



L'UNIVERSITÉ AU QUÉBEC

Enjeux et défis

Sous la direction de :

Olivier Bégin-Caouette,
Émanuelle Maltais, Jean Bernatchez,
Jason Luckerhoff, Martin Maltais,
Michel Umbrico

LIRES

LABORATOIRE INTERDISCIPLINAIRE
DE RECHERCHE SUR
L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Collection **Regards sur l'université**

Magnan, M.-O., Melo Araneda, F., Soares, R. et Anne, A. (2025). Les plans d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion dans les universités au Québec. États des lieux, réflexions et pistes. Dans Bégin-Caouette, O., Maltais, É., Bernatchez, J., Luckerhoff, J., Maltais, M. et Umbriaco, M. (dir.), *L'université au Québec. Enjeux et défis* (p. 621-641). Les Publications du LIRES.

Chapitre 23

Les plans d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion dans les universités au Québec État des lieux, réflexions et pistes

Marie-Odile Magnan, Université de Montréal

Fabiola Melo Araneda, Université de Montréal

Roberta Soares, Université d'Ottawa

Abdoulaye Anne, Université Laval

Résumé

L'objectif de ce chapitre est de présenter une analyse descriptive des premières politiques EDI adoptées dans les universités québécoises à la suite de l'injonction du fédéral visant à remédier à la sous-représentation des femmes, des personnes handicapées, des autochtones et des membres de minorités visibles au sein du Programme des chaires de recherche du Canada. Il vise à enrichir les réflexions des universités, notamment en ce qui a trait à l'identification des éléments à discuter avec la communauté universitaire afin de bonifier et de consolider la suite de leur mise en œuvre et de leur suivi.

Le portrait descriptif exposé dans ce chapitre permet de constater que les universités québécoises ont pour la plupart investi des efforts et rédigé des plans d'action EDI. Toutefois, le portrait mène aux constats

suivants : les mesures adoptées dans les différentes universités touchent principalement les ressources humaines et la gouvernance, les mesures d'équité et d'inclusion relatives aux étudiantes et étudiants y étant moins présentes. Ainsi, il est possible de constater que les membres étudiants n'ont pas, dans un premier temps, occupé le centre de la majorité des premiers plans d'action ÉDI construits par les universités québécoises. De même, les formations à la diversité proposées dans les plans et les différentes mesures visant l'atteinte de l'équité dans les processus d'embauche et de soutien au personnel se situent davantage à des étapes de conscientisation individuelle que de transformation des pratiques dans une optique de reddition de comptes et d'atteinte des cibles.

Qui plus est, on peut dégager de ce portrait que les universités québécoises ont visé en grande partie les deux premières étapes d'une démarche institutionnelle inclusive, soit celles de comprendre l'ÉDI et de s'engager dans une démarche; ces étapes sont surtout liées à la sensibilisation et à la conscientisation de la communauté universitaire ainsi qu'à l'amorce d'initiatives, sans toutefois formuler des mesures plus radicales – voire obligatoires – dans l'atteinte de la justice sociale pour les groupes désignés. En ce sens, la troisième étape d'une démarche institutionnelle inclusive, qui vise à transformer son milieu, reste à engager ou à consolider selon les universités. Ainsi, il reste encore à exiger l'implantation de nouvelles pratiques (avec des cibles de représentativité des groupes sous-représentés dans les corps étudiant, professoral, professionnel et parmi les décideurs), à en faire le suivi et à en évaluer les résultats, et ce, dans un processus continu.

Mots clés

financement; intégration; internationalisation; politiques; universités

Abstract

The objective of this chapter is to present a descriptive analysis of the first EDI policies adopted by Quebec universities following the federal injunction aimed at addressing the underrepresentation of women, persons with disabilities, Indigenous peoples, and members of visible minorities within the Canada Research Chairs Program. This analysis seeks to enrich university discussions by identifying key issues to be

addressed within the academic community, with the goal of improving and strengthening the implementation and monitoring of these policies.

The descriptive portrait presented in this chapter highlights that most Quebec universities have made efforts and developed EDI action plans. However, several key observations emerge. First, the measures adopted primarily focus on human resources and governance, while equity and inclusion initiatives targeting students are less prevalent. As a result, students were not initially placed at the center of most of the first EDI action plans developed by Quebec universities. Second, the diversity training initiatives outlined in these plans, as well as the measures designed to promote equity in hiring and staff support processes, remain largely at the stage of individual awareness-raising rather than structural transformations aimed at accountability and the achievement of concrete targets.

