconciliation et recherche**

Selon l'un des principes de la charte du programme, la réconciliation implique que la recherche réalisée par ou avec des Autochtones et qui touche les peuples autochtones doit respecter les politiques et les pratiques exemplaires relativement à la recherche, déterminées par une interaction continue avec les communautés et les organisations métisses, inuites et des Premières Nations<sup>128</sup>. Il est important que les établissements se demandent s'ils respectent ce principe fondamental, et dans quelle mesure.

Pour réfléchir aux changements à apporter en matière de réconciliation et de recherche et les mettre en œuvre, on consultera les ressources suivantes :

- chapitre 9 de l'EPTC 2, « Recherche impliquant les Premières Nations, les Inuits ou les Métis du Canada » ;
- le document *Towards Reconciliation : 10 Calls to action to natural scientists working in Canada*, qui comprend notamment des recommandations pour la mobilisation des communautés autochtones lors d'activités de recherche en territoire autochtone, par exemple que les chercheuses et chercheurs comprennent le contexte sociopolitique propre à l'endroit et qu'il fournisse des occasions aux membres des communautés autochtones de participer aux activités scientifiques<sup>129</sup> ;
- *Research 101: A Manifesto for Ethical Research in the Downtown Eastside*, document qui présente les lignes directrices pour réaliser une recherche de manière éthique et responsable avec des personnes opprimées et marginalisées<sup>130</sup>.

Les appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation donnent aussi de l'information sur les moyens que doivent prendre les établissements d'enseignement postsecondaire pour incorporer la réconciliation à leur travail : création de programmes offerts en langues autochtones, formation obligatoire sur l'histoire et les droits des Autochtones dans les programmes de médecine, de soins infirmiers, de droit et de journalisme, et « une formation axée sur les compétences pour ce qui est de l'aptitude interculturelle, du règlement de différends, des droits de la personne et de la lutte contre le racisme<sup>131</sup> ». L'équipe d'autoévaluation devrait tenir compte de ces appels à l'action dans son évaluation des politiques et des pratiques de recherche de l'établissement.

### **Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Réconciliation et recherche**

- Que fait l'établissement pour respecter le principe de la chartre concernant les peuples autochtones ?
- Quand les chercheuses et chercheurs proposent de travailler avec des personnes autochtones, l'établissement fournit-il soutien et conseils pendant le processus d'évaluation éthique ?
- Comment l'établissement respecte-t-il le savoir et les moyens de mobilisation autochtones ?
- Comment l'établissement définit-il l'« autochtonisation » ?
- Que fait l'établissement pour faire progresser la réconciliation avec les peuples autochtones ?

## **Prix**

Research activities on campus are sometimes supported by institutional  
Les activités de recherche sur le campus sont parfois récompensées par des prix décernés par l'établissement, ce qui peut grandement contribuer à l'avancement de ces activités. La procédure liée aux prix devrait être examinée sous l'angle de l'équité.

Les membres des groupes privés d'équité reçoivent moins de nominations et de prix liés à l'enseignement et à la recherche<sup>132</sup>. Il faudrait se pencher sur les différents aspects entourant ce type de reconnaissance, notamment les pratiques de nomination des candidates et candidats aux prix internes et externes, ainsi que la composition du comité de sélection et les mécanismes de sélection des récipiendaires. Universités Canada brosse un portrait pertinent de la question dans l'article « Biais implicites et sélection : les faits et les meilleures pratiques ».

### **Questions à se poser pendant l'analyse du contexte**

- L'établissement tient-il compte de la diversité lorsqu'il décerne des prix ?

# Composantes de l'analyse du contexte : administration de l'établissement à l'appui de la communauté de recherche et de ses activités

## Charge de travail des comités et répartition des tâches liées à l'EDI

Le succès des initiatives en matière d'EDI est le fruit du travail concerté de plusieurs groupes d'un établissement qui œuvrent à instaurer des changements. Comme nous l'avons souligné plus tôt, il est important de veiller à ce que les tâches soient distribuées équitablement entre les membres du corps professoral et les autres membres du personnel. Beaucoup de membres des groupes privés d'équité sont accaparés par une surcharge de travail dans les comités et par la « taxe d'équité », ce qui se produit quand ils font partie de plusieurs groupes ou comités<sup>133</sup>. À cause de la pression qui pèse sur eux de représenter les intérêts de leurs communautés, ils peuvent disposer de moins de temps et de capacité pour faire d'autres tâches plus valorisées, comme la recherche. Les établissements devraient analyser comment les comités s'assurent de ne pas allouer trop de tâches à ces personnes et parler notamment de la valorisation du travail des comités en matière d'EDI et des compensations offertes. Ces réflexions alimenteront les plans d'action futurs visant une répartition plus équitable des charges de travail.

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Charge de travail des comités et répartition des tâches liées à l'EDI

- De quelle manière le travail réalisé en matière d'EDI est-il compensé ?
  - Quelle est la compensation ou la reconnaissance offerte ?
- En quoi les activités d'EDI sont-elles prises en compte par les comités chargés des promotions et des évaluations de rendement ainsi que les processus appliqués ?

## Gouvernance

Les établissements doivent réfléchir sérieusement et objectivement à leur structure et à leur culture de gouvernance. Les interventions efficaces en matière d'EDI sont celles qui découlent d'une participation et d'un engagement clairs de tous les échelons de leadership de l'établissement. Les structures de gouvernance des établissements postsecondaires sont variées ; dans beaucoup d'universités, on trouve une structure bicamérale, où sont séparées les responsabilités administratives et financières (conseil d'administration) et les responsabilités en matière d'enseignement et de recherche (assemblées universitaires, conseils d'enseignement, conseils de facultés). On recommande de dresser un portrait clair de la structure de gouvernance de l'établissement, par exemple en présentant l'équipe de la haute direction et son engagement en matière d'EDI, les personnes qui siègent aux comités principaux et aux comités qui ont une grande influence.

Les études réalisées auprès des établissements d'enseignement postsecondaire<sup>134</sup> témoignent d'une exclusion dans les postes de direction. L'équipe d'autoévaluation devrait s'attarder aux moyens pris pour choisir les personnes nommées aux postes de direction et au sein des comités, et déterminer si l'on considère les groupes privés d'équité pour ces postes, et ce que les établissements font pour compenser les déséquilibres. Les établissements devraient déterminer si tous les membres de la structure de gouvernance reçoivent une formation sur l'équité et l'inclusion pour qu'ils connaissent et comprennent mieux le paysage de l'EDI, et consigner le nom des personnes qui ont suivi ces formations.

Doivent être présentées la structure et la culture de gouvernance ainsi qu'une réflexion sur les conclusions tirées de l'analyse du contexte et des données recueillies et analysées.

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Gouvernance

- Les établissements devraient réfléchir à la représentation des groupes privés d'équité dans la structure de gouvernance et la direction de l'établissement, aujourd'hui et par le passé, notamment dans les conseils d'administration, les conseils d'enseignement, les assemblées universitaires et autres entités de gouvernance.
  - Comment les personnes sont-elles nommées à des postes de gouvernance et à des comités de leadership ?
- Prépare-t-on actuellement des initiatives pour lutter contre la sous-représentation et l'exclusion dans les postes de direction ?
- Quels sont les postes au sein de l'établissement d'où sont normalement issues les candidatures pour des postes de direction ?
  - Est-ce que les principes d'EDI prévalent dans l'accès à ces postes et dans la représentation ?

## Direction

Les personnes occupant un poste de direction jouent un rôle important dans la promotion et la pratique d'une culture basée sur le respect, la confiance et le sentiment d'appartenance dans les établissements. Le leadership en matière d'EDI commence au sommet de l'échelle, et les leaders devraient tout faire pour être des modèles à suivre à cet égard. L'équipe d'autoévaluation peut analyser comment l'établissement s'assure que les personnes en position de leadership sont des exemples de diversité et des alliées pour l'EDI, et pas seulement au haut de l'échelle, mais à tous les échelons.

La direction de l'établissement est bien placée pour influencer les pratiques et voir comment on essaie de faire contrepoids aux anciennes pratiques non équitables. Dans beaucoup d'établissements, on se penche sur les éléments commémoratifs qui honorent des personnes ayant contribué par le passé à perpétuer des pratiques oppressives. L'analyse pourrait comprendre une section sur la manière dont la direction traite les questions liées aux noms, aux symboles et aux statues des établissements qui commémorent des personnes ayant contribué à perpétuer l'iniquité et l'exclusion au Canada.

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Direction

- Quel est l'engagement de la direction en matière d'EDI ?
- Quel mécanisme de responsabilisation est utilisé pour faire un suivi des progrès et du respect de cet engagement ?
- Tient-on compte de l'EDI dans l'évaluation de la direction ?
  - Comment s'assure-t-on que c'est bien le cas ?
- Est-ce que les considérations d'EDI font partie intégrante des mandats de la direction ?
- Tient-on compte de l'EDI dans l'évaluation et la planification du rendement des postes de direction ?

## Formation de direction

Les établissements devraient vérifier si des programmes sont en place pour intégrer les questions d'EDI aux compétences en leadership et en gestion. Si c'est le cas, ils doivent aussi voir comment on surveille leur mise en œuvre.

### Questions à se poser lors de l'analyse du contexte – Formation de la direction

- La formation offerte à la direction traite-t-elle d'EDI ?
  - De quel type de formation s'agit-il ? Est-ce une séance unique, ou une série de cours ?

## Engagement de la haute direction envers les groupes internes et externes

Les établissements devraient déterminer si des rapports réguliers sur l'EDI sont soumis à la haute direction et au conseil d'administration, comment les commentaires des membres de la communauté sont pris en considération lors de la prise de décisions et quels sont les processus pour déterminer les répercussions des décisions sur le personnel faisant partie de groupes privés d'équité. Les établissements devraient aussi déterminer si l'équipe de direction suit un processus clair pour faire le suivi des changements en lien avec l'EDI et se tenir informée à ce sujet.

Enfin, il faut évaluer la façon de communiquer les changements au personnel et à la population étudiante. Ces méthodes tiennent-elles compte de la réalité des groupes privés d'équité ? Comment les répercussions sur le bien-être de la population locale sont-elles mesurées ?

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Engagement de la haute direction envers les groupes internes et externes

- Décrire les interactions de la haute direction avec la communauté.
- Comment la direction communique-t-elle les changements aux communautés interne et externe ?



## **Demandes de mesures d'adaptation et solutions**

Les établissements ont le devoir d'adopter des mesures d'adaptation en réponse à un handicap. Ils doivent à cet égard suivre trois principes<sup>135</sup> :

- respect de la dignité ;
- individualisation ;
- intégration et pleine participation.

On recommande fortement que les solutions choisies fassent l'objet d'un financement centralisé et que la vie privée des personnes concernées soit bien protégée. Ce qu'on entend par financement centralisé, c'est que l'établissement doit créer un bureau central pour recevoir les demandes d'adaptation qui disposera d'un effectif suffisant pour gérer convenablement les demandes. Plus précisément, cela signifie que les fonds ne proviennent jamais du budget d'un département : le corps professoral et les autres membres du personnel n'auront donc jamais à divulguer quelque renseignement que ce soit dans leur département, et les coûts ne seront pas un problème.

Le fait d'avoir un bureau central ou une personne attitrée à ces demandes signifie aussi que les mesures d'adaptation sont prises par une entité autre que les ressources humaines, ce qui fait en sorte que la présidence, le rectorat et les autres gestionnaires exerçant un certain pouvoir et contrôle sur la carrière d'une personne ne seront pas impliqués. Par ailleurs, il semble que jusqu'à tout récemment, les directions n'étaient pas formées au sujet des mesures d'adaptation. Le bureau ou la personne désignée devrait être neutre, disposer de l'expertise nécessaire et agir dans l'intérêt de la protection de la vie privée.

Pour ce qui est du troisième principe, on entend par pleine participation le fait que les membres du personnel devraient participer à toutes les décisions le concernant et avoir le pouvoir de mettre fin au processus à tout moment..

### **Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Demandes de mesures d'adaptation et solutions**

- Quelles mesures d'adaptation l'établissement adopte-t-il pour les personnes en situation de handicap ?

## **Initiatives, campagnes et programmes liés à l'EDI en cours sur les campus**

L'analyse du contexte devrait comprendre un aperçu des démarches actuelles de justice sociale et d'EDI dans la communauté de l'établissement. Dans beaucoup d'établissements au Canada, la direction, les étudiantes et étudiants ou des groupes de membres du corps professoral ont lancé diverses initiatives pour contrer l'iniquité, l'exclusion et la marginalisation sur les campus. Ce type d'initiatives s'est multiplié durant la pandémie de COVID-19 ou dans la foulée du mouvement Black Lives Matter, par exemple.

### **Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Initiatives, campagnes et programmes liés à l'EDI en cours sur les campus**

- Quels sont les initiatives, les campagnes et les programmes en matière de justice sociale et d'EDI qui sont en cours ou prévus à l'échelle des campus ?
  - Vérifier si certains groupes privés d'équité ont reçu moins d'attention que les autres.
- Y a-t-il des indicateurs de rendement qui montrent si les initiatives en matière d'EDI ont produit des résultats ?
- Comment l'établissement organise-t-il ses démarches en matière d'EDI ? Y a-t-il un bureau central de l'EDI ? Des mécanismes sont-ils en place pour assurer la coordination des démarches d'EDI dans la communauté ?

### **Documents et sites Web pour la communication**

L'analyse du contexte devrait déterminer comment les établissements tiennent compte de l'EDI dans la préparation de documents, de matériel et de sites Web. Les documents comme les plans stratégiques et les rapports annuels devraient être rédigés en tenant compte de l'EDI. Les établissements devraient s'assurer que les considérations d'EDI tiennent compte d'un éventail de points de vue et qu'elles reflètent la participation de personnes de tous horizons.

Si on vise un groupe en particulier dans les communications, les membres de ce groupe doivent être consultés.

Les établissements doivent déterminer comment les objectifs ont été atteints et disposer de moyens de vérifier le progrès réalisé à cet égard. Ils doivent aussi évaluer l'efficacité des moyens de publication choisis, de même que l'accessibilité des plateformes et du matériel, notamment par le recours à des principes de conception universelle ou à différentes mesures d'adaptation (différences visuelles, physiques, etc.).

Les établissements peuvent aussi se questionner à savoir s'ils offrent des pages Web sur les besoins et les préoccupations des groupes privés d'équité. Un bon exemple est la [page Web sur la diversité des genres de la University of British Columbia](#).

On peut aussi, pendant l'analyse, évaluer si l'établissement reconnaît et souligne les réussites des membres des groupes privés d'équité. L'établissement doit réfléchir à la manière de valoriser ces accomplissements.

### **Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Matériel de communication et sites Web**

- L'établissement mène-t-il des campagnes de sensibilisation ? Celles-ci sont-elles inclusives ?
- Les politiques, pratiques et procédures liées à l'EDI sont-elles communiquées ?
- Y a-t-il des moyens de vérifier si tous les membres de l'organisation comprennent bien ce qu'est l'EDI ?

- L'équipe d'autoévaluation encourage-t-elle le personnel à prendre des initiatives et à appuyer les démarches qui favorisent l'inclusion et le bien-être ?
- Quelles sont les méthodes en place pour faire en sorte que la communication interne se rende bien aux personnes concernées ?
- L'établissement offre-t-il des activités qui encouragent l'ouverture et le dialogue sur les sujets délicats ou difficiles ?

## Évènements et conférences

Pour mettre en lumière le manque de représentation de certains groupes et les iniquités dans le monde universitaire, on a notamment souligné le peu de diversité chez les participantes et participants aux conférences et aux évènements. L'analyse du contexte devrait servir à évaluer la mesure dans laquelle l'établissement considère cette question. S'il n'existe pas de politique sur la diversité et l'inclusion lors des conférences et autres évènements, il est pertinent de réfléchir à l'importance de préparer des politiques relatives aux évènements organisés par l'établissement et à ceux auxquels participe le personnel ; s'il en existe une, il faut déterminer si elle change selon le département, ou si elle concerne tout le monde. Les questions d'EDI doivent aller au-delà de la simple représentation ici ; il faut songer à l'emplacement de l'évènement (est-il accessible ?), à la date (est-ce durant une fête religieuse ou une journée assortie d'obligations religieuses ?) et à l'heure (est-ce après les heures normales de travail, est-ce que ça entre en conflit avec les obligations familiales ?).

Vérifiez si l'opinion des membres des groupes privés d'équité est sollicitée lors de la planification et de la mise en œuvre des évènements<sup>136</sup>. Enfin, rappelons qu'il faut tenir compte de l'EDI lors de la promotion des évènements (messages, matériel utilisé).

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Évènements et conférences

- L'établissement emploie-t-il une approche tenant compte de l'EDI et de l'intersectionnalité dans la planification et l'organisation de conférences ?
- L'établissement dispose-t-il d'une politique sur les groupes de discussion et la diversité des participantes et participants aux évènements qu'il organise ?
  - Cette politique s'applique-t-elle à tout l'établissement ? Y a-t-il des différences en fonction des facultés ou départements ?
- L'établissement dispose-t-il d'une politique sur la diversité des groupes de discussion et des participantes et participants aux évènements auxquels assistent des membres de sa communauté ?

## Environnement bâti et infrastructure

Les espaces physiques bâtis font partie intégrante de la création d'un environnement inclusif et accueillant. L'analyse du contexte devrait donc déterminer si l'environnement bâti comprend des espaces surs et propices à un dialogue courageux pour les membres des groupes privés

d'équité. Les établissements devraient penser à fournir des espaces inclusifs, comme des toilettes non genrées, des centres de garde pour le personnel et les étudiantes et étudiants, des laboratoires modifiés, etc. pour consolider leur engagement en matière d'EDI. L'environnement bâti peut aussi s'entendre des symboles, des panneaux et, le cas échéant, des lieux communautaires et de cérémonie. Les pratiques d'attribution de noms et de création de monuments – ce qui comprend les sculptures, les statues, le nom des campus et des bâtiments – comptent aussi. Beaucoup de noms et de symboles historiques soulignent la vie de personnes qui ont contribué à établir des structures, des pratiques et des institutions oppressives qui ont encore des répercussions aujourd'hui. Dans beaucoup d'endroits dans le monde, y compris au Canada, on cherche des moyens de corriger le tir.

### **Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Environnement bâti et infrastructure**

- À quel point l'environnement bâti est-il accessible aux personnes en situation de handicap ?
- Y a-t-il des toilettes non genrées sur le campus ?
  - Ces toilettes sont-elles bien réparties dans tous les secteurs du campus ?
- L'établissement célèbre-t-il (nom, symbole, statue) des figures historiques dont les accomplissements ont été contestés ?
  - Qu'a fait l'établissement lorsqu'il s'en est rendu compte ?
  - Qu'en pensent les membres de groupes privés d'équité ?

### **Services de garde d'enfant**

Il est utile de décrire l'offre de l'établissement en matière de services de garde et les méthodes employées pour informer la communauté de recherche du soutien qui lui est offert. Les établissements devraient aussi commenter la façon dont les lacunes seront comblées. Comme les services de garde sont souvent offerts par un tiers, l'établissement devrait prendre des mesures lors du processus d'approvisionnement et de la signature du contrat pour s'assurer que les fournisseurs respectent les normes et offrent des services de qualité à prix abordable selon l'horaire demandé.

### **Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Services de garde d'enfants**

- L'établissement offre-t-il des services de garde adéquats sur le campus ?
- Y a-t-il assez de places pour répondre aux besoins ?
- Qui a accès à ces places ?
- Les heures d'ouverture répondent-elles aux besoins des personnes qui pourraient avoir besoin de plus de flexibilité en raison de leurs heures de travail ?

## Harcèlement et plaintes

Il est important que les établissements aient des politiques et des procédures claires relativement au harcèlement et aux plaintes en la matière. On devrait clairement y définir le harcèlement, indiquer comment signaler ce type d'incident, présenter le soutien offert aux personnes qui portent plainte, et exposer les procédures d'enquête et de jugement des plaintes.

Il est pertinent de vérifier si l'établissement offre des services aux victimes et aux accusées et accusés de harcèlement sexuel ou autre type d'agression\*, et de voir à ce que les mesures en place évitent de traumatiser à nouveau les victimes et de reproduire le problème. Les établissements devraient fournir une description des services de consultation, des bureaux désignés (comme les centres d'aide aux victimes d'actes sexuels) ou autres ressources pour aider les personnes lésées par des crimes haineux et hostiles fondés sur la race, l'origine ethnique, l'orientation sexuelle, le sexe ou le genre, le handicap ou le statut.

Les établissements devraient décrire la formation en matière de harcèlement et indiquer dans quel format elle est offerte, et quel genre de formation est offerte sur l'intervention des témoins et des alliées et alliés. Ils devraient se demander si cette formation sert à susciter un changement d'attitude ou si leur objectif est de communiquer l'engagement en matière d'EDI au-delà des exigences de conformité et de l'évitement des responsabilités civiles, et d'ainsi favoriser une meilleure connaissance de ces principes. Enfin, les établissements devraient montrer comment l'efficacité de la formation donnée est mesurée.

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Harcèlement et plaintes

- Quels sont les mécanismes en place pour traiter les plaintes de harcèlement ?
- Les politiques et procédures en la matière sont-elles connues des membres de la communauté ? Leur ont-elles été présentées ?
  - Les résultats des enquêtes sont-ils transmis aux membres de la communauté ?
- Assure-t-on le suivi des politiques et des procédures en matière de harcèlement pour mesurer leur efficacité et leurs répercussions ?
  - À quelle fréquence ?
  - Qui fait ce suivi ?
- L'établissement publie-t-il un rapport, annuellement ou autre, sur le type d'incidents signalés (nature sexuelle, raciste, etc.) et leur fréquence ?

\* Les termes « partie plaignante » et « partie défenderesse » sont souvent utilisés dans le cadre de plaintes pour harcèlement.

## Sécurité et maintien de l'ordre sur les campus

La sécurité sur les campus joue un rôle important dans le profilage (racial et autre) et d'autres formes de harcèlement. Dans certains établissements ont eu lieu des incidents où le personnel des services de sécurité a harcelé des étudiantes et étudiants et d'autres personnes, surtout noires et autochtones. L'évaluation du contexte devrait comprendre un examen global des services de sécurité et de maintien de l'ordre qui met l'accent sur l'expérience des groupes privés d'équité.

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Sécurité et maintien de l'ordre sur les campus

- Y a-t-il des mécanismes et des mesures de soutien en place pour le signalement et le traitement des cas de harcèlement et de discrimination (surtout de racisme) dans l'établissement ?
- Dans la formation offerte à son personnel, l'organisation qui fournit les services de sécurité sur le campus aborde-t-elle toutes les formes de racisme et les autres formes de discrimination ?

## Équité salariale

Plusieurs études des dernières décennies ont révélé d'importants écarts dans la paie des membres de groupes sous-représentés des établissements d'enseignement postsecondaire<sup>137</sup>. Des données récentes de Statistique Canada publiées en 2020 et une enquête spéciale du *Globe and Mail*<sup>138</sup> ont confirmé que ces écarts demeurent. Beaucoup d'établissements ont réalisé leurs propres analyses internes sur les écarts et les « lacunes irrégulières » dans les salaires<sup>139</sup>, lesquelles ont montré que les écarts sont particulièrement importants pour les groupes privés d'équité, ce qui a poussé certains établissements à faire des ajustements\*. Dans bien des cas, ce type d'analyse portait sur la parité entre les genres, et moins sur la parité pour tous les groupes privés d'équité. Bien souvent, les syndicats et les conventions collectives traitent d'équité salariale ; on pourra les consulter au besoin. Il est à noter que dans certaines provinces, l'équité salariale peut être une obligation légale (pensons par exemple au Québec, avec la *Loi sur l'équité salariale* de 1996, qui vise à éviter la discrimination salariale dans les emplois à prédominance féminine). Si les conclusions de ces évaluations mandatées par la loi constituent un excellent point de départ pour cet aspect de l'analyse du contexte, il faudra pousser la réflexion plus loin pour déterminer les politiques et pratiques qui entraînent l'iniquité des salaires et traiter des problèmes qui concernent la communauté de recherche<sup>140</sup>.

\* Par exemple, en 2018, la University of Guelph a mis sur pied un ajustement salarial en fonction du genre de 2 050 \$ « à toutes les femmes et personnes qui ne sont pas de sexe masculin » : <https://news.uoguelph.ca/2018/06/salary-anomaly-review-complete/>.

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Équité salariale

- L'établissement a-t-il réalisé une analyse interne de l'équité salariale, tant pour les membres du corps professoral que les autres personnes qui font partie de l'écosystème de recherche ?
  - Si oui, ces analyses tenaient-elles compte de l'équité salariale pour l'ensemble des groupes privés d'équité, ou seulement quelques-uns ?
- L'établissement a-t-il fait des ajustements aux salaires pour éliminer les écarts persistants ?
- Comment l'établissement prévoit-il veiller à la parité des salaires, ou se conformer aux politiques en la matière ?

### Communauté externe

De bien des façons, les établissements sont liés à la communauté externe qui les entoure. Dans certains cas, les problèmes qui touchent la communauté externe peuvent avoir des répercussions sur les objectifs d'EDI d'un établissement. Il peut donc être bon pour ce dernier d'être au courant de ces problèmes, car ils pourraient toucher le corps enseignant, le personnel et la population étudiante. Par exemple, une personne peut choisir de quitter un établissement en raison de son expérience ou de celle de son entourage dans la communauté.

Le développement de relations avec la communauté externe peut jouer un grand rôle dans l'établissement de réseaux de soutien et de partenariats pour s'attaquer aux obstacles en lien avec l'EDI.

### Questions à se poser pendant l'analyse du contexte – Communauté externe

- Quelles sont les politiques de l'établissement relativement à la communication avec les communautés externes ou à leur mobilisation ?
- L'établissement encourage-t-il les membres du corps professoral, les autres membres du personnel et la population étudiante à participer aux activités locales ?

## Chapitre 5

# Collecte et analyse de données

An abstract graphic consisting of several overlapping, semi-transparent yellow and white rectangular shapes. The shapes are arranged in a way that creates a sense of depth and perspective, with some appearing to be in front of others. The overall effect is a modern, minimalist design.



Le présent chapitre explique comment recueillir et utiliser des données pour obtenir l'information nécessaire au travail d'EDI prévu par le programme Dimensions. Encore une fois, l'étape de reconnaissance visée viendra influencer les données à recueillir. La collecte de données qualitatives et quantitatives doit s'articuler autour des cinq catégories de preuves prévues dans le processus d'évaluation inclusive. La demande doit expliquer pourquoi les données fournies comme preuves ont été recueillies et comment elles entrent dans les critères et aident à orienter le plan d'action. La collecte et l'analyse régulière et réfléchie des données constituent un point de départ pour opérer un changement culturel au sein de l'établissement.

L'objectif du programme Dimensions est d'amener les établissements à remonter à la source des iniquités et des obstacles systémiques présents sur les campus et dans les communautés. La collecte de données quantitatives et qualitatives, y compris l'examen des politiques et des documents lors de l'analyse du contexte, servira à établir une stratégie fondée sur des données probantes pour apporter les améliorations nécessaires.

La collecte et l'analyse de données sont essentielles pour dégager les tendances, dissiper les présuppositions, prendre des mesures proactives sur une base solide et adapter les politiques de l'établissement. Il est crucial pour le processus de développement inclusif que les membres de la communauté de recherche aient l'occasion de participer au programme Dimensions, de désigner leurs propres identités et de se faire entendre. Comme l'explique la charte du programme, « les établissements ont besoin de données qualitatives et quantitatives pour mesurer les difficultés qui se posent et les progrès réalisés, en assurer le suivi, les comprendre et en rendre compte publiquement ». Ces données, de même que l'analyse du contexte, devront permettre à l'établissement de dresser le portrait non seulement de sa démographie, mais aussi des expériences vécues par les groupes privés d'équité de sa communauté. Cette étape sera essentielle pour comprendre la culture actuelle et confirmer la volonté d'opérer les changements systémiques et culturels nécessaires à l'amélioration de l'EDI au sein de l'établissement. L'établissement devra démontrer qu'il comprend le sens de l'information colligée et mettre cette dernière à profit dans l'élaboration d'approches fondées sur des données probantes pour les initiatives d'EDI.

La collecte de données est aussi importante pour mesurer l'efficacité des interventions et offre plusieurs avantages dans un contexte d'EDI. Sans données, les établissements ne disposent d'aucun point de repère pour comparer la réalité des groupes au fil du temps. En effet, lorsqu'on dispose de données fiables, il est plus facile de cerner les problèmes et leurs solutions, de mesurer le changement et les progrès ainsi que de gagner la confiance et le soutien des parties décideuses et prenantes.

L'équipe d'autoévaluation doit utiliser les données démographiques et expérientielles définies dans le présent chapitre. Il lui appartient de déterminer quels renseignements sont pertinents dans le contexte de la demande. Il n'est pas nécessaire que toutes les données collectées

soient mises dans un graphique ou désagrégées, mais il doit être manifeste qu'elles ont servi à préparer la demande. On doit aussi voir par l'information présentée que l'équipe d'autoévaluation a discuté avec la communauté de recherche d'une manière globale et complète. On ne devrait pas trouver que des preuves des réussites de l'établissement en matière d'EDI ; il faut aussi prouver qu'il mène une évaluation honnête et approfondie des obstacles, lacunes et points à améliorer, et que l'information recueillie sert à la préparation d'un plan pour créer des changements appropriés au contexte et conscients.

Certains groupes privés d'équité ont vécu des situations particulièrement préoccupantes de violation de leur vie privée par le gouvernement et des établissements d'enseignement et de recherche dans la collecte et la diffusion de données, ce qui peut entraîner une certaine réticence de leur part à transmettre des renseignements. La participation des acteurs de la communauté dès la première étape de planification jusqu'à l'étape de l'utilisation ou de la divulgation des données aidera à atténuer ce problème.

En règle générale, la collecte de données personnelles doit se limiter aux renseignements nécessaires pour faire la lumière sur les questions ou les enjeux qui intéressent l'établissement. Si les établissements ont déjà recueilli des données pour un autre projet, ils peuvent aussi s'en servir pour Dimensions (voir la section à cet égard ci-dessous).

La portée de cet objectif varie d'un établissement à l'autre, mais comprend au strict minimum la collecte de données démographiques et expérientielles auprès des membres de l'établissement contribuant aux activités de recherche. Cependant, la communauté de recherche au sens large est beaucoup plus vaste. Il appartient à l'équipe d'autoévaluation de s'assurer que son travail tient compte de la communauté de recherche et d'expliquer les critères d'inclusion et d'exclusion utilisés dans l'évaluation.

Pour éviter que ses membres ne se lassent de répondre aux sondages, l'établissement doit user de stratégie dans sa collecte de données. Une bonne communication est essentielle à toutes les étapes du processus. En effet, le fait de préciser comment les données ont été obtenues et à quoi elles servent montre à la communauté de l'établissement que le temps et les commentaires des participantes et participants sont précieux, et favorisera la confiance et la collaboration dans le futur.

Voir l'annexe 1 *Exigences détaillées des étapes de reconnaissance* pour connaître les exigences en matière de collecte et d'analyse de données pour chaque étape.

# Données internes existantes

En premier lieu, l'équipe d'autoévaluation doit déterminer les données existantes, identifier le personnel habitué de les manipuler et cerner les politiques qui en régissent l'accès. Lorsque possible, cela pourra se faire en coopération avec le bureau analytique ou avec une ou un analyste de l'établissement qui peut offrir son expertise en collecte de données, en rédaction de rapports, en gestion et en analyse de données. L'Association canadienne de planification et de recherche institutionnelles (ACPRI) est une association nationale ayant pour objectif de promouvoir et de faire avancer l'étude et la pratique de la recherche et de la planification institutionnelles partout au Canada. Elle compte parmi ses membres des universités et des collèges et constitue un excellent point de départ pour la mobilisation.

Il pourrait s'avérer difficile d'analyser les données internes existantes, car il arrive qu'elles aient des visées différentes (objectifs propres à une faculté, recrutement étudiant, planification des ressources humaines, etc.) ou que les indicateurs utilisés aient changé au fil des ans, ce qui complique la collecte et la comparaison. En outre, il est parfois ardu d'accéder aux données ou d'obtenir la permission de les intégrer à l'autoévaluation, selon les utilisations auxquelles ont consenti les participantes et participants au moment de la collecte. Pour obtenir et utiliser les données existantes, l'équipe d'autoévaluation doit collaborer avec le bureau de protection de la vie privée, s'il y en a un, ou avec des spécialistes connaissant les règlements provinciaux et fédéraux pertinents.

Lorsqu'un établissement examine de nouvelles données internes, il doit dans la mesure du possible les comparer à d'anciennes données recueillies dans un format similaire. Idéalement, toutes les données internes devraient être confrontées aux données d'au moins deux années précédentes pour faciliter l'analyse des tendances.

Il peut arriver qu'un établissement ait de la difficulté à fournir des données internes passées, surtout s'il ne travaille à l'EDI que depuis peu. Bien qu'il soit normal que les demandes au titre du programme Dimensions présentent certaines lacunes en matière de données ou de renseignements, l'équipe d'autoévaluation devra tout de même les reconnaître et expliquer comment elle compte les corriger. Les renseignements quantitatifs et qualitatifs jugés déterminants sont ceux qui permettent de clarifier, de modifier et d'orienter les politiques, les initiatives, les missions et les objectifs à long terme actuels et futurs. La collecte de données doit viser les renseignements identitaires et démographiques des groupes établis, mais les spécificités dépendent de l'établissement et de ses objectifs.

Il se pourrait que certaines données internes aient été recueillies dans le cadre d'études scientifiques. Dans un tel cas, il est important de respecter les politiques et les lignes directrices sur l'utilisation secondaire des données expérimentales. Le comité d'éthique de la recherche\* peut porter conseil à ce sujet.

\* Avant de réutiliser pour le projet Dimensions des données collectées dans le cadre d'un projet de recherche, il pourrait être nécessaire de demander l'autorisation du comité d'éthique de la recherche compétent. Il est impératif d'obtenir les approbations requises avant de faire une nouvelle utilisation de données existantes.

Les établissements qui participent au Programme des chaires de recherche du Canada (PCRC), au Programme de contrats fédéraux (PCF) ou au Système d'information sur le personnel enseignant des universités et collèges (SIPEUC) recueillent déjà des données pour répondre à des exigences en matière d'EDI. Les exigences du PCRC ont été fixées après le dépôt d'une plainte par huit chercheuses<sup>141</sup> à la Commission canadienne des droits de la personne concernant la sous-représentation des personnes issues des groupes privés d'équité.

## Collecte des preuves

En présentant une demande au titre du programme Dimensions, les établissements doivent enquêter sur la diversité démographique de leur communauté de recherche. Selon l'étape visée, ils présenteront des données désagrégées pour les cinq groupes. Quand c'est possible, l'équipe d'autoévaluation devrait se pencher sur la nuance qui distingue les expériences au sein de ces groupes, et pourrait aussi enquêter sur l'expérience d'autres groupes lorsque c'est pertinent compte tenu de la situation de l'établissement – il pourrait s'agir de diversité linguistique ou religieuse, ou encore des personnes immigrantes.

La désagrégation est la pratique consistant à morceler une catégorie en différentes parties. Le programme Dimensions emploie cette pratique dans la collecte et l'analyse de données pour approfondir la compréhension de la démographie des différents établissements et des expériences qui y sont vécues. Par exemple, il n'est pas suffisant de savoir combien de personnes se considèrent comme racisées lorsqu'on cherche à déterminer en quoi les expériences individuelles et collectives en matière de racisme diffèrent d'un groupe de personnes racisées à l'autre. De même, une personne ayant une déficience cognitive ou un trouble d'apprentissage ne se heurtera pas aux mêmes obstacles qu'une personne ayant un handicap physique, et une femme cisgenre ne vivra pas le même type de sexisme qu'une femme transgenre ou une personne non binaire.

Le programme Dimensions n'accorde pas uniquement de l'importance à la collecte des données, mais aussi à l'utilisation qui en est faite. Un plan d'action efficace doit établir dès le départ la façon dont les données seront mises à profit dans la conception des principaux indicateurs, des activités et des programmes. Pour procéder à une introspection approfondie et cerner les enjeux d'EDI, l'établissement devra avoir recours à un large éventail de données.

S'il n'existe pas de processus pour la collecte de données au sein de l'établissement ou que ces données ne sont pas disponibles, l'équipe d'autoévaluation devra établir un plan de collecte avec les bureaux et le personnel concernés. Ce travail s'appuiera sur une stratégie de communication solide ainsi que sur la collaboration avec les principales parties intéressées. La confiance ainsi gagnée devrait encourager les membres de la communauté à désigner leur identité. Les établissements devraient indiquer clairement que les données fournies ne seront utilisées à aucune autre fin sans consentement. Par exemple, il faut s'assurer que les données ne servent pas à des recherches secondaires, à moins que les personnes concernées n'aient donné leur autorisation.

Beaucoup de membres du corps professoral et d'étudiantes et étudiants ne se sentent pas à l'aise de parler de leur identité lorsque les établissements postsecondaires recueillent des données à ce sujet, par exemple lors d'une demande d'emploi ou d'admission dans une université ou un collège. Certaines communautés craignent que cela nuise à leur parcours ou leur avancement universitaire ou professionnel. Pour inspirer la confiance, il est impératif que l'établissement fasse preuve de transparence et de respect en collectant et en utilisant ces données.

Pour réaliser une autoévaluation réussie, l'établissement doit déterminer les mesures ciblées qui s'imposent et les façons dont les progrès pourront être mesurés. Pour dresser un portrait fidèle de la *situation* (données quantitatives) de l'établissement et des *expériences* (données qualitatives) qui en découlent, il faut combiner des données quantitatives et qualitatives. Dans l'esprit des recommandations de diversifier et d'autochtoniser les méthodes de recherche au Canada, les établissements sont encouragés à recueillir et à fournir un large éventail de données reconnaissant la pluralité des méthodes de collecte ainsi qu'à trouver des façons de collaborer avec les membres de leur communauté possédant de l'expertise dans ces méthodes, s'il y a lieu. Une demande réussie explique comment les méthodes utilisées et les données collectées contribuent aux objectifs généraux du programme et au plan d'action. Bien qu'il n'existe pas d'ordre précis dans lequel les données doivent être recueillies, les données quantitatives et plus particulièrement les données de déclaration volontaire sont indispensables pour déterminer les principaux points à améliorer dans le volet qualitatif.

Il est important d'établir un cadre narratif pour la collecte de données et de le mettre au premier plan dans les échanges avec la communauté, notamment en articulant des discussions transparentes autour des questions suivantes :

- Pourquoi les données sont-elles recueillies ?
- Comment seront-elles utilisées ?
- Qui en bénéficiera, et plus particulièrement, comment en bénéficieront les personnes qui les fournissent ?

Un plan de gouvernance et d'éthique des données doit être mis en place pour le processus de demande et être subséquentement mis à la disposition de la communauté de la manière la plus transparente possible. Les participantes et participants à la collecte de données doivent savoir quels renseignements sont recueillis et pourquoi, comment ceux-ci seront protégés et transmis, et quels sont les risques. Les sondages et les formulaires doivent s'accompagner d'un avis de collecte vérifié par les responsables et les spécialistes en vie privée de l'établissement, qui répond à toutes ces questions. Les communications entourant la collecte de données doivent aussi préciser comment les données sont rapportées, sous leurs formes agrégée et désagrégée. Les parties gouvernantes et chargées de l'éthique et des communications doivent, en plus du risque de divulgation lui-même, tenir compte des préjudices qui pourraient résulter d'une divulgation des données ; en effet, certains groupes sont plus stigmatisés que d'autres (ex. : personnes ayant une déficience mentale). La divulgation d'information sur ces groupes présente donc un plus grand risque pour les personnes qui en font partie.

L'une des principales difficultés de la collecte de données réside dans le faible taux de participation aux sondages, qui peut fausser les résultats ou camoufler les iniquités plutôt que les révéler. Des porte-paroles ou des défenseuses et défenseurs soigneusement sélectionnés sur le campus pourraient contribuer à promouvoir la participation aux sondages.

## Biais dans la collecte des données

L'équipe d'autoévaluation doit être consciente que les préjugés et la discrimination sont un risque à toutes les étapes de la collecte et de l'analyse des données, de la conception à la diffusion des résultats. Les « biais de données » sont généralement définis comme l'insertion consciente ou non de biais personnels ou systémiques dans différents aspects de la consolidation et l'utilisation d'un ensemble de données. Voici les biais les plus courants :

- **Biais de confirmation** – Les responsables de la collecte privilégient les données qui confirment leurs théories initiales.
- **Biais d'interprétation** – Une même question est posée de plusieurs façons différentes ou les données sont interprétées selon des perspectives multiples, ce qui peut créer des écarts dans les réponses.
- **Biais de mesure** – Les données sont mal identifiées ou mal classifiées.

Ces erreurs analytiques résultant d'une intervention humaine ou informatique peuvent être occasionnées ou exacerbées par des préjugés conscients ou inconscients relatifs à la race, au genre, aux handicaps ou à tout autre aspect de l'identité.

Dans l'étude des données internes, l'équipe d'autoévaluation doit garder à l'esprit que les données administratives peuvent être biaisées. Avant d'utiliser des données existantes, il faut s'attarder aux circonstances de leur collecte, surtout au contexte social. Les valeurs et le contexte historique et culturel de l'établissement se reflètent dans les groupes dont les données sont ou ne sont pas recueillies et conservées. Si les personnes marginalisées sont fréquemment *exclues* de la collecte de données dans les projets de recherche, elles peuvent être *surreprésentées* dans les données administratives, car leur marginalité invite parfois à une surveillance accrue<sup>142</sup>.

Prenons par exemple la collecte de renseignements raciaux et ethnographiques dans un contexte de « plafonnement » des inscriptions ; dans la première moitié du XXe siècle, les universités canadiennes n'acceptaient qu'un nombre limité d'étudiantes et d'étudiants juifs. On a craint dans les dernières années une répétition de cette situation avec les populations asiatiques<sup>143</sup>. Ainsi, lorsque l'on utilise des jeux de données historiques, il ne faut jamais tenir pour acquis que les méthodes employées sont fiables ou que l'intégrité des données a été préservée. Aussi doit-on bien cerner les limitations des données.

Pour éviter les biais de données, les établissements peuvent réfléchir aux moyens qu'ils emploieront pour faire participer les communautés sollicitées à la préparation des plans de collecte des données. En outre, ils peuvent envisager d'établir des partenariats avec des tiers spécialisés dans la collecte de données, ce qui peut impliquer de créer des liens avec le secteur privé.

### Points importants

- Travailler avec les communautés du début à la fin pour choisir les méthodes et préparer le contenu.
- Faire preuve de transparence quant aux risques pour la vie privée.
- Examiner la possibilité de nouer des partenariats avec des tiers ; l'établissement de relations entre le milieu de la recherche et le secteur privé pourrait faciliter la collecte de données.

## Gouvernance des données et protection de la vie privée

La plupart des établissements ont déjà des mesures en place pour protéger la vie privée et éviter la divulgation d'information identifiante. Cet enjeu doit être pris au sérieux, surtout pour les petits établissements. Dans les petites collectivités où l'on compte un faible nombre de personnes qui font partie d'un des groupes privés d'équité, il pourrait être possible d'identifier certaines personnes même si les jeux de données ont été anonymisés ; cela pourrait venir compliquer la présentation de l'information et des données nécessaires.

Toutes les personnes fournissant des données doivent être adéquatement informées des processus de collecte, de protection, de stockage, de conservation et d'utilisation des données et y consentir. Comme les normes en ce sens varient d'une province ou d'un territoire à l'autre, il appartient à l'équipe d'autoévaluation de collaborer avec le bureau de la vie privée ou des renseignements de l'établissement pour déterminer la marche à suivre.

### **Droits d'accès**

Il est important de trouver le point d'équilibre entre la transparence dans la collecte des données et la publication des résultats et le besoin de protéger la vie privée des personnes participant à l'autoévaluation et la confidentialité de leurs renseignements. L'accès aux données brutes identifiantes doit être restreint aux personnes qui en ont absolument besoin. S'il existe une autorité responsable de l'accès aux données ou de la gestion de l'information au sein de l'établissement, l'équipe d'autoévaluation devrait collaborer avec elle pour se pencher sur cette question.

### **Consentement à l'utilisation de données existantes**

Avant de réutiliser des données existantes (ex. : étalonnage en fonction de données collectées à une date antérieure), l'équipe doit s'assurer que la loi permet les utilisations secondaires et obtenir toutes les autorisations nécessaires.

Il est à noter que les données recueillies dans le cadre d'études scientifiques ne sont généralement pas régies par les mêmes lois, politiques et pratiques exemplaires que celles recueillies à des fins de renseignement de l'établissement ; l'équipe doit vérifier le contexte entourant la collecte des données.

### **Infrastructure**

Dans sa demande, l'équipe doit indiquer quelle infrastructure est actuellement en place pour faciliter la collecte des données, s'il manque des infrastructures et comment elle compte pallier les lacunes. Elle doit notamment faire mention de l'espace de stockage numérique et physique, de l'effectif et des considérations budgétaires.

### **Stockage**

L'équipe d'autoévaluation doit avoir un plan de stockage des données clair qui tient compte des enjeux de vie privée et de confidentialité. Celui-ci doit comprendre, au minimum, des politiques pour le stockage physique et numérique qui assurent à la fois la confidentialité et l'intégrité des données, et comprendre des politiques de conservation.

### **Suppression des petites valeurs**

Lors de la présentation des résultats, toute valeur inférieure à  $n = 10$  (ou la valeur établie par l'établissement) doit être supprimée. Ce critère s'applique aussi aux situations où les données ne sont pas identifiantes en elles-mêmes, mais pourraient le devenir dans une analyse intersectionnelle les combinant à d'autres données. Dans certains cas, le problème pourrait être résolu en transformant les données en pourcentages.

Au cas par cas, l'équipe d'autoévaluation peut aussi choisir de soustraire de plus grandes valeurs, si elle juge cette mesure nécessaire en raison de la nature délicate de l'information, des préjudices que pourrait entraîner la réidentification et de la granularité des données. Pour en savoir plus sur les façons de présenter les petites valeurs, voir l'*Avis de mise en œuvre de la protection des renseignements personnels 2020-03 : protection des renseignements personnels lors de la diffusion de renseignements à propos d'un petit nombre de personnes* publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'intention des organisations se conformant à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*<sup>144</sup>.

## **Méthodes**

Les besoins en expertise, les exigences techniques et les enjeux de confidentialité et de vie privée varient d'une méthode de collecte de données à l'autre. Si l'équipe d'autoévaluation choisit une méthode que les membres ne connaissent pas bien, elle doit aller chercher une expertise secondaire pour orienter ou diriger cette partie de la collecte de données. Cette expertise peut être apportée par des chercheuses ou chercheurs à l'interne, des consultantes ou consultants externes, ou encore les responsables ou les analystes de données de l'établissement. Les données qualitatives supposent leurs propres enjeux de confidentialité, car les expériences personnelles décrites pendant les entrevues, les discussions de groupe ou d'autres activités peuvent contenir des renseignements identifiants. Ainsi, il faut tenir compte des questions de vie privée, de confidentialité et d'accès aux données dans la conception des sondages.