Furthermore, this analysis reveals that Quebec universities have largely concentrated on the first two stages of an inclusive institutional process: understanding EDI principles and committing to an approach. These steps mainly involve raising awareness within the university community and initiating actions, yet they seldom include more binding measures to ensure meaningful social justice for designated groups. In this regard, the third stage of an inclusive institutional approach—transforming the institutional environment—remains to be initiated or further consolidated, depending on the university. This means that some institutions still need to implement concrete practices with measurable targets for increasing the representation of underrepresented groups among students, faculty, professional staff, and decision-making bodies, while also ensuring continuous monitoring and evaluation of their progress.

Keywords

financing; policies; integration; internationalization; universities

Au Québec, la Charte des droits et libertés de la personne prévoit depuis 1976 l'instauration de programmes d'accès à l'égalité dans milieu de l'éducation. Par la suite, la Loi sur l'équité en matière d'emploi du Canada (1995) et la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes

publics du Québec (2001) ont encadré la question. Toutefois, c'est véritablement le Plan d'action pour l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) du gouvernement du Canada qui, en 2017, a contraint les universités à adopter des politiques et des mesures en EDI visant à remédier à la sous-représentation des femmes, des personnes handicapées, des autochtones et des membres de minorités visibles au sein du Programme des chaires de recherche du Canada (CRC). Afin de conserver leur financement, les universités canadiennes accueillant cinq CRC ou plus ont été tenues d'adopter des plans d'action institutionnels en EDI (Hewitt, 2017).

Notre objectif dans ce chapitre est de proposer un premier portrait descriptif des politiques en EDI adoptées dans les universités québécoises. Ce portrait permettra de faire état des ressemblances et des différences entre les universités afin d'analyser les types de réponses institutionnelles vis-à-vis de l'injonction émise par le gouvernement du Canada d'adopter de telles politiques. Cette analyse descriptive visera notamment à vérifier si les plans d'action sont allés au-delà de l'obligation de pallier la sous-représentation de certains groupes au sein des CRC pour y ajouter d'autres volets ou mesures en EDI. Nous espérons qu'elle permettra aux universités de réfléchir à ces premiers constats et d'identifier les points à discuter avec la communauté universitaire pour bonifier et consolider la suite de leur mise en œuvre (*monitoring*).

1 Méthodologie

Afin de réaliser le portrait des plans d'action en ÉDI dans les universités québécoises, nous avons mené une analyse documentaire de type analyse de contenu (Bowen, 2009). Pour ce faire, nous avons d'abord repéré les plans d'action dans le site Web institutionnel de chaque université, toutes y ayant publié son plan en cette matière¹. Le tableau suivant fait état des plans d'action analysés dans le cadre de cette démarche².

¹ Nous avons ainsi téléchargé les plans d'action disponibles au moment de notre recherche, qui a été réalisée entre le 17 février et le 11 mars 2022. Il est possible que de nouvelles versions des plans aient été diffusées depuis cette période.

² On notera que le Collège militaire royal de St-Jean, le siège social de l'Université du Québec ainsi que l'École nationale d'administration publique (ENAP) n'ont pas été inclus à notre analyse.

Tableau 23.1 Universités québécoises et dates du plan d'action de chacune

| Universités | Dates |
|---|-----------|
| École de technologie supérieure (ÉTS) | 2019 |
| HEC Montréal | 2020-2023 |
| Institut national de la recherche scientifique (INRS) | 2020 |
| Polytechnique Montréal | 2019 |
| Université de Sherbrooke | 2017-2022 |
| Université du Québec à Chicoutimi (UQAC) | 2020 |
| Université du Québec à Montréal (UQAM) | 2020-2024 |
| Université du Québec à Rimouski (UQAR) | 2019 |
| Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) | 2018 |
| Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT) | 2017-2020 |
| Université du Québec en Outaouais (UQO) | 2018 |
| Université TÉLUQ | en cours* |
| Université Laval | 2020 |
| Université de Montréal | 2020-2023 |
| Université Bishop | 2021** |
| Université McGill | 2019 |
| Université Concordia | 2020 |

* Au moment de notre repérage, l'Université TÉLUQ n'affichait pas de plan d'action, son site Web indiquant que l'établissement travaillait à son élaboration. Le site a été consulté à nouveau en septembre 2023 et nous n'y avons pas repéré le plan d'action EDI annoncé.

** Au moment de notre repérage, l'Université Bishop avait affiché, dans une section dédiée à l'ÉDI de son site Web, le document suivant : *2021 Report and Recommendations. Joint Board- Senate Task Force on Equity, Diversity and Inclusion. December 2021*. Nous avons reconsulté le site de l'établissement en septembre 2023 et n'y avons pas repéré de plan d'action EDI.