Dans tous les cas, il est essentiel d'avoir conscience des écarts de pouvoir qui existent entre les responsables de la collecte de données et les personnes fournissant ces données. Les activités de collecte ne doivent jamais être confiées à une personne en position d'autorité par rapport aux participantes et participants (en matière d'embauche, de promotion ou d'attribution de notes), et la participation ne doit en



\* Pour en savoir plus sur la diversité et l'adéquation culturelle des méthodes de collecte des données et de recherche sur l'EDI, voir le guide *Handbook of Research Methods in Diversity Management, Equality and Inclusion at Work* (2018), plus particulièrement les chapitres 5, « Queered methodologies for equality, diversity and inclusion researchers »; 8, « Theorizing Diversity and (In)equality Through the Lens of Critical Discourse Analysis »; 9, « Feminist methods and the study of gendering of organizations over time »; et 10, « Indigenous research: ontologies, axiologies, epistemologies and methodologies ». Peuvent aussi constituer un bon point de départ les articles « Understanding Disability Frameworks in Higher Education Research » (Brown et coll., 2019); « QuantCrit: rectifying quantitative methods through critical race theory » (Garcia et coll., 2017); et « Anti-Black Racism in Education: School Leaders' Journey of Resistance and Hope » (Lopez) dans le guide *Handbook on Promoting Social Justice in Education* (2020).

aucun cas influer sur les évaluations du rendement universitaire ou professionnel. L'établissement doit en outre prévoir des mécanismes adaptés pour offrir un suivi de soutien à quiconque vivrait un traumatisme ou des émotions négatives en raison de sa participation.

Les méthodes à privilégier dépendent du contexte de l'établissement, de la taille et de la capacité de l'équipe d'autoévaluation, des groupes ciblés pour la participation et des types de données recherchées. Les entrevues, les groupes de discussion, les études de cas, les entrevues de départ et les évaluations du climat sont parmi les méthodes les plus souvent utilisées pour recueillir des données qualitatives sur l'EDI.

Les évaluations du climat étudient la perception du personnel et son opinion sur l'organisation. Elles traitent des comportements et des inquiétudes, et les résultats peuvent aider l'organisation à opérer un changement positif en collaboration avec le personnel. Ces évaluations peuvent être réalisées à l'aide de sondages adaptés à la communauté et aux ressources de l'établissement et constituent un point de départ général. Les évaluations du climat aident notamment à faire le point sur la conciliation travail-vie personnelle, le respect et les valeurs perçus, la charge de travail et la satisfaction professionnelle, et l'exclusion, le harcèlement et la discrimination<sup>145</sup>. Leurs résultats permettent ensuite de déterminer les enjeux qui méritent une mobilisation plus précise et ciblée. Par exemple, si une évaluation révèle que les professeures et professeurs en situation de handicap déclarent une plus grande charge de travail et se disent moins satisfaits de la conciliation travail-vie privée, l'établissement pourrait créer un groupe de discussion pour approfondir le sujet.

L'équipe d'autoévaluation doit aussi faire preuve d'une ouverture respectueuse et collaborative envers les méthodes et les travaux des groupes privés d'équité, par exemple la théorie queer et les études de genre, l'étude de la condition des personnes en situation de handicap, la théorie critique de la race et les épistémologies autochtones\*. Il ne faut pas oublier que l'oppression des groupes privés d'équité passe entre autres par la répression de leurs voix et des méthodes et résultats de recherche éclairés par leur marginalisation. Pour en savoir plus sur la façon d'engager le dialogue avec la communauté d'expertes et d'experts, voir le chapitre 3 *Stratégie de mobilisation*.

## Données quantitatives

La collecte de données quantitatives permet à l'établissement de dresser un portrait réaliste de la population étudiante et du personnel ainsi que de procéder à l'analyse des écarts en EDI dans l'écosystème de recherche. Ces données peuvent être intégrées à un tableau de bord décisionnel pour faciliter les évaluations indépendantes et la prise de décisions fondées sur des données probantes, ou encore servir à déterminer les données qualitatives qui devraient être recueillies pour mieux comprendre le vécu de la population étudiante et du personnel. Les données de déclaration volontaire sont les données quantitatives de base qui doivent absolument être collectées, car elles aident les établissements à comprendre la démographie de leur communauté de recherche. Divers autres outils de collecte et d'analyse de données quantitatives, par exemple les sondages utilisant des échelles de Likert ou d'autres types d'échelles de cotation, peuvent être adaptés en fonction des enjeux que l'établissement souhaite traiter.

Les données quantitatives ne se limitent pas aux renseignements identitaires, mais comprennent des éléments comme le nombre d'heures investies dans une tâche donnée, l'implication au sein d'un comité ou d'un groupe de travail, le salaire et la durée du contrat<sup>146</sup>. Il peut être difficile d'obtenir un taux de réponse suffisant pour atteindre la pertinence statistique, surtout dans un contexte d'enquête par sondage ; il faudra en tenir compte dans la conception et la fréquence des sondages.

Si une grande partie de cette analyse se fait dans le volet qualitatif, il n'en demeure pas moins crucial de présenter la meilleure analyse intersectionnelle possible des données quantitatives. Celle-ci devra porter sur l'intersection des identités, mais aussi des rôles, par l'examen par exemple des obstacles à l'avancement professionnel des femmes dans un rôle de soutien ou dans la recherche par rapport à leurs homologues masculins<sup>147</sup>.

Dans le cadre du processus de demande pour le programme Dimensions, les exigences pour chaque étape de reconnaissance sont indiquées sur le formulaire de demande correspondant. Notons toutefois que comme l'importance du contexte est l'un des principes au cœur du programme, les établissements sont encouragés à inclure les données quantitatives qui reflètent le mieux leur situation. Ils expliqueront pourquoi ils ont choisi certaines données et en ont exclu d'autres, lorsque c'est pertinent de le faire.

### **Chercheuses et chercheurs (corps professoral et autres membres du personnel)**

La désagrégation des données par faculté, par département ou par discipline (lorsque possible) peut aussi aider à mettre en lumière les faiblesses de l'établissement. Pour protéger la confidentialité, il pourrait toutefois être nécessaire de supprimer les données démographiques des facultés les plus petites ou de les convertir en pourcentages. Il est aussi possible de désagréger les données en grandes catégories selon les domaines généraux : science, technologie, ingénierie et mathématiques (STIM) et santé, arts, commerce, sciences humaines, éducation et sciences sociales (SACHES).

Les chercheuses et chercheurs postdoctoraux sont généralement inclus dans la catégorie du personnel d'enseignement ou de recherche, ou les deux. Cependant, il se pourrait que les difficultés auxquelles ils font face ou leur répartition démographique soient différentes ; dans la mesure du possible, leurs données devraient être séparées de celles du reste du personnel enseignant.

De façon plus générale, les données concernant le classement du poste devraient être incluses ; la désagrégation de ces données pourrait être pertinente pour l'analyse des tendances d'EDI relative aux différents postes compris dans l'écosystème de recherche, de même qu'à la permanence et au temps requis pour obtenir la permanence, et à la charge de travail relative à l'enseignement et aux comités.

## Stagiaires de recherche

Les données recueillies sur les chercheuses et chercheurs étudiants et les assistantes et assistants à la recherche pourraient être désagrégées, autant que possible, selon le niveau de scolarité et la faculté ou le programme. Les étudiantes et étudiants employés par l'établissement occupent souvent des postes précaires et contractuels à temps partiel. Les déséquilibres de pouvoir sont particulièrement prononcés pour les étudiantes et étudiants des cycles supérieurs relativement à leurs fonctions actuelles d'enseignement et de recherche. Ces déséquilibres pendant les études supérieures peuvent avoir un impact sur la carrière de l'étudiante ou de l'étudiant. En effet, le milieu de la recherche est concurrentiel, et la réputation acquise pendant les études supérieures joue sur le futur cheminement de carrière. Par ailleurs, comme les contrats sont de courte durée, ce groupe peut changer très rapidement, ce qui complique le suivi des données démographiques; ce facteur doit être pris en compte dans l'analyse et le choix de la fréquence des collectes des données. Il pourrait aussi être nécessaire de prévoir une approche différente pour obtenir le consentement des étudiantes et étudiants de moins de 18 ans, selon les risques qui se posent et le type de participation attendue.

## Formulaire de déclaration volontaire des trois organismes

Le formulaire de déclaration volontaire des trois organismes, composante centrale de l'engagement des trois organismes en matière d'EDI, est une source qui pourrait être utile aux établissements qui n'ont pas encore recueilli de données démographiques (le questionnaire est retranscrit intégralement à l'annexe 3).

Les données recueillies dans ce questionnaire donnent de l'information sur la diversité de la population et augmentent la capacité à vérifier les progrès en EDI, à reconnaître et éliminer les obstacles et à penser de nouvelles mesures pour améliorer l'EDI en recherche<sup>148</sup>. Si l'établissement ne dispose pas encore d'outil de sondage, il peut employer celui des trois organismes ou l'adapter à ses besoins. Selon les réponses obtenues, on pourra dresser un portrait de la situation démographique de l'établissement, puis ce dernier pourra ensuite préparer des méthodes quantitatives pour s'attaquer à ses priorités.

Le questionnaire doit être rempli par toute personne soumettant, seule ou en équipe, une demande à l'un des trois organismes. Il s'inspire beaucoup des normes utilisées par Statistique Canada pour le Recensement ainsi que des quatre groupes désignés de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* de 1995, soit les femmes, les Autochtones, les personnes en situation de handicap et les minorités visibles.

Les organismes ont révisé le formulaire en 2020 pour tenir compte des exigences réglementaires en vigueur, de nouvelles dispositions législatives ainsi que des commentaires reçus du milieu de la recherche. Le formulaire révisé comprend des questions concernant huit dimensions de l'identité, notamment de nouvelles questions sur l'orientation sexuelle et la langue.

#### Points importants

- La granularité de l'analyse varie selon plusieurs facteurs, dont les ressources, la taille et les priorités de l'établissement.
- Il est important de désagréger les données au maximum pour obtenir le portrait le plus juste possible de l'établissement.
- La demande doit expliquer comment ont été départagées les données à inclure et à exclure.

## Données qualitatives

L'équipe d'autoévaluation devra procéder à un examen approfondi des données qualitatives relatives à l'expérience des membres de la communauté de recherche. Il est crucial de bien comprendre ces données, car un établissement *diversifié* sur papier n'est pas automatiquement *inclusif* en pratique<sup>149</sup>. Les données qualitatives seront particulièrement importantes pour expliquer aux évaluatrices et évaluateurs comment l'établissement a fixé ses priorités. Elles permettront aussi de montrer les efforts déployés pour mobiliser le personnel et de mieux illustrer les structures, les systèmes et la culture de l'établissement.

La collecte de données qualitatives peut prendre de nombreuses formes. Le programme Dimensions n'en prescrit aucune en particulier, car l'approche à privilégier varie grandement selon le contexte de l'établissement. L'équipe d'autoévaluation doit déterminer la meilleure façon d'évaluer les réalités de chaque groupe concerné. Outre les méthodes plus traditionnelles, comme les entrevues et les groupes de discussion, les établissements sont invités à faire preuve de créativité pour recueillir leurs données qualitatives, par exemple en employant des approches artistiques ou narratives pour rendre la recherche accessible à un plus grand nombre de participantes et de participants<sup>150</sup>. Suivant le principe « rien à propos de nous sans nous », les membres des groupes privés d'équité de la communauté doivent être consultés à chaque étape du processus de collecte de données, de la conception des sondages à la présentation et à l'utilisation des résultats.

### Points importants

- L'équipe d'autoévaluation doit réaliser un examen approfondi pour comprendre l'expérience qualitative des membres de l'établissement.
- Les données qualitatives devraient influencer l'établissement des priorités.
- Le programme Dimensions ne prescrit pas d'approche de collecte ou d'analyse de données ; l'équipe d'autoévaluation devra s'assurer d'utiliser les méthodes et outils qui conviennent le mieux au contexte de son établissement.

## Directives et pratiques

### Principes de PCAP et activités de mobilisation dirigées par des Autochtones

Il est important de bien comprendre les principes de PCAP, un outil de mobilisation des données, des renseignements et des connaissances culturelles des Premières Nations. Ces principes encadrent les questions de propriété, de contrôle, d'accès et de possession de l'information qui doivent servir lorsque l'on dialogue avec les Premières Nations. Le Centre de gouvernance de l'information des Premières Nations fournit des conseils et une expertise en ce qui concerne la recherche et la mobilisation respectueuses et culturellement adaptées relativement aux Premières Nations. Il est à noter que les principes de PCAP ne s'appliquent pas à l'entière des communautés autochtones ; ils sont spécialement conçus pour les Premières Nations qui utilisent les données et les connaissances de leurs propres membres et communautés. Pour voir un portrait plus général des activités de mobilisation et de mise en commun des connaissances dirigées par des Autochtones, voir le document *Building Indigenous-led Engagement Frameworks*, qui jette les bases et propose des ressources supplémentaires<sup>151</sup>.

### Accessibilité

L'accessibilité des plans et des processus de recherche doit être prise en compte et clairement définie. Voici certains des facteurs à considérer : heure de tenue des événements ; accessibilité des espaces de recherche physiques et virtuels ; disponibilité de services de garde pour les participantes et participants qui en ont besoin ; possibilité de sous-titrage, d'interprétation en langue des signes (américaine ou québécoise), de transcription en temps réel des communications, de sous-titrage ou d'interprétation simultanée lorsque nécessaire ; et visuel du matériel promotionnel. Les images doivent être accompagnées d'une légende pour les lecteurs d'écran, les vidéos doivent être sous-titrées, et tous les documents doivent être offerts dans plusieurs formats selon les besoins. Les documents et pages Web doivent respecter les normes d'accessibilité pour les personnes qui utilisent un lecteur d'écran. Ces

questions d'accessibilité doivent être abordées bien avant la collecte des données, et les mesures en ce sens doivent être proactives plutôt que réactives. L'accessibilité d'un événement ou d'un processus ne se limite pas à l'accessibilité de l'espace physique et des documents ; le processus doit aussi être sécurisant sur les plans affectif et culturel et permettre aux participantes et participants de s'exprimer avec un degré de vulnérabilité librement choisi. La fourniture de badges indiquant les pronoms, la reconnaissance réfléchie et honnête des territoires et l'acceptation et le respect des besoins et des préférences de communication de tout le monde sont tout autant d'éléments qui favorisent l'accessibilité du processus.

## **Données et préjugés**

Tant dans la collecte de nouvelles données que dans l'analyse des données existantes, il est crucial de se rappeler que les communautés participantes ont subi et continuent de subir des préjugés graves au sein du milieu de la recherche, ce qui entraîne des traumatismes et des pertes de confiance. Ainsi, pour recueillir des données relatives à l'EDI, il est crucial de suivre un processus collaboratif tenant compte de ce facteur et d'élaborer des plans d'études cherchant à réduire les conséquences négatives, le tout selon le principe « rien à propos de nous sans nous », qui veut que les personnes et les groupes vivant des iniquités aient pleinement et directement voix au chapitre tout au long du processus.

Tant les personnes responsables de la collecte des données visant à déceler les expériences et pratiques oppressives ou dommageables<sup>152</sup> que les participantes et participants sont susceptibles d'épuisement<sup>153</sup>. C'est pourquoi, dans les processus touchant des sujets difficiles ou des expériences potentiellement traumatiques, il est important de mettre en place des règles d'interruption adaptées et de prévoir des services de santé mentale ou d'autres moyens de récupérer. Les personnes modérant ou animant les discussions ne sont pas non plus à l'abri des ravages que peut causer la collecte de données éprouvantes : « Les traumatismes transmis par personne interposée, l'usure de compassion et les traumatismes secondaires sont tous des risques pour les personnes qui travaillent avec des victimes de traumatismes, y compris les victimes de violence interpersonnelle, par exemple les thérapeutes, les psychologues, les défenseuses et défenseurs des droits et les bénévoles<sup>154</sup>. » Le plan de l'équipe d'autoévaluation doit comporter des stratégies d'atténuation visant à protéger les participantes et participants ainsi que les animatrices et animateurs de la détresse émotionnelle que peuvent générer les conversations sur l'oppression<sup>155</sup>.

Dans un contexte de recherche participative, surtout lorsque la participation est chronophage, les pratiques exemplaires comprennent notamment la compensation proportionnelle du travail accompli pour toutes les personnes ayant contribué. Pour les participantes et participants, il pourrait s'agir d'une petite rétribution ou d'un cadeau d'une importance suffisante pour reconnaître le travail à sa juste valeur sans toutefois devenir un incitatif coercitif. Si les animatrices ou animateurs ne font pas partie de l'équipe d'évaluation, leurs services doivent aussi être compensés ; par exemple, la charge de cours pourrait être réduite pour certains membres de l'établissement, au cas par cas.

# Étalonnage et comparaison de données

L'établissement doit procéder, lorsque possible, à l'étalonnage de ses données, c'est-à-dire réaliser une comparaison ou une évaluation à l'aide de données normalisées ou de référence. Il pourrait par exemple utiliser les données démographiques du pays, de la province ou du territoire ou encore de la région pour déterminer si sa communauté est représentative de la population générale. De même, il pourrait utiliser ses propres données démographiques des années précédentes pour mesurer les progrès accomplis et ceux qui sont encore à faire. Le choix d'étalons à l'interne et à l'externe constitue une occasion d'introspection et de définition des lacunes, des forces et des faiblesses. En outre et surtout, il facilite la création d'un cadre de référence pour évaluer l'efficacité des initiatives. Pour améliorer l'EDI, il ne suffit pas d'examiner la situation actuelle ; il faut faire un suivi des changements dans la démographie et les expériences vécues.

Le programme Dimensions ne dicte pas les données à utiliser comme points de comparaison, car celles-ci peuvent varier selon le contexte de l'établissement et le groupe concerné. Les établissements qui possèdent déjà des données internes devraient les utiliser dans leur analyse.

Plusieurs éléments peuvent cependant venir compliquer l'utilisation de données comparatives internes et externes pendant l'autoévaluation. Les données de base pourraient notamment se faire rares, ou encore être éparpillées un peu partout dans l'établissement. En outre, les indicateurs utilisés pour les collectes de données précédentes pourraient être désuets ou avoir changé depuis, rendant la comparaison difficile. Enfin, même lorsqu'il existe des données faciles à trouver et à comparer, elles ne peuvent pas toujours être utilisées dans l'évaluation : cela dépend des processus de consentement de la collecte initiale. L'équipe d'autoévaluation doit tenir compte de tous ces facteurs pour déterminer les meilleures sources de données comparatives, puis justifier ses choix dans la demande.

Il existe aussi plusieurs sources de données externes qui peuvent être utilisées à la place des données internes ou en supplément. Si certains établissements (universités) voudront comparer leur population aux données nationales (comme le Recensement), puisque les membres du corps professoral et les étudiantes et étudiants viennent de partout au Canada, d'autres, comme les cégeps et les polytechniques, pourraient préférer utiliser des données municipales ou régionales. Les grands établissements pourraient utiliser les données du Programme de contrats fédéraux ou du Programme des chaires de recherche du Canada comme point de départ pour la recherche de renseignements externes.

Notons que beaucoup de systèmes de collecte de données n'ont pas toujours compris des données sur les cinq groupes d'intérêt – c'est notamment le cas des populations LGBTQ2+, qui ont été sous-identifiées par le passé. Les données ne sont pas toujours suffisamment désagrégées pour dresser un portrait complet (ex. : aucune désagrégation supplémentaire des personnes racisées). Considérant les

différences probables entre les données recueillies au moyen des anciens et des nouveaux systèmes, les établissements devraient faire preuve de prudence, et faire attention à ne pas comparer des données dont les paramètres et définitions relatifs aux groupes privés d'équité diffèrent.

Pour voir d'autres suggestions de jeux de données et des outils d'étalonnage ainsi que des exemples, consulter l'annexe 4.

### Points importants

- Les données de référence à privilégier dépendent du contexte de l'établissement.
- En plus du gouvernement fédéral (Recensement), l'établissement peut utiliser comme sources de données externes l'administration municipale ou le gouvernement de sa province, diverses associations professionnelles et toute autre source pertinente pour son contexte élargi.
- Les données recueillies à l'interne sont idéales pour dégager les tendances de l'établissement, tandis que les données externes permettent une comparaison avec l'écosystème de recherche au sens large.

## Analyse et présentation des données

L'analyse des données devrait permettre une compréhension approfondie et intersectionnelle des contextes, des manifestations et des expériences résultant de l'iniquité, de la sous-représentation et de l'exclusion pour tous les membres du milieu postsecondaire.

Le programme Dimensions n'a pas de visée prescriptive quant à l'analyse des données. Ainsi, les méthodes et les outils appropriés changeront en fonction de la situation d'un établissement, de la taille et de la capacité de l'équipe d'autoévaluation, du public cible et du type de preuves utilisées.

La désagrégation des données est un aspect essentiel pour comprendre l'expérience propre à chaque groupe privé d'équité.

Lors de l'analyse, il faudra porter attention au choix des personnes impliquées dans le processus et l'interprétation qui sera faite des résultats. Il ne devrait pas y avoir un seul point de vue dans l'analyse. Les établissements pourraient interpréter les résultats avec les personnes consultées pour s'assurer que leur interprétation est fidèle aux données obtenues.

Il ne faut pas s'arrêter à une analyse profonde des données; les résultats doivent être communiqués à d'autres établissements pour inspirer le développement de mesures.



Des chiffres, tableaux et graphiques devraient être utilisés pour étayer les affirmations et les mesures, par exemple la définition des priorités, ou dégager des tendances. L'établissement doit présenter une vue d'ensemble de sa communauté de recherche ainsi que des observations plus ciblées. La demande finale doit faire état des réussites et lacunes et démontrer une compréhension profonde du contexte de l'établissement.

Attention aux tableaux de résultats : ils ne suffisent pas à dresser un portrait complet de la situation, et lorsqu'il y en a trop, cela peut être étourdissant. La représentation visuelle des données est une bonne façon de faire ressortir les points principaux, mais elle ne remplace pas *l'interprétation* des données.

Lorsque l'équipe d'autoévaluation utilise des données pour orienter un point du plan d'action, elle doit s'assurer que cette mesure et sa justification s'intègrent aux objectifs et soient cohérentes avec le reste du plan. Les établissements exposeront la pertinence des liens établis entre les données, les résultats de l'évaluation et les mesures du plan d'action. Puisque les besoins en matière de données de l'établissement évolueront à mesure que la situation se précisera, l'équipe doit aussi présenter un plan pour améliorer les processus de collecte de données comprenant l'intégration de la rétroaction de la communauté et le développement de l'infrastructure lorsque possible.

L'accessibilité est un enjeu important dans la présentation des résultats. Il s'agit d'un sujet vaste qui dépasse le cadre du présent document, mais il existe beaucoup de ressources sur le sujet pour guider les établissements dans la préparation de documents qui respectent les normes actuelles en la matière\*.

Ressources sur l'accessibilité pour la présentation de données :

- [Accessibility Fundamentals Overview, Web Accessibility Initiative \(WAI\), W3C](#)
- [Design and Develop Overview, Web Accessibility Initiative \(WAI\), W3C](#)
- [Dos and don'ts on designing for accessibility, Accessibility in government \(blog.gov.uk\)](#)
- [Canadian Website Accessibility Guidelines in 2022 \(hostingcanada.org\)](#)
- [Blogue de GTI Canada](#)
- [Comment rendre les sites Web accessibles, gouvernement de l'Ontario \(ontario.ca\)](#)
- [Accessible Documents, Accessibility Hub \(queensu.ca\)](#)
- [Creating Accessible Documents, Education Commons \(utoronto.ca\)](#)
- [Rendre ses documents accessibles, EFPC \(cspc-efpc.gc.ca\)](#)

\* Pour en savoir plus sur l'accessibilité dans la visualisation des données, consulter les lignes directrices suivantes : <https://accessibility.digital.gov/visual-design/data-visualizations/>; <https://medium.com/nightingale/data-visualization-accessibility-where-are-we-now-and-whats-next-b2c9eeac4e8b>; <https://www.microsoft.com/design/inclusive/>.

## Chapitre 6

# Plan d'action



Ce chapitre comporte des renseignements pratiques pour la préparation du plan d'action dans le cadre du programme Dimensions. Peu importe pour quelle étape un établissement présente une demande, il devra fournir un plan d'action.

Les initiatives et programmes présentés dans le plan d'action doivent avoir un lien avec l'information recueillie lors de la stratégie de mobilisation, de l'analyse du contexte et de l'analyse intersectionnelle des données obtenues. L'équipe d'autoévaluation devra impérativement diffuser son plan d'action dans l'établissement, et la haute direction devra approuver les initiatives. Au fil de la mise en œuvre des mesures, on devrait pouvoir déterminer en quoi elles contribuent aux cinq catégories de preuves du mécanisme d'évaluation du programme (voir le chapitre 1 *Évaluation inclusive*).

Les plans d'action varieront d'un établissement à l'autre, puisqu'ils doivent être construits selon le contexte propre à la réalité de chacun. Même si les détails divergeront, on doit reconnaître les voix de la communauté de recherche dans le plan d'action.

Les plans d'action devraient traiter des initiatives actuelles et des souhaits pour les cinq prochaines années, au cours desquelles les établissements évalueront les répercussions des mesures prises. Pour évoluer dans les étapes de reconnaissance du programme Dimensions, les établissements doivent suivre leur plan d'action en ayant une certaine marge de manœuvre pour l'adapter et évoluer en fonction des réalités politiques et organisationnelles et des contextes changeants.

Une fois que l'établissement a reçu sa reconnaissance – après que la demande a été déposée et analysée –, le plan d'action doit être publié en ligne.

# Préparation d'un plan d'action

Le plan d'action devrait présenter une feuille de route des activités et des interventions de l'établissement qui devraient entraîner des changements tangibles répondant aux besoins et remédiant aux lacunes de l'établissement (lesquels sont ciblés lors de la collecte et l'analyse de données, la mobilisation et l'analyse du contexte) et contribuer à l'évolution de la communauté et la culture de recherche. Les mesures doivent corriger des lacunes et des problèmes cernés par les personnes consultées.

Pour prévoir des mesures ciblées, l'établissement doit faire preuve de transparence sur l'utilisation des preuves amassées. Un plan d'action efficace comprendra des cibles précises à atteindre dans le cycle de cinq ans et des mesures claires pour atteindre ces objectifs, et corrigera les problèmes et les lacunes. Une approche logique et structurée de la planification implique l'introspection, la réflexion, l'analyse des preuves (données qualitatives et quantitatives), et des mesures pertinentes et utiles. La première version du plan d'action devrait être rédigée au début du processus de demande, puis modifiée à mesure que des conclusions sont tirées.

Le plan d'action joue aussi le rôle de mécanisme de responsabilisation en permettant de faire un suivi des progrès et de mesurer les résultats. Il aide à ce que tout le monde soit sur la même longueur d'onde quant à la responsabilité des actions, aux moyens pratiques de réaliser les actions et au calendrier de réalisation des mesures pendant un cycle Dimensions. Les établissements sont encouragés à élaborer une stratégie de communication dans leur plan pour assurer une diffusion plus large des démarches d'EDI entreprises dans la communauté de recherche.

Au moment de présenter une demande pour l'étape de reconnaissance supérieure ou pour le renouvellement de la reconnaissance actuelle, il est essentiel de montrer les progrès réalisés par rapport au plan original.

Lors de l'élaboration du plan, l'établissement devrait répondre aux questions suivantes.

<b>Quels</b> sont les objectifs ?	<p>Un aspect essentiel du programme Dimensions est de mettre la voix des groupes privés d'équité faisant partie de la communauté de recherche au cœur du processus.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Qui est visé par les mesures ?</li><li>● Comment les mesures seront-elles mises en œuvre ?</li></ul>
<b>Pourquoi</b> appliquer ces mesures ?	<p>La raison derrière ces mesures devrait avoir un lien avec l'information recueillie et corriger les lacunes repérées.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Pourquoi les mesures sont-elles nécessaires ?</li><li>● En quoi les résultats de la mobilisation et de la collecte de données ont-ils mené à ces démarches ?</li></ul>

<p><b>Quand</b> les mesures seront-elles appliquées et quand prendront-elles fin ?</p>	<p>Tout au long du cycle de reconnaissance de cinq ans, les établissements devraient fixer d'autres dates, notamment pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● les étapes importantes ;</li> <li>● la mise en œuvre, la modification et l'évaluation des mesures.</li> </ul>
<p><b>Qui</b> s'assurera de leur réalisation ?</p>	<p>Pour faire la preuve des engagements, il est essentiel que l'établissement exprime clairement à qui revient la responsabilité des mesures :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Qui est responsable des mesures ?</li> <li>● Qui est chargé de leur mise en œuvre ?</li> </ul>
<p><b>Comment</b> savoir que les objectifs ont été atteints ?</p>	<p>L'établissement devrait revoir et évaluer l'incidence de ses mesures en continu.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Les mesures ont-elles servi à atteindre l'objectif global ?</li> <li>● Des cibles chiffrées ou mesurables ont-elles été fixées ?</li> </ul>

Le plan d'action devrait suivre la méthode SMART<sup>156</sup> (spécifique, mesurable, atteignable, réaliste, temporellement défini).

## Définition des objectifs

*Quels sont les objectifs de l'établissement ?*

Après l'autoévaluation et la collecte de données quantitatives et qualitatives, les établissements disposeront d'information qui leur permettra de dégager les tendances, les axes d'intervention et les points forts et les points faibles des pratiques actuelles. Pour traiter de l'ensemble des problèmes repérés par l'équipe d'autoévaluation, beaucoup de temps et de ressources pourraient s'avérer nécessaires. L'établissement devrait faire une analyse critique de ce qu'il est possible de faire et des changements prioritaires. Il aura intérêt à éviter d'en faire trop, trop rapidement, mais peut se permettre quelques gains rapides. Il vaut mieux avoir peu d'initiatives qui entraînent des changements importants et concrets plutôt que plusieurs initiatives de grande envergure qui n'apportent que de légers progrès qui ne correspondent pas nécessairement aux données recueillies.

Bien entendu, cela ne signifie pas que le reste des lacunes et iniquités repérées doit être ignoré ; cela dit, l'établissement se doit d'être transparent quant à ses limites, et penser à ce qu'il fera pour régler ces problèmes dans le futur.

L'établissement doit être honnête quant aux priorités et aux raisons derrière celles-ci. Par exemple :

- Une mesure donnée est-elle priorisée parce que les données quantitatives montrent un écart significatif entre le taux d'embauche pour un groupe en particulier dans un domaine de recherche par rapport à celui de la population totale de l'établissement ?
- Les commentaires tirés de l'enquête indiquent-ils une distribution inégale des ressources dans un domaine en particulier ?
- Y a-t-il des programmes ou des politiques mis en place par le passé dont on sait maintenant qu'ils ont eu des répercussions préjudiciables ou négatives sur certains membres de l'établissement ?

L'établissement devrait expliquer **en réponse à quoi** une action est réalisée et **comment** l'ordre de priorité est déterminé. Ces explications devraient avoir un lien avec les données qualitatives et quantitatives, l'analyse du contexte et les commentaires des personnes consultées.

L'établissement doit clairement indiquer qui sera visé dans le cadre de son plan d'action de cinq ans. Il doit aussi expliquer pourquoi tel ou tel rôle de la communauté de recherche a été choisi pour être au cœur des démarches (voir le chapitre 1 *Évaluation inclusive*) et comment les conclusions de l'analyse des données et de la mobilisation reflètent la nécessité de se concentrer sur ces groupes en particulier. Par exemple, si un établissement se concentre sur les groupes victimes d'iniquités au sein du personnel de recherche et d'enseignement, la raison pour laquelle les mesures visent un groupe en particulier devrait être claire dans la demande.

## **Justification des mesures**

*Pourquoi les mesures sont-elles prises ?*

Une fois que les établissements auront déterminé les changements nécessaires, les programmes, initiatives et outils spéciaux pour les réaliser devront être mis en œuvre. Il est important d'indiquer clairement comment les mesures permettront d'atteindre les résultats voulus. Les données et l'analyse doivent être la pierre angulaire de la préparation des mesures.

### **Utilisation d'une méthodologie axée sur l'intersectionnalité dans le choix des mesures**

Grâce à l'autoévaluation, l'établissement aura collecté une vaste quantité de données, dont la désagrégation aidera à donner une meilleure idée de la réalité des groupes privés d'équité de l'établissement. Il sera important de s'assurer que l'expérience des personnes ayant des identités intersectionnelles<sup>157</sup> ne soit pas oubliée<sup>158</sup>. Il n'est donc pas recommandé de fixer des objectifs généraux dans lesquels on considère les différentes communautés comme un même groupe. On doit plutôt ventiler les données par groupes privés d'équité pour comprendre si les identités intersectionnelles sont associées à des difficultés et obstacles importants.

Même si, dans certains cas, les initiatives plus vastes contribuent grandement au changement de culture, elles ne suffisent pas à offrir le soutien nécessaire pour transformer les systèmes et pratiques inéquitables.

Il faudra des mesures ciblées pour s'attaquer aux préjugés et aux obstacles récurrents auxquels font face les membres de certaines communautés (ex. : initiatives contre l'islamophobie, initiatives de réconciliation, initiatives visant à corriger les préjugés envers les personnes en situation de handicap).

Les établissements devraient aussi éviter de mettre en place des mesures sans consulter les personnes qui seront touchées par celles-ci. L'équipe d'autoévaluation aura recueilli des commentaires lors des activités de mobilisation et de collecte de données, mais cela ne veut pas dire que les mesures prises seront automatiquement pertinentes

ou appropriées. L'élaboration des mesures devrait suivre une approche participative pour qu'on tienne compte des attentes et des besoins des groupes privés d'équité dans l'équation.

### **Détermination des risques et des menaces associés aux mesures**

L'équipe d'autoévaluation doit réfléchir aux risques associés à chaque mesure et penser des stratégies de gestion et d'atténuation des risques.

La gestion des risques est un « processus de repérage, d'analyse et d'intervention quant à n'importe quel risque pouvant survenir dans le cycle de vie d'un projet et pouvant aider à ce que le projet demeure sur la bonne voie et que les objectifs soient atteints<sup>159</sup> ». Il peut s'agir de changements au sein de l'établissement, comme dans la gestion ou la direction, ou encore des changements externes, comme une pandémie. Dans le contexte de la planification des mesures, la gestion du risque devrait servir à déterminer comment une mesure pourrait poser problème, et comment atténuer les répercussions de ces problèmes s'ils surviennent.

Il peut être bon de créer un registre pour consigner les risques relevés pour qu'il soit plus facile d'établir un ordre de priorité et d'en assurer le suivi lors de la mise en œuvre. Le plan de gestion des risques comprendrait ce qui suit :

- détermination des risques ;
- analyse des effets potentiels ;
- classement selon la priorité (s'agit-il d'un risque faible qui ne nécessite pas d'attention immédiate, ou d'un risque élevé qui devrait être traité de façon urgente ?) ;
- attribution de la responsabilité des risques et de leur gestion ;
- création d'un plan d'intervention ou d'atténuation relativement au risque ;
- suivi continu du risque tout au long de la mise en œuvre de la mesure.

L'équipe d'autoévaluation continuera de se rencontrer régulièrement ; un point de l'ordre du jour des réunions pourrait donc servir à assurer le suivi des risques pendant l'application des mesures. Si une mesure n'a pas l'effet escompté, il pourrait s'avérer nécessaire de mettre en place les mesures de correction figurant dans les plans de gestion des risques.

### **Planification de la mise en œuvre**

Chaque mesure doit être expliquée. Pour les mesures plus complexes, chaque étape menant à l'impact désiré doit être décrite. Certains facteurs sont à considérer :

- activités à réaliser dans le cadre de la mesure ;
- ressources (financières, humaines, logistiques, etc.) nécessaires ;
- personnes qui participeront à la mise en œuvre ;
- entité responsable de la mesure ;
- risques et stratégies d'atténuation des risques.

## Préparation d'un calendrier

*Quand les mesures seront-elles appliquées et prendront-elles fin ?*

Le plan d'action devrait porter sur les cinq prochaines années pour illustrer l'engagement indéfectible de l'établissement à l'égard du programme Dimensions. La majorité du plan d'action pourrait probablement être réalisée rapidement après le dépôt de la demande. Toutefois, le fait d'avoir trop de « gains rapides » n'entraînera pas nécessairement de changements importants, et aller trop vite pour produire des résultats pourrait causer davantage de préjudices. L'établissement devrait établir un échéancier réaliste pour chaque mesure, en se laissant suffisamment de temps pour créer un changement important. Les différentes mesures devraient être réparties sur les cinq ans de la période de reconnaissance, plutôt que d'être toutes réalisées dans les premiers mois.

L'échéancier pour la mise en œuvre de chaque mesure devrait être clair et présenter une date de début et de fin. L'établissement devrait penser à établir des jalons pour marquer les progrès et à mettre en place des mécanismes pour respecter ces échéances.

### Établissement des responsabilités

*Qui veillera à la réalisation des mesures ?*

Des structures et des ressources d'aide organisationnelles devraient être en place pour la mise en œuvre des mesures. L'établissement doit faire la différence entre l'entité responsable des mesures, et les personnes chargées de leur mise en œuvre.

- L'entité chargée de la mise en œuvre s'occupe de proposer les initiatives et activités qui mèneront à la réalisation de la mesure.
- L'entité responsable de la mesure assure le suivi des démarches, s'occupe de la gestion des risques qui y sont liés et répond aux questions concernant la mesure.

Il ne faut pas que la majorité des mesures repose sur les épaules des RH ou du personnel chargé de l'EDI ; cette responsabilité devrait revenir à différentes personnes de tout l'établissement, pour bien refléter l'idée derrière les démarches.

L'équipe d'autoévaluation ne devrait pas être dissoute une fois le processus de demande terminé, puisqu'elle sera la principale responsable d'assurer que les mesures sont bien mises en place.

### Évaluation des répercussions

*Comment savoir que les objectifs sont atteints ?*

L'établissement devrait disposer de stratégies pour vérifier que les mesures ont été mises en œuvre adéquatement et pour déterminer le degré de changement positif qui en est ressorti. Il pourrait envisager l'utilisation de méthodes qualitatives et quantitatives pour déterminer si les mesures ont produit des résultats. Par exemple, il est possible de mettre en place des groupes de discussion pour évaluer comment les personnes visées par les initiatives, politiques et programmes voient ces derniers, ou de réaliser des sondages pour recueillir des commentaires sur des mesures en particulier.



### **Mesurer la réussite : un point clé**

Les établissements sont encouragés à fixer des cibles et prévoir des indicateurs de rendement pour faire le suivi. Ils ne doivent pas oublier que la réalisation d'une mesure n'est pas un indicateur de réussite ; c'est plutôt en déterminant si la mesure a eu l'effet escompté ou des répercussions significatives qu'on établira ou non sa réussite.

### **Données de référence**

Il est recommandé de présenter les données de référence dans le plan d'action. L'établissement pourra alors mesurer sa réussite et sera mieux préparé à instaurer des changements. Le fait de reconnaître les points à améliorer quant à l'équité – en fonction des données de référence – constitue un aspect important du programme Dimensions.

### **Points importants**

- Le développement de mesures ciblées va plus loin que la simple collecte de données dans le but de faire preuve de transparence quant aux moyens de répondre aux conclusions tirées.
- Lors de la planification des mesures, l'établissement doit répondre à ces questions : **Quels** sont les objectifs ? **Pourquoi** appliquer ces mesures ? **Quand** les mesures seront-elles appliquées et quand prendront-elles fin ? **Qui** s'assurera de leur réalisation ? **Comment** savoir que les objectifs ont été atteints ?
- L'établissement doit concentrer ses efforts sur un nombre limité de mesures concrètes et utiles plutôt que de prévoir trop de mesures ou des mesures trop génériques.
- Il est impératif d'avoir des ressources et du soutien en place pour appuyer la mise en œuvre du plan d'action.
- L'établissement doit prévoir des stratégies d'atténuation des risques et évaluer les répercussions des mesures.

# Formulation des mesures

## Portée du plan d'action

Il n'y a pas d'approche universelle de la préparation d'un plan d'action pour le programme Dimensions. Il revient à l'établissement de faire ce qui suit :

- déterminer le nombre de mesures requises ;
- préparer un ou plusieurs plans d'action ciblés ;
- choisir la façon la plus utile et intelligible de présenter les plans aux communautés qu'il dessert.

Les plans d'action sont des documents vivants que l'établissement peut modifier à sa guise pour refléter l'évolution de sa réalité politique et organisationnelle. Il faut faire le suivi des modifications importantes, tant à titre de référence à l'interne qu'aux fins d'explications lors de la présentation d'une demande à une étape de reconnaissance supérieure.

Dans le cadre de la demande, tous les établissements doivent soumettre un plan d'action. La portée et la complexité du plan varieront toutefois en fonction de l'étape de reconnaissance demandée. Voir l'annexe 1 *Exigences détaillées des étapes de reconnaissance*, pour connaître les exigences pour les plans d'action en fonction de l'étape.

## Adaptation et bonification des mesures d'EDI

On ne demande pas aux établissements de réinventer la roue. On les encourage d'ailleurs à souligner et célébrer leurs initiatives passées. Beaucoup auront déjà commencé à travailler sur des initiatives en matière d'EDI ou mis en place des mesures ou des plans en réaction à des appels à l'action précis ou à des événements sociopolitiques. Ces mesures (dans la mesure où elles se rapportent à l'écosystème de recherche) seront congruentes avec le plan d'action réalisé dans le cadre du programme Dimensions, et les établissements devraient penser à tenir compte des mesures déjà en place en présentant leur demande. Le processus d'autoévaluation devrait servir à renforcer les démarches en matière d'EDI qui sont déjà en cours.

En outre, l'équipe d'autoévaluation devrait recenser les initiatives, programmes et politiques en matière d'EDI qui sont déjà en cours. Selon les problèmes repérés pendant l'autoévaluation, certaines initiatives pourraient bénéficier de révisions ou d'adaptations. Cela peut aussi contribuer à amplifier la portée des initiatives existantes et mener à des changements plus importants ou plus durables.

## Réciprocité et collaboration dans le choix des mesures

La réciprocité est un aspect essentiel du programme Dimensions. La création d'une communauté de transmission des savoirs en matière de pratiques exemplaires relatives à l'EDI est importante. L'établissement devrait profiter de l'occasion pour apprendre de l'expérience des établissements comparables qui ont élaboré des programmes, des initiatives et des politiques pour corriger les lacunes et éliminer les obstacles liés à l'EDI.

Le but n'est pas de reproduire les mesures des autres établissements, mais plutôt de se demander s'il serait pertinent d'adapter un de leurs programmes en particulier. Il faudra donc bien comprendre les contextes dans lesquels s'inscrivent les initiatives et déterminer s'ils se transposent à la situation de l'établissement.

Il est recommandé de prendre connaissance de l'examen des mesures des autres établissements et, si possible, de discuter avec leurs équipes pour en savoir plus.

### Points importants

- Il n'existe pas d'approche unique à la préparation d'un plan d'action. Les établissements sont encouragés à préparer un plan qui correspond à leurs besoins.
- La portée du plan d'action variera en fonction de l'étape de reconnaissance demandée.
- Les établissements devraient se sentir libres d'adapter et de renforcer les initiatives et les démarches déjà en cours.
- Ils peuvent aussi tirer des enseignements des démarches et initiatives de leurs homologues et les adapter.

## Impact et progrès

Il faut garder en tête la différence entre l'impact et le progrès. Même si une mesure a été mise en œuvre, ce qui compte, c'est l'impact qu'elle entraîne dans la culture de l'établissement. L'établissement doit évaluer l'influence que ses activités ont, et pas seulement le fait qu'il a entrepris des démarches. Voici quelques exemples :

### Exemple 1

Un établissement organise chaque année un symposium sur l'EDI. Après un an, 100 % du personnel ou des membres du corps professoral y assistent. On parle ici de progrès.

Grâce à l'information véhiculée pendant les symposiums, le taux d'embauche des membres de groupes privés d'équité augmente. Ici, il s'agit d'impact.

On recueille des commentaires pour améliorer le contenu du symposium et le processus d'embauche. Les améliorations continues mènent à l'élimination des iniquités et à un meilleur taux d'embauche pour l'ensemble du personnel et du corps professoral. Il s'agit ici de progrès et d'impacts continus.

### Exemple 2

Un établissement modernise ses salles de classe et ses laboratoires pour qu'ils soient plus accessibles aux personnes à mobilité restreinte, et veille à ce que tous les nouveaux bâtiments soient construits en suivant cette approche. On parle ici de progrès.

Comme il y a des espaces accessibles partout sur le campus, les données montrent une augmentation du nombre d'étudiantes et d'étudiants et de membres du personnel en situation de handicap. Ici, il s'agit d'impact.

Des commentaires sont recueillis pour améliorer l'accessibilité et l'aspect fonctionnel des bâtiments. La sensibilisation en continu lors des travaux de construction et de rénovation contribue à l'élimination des obstacles qui pourraient empêcher une personne handicapée d'avoir un accès équitable aux espaces et, à long terme, on remarque une augmentation du taux d'embauche de personnes en situation de handicap. Il s'agit ici de progrès et d'impacts continus.

Nombreuses sont les façons d'avoir un impact, mais voici trois mesures simples à garder en tête.

1. La **première chose à faire** est de revoir les **processus** organisationnels. Par exemple, à quelle fréquence doit-on réfléchir à l'EDI dans le recrutement ?
2. **Ensuite**, l'établissement doit modifier ses **critères**. Il doit, par exemple, se demander comment inclure des considérations d'EDI à ses exigences d'embauche.
3. La **troisième mesure** est la modification des **pratiques** de l'établissement. Par exemple, on pourra penser à des efforts ciblés pour encourager les candidates et candidats qui font partie de groupes privés d'équité à postuler un poste qu'ils n'auraient pas nécessairement envisagé.

Les établissements doivent pouvoir mettre en évidence les effets mesurables des actions réalisées, évaluer l'amélioration de l'équité et démontrer que les changements découlent de ces actions. Ils doivent chercher à constamment s'améliorer. Dans cette optique, ils doivent déterminer si de nouveaux problèmes sont survenus après la mise en œuvre des actions, et se demander comment continuer d'améliorer leurs démarches.

### Exemple

#### Problème

Les données pour un établissement font ressortir un tournant où les femmes abandonnent leur carrière en recherche : la transition entre les études postdoctorales (68 % de femmes) et la direction d'un groupe de recherche indépendant (36 % de femmes).

### **Mesure initiale**

En réponse à cette situation, aux environs de 2012, l'établissement a adopté des formulations plus neutres dans les annonces d'emplois, par exemple en évitant des expressions comme « sommité mondiale du domaine », qui pouvaient décourager les femmes à poser leur candidature. Toutefois, la proportion de femmes qui postulent n'a pas augmenté et est restée à moins de 30 %.

### **Nouvelles mesures**

L'établissement a donc choisi de mettre en œuvre des mesures positives pour cibler et inviter personnellement les femmes à présenter leur candidature à des postes de direction de groupes de recherche. Quatre femmes ont été invitées à le faire, et elles n'auraient probablement pas postulé si ça n'avait pas été le cas. Toutes se sont vu offrir un poste ; trois ont accepté l'offre.

### **Impact**

Ces changements ont directement entraîné la promotion de deux chercheuses, l'une employée à temps partiel, et l'autre statisticienne, qui avaient de la difficulté à se hisser dans les rangs auparavant.

Il y a plusieurs façons pour un établissement d'être vecteur de changement. Il faut toutefois garder trois points en tête lorsqu'on veut mettre en évidence ces changements :

- 1.** Montrer en quoi la situation des membres de la communauté de recherche s'est améliorée ;
- 2.** Décrire comment les activités ont directement entraîné le changement ;
- 3.** Illustrer clairement le cheminement :  
collecte de données > analyse > mesures > progrès > impact

### **Points importants**

- L'impact et le progrès ne sont pas la même chose ; les établissements doivent évaluer l'incidence de leurs activités, et pas seulement le fait qu'elles ont eu lieu.