Dans un premier temps, nous avons réalisé une première lecture des plans d'action, à la suite de laquelle nous avons construit 11 catégories de codage de manière inductive, pour englober les dimensions d'implantation de mesures en EDI identifiées dans les universités :

- recrutement étudiant;
- soutien à la réussite;
- formation aux diversités;
- ressources humaines;
- gouvernance;
- communications;
- formation de comités;
- conciliation travail-vie personnelle;
- programmes de mentorat;
- production de connaissances;
- engagement citoyen.

Il importe toutefois de mentionner que le plan d'action de l'UdeM 2022-2023 aborde l'ensemble de ces catégories, que d'autres en abordent seulement quelques-unes et, finalement, que les plans 2019 de l'ÉTS et de McGill ainsi que le plan 2020 de HEC Montréal se limitent au recrutement des titulaires des CRC.

Dans un deuxième temps, notre analyse a fait ressortir des codes émergents dans chaque catégorie (voir annexe). Ces derniers nous ont permis de mieux regrouper les mesures appartenant à chaque catégorie. Nous avons par la suite dénombré l'apparition de chaque code dans chaque catégorie, de manière à obtenir une analyse de fréquences. Nous avons ainsi pu constater le nombre de fois que chaque code apparaissait dans chaque catégorie des plans d'action. Nous avons examiné les plans d'action séparément afin d'y repérer les catégories les plus et les moins présentes. Enfin, à partir de l'analyse de fréquences, nous avons réalisé l'analyse transversale des plans de tous les établissements dont rend compte ce portrait descriptif. Nous y détaillerons en particulier les catégories davantage couvertes et les catégories les moins couvertes dans l'ensemble des plans d'action analysés.

2 Présentation descriptive des plans d'action EDI dans les universités québécoises

Les résultats de notre analyse mettent en évidence la volonté des universités de consacrer des efforts à la question de la sous-représentation des quatre groupes désignés (GD) suivants, identifiés au sein du Programme des CRC : les femmes, les minorités visibles, les Autochtones et les personnes vivant avec un handicap. Certains volets des plans d'action ciblent les étudiantes et les étudiants, d'autres le corps professoral et le personnel administratif; finalement, d'autres ciblent l'ensemble de la communauté universitaire (tableau 23.2).

Tableau 23.2 Volets repérés dans les plans d'action

| Volets | Catégories |
|--------------------------|--|
| Étudiantes et étudiants | <ul style="list-style-type: none">▪ Recrutement, accueil et intégration▪ Soutien à la réussite |
| Personnel | <ul style="list-style-type: none">▪ Ressources humaines▪ Comités et groupes de travail |
| Communauté universitaire | <ul style="list-style-type: none">▪ Gouvernance▪ Formation aux diversités▪ Communications▪ Engagement citoyen▪ Production de connaissances sur l'EDI |

Les catégories qui ciblent les étudiantes et les étudiants, qui ne sont pas présentes dans tous les plans EDI analysés, portent sur le recrutement inclusif (accès), l'accueil et l'intégration des étudiantes et étudiants appartenant aux GD. Elles couvrent aussi le soutien à la réussite, dont les catégories suivantes : les mesures liées au développement d'une ambiance culturellement sensible et sécurisante pour les personnes des GD, la divulgation d'informations pratiques et stratégiques sur le fonctionnement universitaire et les services de soutien pédagogique.

Nous avons en outre identifié des mesures destinées au personnel. D'abord, il y a des mesures liées aux ressources humaines relatives, notamment, au processus équitable et inclusif de recrutement et de promotion du personnel de l'établissement et du corps professoral, ainsi que des mesures de soutien et d'accompagnement de divers employés et employées appartenant aux GD au moment d'assumer de nouveaux postes ou d'effectuer un retour au travail suite à un congé ou un arrêt prolongé. Les mesures portent toutefois davantage sur le corps professoral que sur les membres des autres corps d'emploi. Nous avons également repéré des mesures concernant l'exigence de former des comités ou des groupes de travail dans les universités pour mettre en œuvre les principes d'EDI.

Finalement, certaines mesures destinées à l'ensemble de la communauté ont été analysées; elles touchent principalement la gouvernance, la formation aux diversités, les communications, l'engagement citoyen et la production de données de recherche sur l'EDI. Les mesures liées à la gouvernance visent principalement la promotion, sur le plan institutionnel, des

principes d'EDI. Celles portant sur la formation aux diversités tablent sur l'importance de développer des formations sur les enjeux d'EDI destinées à l'ensemble de la communauté universitaire. Quant aux mesures traitant des communications, elles visent principalement à faciliter l'accès aux informations stratégiques pour les GD fréquentant ou travaillant à l'université, de même que la promotion des connaissances sur l'EDI afin d'informer et de sensibiliser la communauté interne et externe à l'université. Les mesures relatives à l'engagement citoyen, quant à elles, visent à promouvoir un engagement aligné aux principes d'EDI de même que le travail en partenariat avec des organisations internes et externes à l'université. Une dernière mesure porte sur la production de données de recherche sur l'EDI.