# Plan fructueux ou infructueux

Caractéristiques d'un plan d'action fructueux	Caractéristiques d'un plan d'action infructueux
<ul style="list-style-type: none"><li>● Comprend des objectifs clés clairs</li><li>● Attribue des responsabilités</li><li>● Tient compte des responsabilités</li><li>● Contient un calendrier précis pour les mesures</li><li>● Tient compte des données des cinq groupes</li><li>● Présente un lien clair entre les résultats de la collecte de données et les mesures</li><li>● Comprend une analyse intersectionnelle et une consultation des groupes visés</li><li>● Est adaptable et tient compte des nouvelles données ou des réalités changeantes</li><li>● Présente les indicateurs de rendement clés (IRC)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Copie d'autres plans d'action génériques</li><li>● Est vague</li><li>● Présente des mesures larges comme étant une seule grande activité</li><li>● N'établit pas d'objectifs</li><li>● N'est pas représentatif des constats tirés des données recueillies</li><li>● Manque d'analyse intersectionnelle</li><li>● Manque de données qualitatives ou quantitatives, ou les deux</li><li>● Ne s'appuie pas sur la mobilisation de la communauté de recherche dans l'analyse et la préparation des démarches</li></ul>

Lorsque l'établissement présente un rapport sur ses mesures précédentes, il peut inclure une copie de l'ancien plan d'action. Il pourra ainsi comparer les résultats obtenus lors de ses projections et déterminer ce qui a été réalisé. L'établissement doit ensuite analyser les activités et l'impact dans sa demande, là où il sera pertinent de le faire.

## Points importants

- Un plan d'action fructueux est formulé clairement, présente des mécanismes de responsabilisation, est représentatif des conclusions tirées de l'autoévaluation, comporte une analyse inclusive tenant compte de l'intersectionnalité et est défini dans le temps.
- Un plan d'action infructueux est générique, présente des mesures larges, ne contient pas d'échéances ou d'objectifs clairs, n'est pas préparé en fonction des conclusions tirées de la collecte de données et ne comprend pas d'analyse tenant compte de l'intersectionnalité.

# Structure du plan d'action

L'établissement applique peut-être déjà des démarches s'inscrivant dans des plans d'action organisationnels existants. Aux fins du programme Dimensions, il doit rassembler toutes les mesures pertinentes et les présenter de façon cohérente dans un seul document.

L'établissement peut organiser son plan pour que chaque mesure se rapporte à un but ou un objectif global. Il peut aussi séparer les actions par phases, ou les diviser par objectifs à court et à long terme.

Ici figurent quelques exemples de structure pour le plan d'action. Les établissements sont invités à s'en servir s'ils le souhaitent. Ces modèles ne sont que des exemples ; on encourage l'utilisation d'un format qui aidera à bien représenter et illustrer la réalisation des mesures.

## Modèle 1

Objectifs	Explication	Mesures précises	Calendrier	Entité responsable et mise en œuvre

## Modèle 2

QUELLE mesure sera instaurée ?	POURQUOI appliquer cette mesure ?	QUAND la mesure sera-t-elle appliquée ?	QUI veillera à l'application de la mesure ?	COMMENT savoir que la mesure a porté fruit ?

## Modèle 3

Mesure ou objectif planifié	Explication (preuve justifiant la mesure)	Principaux résultats et étapes importantes	Date de début	Date de fin	Mesures déjà prises	Personne responsable	Critères de réussite et résultats

# Annexes





# Annexe 1 – Exigences détaillées pour chaque étape de reconnaissance

Étapes de reconnaissance				
	Fondation	Édification	Consolidation	Transformation
<b>Preuves de motivation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement décrit en toute transparence ce qui motive ses efforts en matière d'EDI.</li> <li>● Il établit un lien entre sa volonté de participer au programme Dimensions et les problèmes soulevés par les groupes privés d'équité au sein de sa communauté, problèmes qui sont confirmés par des données probantes.</li> <li>● Il a cerné au moins une catégorie* au sein de la communauté de recherche (prise au sens large) qu'il cible en priorité pour ses initiatives en matière d'EDI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement décrit en toute transparence ce qui motive ses efforts en matière d'EDI.</li> <li>● Il établit un lien entre sa volonté de participer au programme Dimensions et les problèmes soulevés par les groupes privés d'équité au sein de sa communauté, problèmes qui sont confirmés par des données probantes.</li> <li>● Il a cerné au moins deux catégories au sein de la communauté de recherche (prise au sens large) qu'il cible en priorité pour ses initiatives en matière d'EDI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement montre qu'il comprend les défis auxquels sont confrontés les membres des groupes privés d'équité et explique quels événements et incidents importants survenus dans son environnement l'ont poussé à prendre des mesures données dans le passé ou le poussent à agir actuellement.</li> <li>● Il a cerné au moins quatre catégories au sein de la communauté de recherche (prise au sens large) qu'il cible en priorité pour ses initiatives en matière d'EDI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement montre qu'il comprend très bien les défis auxquels sont confrontés les membres des groupes privés d'équité de sa communauté et explique quels événements et incidents importants survenus dans son environnement l'ont poussé à prendre des mesures données dans le passé ou le poussent à agir actuellement.</li> <li>● Il a cerné au moins quatre catégories au sein de la communauté de recherche (prise au sens large) qu'il cible en priorité pour ses initiatives en matière d'EDI.</li> </ul>

\* Dans le cadre du programme Dimensions, sept catégories sont définies au sein de la communauté de recherche, prise au sens large : 1) les étudiantes et étudiants de premier cycle et des cycles supérieurs; 2) les titulaires de bourses postdoctorales; 3) le corps professoral; 4) le personnel de recherche et d'enseignement à temps partiel et sous contrat; 5) le personnel administratif; 6) les participantes et participants à la recherche; 7) les communautés externes.

## Étapes de reconnaissance

### Preuves de l'analyse des lacunes et des besoins

Fondation	Édification	Consolidation	Transformation
<ul style="list-style-type: none"> <li>● La planification stratégique des activités de mobilisation est en cours.</li> <li>● L'établissement montre qu'il a recueilli des données préliminaires sur la représentation des divers groupes au sein de sa communauté ou a établi une stratégie pour recueillir des données sur la représentation de ces groupes.</li> <li>● L'établissement montre dans sa demande qu'il a établi ou qu'il élabore une stratégie pour analyser en détail et présenter des données désagrégées qui permettent de mieux comprendre la <i>diversité démographique</i> de la communauté de recherche de l'établissement ainsi que les expériences des membres de cette communauté qui font partie des groupes privés d'équité.</li> <li>● Une analyse du contexte a débuté, notamment l'analyse d'au moins six éléments figurant au chapitre 3 du guide du programme (l'établissement peut inclure dans l'analyse du contexte des éléments qui ne sont pas présentés dans le chapitre).</li> <li>● L'établissement montre qu'il a conscience des ressources et des systèmes qui doivent être mis en place pour permettre une analyse détaillée des lacunes et des besoins.</li> <li>● Les grandes priorités ont été définies et justifiées au vu des données disponibles et du contexte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Des activités de mobilisation ont été soigneusement envisagées, planifiées et menées auprès de chacun des groupes privés d'équité ciblés par l'établissement (selon le contexte).</li> <li>● Une analyse qualitative* des expériences individuelles et de la culture et du climat de l'établissement a été réalisée et évaluée.</li> <li>● L'établissement montre qu'il a recueilli des données sur la représentation des divers groupes au sein de sa communauté de recherche.</li> <li>● L'établissement montre dans sa demande qu'il a désagrégé adéquatement les données recueillies jusqu'à présent. Il doit mettre l'accent sur les voix, les expériences et les commentaires des membres des groupes privés d'équité.</li> <li>● Une analyse du contexte a été réalisée; au moins 12 éléments figurant au chapitre 3 du guide du programme ont été analysés (l'établissement peut inclure dans l'analyse du contexte des éléments qui ne sont pas présentés dans le chapitre).</li> <li>● Un plan d'action a été défini et présenté à la communauté.</li> <li>● Les constatations découlant des activités de mobilisation et de l'analyse du contexte et des données qualitatives et quantitatives ont été communiquées à la communauté.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Les activités de mobilisation sont en cours et ont été menées sur plusieurs cycles de travail dans le cadre du programme.</li> <li>● Une analyse qualitative des expériences individuelles et de la culture et du climat de l'établissement a été réalisée — plus complexe et approfondie; elle a été évaluée et comparée aux analyses précédentes.</li> <li>● L'établissement montre qu'il a recueilli des données sur la représentation des divers groupes au sein de sa communauté de recherche.</li> <li>● L'établissement montre dans sa demande qu'il a désagrégé adéquatement les données recueillies jusqu'à présent et a réalisé une analyse intersectionnelle de ces données. Il doit mettre l'accent sur les voix, les expériences et les commentaires des membres des groupes privés d'équité.</li> <li>● L'établissement montre qu'il dispose d'un plan bien défini pour réaliser de futures évaluations des effets et comparaisons en se fondant sur ces données. Le plan doit préciser les cibles que l'établissement espère atteindre, la façon dont le succès sera mesuré et le processus prévu pour modifier le plan d'action en fonction des résultats obtenus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement organise régulièrement des activités de mobilisation des groupes privés d'équité; il utilise couramment les constatations qui en découlent pour éclairer sa politique et pour évaluer les effets et l'efficacité des initiatives de son plan d'action.</li> <li>● Il intègre systématiquement des analyses et des activités complexes visant l'EDI dans ses processus d'établissement des priorités et ses cycles annuels (sa capacité à s'attaquer aux enjeux d'EDI augmente, et il existe des preuves de l'instauration d'un climat de confiance mutuelle entre les comités qui travaillent à accroître l'EDI et les membres de la communauté).</li> <li>● L'intégration au sein de l'établissement et l'analyse des interdépendances sont en cours (à une étape précédente, il se peut par exemple que les services aux étudiants soient en avance par rapport au service des ressources humaines, pour ce qui est de favoriser l'EDI, mais à l'étape « Transformation », tous les services travaillent ensemble).</li> <li>● L'établissement montre qu'il a recueilli une quantité importante de données sur la représentation des divers groupes au sein de sa communauté de recherche.</li> <li>● L'établissement montre dans sa demande qu'il a désagrégé adéquatement les données recueillies jusqu'à présent et a réalisé une analyse intersectionnelle de ces données. Il doit mettre l'accent sur les voix, les expériences et les commentaires des membres des groupes privés d'équité.</li> </ul>

\* L'analyse qualitative repose sur de nombreux outils et méthodes (assemblées, entrevues de types divers, sondages sur la culture, etc.). Pour plus d'information, consulter le guide du programme : Chapitre 3 – Stratégie de mobilisation ; Chapitre 4 – Analyse du contexte ; Chapitre 5 – Collecte et analyse des données.

## Étapes de reconnaissance

### Preuves de l'analyse des lacunes et des besoins

Fondation	Édification	Consolidation	Transformation
<ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement a entamé un cycle de travail dans le cadre du programme, mais ne l'a pas nécessairement terminé.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement a vraisemblablement accompli un cycle de travail complet dans le cadre du programme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Une analyse du contexte a été réalisée ; au moins 18 éléments figurant au chapitre 3 du guide du programme ont été analysés (l'établissement peut inclure dans l'analyse du contexte des éléments qui ne sont pas présentés dans le chapitre).</li> <li>● Un plan d'action a été défini et présenté à la communauté.</li> <li>● Les anciennes politiques, procédures et pratiques ainsi que les autres aspects de l'établissement ayant contribué aux iniquités, à l'exclusion et au manque de diversité sont examinés et analysés.</li> <li>● Les constatations découlant des activités de mobilisation et de l'analyse du contexte et des données qualitatives et quantitatives ont été communiquées à la communauté.</li> <li>● L'établissement a vraisemblablement accompli deux cycles de travail complets dans le cadre du programme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement montre qu'il a réalisé des évaluations des effets de ses initiatives ainsi que des comparaisons en se fondant sur les données recueillies. Les preuves présentées doivent indiquer les cibles que l'établissement espérait atteindre, la façon dont le succès devait être mesuré, les cibles qui ont été atteintes et la façon dont le plan d'action est modifié en fonction des résultats obtenus.</li> <li>● Une analyse qualitative des expériences individuelles et de la culture et du climat de l'établissement – de grandes complexité, profondeur et ampleur – est réalisée régulièrement, et les résultats obtenus sont pris en compte dans les politiques et les structures administratives de l'établissement.</li> <li>● Une analyse approfondie du contexte a été réalisée et l'EDI fait à présent partie des considérations essentielles dans le cadre de l'élaboration des politiques. Tous les éléments figurant au chapitre 3 du guide du programme ont été analysés (l'établissement peut inclure dans l'analyse du contexte des éléments qui ne sont pas présentés dans le chapitre).</li> <li>● Les anciennes politiques, procédures et pratiques ainsi que les autres aspects de l'établissement ayant contribué aux iniquités, à l'exclusion et au manque de diversité ont fait l'objet d'un examen vaste et approfondi.</li> </ul>

## Étapes de reconnaissance

### Préaves de l'analyse des lacunes et des besoins

#### Fondation

#### Édification

#### Consolidation

#### Transformation

- Les constatations découlant des activités de mobilisation et de l'analyse du contexte et des données qualitatives et quantitatives sont régulièrement communiquées à la communauté.
- L'établissement a vraisemblablement accompli trois cycles de travail complets dans le cadre du programme et fait la preuve de progrès importants au regard des priorités établies dans les versions successives de son plan d'action.

- L'établissement peut expliquer pourquoi il privilégie certaines activités plutôt que d'autres.
- Il établit des liens entre les constatations tirées de l'analyse des données qualitatives et quantitatives et les forces et les obstacles recensés; le cas échéant, il explique pourquoi les ressources nécessaires ne sont pas en place pour résoudre certains problèmes.
- L'information sur les forces et les obstacles est systématiquement intégrée aux analyses de l'ensemble des informations et données recueillies ainsi qu'au plan d'action de l'établissement.
- La communication entre les divisions (p. ex. entre les Ressources humaines et l'équipe d'autoévaluation) est systématique et organisée.
- Les capacités de planification sont bien établies.

- Il existe un lien clair entre les données qualitatives et quantitatives recueillies, l'évaluation des forces et des ressources disponibles et les priorités établies.
- L'établissement justifie le fait que son dernier plan d'action ne s'attaque pas aux difficultés et aux problèmes recensés dans le cadre des activités de mobilisation et de collecte de données, le cas échéant.
- Il explique ce qui *pourrait* être fait et ce qui est fait, et justifie sa décision de se concentrer sur certains aspects.
- La communication entre les divisions (p. ex. entre les Ressources humaines et l'équipe d'autoévaluation) est plus coordonnée.
- L'établissement démontre que les obstacles à la coordination et les problèmes de fragmentation des forces ont été cernés et examinés et que des efforts ont été déployés pour y remédier.
- L'établissement renforce ses capacités.

- L'établissement a commencé à faire l'inventaire et le bilan de ses forces et des obstacles en ce qui concerne l'EDI.
- Il s'efforce d'établir des priorités au regard des forces et des obstacles recensés.

### Préaves de l'examen des forces et des obstacles

- L'établissement dispose de processus bien développés pour évaluer de façon systématique les solutions potentielles aux problèmes recensés.
- Dans son plan d'action quinquennal, l'établissement établit systématiquement des cibles tangibles et réalistes directement liées aux constatations issues de l'analyse des données qualitatives et quantitatives.
- Il fait part des obstacles et des solutions potentielles à la communauté.
- Il tient des discussions sur les leçons tirées chaque fois qu'un cycle de travail est terminé et affine sa façon de faire à chaque itération.
- L'exploitation des forces et la lutte contre les obstacles se font de façon intégrée, harmonisée, organisée et systématique.
- La communication entre les divisions (p. ex. entre les Ressources humaines et l'équipe d'autoévaluation) est systématique et organisée.
- Les capacités de planification sont complètement établies.

- L'établissement peut expliquer pourquoi il privilégie certaines activités plutôt que d'autres.
- Il établit des liens entre les constatations tirées de l'analyse des données qualitatives et quantitatives et les forces et les obstacles recensés; le cas échéant, il explique pourquoi les ressources nécessaires ne sont pas en place pour résoudre certains problèmes.
- L'information sur les forces et les obstacles est systématiquement intégrée aux analyses de l'ensemble des informations et données recueillies ainsi qu'au plan d'action de l'établissement.
- La communication entre les divisions (p. ex. entre les Ressources humaines et l'équipe d'autoévaluation) est systématique et organisée.
- Les capacités de planification sont bien établies.

- Il existe un lien clair entre les données qualitatives et quantitatives recueillies, l'évaluation des forces et des ressources disponibles et les priorités établies.
- L'établissement justifie le fait que son dernier plan d'action ne s'attaque pas aux difficultés et aux problèmes recensés dans le cadre des activités de mobilisation et de collecte de données, le cas échéant.
- Il explique ce qui *pourrait* être fait et ce qui est fait, et justifie sa décision de se concentrer sur certains aspects.
- La communication entre les divisions (p. ex. entre les Ressources humaines et l'équipe d'autoévaluation) est plus coordonnée.
- L'établissement démontre que les obstacles à la coordination et les problèmes de fragmentation des forces ont été cernés et examinés et que des efforts ont été déployés pour y remédier.
- L'établissement renforce ses capacités.

- L'établissement a commencé à faire l'inventaire et le bilan de ses forces et des obstacles en ce qui concerne l'EDI.
- Il s'efforce d'établir des priorités au regard des forces et des obstacles recensés.

## Étapes de reconnaissance

### Preuves d'engagement

Fondation	Édification	Consolidation	Transformation
<ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement a signé la charte du programme Dimensions.</li> <li>● La haute direction s'est engagée en faveur de l'EDI.</li> <li>● Une équipe d'autoévaluation a été mise sur pied au titre du programme.</li> <li>● L'établissement reconnaît relativement aux constatations faites à ce jour, sachant qu'il se peut qu'un constat détaillé de la situation ne puisse pas être établi à cette étape.</li> <li>● Il annonce sa participation au programme Dimensions.</li> <li>● Un plan d'action quinquennal a été établi et approuvé par la haute direction.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement a signé la charte du programme Dimensions.</li> <li>● Une structure de gouvernance a été établie pour l'ensemble du programme Dimensions et pour l'équipe d'autoévaluation.</li> <li>● L'équipe d'autoévaluation est formée, est diverse dans sa composition (membres ayant des rôles variés au sein de l'établissement et membres provenant des groupes privés d'équité) et est bien appuyée.</li> <li>● L'équipe d'autoévaluation a établi une stratégie visant à garantir la protection des personnes participant aux activités de mobilisation contre d'éventuelles représailles ; le but est de promouvoir la confiance et de répondre aux inquiétudes concernant les inégalités de pouvoir au sein de l'établissement.</li> <li>● Un plan bien défini est en place pour la répartition de la charge de travail au sein de l'équipe d'autoévaluation, qui valorise le travail d'EDI et rémunère les membres de l'équipe pour ce travail.</li> <li>● Un plan d'action quinquennal a été établi et approuvé par la haute direction.</li> <li>● Le plan d'action a été présenté à la communauté interne et externe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement a signé la charte du programme Dimensions.</li> <li>● Une structure de gouvernance claire a été établie pour l'ensemble du programme Dimensions et pour l'équipe d'autoévaluation</li> <li>● L'équipe d'autoévaluation est formée et est diverse dans sa composition (membres ayant des rôles variés au sein de l'établissement et membres provenant des groupes privés d'équité) ; un système bien conçu, complet, transparent et permanent est en place pour rémunérer le travail des membres de l'équipe d'autoévaluation.</li> <li>● L'équipe d'autoévaluation a établi une stratégie visant à garantir la protection des personnes participant aux activités de mobilisation contre d'éventuelles représailles ; le but est de promouvoir la confiance et de répondre aux inquiétudes concernant les inégalités de pouvoir au sein de l'établissement.</li> <li>● Un plan bien défini a été mis en place par l'établissement pour la répartition de la charge de travail au sein de l'équipe d'autoévaluation, qui valorise le travail d'EDI et rémunère les membres de l'équipe pour ce travail.</li> <li>● Un plan d'action quinquennal a été établi et approuvé par la haute direction.</li> <li>● Le plan d'action a été présenté à la communauté interne et externe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement a signé la charte du programme Dimensions.</li> <li>● L'EDI n'est pas seulement une priorité de la haute direction, mais bien un principe qui est intégré à divers niveaux de l'établissement.</li> <li>● Des preuves ont été présentées qui indiquent que tous les groupes privés d'équité ont voix au chapitre à tous les niveaux de l'établissement.</li> <li>● Les divisions et les départements de l'établissement qui participent à l'écosystème de recherche ont leurs propres plans d'action en matière d'EDI ; toutes les personnes faisant partie de la communauté de recherche ont leur propre plan de perfectionnement en matière d'EDI.</li> <li>● L'EDI est prise en compte dans les évaluations de rendement des personnes qui font partie de la communauté de recherche.</li> <li>● Un plan d'action quinquennal a été établi et approuvé par la haute direction.</li> </ul>

## Étapes de reconnaissance

Fondation	Édification	Consolidation	Transformation
<p style="text-align: center;"><b>Preuves de changement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement a commencé à mettre en place des mécanismes pour répondre aux priorités cernées.</li> <li>● L'EDI est mentionnée dans les plans stratégiques et figure dans le site Web de l'établissement.</li> <li>● L'établissement montre qu'il est conscient des mesures qu'il doit prendre pour parfaire la compréhension qu'il a du contexte et de ses besoins en matière d'EDI.</li> <li>● La sensibilisation relativement au programme Dimensions et à l'EDI en général augmente au sein de l'établissement grâce à une communication active.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement a mis en place des mécanismes pour répondre aux priorités.</li> <li>● Il a mis en place des mécanismes pour garantir que ses politiques et pratiques ainsi que sa culture en matière d'EDI pourront être adaptées aux circonstances imprévisibles, comme la pandémie de COVID-19.</li> <li>● Des membres des groupes privés d'équité disent constater des changements.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● L'établissement a mis en place des mécanismes pour répondre à ses priorités et ceux-ci produisent des résultats.</li> <li>● Les politiques et pratiques ainsi que la culture en matière d'EDI de l'établissement peuvent être adaptées aux circonstances imprévisibles, comme la pandémie de COVID-19.</li> <li>● Les indicateurs montrent une amélioration quant à la représentation des groupes privés d'équité aux postes de direction de l'établissement.</li> <li>● Des membres des groupes privés d'équité disent constater et ressentir des changements.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Les indicateurs essentiels rendent compte des effets et de l'efficacité des mesures prises.</li> <li>● Il y a amélioration de la représentation des groupes privés d'équité aux postes de direction de l'établissement ; le taux de représentation s'approche des cibles fixées, telles qu'établies au moyen de processus transparents axés sur la mobilisation.</li> <li>● Il existe des preuves d'une culture organisationnelle qui permet aux membres des groupes privés d'équité d'avoir pleinement accès à tous les niveaux hiérarchiques de l'établissement.</li> <li>● Des preuves indiquent que la culture au sein de la communauté de recherche de l'établissement est de plus en plus inclusive.</li> </ul>

## Annexe 2 – Modèle de mandat pour l'équipe d'autoévaluation

Remarque : Le présent modèle doit être modifié en fonction du contexte particulier de votre établissement. Il doit être lu conjointement avec le chapitre 2 *Équipe d'autoévaluation*.

### Contexte

Le programme Dimensions est une initiative des trois organismes, dirigée par le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG), qui invite les établissements postsecondaires du Canada à opérer une transformation pour accroître l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) et à favoriser un profond changement de culture dans l'écosystème de recherche. Son objectif est d'éliminer les obstacles qui touchent les groupes privés d'équité, notamment les femmes, les peuples autochtones, les personnes en situation de handicap, les membres de groupes racisés et les membres de la communauté LGBTQ2+.

Le programme Dimensions invite les établissements à effectuer une réflexion critique pour cerner les problèmes et les lacunes en matière d'EDI dans leur communauté de recherche et à élaborer un plan d'action favorisant l'EDI en tenant compte de leurs constatations. L'équipe d'autoévaluation joue un rôle fondamental dans ce processus.

### Responsabilités

L'équipe d'autoévaluation assumera collectivement les responsabilités suivantes – quoiqu'elle pourrait déléguer certaines tâches à d'autres personnes ou entités :

- examiner les politiques et les pratiques de l'établissement (analyse du contexte) ;
- au moyen de consultations appropriées auprès des femmes, des peuples autochtones, des personnes en situation de handicap, des membres de minorités visibles ou de groupes racisés et des membres de la communauté LGBTQ2+ :
  - définir les domaines à explorer et fixer des objectifs pertinents pour l'établissement ;
  - élaborer des plans pour atteindre ces objectifs (notamment la collecte de données, au besoin) ;
- établir des indicateurs de rendement clés pour mesurer le succès des initiatives mises en place ;
- préparer la demande qui sera présentée au programme Dimensions.

### Gouvernance et pouvoirs

L'équipe d'autoévaluation comprendra des représentantes et représentants de la haute direction. Elle établira un processus de reddition de comptes pour assurer un engagement actif des dirigeantes et dirigeants de l'établissement. [Ajuster en fonction des plans de votre établissement ; inclure le mécanisme redditionnel, si possible.]

L'équipe d'autoévaluation aura le pouvoir d'approuver les activités et formulera des recommandations à la haute direction en ce qui concerne leur approbation. [Il pourrait être bon de préciser les activités en question ou leur portée plus haut.]

### **Composition et taille de l'équipe**

La composition de l'équipe d'autoévaluation devra être approuvée par la haute direction. [Ajuster en fonction des plans de votre établissement.] L'équipe sera diversifiée et elle comptera au moins une représentante ou un représentant de chacun des cinq groupes figurant dans la description du programme. Les membres feront aussi appel à d'autres personnes issues des groupes privés d'équité afin de ne pas avoir à parler au nom de groupes entiers.

On y trouvera également des membres de divers départements, facultés, échelons hiérarchiques, catégories professorales, rôles et types d'expertise.

Afin de maintenir l'équilibre entre l'efficacité et la complexité, l'équipe comprendra [indiquer le nombre de membres] membres. [Ajuster en fonction des réalités de votre établissement.]

[Poursuivre la description si l'équipe doit comprendre des sous-comités ou des groupes de travail.]

### **Recrutement**

Les membres de l'équipe d'autoévaluation seront sélectionnés comme suit : [Insérer la description, qui doit inclure un processus ouvert annoncé et la nomination des membres en fonction de leur expérience. Afin de s'assurer que les exigences concernant la diversité et l'expertise des membres sont satisfaites, on peut au besoin recruter des spécialistes externes.]

Une formation prenant la forme de [indiquer la forme que prendra la formation ou le programme de formation précis] sera offerte aux nouveaux membres ou selon les besoins pour appuyer le travail de l'équipe. [Insérer les plans de formation de votre établissement.]

### **Rôles**

#### **Présidence** [modifier s'il y a aussi coprésidence]

La présidente ou le président assume les responsabilités suivantes :

- établir des règles de mobilisation et des approches respectueuses qui permettent l'expression de divers points de vue (p. ex., approche du cercle de partage) ;
- chercher à créer un climat de confiance et de bienveillance pendant les réunions et s'assurer que tous les membres de l'équipe reçoivent du soutien et peuvent apporter une contribution et que la hiérarchie ou les voix influentes ne dominent pas les discussions ou la prise de décisions ;



- s'assurer que les tâches sont réparties de manière équitable ;
- surveiller l'inclusion au sein de l'équipe ;
- communiquer avec la communauté de l'établissement ainsi qu'avec la direction et l'administration afin de définir les responsabilités liées au processus et aux résultats (p. ex., évaluation fondée sur les données probantes, vastes mobilisations, etc.) ;
- organiser les réunions et en établir l'ordre du jour ;
- assurer la prise de notes pendant les réunions (rédaction des procès-verbaux) ;
- assurer un soutien administratif à l'équipe d'autoévaluation ;
- établir des mécanismes pour rendre des comptes à la haute direction, à d'autres comités ou sous-comités de l'équipe et au reste de l'établissement.

### **Membres**

Les membres de l'équipe d'autoévaluation assument les responsabilités suivantes :

assister aux réunions ;

- participer activement à la planification et aux discussions ;
- contribuer à créer un climat de confiance et de bienveillance pendant les réunions afin de tirer parti des avantages d'une équipe diversifiée ;
- mener à bien les activités et les tâches de l'équipe ;
- communiquer avec la communauté de recherche et les membres des groupes privés d'équité ;
- promouvoir les activités du programme Dimensions relatives à l'EDI.

### **Principes de conduite**

La présidente ou le président, ou les coprésidentes ou coprésidents, ainsi que les membres de l'équipe d'autoévaluation doivent protéger la crédibilité et l'intégrité du groupe en respectant les principes de conduite suivants :

- encourager les membres à faire part de leurs idées et points de vue ;
- respecter la diversité des opinions ;
- être prêts à examiner les options permettant d'obtenir des résultats favorables ;
- agir de sorte à promouvoir les intérêts des membres des groupes privés d'équité ;
- s'efforcer d'écouter celles et ceux qui ont fait face à des obstacles systémiques et apprendre de leur expérience ;
- traiter l'information de manière confidentielle et ne l'utiliser qu'aux fins prévues ;
- divulguer et gérer les conflits d'intérêts ainsi que les cas de « double allégeance ».

### **Échéancier et charge de travail prévue**

L'équipe d'autoévaluation demeurera la même pendant la durée du programme Dimensions, qui comprend la présentation de la demande ainsi que toute activité de suivi requise. La composition de l'équipe sera ajustée de sorte que celle-ci poursuive le travail relatif à l'EDI une fois que les résultats du processus d'évaluation des demandes au programme seront connus. [Donner des précisions sur les attentes à l'égard de l'équipe d'autoévaluation après le processus d'évaluation des demandes.]

Les réunions de l'équipe se tiendront [mensuellement/bimensuellement, etc.]. [Préciser en fonction des plans de votre établissement.]

La charge de travail sera répartie équitablement, en fonction des facteurs personnels et environnementaux et de sorte à éviter de surcharger les membres des groupes privés d'équité. Les membres de l'équipe peuvent s'attendre à consacrer [nombre d'heures] heures par semaine aux activités de l'équipe. [Ajuster en fonction des plans de votre établissement.]

### **Reconnaissance**

Les membres de l'équipe d'autoévaluation seront rémunérés pour leur participation, qui sera officiellement reconnue lors des évaluations du rendement et publiquement soulignée. Leur charge d'enseignement sera réduite ou ils recevront des crédits de cours. Ils recevront également un soutien administratif, des subventions pour se rendre à des conférences ayant trait à l'EDI, des allocations ou un remboursement de leurs dépenses (transport, repas, garderie, etc.). [Ajuster en fonction des plans de votre établissement.]

### **Surveillance**

Le fonctionnement et la composition de l'équipe seront examinés de façon régulière [indiquer la fréquence pour votre établissement]. Des ajustements seront apportés au besoin pour en assurer l'efficacité et l'efficacé.

### **Confidentialité**

[Inclure toute entente de confidentialité que doivent respecter les membres de l'équipe d'autoévaluation de votre établissement.]

### **Fonctions non prévues dans le mandat**

On ne s'attend pas à ce que l'équipe gère les plaintes pour atteinte aux droits de la personne ou les plaintes d'agression ou de harcèlement sexuel. Celles-ci doivent être gérées par les moyens appropriés propres à l'établissement.

# Annexe 3 – Questionnaire

## de déclaration volontaire des trois organismes

[Espace réservé à l'introduction]

[Espace réservé à l'avis de confidentialité]

### Quelle est votre date de naissance ?

Préfère ne pas répondre

### 2. Sélectionnez l'option qui décrit le mieux votre identité de genre actuelle.

Personne au genre fluide

Homme

Personne non binaire

Homme trans

Femme trans

Personne bispirituelle

Femme

Aucune des options ne correspond à mon identité.

Mon identité :

Préfère ne pas répondre

### 3. 3. Sélectionnez l'option qui décrit le mieux votre perception de votre orientation sexuelle actuelle.

Personne asexuelle

Personne bisexuelle

Personne gaie

Personne hétérosexuelle

Personne lesbienne

Personne pansexuelle

Personne queer

Personne bispirituelle

Aucune des options ne correspond à mon orientation sexuelle.

Mon orientation :

Préfère ne pas répondre

### 4a. Vous considérez-vous comme une personne autochtone, c'est-à-dire faisant partie des Premières Nations (Indiens de l'Amérique du Nord), des Métis ou des Inuits ?

Oui

Non

Préfère ne pas répondre

**4b. Si oui, sélectionnez le ou les groupes auxquels vous vous identifiez.**

Premières Nations  
Inuits  
Métis  
Préfère ne pas répondre

**5. N.B. :** Selon la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, « [f]ont partie des minorités visibles les personnes, autres que les autochtones, qui ne sont pas de race blanche ou qui n'ont pas la peau blanche ».

**Considérez-vous faire partie d'une minorité visible au Canada ?**

Oui  
Non  
Préfère ne pas répondre

**6. Sélectionnez le ou les groupes auxquels vous vous identifiez. (N.B. : Si vous avez répondu « Oui » à la question 4a [vous êtes une personne autochtone], sélectionnez « Je ne considère faire partie d'aucun de ces groupes ». Vous pouvez aussi sélectionner toute autre option qui s'applique à vous.)**

Arabes  
Noirs  
Chinois  
Philippins  
Japonais  
Coréens  
Latino-Américains  
Asiatiques du Sud (Indiens de l'Est, Pakistanais, Sri-Lankais, etc.)  
Asiatiques du Sud-Est (Vietnamiens, Cambodgiens, Laotiens, Thaïlandais, etc.)  
Asiatiques de l'Ouest (Iraniens, Afghans, etc.)  
Blancs  
Je ne considère faire partie d'aucun de ces groupes.  
Mon ou mes appartenances :

Préfère ne pas répondre

**7a. N.B. :** Selon la *Loi canadienne sur l'accessibilité*, un handicap est une « [d]éficiência notamment physique, intellectuelle, cognitive, mentale ou sensorielle, [un] trouble d'apprentissage ou de la communication ou [une] limitation fonctionnelle, de nature permanente, temporaire ou épisodique, manifeste ou non et dont l'interaction avec un obstacle nuit à la participation pleine et égale d'une personne dans la société ».

**Considérez-vous être une personne handicapée aux termes de la Loi ?**

Oui  
Non  
Préfère ne pas répondre

**7b. Si oui, sélectionnez le ou les types de handicaps qui s'appliquent à vous.**

Communication

Développement

Dextérité

Flexibilité

Audition

Apprentissage

Santé mentale

Mémoire

Mobilité

Douleur

Vision

Aucune des options ne correspond à mon handicap.

Mon ou mes handicaps :

Préfère ne pas répondre

\* Avez-vous des difficultés à communiquer dans votre langue habituelle, par exemple des difficultés à comprendre ou à vous faire comprendre ? Utilisez-vous la langue des signes ? ([Washington Group on Disability Statistics](#))

**8a. Quelles langues apprises à la maison pendant l'enfance comprenez-vous toujours aujourd'hui ? (Vous pouvez cocher plus d'une réponse.)**

Français

Anglais

Autre

Préfère ne pas répondre

**8b. Quelles langues parlez-vous le plus souvent à la maison ? (Vous pouvez cocher plus d'une réponse.)**

Français

Anglais

Autre

Préfère ne pas répondre

**Avez-vous des commentaires ou des suggestions relativement au formulaire de déclaration volontaire ?**

## Annexe 4 – Jeux de données et outils suggérés pour l'étalonnage

### **Données du Recensement de Statistique Canada**

Les données du Recensement de Statistique Canada peuvent être utilisées pour dégager les tendances démographiques du Canada. Elles peuvent être consultées telles quelles ou désagrégées selon la région, ce qui pourrait s'avérer utile pour les collèges et les petites universités souhaitant comparer leurs données à des étalons locaux. Le Recensement du Canada ne recueille actuellement aucune donnée sur les identités LGBTQ2+, mais il recueille des données sur le genre, notamment les identités trans et non binaires : <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/index-fra.cfm>.

Pour en savoir plus sur les données de Statistique Canada sur le genre, la diversité et l'inclusion, consulter l'adresse suivante : [https://www.statcan.gc.ca/fra/themes-debut/genre\\_diversite\\_et\\_inclusion](https://www.statcan.gc.ca/fra/themes-debut/genre_diversite_et_inclusion).

### **Système d'information sur le personnel d'enseignement dans les universités et les collèges – Personnel enseignant à plein temps (SPEUC-PT)**

Le Système d'information sur le personnel d'enseignement dans les universités et les collèges – Personnel enseignant à plein temps (SPEUC-PT) a publié son premier jeu de données complet après une pause de cinq ans en novembre 2017. Celui-ci couvrait l'entièreté des 112 établissements publics conférant des grades (principalement des universités). L'étude visait à recueillir des données sur certaines caractéristiques socioéconomiques du personnel d'enseignement universitaire à plein temps du pays. Elle a été réalisée à partir de données administratives plutôt que de déclarations volontaires, ce qui élimine la possibilité d'erreurs d'échantillonnage. Bien que les études du SPEUC-PT n'utilisent habituellement pas d'indicateurs relatifs aux cinq groupes d'intérêt (à part le genre), elles contiennent d'autres données intéressantes, comme le rang professoral et le salaire.

<https://www.statcan.gc.ca/fr/blogue/sc/SPEUC-relance>

### **Enquête sur le corps professoral et les chercheurs du niveau postsecondaire**

L'Enquête sur le corps professoral et les chercheurs du niveau postsecondaire de Statistique Canada a comme objectif premier de combler les lacunes dans les données sur l'équité et la diversité dans les milieux de l'enseignement et de la recherche postsecondaires du pays. Elle fournit aussi des données sur les expériences et le cheminement professionnels, y compris sur les postes menant à la permanence et le harcèlement au travail. La version la plus récente a été publiée en septembre 2020. Ces données sont recueillies sur une base volontaire et ne peuvent être ventilées à l'échelle des établissements, mais elles peuvent constituer un bon point de départ pour établir des données de référence concernant l'expérience vécue dans les établissements canadiens.

<https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/200922/dq200922a-fra.htm>

### **Collèges et instituts Canada**

Collèges et instituts Canada (CICan) est une organisation nationale regroupant, à titre volontaire, les collèges, les instituts, les cégeps et les écoles polytechniques du Canada et d'ailleurs qui sont financés par les fonds publics. L'une de ses priorités est de mettre en valeur et d'accroître la recherche sur les collèges et les instituts, dans le contexte organisationnel et vis-à-vis de l'enseignement, de l'apprentissage et de la réussite étudiante dans le système.

Rapports sur les consultations fédérales : <https://www.collegesinstitutes.ca/fr/ressources/memoire-presentes/>

Compilations d'études relatives aux collèges : <https://www.collegesinstitutes.ca/fr/ressources/la-recherche-sur-les-colleges-et-instituts/>

### **Données et cibles du Programme des chaires de recherche du Canada**

Le Programme des chaires de recherche du Canada (PCRC) exige que les établissements définissent des cibles d'équité et de diversité pour assurer la participation de quatre groupes, soit les femmes, les peuples autochtones, les personnes en situation de handicap et les « minorités visibles ». Comme pour le Recensement, le PCRC ne recueille actuellement pas de données sur la communauté LGBTQ2+. Il vise à mesurer la progression des établissements vers leurs cibles. La section *Statistiques* du site Web comprend un aperçu général des résultats. [https://www.chairs-chaire.gc.ca/about\\_us-a\\_notre\\_sujet/statistics-statistiques-fra.aspx](https://www.chairs-chaire.gc.ca/about_us-a_notre_sujet/statistics-statistiques-fra.aspx)

### **Rapport d'étape annuel du Comité de la coordination de la recherche au Canada**

Le Comité de la coordination de la recherche au Canada (CCRC) coordonne les programmes et les politiques des organismes fédéraux de financement de la recherche et de la Fondation canadienne pour l'innovation. L'annexe d'EDI du rapport d'étape annuel du CCRC présente des données sur le financement de la recherche, désagrégées selon les occasions de financement et les taux de candidature et d'attribution pour les femmes, les Autochtones, les personnes en situation de handicap et les « minorités visibles ».

<https://www.canada.ca/fr/comite-coordination-recherche/nouvelles/2021/02/rapport-d-etape-2019-2020.html>

### **Rapport annuel de la Loi sur l'équité en matière d'emploi et Programme de contrats fédéraux**

En vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, le ministre du Travail doit soumettre au Parlement un rapport annuel sur l'état de l'équité en matière d'emploi dans le secteur privé assujéti à la réglementation fédérale. Le Programme de contrats fédéraux (PCF) du Canada fait partie du Programme du travail géré par Emploi et Développement social Canada et vise à veiller à ce que les entrepreneurs du gouvernement du Canada emploient un effectif aussi diversifié que la population active en général, comprenant des membres des quatre groupes définis dans la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Dans cette optique, le PCF collecte et publie différentes données pouvant être utilisées dans les analyses comparatives des entreprises et des secteurs.

### **Document *Équité, diversité et inclusion dans les universités canadiennes : rapport sur le sondage de 2019* d'Universités Canada**

Universités Canada défend les intérêts des universités du pays sur la scène fédérale. En 2019, elle a mené une enquête nationale détaillée aux visées multiples : rassembler des données d'EDI à des fins d'étalonnage ; mieux comprendre la situation actuelle de l'EDI dans le milieu institutionnel ; faciliter la comparaison des résultats et la communication de pratiques prometteuses entre les membres ; et orienter les activités de promotion et de renforcement des capacités d'Universités Canada. Les catégories utilisées dans l'enquête correspondent à celles du formulaire de déclaration volontaire. <https://www.univcan.ca/wp-content/uploads/2019/11/equite-diversite-et-inclusion-dans-les-universites-canadiennes-report-sur-le-sondage-national-de-2019-1.pdf>

### **Centre for Global Inclusion**

Le Centre for Global Inclusion fournit des ressources aux personnes et aux organisations désireuses d'améliorer leurs pratiques d'EDI, notamment l'outil d'étalonnage Global Diversity, Equity & Inclusion Benchmarks (<https://centreforglobalinclusion.org/downloads/>), qui comprend des données sur le recrutement, l'avancement et le maintien en poste, la conception et la classification des emplois, et la conciliation travail-vie privée. Cet outil ne constitue pas une source de données démographiques comparatives ; il aide plutôt à déterminer les types d'étalons qualitatifs que devrait utiliser une organisation en catégorisant ses activités selon une échelle allant de « inaction » à « pratique exemplaire ».

### **Equity Indicators Framework**

L'Equity Indicators Framework est une création collaborative de l'Anti-Racism Network qui utilise une approche antiraciste pour « dénoncer les dynamiques de pouvoir inégales entre les groupes ainsi que les structures qui les perpétuent » et pour promouvoir « un changement organisationnel durable, concret et authentique visant à éliminer à la source la discrimination institutionnalisée et systémique ». Ce cadre facilite « l'évaluation des structures, des politiques et des programmes à l'aide d'indicateurs d'équité » et offre une représentation visuelle des méthodes que peuvent employer les organisations pour déterminer à quel point la domination coloniale est présente dans leurs pratiques et rendre ces dernières plus équitables et culturellement adaptées.





# Outils supplémentaires

Les ressources suivantes couvrent différents sujets pouvant être utiles dans les démarches associées au programme Dimensions. Cette liste n'est pas exhaustive et sera mise à jour périodiquement.

Ressources portant sur les préjugés inconscients, la gestion des conflits, les conversations difficiles et la compétence interculturelle :

- [Module Les préjugés et le processus d'évaluation par les pairs](#)
- [Unconscious Bias: From Awareness to Action](#) (anglais seulement)
- [Intercultural Development Inventory](#) (anglais seulement)
  - L'Intercultural Development Inventory est une évaluation transculturelle des compétences interculturelles visant à bâtir ces dernières en vue d'obtenir des résultats en matière de diversité et d'inclusion à l'étranger et au pays.
- Cours [Fostering Psychological Safety in Your Team](#) de Academic Impressions (anglais seulement, gratuit pour les membres)
- [Guide de planification de réunions inclusives](#)
- [Implicit association test](#) (anglais seulement)
- [Leading with effective communication \(Inclusive leadership training\)](#) (anglais seulement)
- [Leading for EDI in Higher Education](#) (anglais seulement)
  - Ce cours s'adresse aux professionnelles et professionnels qui souhaitent en apprendre plus sur le leadership en éducation supérieure en réponse aux changements démographiques ou qui souhaitent cultiver leurs compétences en leadership.

Ressources portant sur les programmes de prise de conscience, outils et ateliers sur les obstacles à l'avancement et les moteurs d'oppression (colonisation, racisme, misogynie, capacitisme, homophobie, etc.), la réconciliation et la décolonisation :

- [First Nations Health Authority: Cultural Safety and Humility](#) (anglais seulement)
- [L'activité des couvertures KAIROS](#)
- [Indigenous Canada, Faculté des études autochtones de la University of Alberta](#) (anglais seulement)
- Principes de PCAP
- Principes CARE pour la gouvernance des données autochtones
- [Module de formation des IRSC : La recherche visant les Premières nations, les Inuits ou les Métis du Canada](#) (webinaire)
- [Unpacking the invisible knapsack](#) (anglais seulement)
- [Analyse comparative entre les sexes plus \(ACS+\) et Formation et outils pour l'application de l'ACS+](#)
- [Racial Equity Tools: Resources](#) (anglais seulement)
- [Dismantling Racism Works Workbook](#) (anglais seulement)
- [Capsules de l'Office des Personnes handicapées du Québec \(OPHQ\)](#)

Les associations et réseaux professionnels peuvent aussi constituer de bonnes ressources pour l'équipe d'autoévaluation – et, dans une mesure plus large, pour les établissements en général. Quelques suggestions :

- [Association canadienne pour la prévention de la discrimination et du harcèlement en milieu d'enseignement supérieur \(CAPDHHE\)](#)
- [Réseau canadien des scientifiques noirs \(CBSN\)](#)
- [Centre canadien pour la diversité et l'inclusion \(CCDI\)](#)
- [Fierté au travail Canada](#)
- [Réseau québécois pour l'équité, la diversité et l'inclusion \(RQEDI\)](#)

Ressources utiles pour la mobilisation des peuples autochtones :

- *Kinàmàgawin* (rapport de mai 2020 du Strategic Indigenous Initiatives Committee) de la Carleton University (anglais seulement)
- Maori Strategic Framework de la University of Otago (anglais seulement)
- Lignes directrices des IRSC pour la recherche en santé chez les peuples autochtones
- Écrits autochtones : comprendre les enjeux des Premières Nations, des Métis et des Inuit au Canada de Chelsea Vowel
- « Decolonization is Not a Metaphor » de Eve Tuck et K. Wayne Yang (anglais seulement)
- Guide de reconnaissance des Premières Nations et des territoires traditionnels
- La reconnaissance territoriale en contexte universitaire québécois



# Notes de fin

- 1 CRSNG. Charte du programme Dimensions. Page consultée le 2 mai 2022. [https://www.nserc-crsng.gc.ca/InterAgency-Interorganismes/EDI-EDI/Dimensions-Charter\\_Dimensions-Charte\\_fra.asp](https://www.nserc-crsng.gc.ca/InterAgency-Interorganismes/EDI-EDI/Dimensions-Charter_Dimensions-Charte_fra.asp).
- 2 Campbell, L. G., Siya Mehtani, Mary E. Dozier et Janice Rinehart (2013). « Gender-Heterogeneous Working Groups Produce Higher Quality Science », *PLoS ONE*, vol. 8, no 10, p. 1-6, <http://doi.org/10.1371/journal.pone.0079147>. Nielsen, Mathias Wullum et coll. (2017). « Opinion: Gender diversity leads to better science », *Proceedings of the National Academy of Sciences*, vol 114, no 8, p. 1740-1742. <https://doi.org/10.1073/PNAS.1700616114>
- 3 Henry, F., Carl E. James, Peter S. Li, Audrey Kobayashi, Malinda Sharon Smith, Howard Ramos et Dua Enakshi (2017). *The Equity Myth: Racialization and indigeneity at Canadian universities*, UBC Press, Vancouver. Conseil des académies canadiennes (2012). *Renforcer la capacité de recherche du Canada : la dimension de genre*. Leslie, S. J., Andrei Cimpian, Meredith Meyer et Edward Freeland (2015). « Expectations of brilliance underlie gender distributions across academic disciplines », *Science*, vol. 347, no 6219, p. 262-265, doi : 10.1126/science.1261375. Madera, J. M., Michelle R. Hebl, Heather Dial, Randi Martin et Virginia Valian (2018). « Raising doubts in letters of recommendation for academia: Gender differences and their impact », *Journal of Business and Psychology*, doi : 10.1007/s10869-018-9541-1. « Simon Fraser University Engaging the World », *White Papers*, Westcoast Women in Engineering, Science and Technology, Simon Fraser University, <http://www.sfu.ca/wwest/resources/White-Papers.html>. Moss-Racusin, C. A., Jojanneke van der Toorn, John F. Dovidio, Victoria L. Brescoll, Mark J. Graham et Jo Handelsman (2014). « Scientific Diversity Interventions », *Science*, vol. 343, no 6171, p. 615-616, <http://doi.org/10.1126/science.1245936>.
- 4 Kaatz, A., Belinda Gutierrez et Molly Carnes (2014). « Threats to Objectivity in Peer Review: the Case of Gender », *Trends in Pharmacological Sciences*, vol. 35, no 8, p. 371-373, <http://doi.org/10.1016/j.tips.2014.06.005>. Van Der Lee, R. et Naomi Ellemers (2015). « Gender Contributes to Personal Research Funding Success in the Netherlands », *Proceedings of the National Academy of Sciences*, vol. 112, no 40, p. 12349-12353, <http://doi.org/10.1073/pnas.1510159112>. Witteman, H. O., Michael Hendricks, Sharon Straus et Cara Tannenbaum (2017). *Female Grant Applicants are Equally Successful when Peer Reviewers Assess the Science, but not when they Assess the Scientist*, <http://doi.org/10.1101/232868>.
- 5 Blau, F., Janet Currie, Rachel T. A. Croson et Donna Ginther (2010). « Can Mentoring Help Female Assistant Professors? Interim Results from a Randomized Trial », *American Economic Review*, vol. 100, no 2, p. 348-352, <http://doi.org/10.3386/w15707>. Porter, C., et Danila Serra (2019). « Gender differences in the choice of major: The importance of female role models », *American Economic Journal: Applied Economics*. De Welde, K., et Sandra L. Laursen (2011). « The Glass Obstacle Course: Informal and Formal Barriers for Women Ph.D. Students in STEM Field », *International Journal of Gender, Science and Technology*, vol. 3, no 3, p. 571-595.
- 6 McDowell, J. M., Larry D. Singell et Mark Stater (2006). « Two to Tango? Gender Differences in the Decisions to Publish and Coauthor », *Economic Inquiry*, vol. 44, no 1, p. 153-168, <http://doi.org/10.1093/ei/cbi065>. Brewster, S., Neil Duncan, Mahmoud Emira et Angela Clifford (2017). « Personal Sacrifice and Corporate Cultures: Career Progression for Disabled Staff in Higher Education ». *Disability & Society*, vol. 32, no 7, p. 1027-1042, <http://doi.org/10.1080/09687599.2017.1331837>.
- 7 Sensoy, Ö., et Robin Diangelo (2017). « "We are all for Diversity, but..." : How Faculty Hiring Committees Reproduce Whiteness and Practical Suggestions for how they can Change » *Harvard Educational Review*, vol. 87, no 4, p. 557-580, <http://doi.org/10.17763/1943-5045-87.4.557>. Henry et coll. Vescera, Zak (2019). « The Unseen Labour of Racialized Faculty », *The Ubysey*, <http://ubyssey.ca/magazine/unseen-labour/>.
- 8 Nature Publishing Group. « Is Science Only for the Rich? », *Nature News*. Miller, C. C., et Kevin Quealy (2018). « Where Boys Outperform Girls in Math: Rich, White and Suburban Districts » *TheUpshot*.
- 9 Munir, F., Carolynne Mason et Hilary McDermott (2014). *Evaluating the effectiveness and impact of the Athena SWAN charter*, Londres, Equality Challenge Unit. Nishii, L. H. (2013). « The Benefits of Climate for Inclusion for Gender-Diverse Groups », *Academy of Management Journal*, vol. 56, no 6, p. 1754-1774. Schur, L., et coll. (2009). « Is disability disabling in all workplaces? Workplace disparities and corporate culture », *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, vol. 48, no 3, p. 381-410.
- 10 Blau, F. D. et coll. (2010). « Can Mentoring Help Female Assistant Professors? Interim Results from a Randomized Trial », *American Economic Review*, vol. 100, no 2, p. 348-352. Munir, F., Carolynne Mason et Hilary McDermott (2014). *Evaluating the effectiveness and impact of the Athena SWAN charter*, Londres, Equality Challenge Unit. Sherbin, L. et Ripa Rashid (2017). « Diversity doesn't stick without inclusion », *Harvard Business Review*, vol. 1.
- 11 Díaz-García, C., Angela González-Moreno et Francisco José Sáez-Martínez (2013). « Gender diversity within R&D teams: Its impact on radicalness of innovation », *Innovation*, vol. 15, no 2, p. 149-160.
- 12 Woolley, A. W., et coll. (2010). « Evidence for a collective intelligence factor in the performance of human groups », *Science*, vol. 330, no 6004, p. 686-688.
- 13 Freeman, R. B., et Wei Huang (2015). « Collaborating with people like me: Ethnic coauthorship within the United States », *Journal of Labor Economics*, vol. 33, no S1, p. S289-S318. AlShebli, B. K., Talal Rahwan et Wei Lee Woon (2018). « The preeminence of ethnic diversity in scientific collaboration », *Nature communications*, vol. 9, no 5163.
- 14 Nielsen, M. W., et coll. (2017). « Opinion: Gender diversity leads to better science », *Proceedings of the National Academy of Sciences*, vol. 114, no 8, p. 1740-1742.
- 15 Roberson, Q., Oscar Holmes IV et Jamie L. Perry (2017). « Transforming research on diversity and firm performance: A dynamic capabilities perspective », *Academy of Management Annals*, vol. 11, no 1, p. 189-216. AlShebli, B. K., Talal Rahwan et Wei Lee Woon (2018). « The preeminence of ethnic diversity in scientific collaboration », *Nature communications*, vol. 9, no 5163. Díaz-García, C., Angela González-Moreno et Francisco José Sáez-Martínez (2013). « Gender diversity within R&D teams: Its impact on radicalness of innovation », *Innovation*, vol. 15, no 2, p. 149-160.
- 16 Nishii, Lisa H. (2013). « The Benefits of Climate for Inclusion for Gender-Diverse Groups », *Academy of Management Journal*, vol. 56, no 6, p. 1754-1774.
- 17 Barnard, Sarah (2017). « The Athena SWAN Charter: Promoting Commitment to Gender Equality in Higher Education Institutions in the UK », *Gendered Success in Higher Education*, p. 155-174. Genova, A., Barbara De Micheli, Flavia Zucco, Claudia Grasso et Benedetta Magri (2014). « Achieving gender balance at the top of scientific research: guidelines and tools for institutional change », *Rome: Genis Lab Project, Fondazione Giacomo Brodolini*, p. 1-83.

- 18 "Statistics Canada 'The Daily' Study: Harassment and Discrimination among Faculty and Researchers in Canada's Postsecondary Institutions." Accessed May 2, 2022. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/210716/dq210716c-eng.htm>.
- 19 Holly Witteman, Michael Hendricks, Sharon Straus et Cara Tannenbaum. "Female Grant Applicants Are Equally Successful When Peer Reviewers Assess The Science, But Not When They Assess The Scientist." *BioRxiv*, 2017, 232868
- 20 "San Francisco Declaration on Research Assessment (DORA)." Accessed May 2, 2022. <https://sfedora.org/>.
- 21 Henry, Frances, Enakshi Dua, Carl E. James, Audrey Kobayashi, Peter Li, Howard Ramos, and Malinda S. Smith. *The Equity Myth: Racialization and Indigeneity at Canadian Universities*. Vancouver: UBC Press, 2017.
- 22 Council of Canadian Academies Expert Panel on Women in University Research. "Strengthening Canada's Research Capacity: The Gender Dimension," 2013.
- 23 Ontario Human Rights Commission. "Policy on Discrimination and Harassment Because of Sexual Orientation," 2006, 37: [http://www.ohrc.on.ca/sites/default/files/attachments/Policy\\_on\\_discrimination\\_and\\_harassment\\_because\\_of\\_sexual\\_orientation.pdf](http://www.ohrc.on.ca/sites/default/files/attachments/Policy_on_discrimination_and_harassment_because_of_sexual_orientation.pdf)
- 24 Burczycka, Marta. "Students' Experiences of Discrimination Based on Gender, Gender Identity or Sexual Orientation at Postsecondary Schools in the Canadian Provinces, 2019." Statistics Canada, 2020. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/85-005-x/2020001/article/00001-eng.htm>.
- 25 Canadian Human Rights Commission. "For Persons with Disabilities in Canada, Education Is Not Always an Open Door: CHRC Report," 2017. <https://www.chrc-ccdp.gc.ca/en/resources/persons-disabilities-canada-education-not-always-open-door>.
- 26 Smith, Malinda S., Noreen Golfman, Marie Battiste, Wesley Crichlow, Jay Dolmage, Florence Glanfield, Claudia Malacrida, and Anne-José Villeneuve. "Igniting Change: Final Report and Recommendations," Report for the Federation of Humanities and Social sciences, 2021. <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.30136.26889>.
- 27 Smith, Christie, and Stephanie Turner. "The Radical Transformation of Diversity and Inclusion: The Millennial Influence." *Deloitte University The Leadership Center for Inclusion*, 2015. <http://www.bjkli.org/wp-content/uploads/2015/05/report.pdf>.
- 28 Smith, Malinda. « Gender, whiteness, and "other Others" in the academy », *States of Race: Critical Race Feminism for the 21st Century*.
- 29 Paulo Freire (1968). *Pédagogie des opprimés*. 50th Anniv. New York: New York: Bloomsbury Academic, 2018.
- 30 The Anti-Opression Network. "What Is Anti-Opression?" Accessed May 3, 2022. <https://theantioppressionnetwork.com/what-is-anti-oppression/>.
- 31 Wagner, Anne, and June Ying Yee. "Anti-Opression in Higher Education: Implicating Neo-Liberalism." *Canadian Social Work Review* 28, no. 1 (2011): 89–105.
- 32 Truth and Reconciliation Commission of Canada. "What We Have Learned : Principles of Truth and Reconciliation," 2015, 193.
- 33 National Inquiry into Missing and Murdered Indigenous Women and Girls. "Reclaiming Power and Place: The Final Report of the National Inquiry into Missing and Murdered Indigenous Women and Girls," 2019. <https://www.mmiwg-ffada.ca/final-report/>.
- 34 Gaudry, Adam, and Danielle Lorenz. "Indigenization as Inclusion, Reconciliation, and Decolonization: Navigating the Different Visions for Indigenizing the Canadian Academy." *AlterNative* 14, no. 3 (2018): 218–27.
- 35 Adam Gaudry et Danielle Lorenz. *Indigenization as inclusion, reconciliation, and decolonization*, p. 218-227.
- 36 Adam Gaudry et Danielle Lorenz. *Indigenization as inclusion, reconciliation, and decolonization*, p. 218-227.
- 37 Adam Gaudry et Danielle Lorenz. *Indigenization as inclusion, reconciliation, and decolonization*, p. 218-227.
- 38 Zulu, Connie. "Gender Equity and Equality in Higher Education Leadership: 'What's Social Justice and Substantive Equality Got to Do with It?'" Inaugural Lecture, 2016. <http://www.nwu-ac-za.web.nwu.ac.za/sites/www.nwu.ac.za/files/files/mc/documents/ZULU>.
- 39 Crenshaw, Kimberlé. (1989). "Demarginalizing the intersection of race and sex: a black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics." *University of Chicago Legal Forum*. 1989 (1) 139-167. <https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1052&context=ucif>
- 40 See for example: Smith, *Gender, whiteness and 'other Others'*, 37-58.
- 41 PanAmerican Health Organization. "Promoting Health Equity, Gender and Ethnic Equality, and Human Rights in COVID-19 Responses: Key Considerations," 2020. [https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/52058/PAHOEGLEGCOVID-19-0001\\_eng.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/52058/PAHOEGLEGCOVID-19-0001_eng.pdf?sequence=6&isAllowed=y).
- 42 Davis, Jennifer. "University Survey Shows How COVID-19 Pandemic Is Hampering Career Progress for Women and Racialized Faculty." Canadian Association for University Teachers-(CAUT), April 2021. <https://www.caut.ca/bulletin/2021/04/commentary-university-survey-shows-how-covid-19-pandemic-hampering-career-progress>.
- 43 See the guide created by Nova Scotia Community College: Provoe, Jill. "Equity, Diversity and Inclusion-Minded Practices in Virtual Learning Communities," 2020: <https://www.nsc.ca/docs/about-nsc/applied-research/equity-report-english.pdf>
- 44 Corbet, Sylvie, and Nicolas Garriga. "Tensions Mar Paris Protest as Floyd Outrage Goes Global." *CTV N*, 2020. <https://www.ctvnews.ca/world/tensions-mar-paris-protest-as-floyd-outrage-goes-global-1.4964851>.
- 45 Inter-Institutional Advisory Committee. "Scarborough Charter." *National Dialogues and Action*, 2021. <https://www.uts.utoronto.ca/principal/scarborough-charter>.
- 46 Lexico Dictionaries. « Tokenism: Definition of Tokenism by Lexico », *English Lexico Dictionaries*, consulté le 13 décembre 2019, <https://www.lexico.com/en/definition/tokenism>.
- 47 Merriam-Webster. « Ally », *Merriam-Webster*, consulté le 18 décembre 2019, <https://www.merriam-webster.com/dictionary/ally>.
- 48 Munir, F., Carolynne Mason et Hilary McDermott (2014). *Evaluating the effectiveness and impact of the Athena SWAN charter*, Londres, Equality Challenge Unit.

- 49 Athena Forum. "Work Allocation Models," no. January (2018). <https://athenaforum.org.uk/media/1144/athena-forum-wam-reportjanuary2018.pdf>.
- 50 Athena Forum. "Work Allocation Models," no. January (2018). <https://athenaforum.org.uk/media/1144/athena-forum-wam-reportjanuary2018.pdf>.
- 51 Gravse, Andrew, Andrew Rowell et Eugenie Hunsicker (2019). « An Impact Evaluation of the Athena SWAN Charter », *Advance HE*.
- 52 Wheeler, Ronald (2015). « We All Do It: Unconscious Behaviour, Bias, and Diversity », *Law Library Journal*, vol. 107, no 2.
- 53 "Tools for Social Change: How to Develop a Liberatory Consciousness | Leadership for Educational Equity." Accessed May 2, 2022. <https://educationalequity.org/blog/tools-social-change-how-develop-liberatory-consciousness>.
- 54 Ostrove, Joan M., et Kendrick T. Brown (2018). « Are allies who we think they are?: A comparative analysis. » *Journal of Applied Social Psychology*, vol. 48, no 4 (1er avril 2018), p. 195-204. <https://doi.org/10.1111/JASP.12502>.
- 55 King, Makini (2018). « Ally is not a Noun », billet de blogue, University of Missouri-Kansas City (UMKC) Accessed May 2, 2022. <https://www.umkc.edu/insider/posts/2018/05/post.html>.
- 56 Stewart, D. L. (2012). « Promoting Moral Growth Through Pluralism and Social Justice Education », *New Directions for Student Services*, no 139, p. 66. <https://doi.org/10.1002/SS.20023>.
- 57 Bogan, Michelle. 2021. "How to challenge resistance to DEI change" in *Forbes*, Jun. 3: <https://www.forbes.com/sites/ellevate/2021/06/03/how-to-challenge-resistance-to-dei-change/?sh=15d39d636331>; Equity, Philanthropic Initiative for Racial. "Respond to Internal Resistance to Racial Justice Lens." Accessed May 3, 2022. <https://racialequity.org/2020/04/respond-to-internal-resistance-to-racial-justice-lens/>.
- 58 Ball, Jessica, et Pauline Janyst (2008). « Enacting Research Ethics in Partnerships with Indigenous Communities in Canada: "Do it in a Good Way." », *Journal of Empirical Research on Human Research Ethics*, vol. 3, no 2, p. 49.
- 59 Cunningham Erves, Jennifer, Tilicia L. Mayo-Gamble, Alecia Malin-Fair, Alaina Boyer, Yvonne Joosten, Yolanda C. Vaughn, Lisa Sherden, Patrick Luther, Stephania Miller et Consuelo H. Wilkins (2017). « Needs, Priorities, and Recommendations for Engaging Underrepresented Populations in Clinical Research: A Community Perspective », *Journal of Community Health*, vol. 42, p. 472-480.
- 60 Commission de vérité et réconciliation du Canada (2015). *Ce que nous avons retenu : les principes de la vérité et de la réconciliation*.
- 61 Gouvernement du Canada (2020). Établir de nouvelles orientations à l'appui de la recherche et de la formation en recherche autochtone au Canada 2019-2022. <https://www.canada.ca/fr/comite-coordination-recherche/priorites/recherche-autochtone/plan-strategique-2019-2022.html>.
- 62 "CSIRO Athena Swan Bronze Award Application | SAGE." Accessed May 2, 2022. <https://sciencegenderequity.org.au/application/athena-swan-bronze-award-application-csiro/>.
- 63 Ibid.
- 64 Universités Canada. *Équité, diversité, et inclusion dans les universités canadiennes : rapport sur le sondage de 2019* : <https://www.univcan.ca/fr/salle-de-presse/publications/equite-diversite-et-inclusion-dans-les-universites-canadiennes-rapport-sur-le-sondage-de-2019/>.
- 65 Programme des chaires de recherche du Canada (2019). « Créer un milieu de recherche axé sur l'équité, la diversité et l'inclusion : guide des pratiques exemplaires de recrutement, d'embauche et de maintien en poste ».
- 66 Tuck, Eve. "Suspending Damage: A Letter to Communities." *Harvard Educational Review* 79, no. 3 (2009), page 417.
- 67 "Setting New Directions to Support Indigenous Research and Research Training in Canada 2019 - 2022 - Canada.Ca." Accessed May 2, 2022. <https://www.canada.ca/en/research-coordinating-committee/priorities/indigenous-research/strategic-plan-2019-2022.html>.
- 68 Stinson, Jane (2018). « Apprentissages croisés : Quels sont les liens entre l'intersectionnalité et les cadres autochtones et occidentaux », Institut canadien de recherche sur les femmes.
- 69 National Inquiry into Missing and Murdered Indigenous Women and Girls. "Lexicon of Terminology: Preferred Terms - At a Glance," 2019.
- 70 Colleges and Institutes of Canada. "Indigenous Education Protocol for Colleges and Institutes," 2014. <https://www.collegesinstitutes.ca/policyfocus/indigenous-learners/protocol/>.
- 71 Canada, Universities. "Universities Canada Principles on Indigenous Education," 2015. <https://www.univcan.ca/media-room/media-releases/universities-canada-principles-on-indigenous-education/>.
- 72 Grange, Hamilin, Maureen Brown, and Jessica C. Brown. "Diversity , Equity and Indigenous Lens," 2019. <https://www.confederationcollege.ca/human-resources-services/human-rights-decolonization/diversity-equity-and-indigenous-lens>.
- 73 United Nations. "United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples : United Nations For Indigenous Peoples." United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2017. <https://www.un.org/development/desa/indigenouspeoples/declaration-on-the-rights-of-indigenous-peoples.html>.
- 74 Truth and Reconciliation Commission. "Truth and Reconciliation Commission of Canada: Calls to Action." *Truth and Reconciliation Commission of Canada*, 2015, 20.
- 75 Truth and Reconciliation Commission of Canada. "What We Have Learned : Principles of Truth and Reconciliation," 2015, 193.
- 76 First Nations Information Governance Center. "The First Nations Principles of OCAP® - The First Nations Information Governance Centre," 2016. <https://fnigc.ca/ocap-training/>.
- 77 "Best Practices in Equity, Diversity and Inclusion in Research." Accessed April 29, 2022. <https://www.sshrc-crsh.gc.ca/funding-financement/nfrf-fnfr/edi-eng.aspx#1d>.
- 78 Gouvernement du Canada (2020). Établir de nouvelles orientations à l'appui de la recherche et de la formation en recherche autochtone au Canada 2019-2022 (2020). [https://www.canada.ca/content/dam/crc-crcr/documents/strategic-plan-2019-2022/sirc\\_strategic\\_plan\\_fra.pdf](https://www.canada.ca/content/dam/crc-crcr/documents/strategic-plan-2019-2022/sirc_strategic_plan_fra.pdf).
- 79 Grange, Hamilin, Maureen Brown, and Jessica C. Brown. "Diversity , Equity and Indigenous Lens," 2019. <https://www.confederationcollege.ca/human-resources-services/human-rights-decolonization/diversity-equity-and-indigenous-lens>.

- 80 Stinson, Jane (2018). « Apprentissages croisés : Quels sont les liens entre l'intersectionnalité et les cadres autochtones et occidentaux », Institut canadien de recherche sur les femmes.
- 81 "Best Practices in Equity, Diversity and Inclusion in Research." Accessed April 29, 2022. <https://www.sshrc-crsh.gc.ca/funding-financement/nfrf-fnfr/edi-eng.aspx#1d>.
- 82 Gouvernement du Canada (2020). Établir de nouvelles orientations à l'appui de la recherche et de la formation en recherche autochtone au Canada 2019-2022 (2020). [https://www.canada.ca/content/dam/crcc-crcr/documents/strategic-plan-2019-2022/sirc\\_strategic\\_plan-fra.pdf](https://www.canada.ca/content/dam/crcc-crcr/documents/strategic-plan-2019-2022/sirc_strategic_plan-fra.pdf).
- 83 Pritchard, Gary (2020). « Working with Indigenous Communities: A Webinar Series », Association canadienne du droit de l'environnement.
- 84 Manternach, Brian. "Indigenous Ally Toolkit." *Journal of Singing* 72, no. 1 (2015): 83.
- 85 Laurentian University. "How To Be An Ally To Indigenous Peoples," 2021. <https://laurentian.ca/indigenous-programs/how-to-be-an-ally>.
- 86 Michaud, Benny, and Kahente Horn-Miller (2020). "Kinàmàgawin (Learning Together): Carleton University Strategic Indigenous Initiatives Committee Final Report." Ottawa, 2020. <https://carleton.ca/indigenousinitiatives/wp-content/uploads/Kinamagwin.pdf>.
- 87 National Indigenous University Senior Leaders' Association. "Indigenous Voices On Indigenous Identity," 2022. [https://www.fnuniv.ca/wp-content/uploads/Indigenous-Voices-on-Indigenous-Identity\\_National-Indigenous-Identity-Forum\\_Report\\_March-22\\_June-22-FINAL.pdf](https://www.fnuniv.ca/wp-content/uploads/Indigenous-Voices-on-Indigenous-Identity_National-Indigenous-Identity-Forum_Report_March-22_June-22-FINAL.pdf).
- 88 Manternach, Brian. "Indigenous Ally Toolkit." *Journal of Singing* 72, no. 1 (2015): 83.
- 89 Dolmage, Jay. "Academic Ableism." *Academic Ableism*, June 6, 2017. <https://doi.org/10.3998/MPUB.9708722>.
- 90 *Ibid*, 5.
- 91 Hogan, Andrew J. "Social and Medical Models of Disability and Mental Health: Evolution and Renewal." *CMAJ* 191, no. 1 (January 7, 2019): E16–18. <https://doi.org/10.1503/CMAJ.181008>.
- 92 Mccorkindale, Deirdre. (2018). « Race and Racism at Canadian Universities », *Black Perspectives*.
- 93 Houshmand, Sara, L. Spanierman et R.W. Tafarodi (2014). « Excluded and avoided: racial microaggressions targeting Asian international students in Canada », *Cultural Diversity & Ethnic Minority Psychology*, vol. 20, no 3, p. 377-388. <https://doi.org/10.1037/A0035404>.
- 94 Shihpar, Abdullah (2017). « Massey College and insidious racism on Canadian campuses », *Maclean's Education*. McDonald, Jeremy, et Lori Ward (2017). « 'The rose-coloured glasses are off': Why experts, students suspect racism under-reported on campuses », CBC News.
- 95 McDonald, Jeremy, et Lori Ward. (2017). « 'The rose-coloured glasses are off': Why experts, students suspect racism under-reported on campuses », CBC News.
- 96 Smith, Malinda S., Kimberley Gamarro, and Mansharn Toor. "A Dirty Dozen: Unconscious Race and Gender Biases in the Academy." In *The Equity Myth: Racialization and Indigeneity at Canadian Universities*, edited by Frances Henry, Enakshi Dua, Carl E. James, Audrey Kobayashi, Peter Li, Howard Ramos, and Malinda S. Smith, 263–96. UBC Press, 2017, page 292.
- 97 Inter-Institutional Advisory Committee. "Scarborough Charter." *National Dialogues and Action*, 2021. <https://www.utsc.utoronto.ca/principal/scarborough-charter>.
- 98 Canada, Government of. "Building a Foundation for Change: Canada's Anti-Racism Strategy 2019–2022 - Canada. Ca," 2019. <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/campaigns/anti-racism-engagement/anti-racism-strategy.html>.
- 99 United Nations. "Declaration on Race and Racial Prejudice 27 November 1978." In *Standard-Setting at UNESCO*, 681–86, 2010. <https://doi.org/10.1163/ej.9789004164543.1-760.73>.
- 100 Nations, United. "International Convention on the Elimination of All Forms of Racial Discrimination | OHCHR," 1965. <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/international-convention-elimination-all-forms-racial>.
- 101 United Nations. "International Decade for People of African Descent - 2015-2024," 2015. <https://www.un.org/en/observances/decade-people-african-descent>.
- 102 Johnston, Julie. "What It's like to Be a Trans Scientist with Imposter Syndrome." *Lady Science*, 2019. <https://www.ladyscience.com/essays/what-its-like-to-be-a-trans-scientist-with-imposter-syndrome>; Cech, Erin A., and William R. Rothwell. "LGBTQ Inequality in Engineering Education." *Journal of Engineering Education* 107, no. 4 (October 1, 2018): 583–610. <https://doi.org/10.1002/JEE.20239>; Garvey, Jason C., Steve D. Mobley, Kiara S. Summerville, and Gretchen T. Moore. "Queer and Trans\* Students of Color: Navigating Identity Disclosure and College Contexts." <https://doi.org/10.1080/00221546.2018.1449081>; Doi.Org/10.1080/00221546.2018.1449081; no. 1 (January 2, 2018): 150–78. <https://doi.org/10.1080/00221546.2018.1449081>; Brinkworth, Carolyn. "From Chilly Climate to Warm Reception : Experiences and Good Practices for Supporting LGBTQ Students in STEM." *CGU Theses & Dissertations*, January 1, 2016. <https://doi.org/10.5642/cguetd/97>.
- 103 Memorial University of Newfoundland. "Trans & Gender Diverse Students' Guide | Student Life." Accessed May 9, 2022. <https://www.mun.ca/student/student-supports-and-services/respectful-campus-community/sexual-and-gender-diversity/trans-and-gender-diverse-students-guide/>.
- 104 Wilfred Laurier University. "Diversity and Equity | Gender Inclusivity | Students." Accessed May 9, 2022. <https://students.wlu.ca/student-life/diversity-and-equity/gender-inclusivity.html>.
- 105 Cooper, Katelyn M., Anna Jo J. Auerbach, Jordan D. Bader, Amy S. Beadles-Bohling, Jacqueline A. Brashears, Erica Cline, Sarah L. Eddy, et al. "Fourteen Recommendations to Create a More Inclusive Environment for Lgbtq+ Individuals in Academic Biology." *CBE Life Sciences Education* 19, no. 3 (September 1, 2020): 1–18. <https://doi.org/10.1187/CBE.20-04-0062/ASSET/IMAGES/LARGE/CBE-19-ES6-G001.JPEG>; Colella, Tony. "Inclusion of LGBTQ+ People in University Bioscience." University of Arizona, 2020. <https://repository.arizona.edu/handle/10150/641690>; Mattheis, Allison, Daniel Cruz Ramírez De Arellano, and Jeremy B. Yoder. "A Model of Queer STEM Identity in the Workplace." *Journal of Homosexuality* 67, no. 13 (November 9, 2020): 1839–63. <https://doi.org/10.1080/00918369.2019.1610632>; Ackerman, Nicole, Timothy Atherton, Adrian Ray Avalani, Christine A. Berven, Tanmoy Laskar, Ansel Neunzert, Diana S. Parno, and Michael; Ramsey-Musolf. *LGBT+ Inclusivity in Physics and Astronomy: A Best Practices Guide*, 2018. <https://doi.org/10.48550/arxiv.1804.08406>; Riley, Donna M. "LGBT-Friendly Workplaces in Engineering." *Leadership and Management in Engineering* 8, no. 1 (January 1, 2008): 19–23. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)1532-6748\(2008\)8:1\(19\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)1532-6748(2008)8:1(19)).



- <sup>106</sup> Student Union, University of New Brunswick. "The 203 Centre for Gender and Sexual Diversity." Accessed May 9, 2022. <https://www.unbsu.ca/the-203-centre-for-gender-and-sexual-diversity>.
- <sup>107</sup> *Équité, diversité, et inclusion dans les universités canadiennes : rapport sur le sondage de 2019*, Universités Canada (2019).
- <sup>108</sup> GRIS Quebec. "Ateliers de Sensibilisation." Accessed May 9, 2022. <https://grisquebec.org/ateliers-sensibilisation/>.
- <sup>109</sup> Rapport du Conseil des académies canadiennes, 2012. *Renforcer la capacité de recherche du Canada : la dimension de genre*. [https://www.rapports-cac.ca/wp-content/uploads/2018/10/wur\\_fullreportfr.pdf.pdf](https://www.rapports-cac.ca/wp-content/uploads/2018/10/wur_fullreportfr.pdf.pdf); Wang, Chen, et Robyn Doolittle. « Locked Out of the Ivory Tower: How Universities Keep Women from Rising to the Top ». *The Globe and Mail*, 2021.
- <sup>110</sup> Harvey, James A. *Cracking The Code: Girls' and Women's Education in Science, Technology, Engineering and Mathematics (STEM)*. UNESCO. Vol. 68, 2016. <https://en.unesco.org/events/cracking-code-girls-and-women-s-education-science-technology-engineering-and-mathematics-stem>; Joan C. Williams. "The 5 Biases Pushing Women out of STEM." *Harvard Business Review*, 2015. <https://hbr.org/2015/03/the-5-biases-pushing-women-out-of-stem>.
- <sup>111</sup> Reynolds, Vikki. "Courage to Act," 2021. <https://www.couragetoact.ca/>
- <sup>112</sup> Government of Canada. "Women and Gender Equality Canada," 2021. <https://women-gender-equality.canada.ca/en.html>
- <sup>113</sup> Osborne, Rachel L. (1992). « Sexual Harassment in Universities: A Critical View of the Institutional Response », *Canadian Woman Studies/Les cartiers de la femme*, vol. 12, no 3, p. 72-76.
- <sup>114</sup> Madera, Juan M., Michelle R. Hebl, Heather Dial, Randi Martin et Virginia Valian. 2019. « Raising Doubt in letters of recommendation for Academia: Gender differences and their impact », *Journal of Business and Psychology*, vol. 34, p. 287-303. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9541-1>.
- <sup>115</sup> Dixit, Prajwala (2020). « These immigrant women are experts in their fields of science. Why aren't they working in them? », CBC News, Terre-Neuve.
- <sup>116</sup> Smith, Malinda (2011). « Gender, whiteness, and 'other Others' in the academy », *States of Race: Critical race feminism for the 21st century* (éd. Razack, S., M. Smith et Sunera Thobani), Toronto, Canada, Between the Lines.
- <sup>117</sup> See for example: O'Neil, Cathy, and Gideon Mann. "Hiring Algorithms Are Not Neutral." *Harvard Business Review*, 2016, 2016-19.
- <sup>118</sup> Henry, Frances, Enakshi Dua, Carl E. James, Audrey Kobayashi, Peter Li, Howard Ramos et Malinda S. Smith (2017). *The Equity Myth: Racialization and Indigeneity at Canadian Universities*, UBC Press.
- <sup>119</sup> *Ibid*.
- <sup>120</sup> Voir par exemple : Adams, S., S. Bekker, Y. Fan, T. Gordon, L. J. Shepard, E. Slavich et D. Waters (2021). « Gender bias in Student evaluations of teaching: 'Punish[ing] those who fail to do their gender right' », *Higher Education*; Heffernan, Troy (2021). « Sexism, racism, prejudice, and bias: a literature review and synthesis of research surrounding student evaluations of courses and teaching », *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 6 mars.
- <sup>121</sup> "New Study Examines Students' Mental Health and COVID-19 – Brighter World." Accessed May 2, 2022. <https://brighterworld.mcmaster.ca/articles/new-study-examines-students-mental-health-and-covid-19/>.
- <sup>122</sup> Voir la charte du programme Dimensions : [https://www.nserc-crsng.gc.ca/NSERC-CRSNG/EDI-EDI/Dimensions-Charter\\_Dimensions-Charte\\_fra.asp](https://www.nserc-crsng.gc.ca/NSERC-CRSNG/EDI-EDI/Dimensions-Charter_Dimensions-Charte_fra.asp).
- <sup>123</sup> Voir par exemple les considérations d'EDI exigées dans les demandes de subvention au titre du fonds interdisciplinaire Nouvelles frontières en recherche des trois organismes : « Pratiques exemplaires en matière d'équité, de diversité et d'inclusion en recherche » : <https://www.sshrc-crsn.gc.ca/funding-financement/nfrf-fnfr/edi-fra.aspx>.
- <sup>124</sup> Tannenbaum, C., R. P. Ellis, F. Eyssel, James Zou et Londa Schiebinger (2019). « Sex and gender analysis improves science and engineering », *Nature*, vol. 575, 7 novembre.
- <sup>125</sup> Par exemple, pour en savoir plus sur l'expérience des étudiantes et étudiants latino-américains ou noirs, voir : Gildersleeve, R.E., N. Croom et Philip Vasquez (2011). « "Am I going crazy?!" : A Critical Race Analysis of Doctoral Education », *Equity and Excellence in Education*, vol. 44, no 1, p. 930114.
- Pour des exemples de recherche sur le terrain, voir : Viglione, Giuliana (2020). « Scientists speak up about harassment in field research », *Nature*, vol. 585, 3 septembre : <https://media.nature.com/original/magazine-assets/d41586-020-02328-y/d41586-020-02328-y.pdf>. Rapport de la University of Washington sur le harcèlement dans le travail de terrain, 2017 : [http://psc.apl.washington.edu/HLD/REIF/RespectandEqualityinFieldwork\\_RecommendationsandReportUW\\_Jan2018.pdf](http://psc.apl.washington.edu/HLD/REIF/RespectandEqualityinFieldwork_RecommendationsandReportUW_Jan2018.pdf).
- <sup>126</sup> Gibbs, K. (2014). « Diversity in STEM: What it is and why it matters », *Scientific American*, septembre : <https://blogs.scientificamerican.com/voices/diversity-in-stem-what-it-is-and-why-it-matters/>. Diaz-Garcia, C., A. Gonzalez-Moreno et F. J. Saez-Martinez (2013). « Gender diversity within R&D teams: Its impact on radicalness or innovation », *Innovation: Management, Policy, & Practice*, vol. 15, no 2, p. 149-160.
- <sup>127</sup> Voir par exemple les guides et les documents sur l'intégration des questions d'EDI dans les demandes au titre du fonds Nouvelles frontières en recherche : <https://www.sshrc-crsn.gc.ca/funding-financement/nfrf-fnfr/edi-fra.aspx>. Voir aussi Forrester, Nikki (2020). « Diversity in science: next steps for research group leaders », *Nature*, vol. 585, 24 septembre : <https://media.nature.com/original/magazine-assets/d41586-020-02681-y/d41586-020-02681-y.pdf>.
- <sup>128</sup> Voir la charte du programme Dimensions : [https://www.nserc-crsng.gc.ca/NSERC-CRSNG/EDI-EDI/Dimensions-Charter\\_Dimensions-Charte\\_fra.asp](https://www.nserc-crsng.gc.ca/NSERC-CRSNG/EDI-EDI/Dimensions-Charter_Dimensions-Charte_fra.asp).
- <sup>129</sup> Wong, C., K. Ballegooyen, L. Ignace, M. J. (G.) Johnson et Heidi Swanson (2020). « Towards reconciliation: 10 calls to action to natural scientists working in Canada », *FACETS*, vol. 5, no 1.
- <sup>130</sup> Boilevin, Louise; Chapman, Jules; Deane, Lindsay; Doerksen, Caroline; Fresz, Greg; Joe, DJ; Leech-Crier, Nicolas; Marsh, Samona; McLeod, Jim; Neufeld, Scott; Pham, Steven; Shaver, Laura; Smith, Patrick; Steward, Martin; Wilson, Dean; Winter, Phoenix. "Research 101 : A Manifesto for Ethical Research in the Downtown Eastside," 2019, 15. <https://open.library.ubc.ca/cIRcle/collections/ubccommunityandpartnerspublicati/52387/items/1.0377565>
- <sup>131</sup> Truth and Reconciliation Commission. "Truth and Reconciliation Commission of Canada: Calls to Action." *Truth and Reconciliation Commission of Canada*, 2015, page 3.

- 132 Watson, Clare. "Women Less Likely to Win Major Research Awards." *Nature*, September 13, 2021. <https://doi.org/10.1038/D41586-021-02497-4>.
- 133 Gewin, Virginia (2020). « The time tax put on scientists of colour », *Nature*, vol. 583, p. 479-482. Social Sciences Feminist Network Research Interest Group (2017). « The burden of invisible work in Academia », *Humboldt Journal of Social Relations*, vol. 39 (numéro spécial : *Diversity and Social justice in Higher Education*), p. 228-245.
- 134 Johnson, Genevieve Fuji, Robert Howsam, Malinda Smith, and Nancy Bray. "The Diversity Gap in 2020: Leadership Pipelines at Five Canadian Universities « Academic Women's Association." Edmonton, 2020. <https://uofaawa.wordpress.com/awa-diversity-gap-campaign/the-diversity-gap-in-2020-leadership-pipelines-at-five-canadian-universities/>.
- 135 Saltes, Natasha. "Disability Barriers in Academia: An Analysis of Disability Accommodation Policies for Faculty at Canadian Universities." *Canadian Journal of Disability Studies* 9, no. 1 (February 27, 2020): 53–90. <https://doi.org/10.15353/CJDS.V9I1.596>
- 136 Voir par exemple : Barrows, A.S., M. A. Sukhai et Imogen Coe (2021). « So, you want to host an inclusive and accessible conference? », *FACETS*, vol. 6, no 1 : <https://www.facetsjournal.com/doi/10.1139/facets-2020-0017#.YBvtOHEq1UE.tweet>.
- 137 Voir : Ramos, Howard, et Peter S. Li (2017). « Differences in representation and employment income of racialized university professors in Canada », *The Equity Myth* (éd. Henry, Frances, Enakshi Dua, Carl E. James, Audrey Kobayashi, Peter Li, Howard Ramos et Malinda Smith), UBC Press. CAUT Equity Review (2011). « The Persistent Gap: Understanding male-female salary differentials amongst Canadian academic staff », Canadian Association of University Teachers : <https://www.caut.ca/sites/default/files/the-persistent-gap-mdash-understanding-male-female-salary-differentials-amongst-canadian-academic-staff-mar-2011.pdf>.
- 138 Statistics Canada. "Number and Salaries of Full-Time Teaching Staff at Canadian Universities." Accessed May 2, 2022. [https://www150.statcan.gc.ca/t1/tb1/en/tv.action?pid=3710010801&fbclid=IwAR0Wlh6nSxAgkixzvUI3CH3QrBWSuXQsSg w2UY2VN2H1b8T\\_oG49V1zBsg8](https://www150.statcan.gc.ca/t1/tb1/en/tv.action?pid=3710010801&fbclid=IwAR0Wlh6nSxAgkixzvUI3CH3QrBWSuXQsSg w2UY2VN2H1b8T_oG49V1zBsg8).
- 139 University of Guelph News. "Salary Anomaly Review Complete - U of G News." U of G News, 2018. <https://news.uoguelph.ca/2018/06/salary-anomaly-review-complete/>.
- 140 Government of Quebec. *LégisQuébec - Pay Equity Act (1996)*. <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/en/document/cs/E-12.001>.
- 141 Dr. Marjorie Griffin Cohen, Dr. Louise Forsyth, Dr. Glenis Joyce, Dr. Audrey Kobayashi, Dr. Shree Mulay, Dr. Michele Ollivier, Dr. Susan Prentice, and Dr. Wendy Robbins
- 142 Narui, K A Truong, and T L McMickens. "Independent Study: How Three Doctoral Students Tackled Issues Recruiting Participants and Collecting Data with Historically Underrepresented Populations." *Journal of Critical Thought and Praxis* 4, no. 3 (2015). ; Kim, Pauline. "Data-Driven Discrimination at Work." *William & Mary Law Review* 58, no. 3 (February 1, 2017). <https://scholarship.law.wm.edu/wmlr/vol58/iss3/4>.
- 143 Tulchinsky, Gerald, Gerald Tulchinsky, and Gerald Tulchinsky. "Canada's Jews : A People's Journey," 2008, 630.
- 144 Government of Canada. "Privacy Implementation Notice 2020-03 Protecting Privacy When Releasing Information about a Small Number of Individuals - Canada," 2020. <https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/services/access-information-privacy/access-information-privacy-notices/2020-03-protecting-privacy-releasing-information-about-small-number-individuals.html>.
- 145 Dengage, Jennifer, Annemieke Farenhorst, Tracey Peter, Tamara Franz-Odendaal, Danielle Saj, Sally Marchand, and Mahalia Lepage. "Canadian Natural Sciences & Engineering (NSE) Faculty Workplace Climate Survey Results - Atlantic Canada," 2020.
- 146 Wijesingha, Rochelle, and Howard Ramos. "Human Capital or Cultural Taxation: What Accounts for Differences in Tenure and Promotion of Racialized and Female Faculty?" *Canadian Journal of Higher Education* 47, no. 3 (December 20, 2017): 54–75. <https://doi.org/10.47678/CJHE.V47I3.187902>. ; Dhmoon, Rita Kaur. "Racism as a Workload and Bargaining Issue." *Socialist Studies/Études Socialistes* 14, no. 1 (February 24, 2020). <https://doi.org/10.18740/SS27273>.
- 147 For more information on employing an intersectional lens in EDI work, see Chapter 7 of the Handbook of Research Methods in Diversity Management, Equality and Inclusion at Work, "Intersectionality as a methodological tool in qualitative equality, diversity and inclusion research".
- 148 Government of Canada. "Frequently Asked Questions about the Self-Identification Questionnaire." Accessed May 3, 2022. [https://www.ic.gc.ca/eic/site/063.nsf/eng/h\\_97737.html](https://www.ic.gc.ca/eic/site/063.nsf/eng/h_97737.html).
- 149 Tienda, Marta. *Diversity ≠ inclusion: Promoting integration in higher education. Educational Researcher (Washington, D.C. : 1972)* 42, no. 9 (December 2013): 467. <https://doi.org/10.3102/0013189X13516164>.
- 150 Bell, L. A., D. Desai et K. Irani. *Storytelling for social justice: Creating arts-based counterstories to resist racism. In Culturally Relevant Arts Education for Social Justice: A Way Out of No Way*, 15-24. New York: Routledge, 2013.
- 151 Turpel-Lafond (Aki-kwe), Mary Ellen, and Lerato Chondoma. "Building Indigenous-Led Engagement Frameworks - Report on the Dialogue on Indigenous Data, Information and Records," 2019. [https://irsi.ubc.ca/sites/default/files/inline-files/SSHRC\\_PositionPaper\\_Report\\_SUMMARY.pdf](https://irsi.ubc.ca/sites/default/files/inline-files/SSHRC_PositionPaper_Report_SUMMARY.pdf).
- 152 Dickson-Swift, Virginia, Erica L. James, Sandra Kippen, and Pranee Liamputtong. "Researching Sensitive Topics: Qualitative Research as Emotion Work." *Qualitative Research* 9, no. 1 (2009): 61–79. <https://doi.org/10.1177/1468794108098031>.
- 153 Anthym, Myntha, and Franklin Tuitt. "When the Levees Break: The Cost of Vicarious Trauma, Microaggressions and Emotional Labor for Black Administrators and Faculty Engaging in Race Work at Traditionally White Institutions." 32, no. 9 (October 21, 2019): 1072–93. <https://doi.org/10.1080/09518398.2019.1645907>.
- 154 Bell, Holly. "Vicarious Traumatization." In *Encyclopedia of Interpersonal Violence*, edited by Claire M. Renzetti and Jeffrey L. Edleson, 732. SAGE Publications, Inc., 2012, page 732. <https://doi.org/10.4135/9781412963923.n488>.
- 155 Dickson-Swift, Virginia, Erica L. James, Sandra Kippen, and Pranee Liamputtong. "Researching Sensitive Topics: Qualitative Research as Emotion Work." *Qualitative Research* 9, no. 1 (2009): 61–79. <https://doi.org/10.1177/1468794108098031>.

<sup>156</sup> Bjerke, May Britt, and Ralph Renger. "Being Smart about Writing SMART Objectives." *Evaluation and Program Planning* 61 (April 1, 2017): 125–27. [https://doi.org/10.1016/j.EVALPROGPLAN.2016.12.009](https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2016.12.009); Ogbewi, Osahon. "Why Written Objectives Need to Be Really SMART." *British Journal of Health Care Management* 23, no. 7 (2017): 324–36. <https://doi.org/10.12968/BJHC.2017.23.7.324>.

<sup>157</sup> Crenshaw, Kimberle. "Mapping the Margins: Intersectionality, Identity Politics, and Violence against Women of Color." *Stanford Law Review* 43, no. 6 (1991): 1241–99.

<sup>158</sup> "What Is Intersectionality and Why Is It Important? | AAUP." Accessed May 2, 2022. [https://www.aaup.org/article/what-intersectionality-and-why-it-important#.Ym\\_wMi8r1UN](https://www.aaup.org/article/what-intersectionality-and-why-it-important#.Ym_wMi8r1UN).

<sup>159</sup> The Project Management. "The Risk Management Process — The Project Management Blueprint.Com," 2019. <https://www.projectmanager.com/blog/risk-management-process-steps>.