Dans les sections suivantes, nous présentons les résultats de notre analyse en mettant l'accent sur les catégories les plus et les moins couvertes par les plans d'action.

2.1 Quelles sont les catégories les plus couvertes et les moins couvertes par les plans d'action?

Les résultats présentés dans cette section font état de l'analyse transversale de notre corpus, qui se compose de tous les plans d'action répertoriés dans les universités du Québec. Les résultats se basent sur la fréquence d'apparition de chacun des codes dans les catégories susmentionnées. Après avoir fait état des catégories apparaissant davantage dans les plans d'action en les exemplifiant par des types de mesures qui en sont les plus représentatives, nous exposons les catégories apparaissant le moins fréquemment. Nous avons déterminé que les catégories les plus couvertes sont celles qui comprennent 50 mesures associées (MA) et plus, alors que les moins couvertes sont celles qui impliquent moins de 50 MA. Soulignons que le nombre maximal de mesures répertoriées dans les plans est de 277 pour les catégories les plus couvertes et que le nombre minimal de mesures est de 16 pour les catégories les moins couvertes (tableau 23.3).

Tableau 23.3 Fréquences des catégories de mesures associées

| Catégories | Fréquences |
|-------------------------------------|-------------------|
| Recrutement, accueil et intégration | 22 |
| Soutien à la réussite | 22 |
| Ressources humaines | 174 |
| Comités et groupes de travail | 27 |

| Catégories | Fréquences |
|---------------------------------------|------------|
| Gouvernance | 277 |
| Formation aux diversités | 104 |
| Communications | 69 |
| Engagement citoyen | 44 |
| Production de connaissances sur l'EDI | 29 |

2.1.1 Les catégories les plus couvertes

Nous constatons que les catégories les plus couvertes sont :

- la gouvernance (277 MA);
- les ressources humaines (174 MA);
- la formation aux diversités (104 MA);
- les communications (69 MA).

La catégorie de la gouvernance est la plus couverte par toutes les universités. Elle regroupe les mesures relatives à la mise en œuvre de projets et de dispositifs visant à améliorer l'accueil et la vie des membres de la communauté dans les établissements, et ce, de manière à assurer des pratiques qui favorisent l'EDI. Les mesures comprises dans cette catégorie entretiennent l'objectif de construire une communauté universitaire fondée sur les principes d'EDI, dont des mesures destinées à la construction et à la révision de plans stratégiques, de plans d'action, de règlements et de documents institutionnels. On y traite notamment de la création ou de la révision de guides et de codes de conduite pour l'ensemble des membres de la communauté. De plus, on y retrouve des mesures visant l'implication de toute la communauté dans la mission d'EDI et encourageant la mise en visibilité et la valorisation des GD comme un apport. Toutefois, la catégorie de la gouvernance présente peu de mesures (9) portant sur les processus de plaintes lors de situations de discrimination ou de harcèlement.

En ce qui concerne les ressources humaines, les mesures se focalisent sur des outils liés à l'embauche – surtout celle des titulaires de CRC – dont le but est de développer des processus d'évaluation et de promotion de postes transparents et qui assurent la mise en application des principes d'EDI. Ces mesures ont également pour objectifs de réviser et d'améliorer les outils de recrutement, que l'on parle du langage utilisé ou du type d'appels à candidatures publié afin de combler des postes basés sur des

principes d'EDI et priorisant les GD. Nous trouvons ainsi des exemples d'affichage de postes non genrés, rédigés avec un langage inclusif et présentant des mesures de flexibilité proposées par l'employeur, selon les besoins des GD; par exemple la conciliation travail-vie personnelle, la prise en compte des interruptions de carrière dues à des congés, des arrêts maladie, etc. Nous avons également identifié des catégories concernant le développement de la carrière des personnes travaillant dans les universités. Les MA à la conciliation travail-vie personnelle sont centrées sur la flexibilité de l'horaire de travail et, notamment, sur l'implantation de divers types de congé permettant de concilier divers besoins, notamment ceux des personnes appartenant aux GD. On note également des mesures visant le soutien lors de la reprise des activités à la suite d'une période d'arrêt. Finalement, des mesures proposent des programmes de mentorat au sein desquels la plupart des actions se concentrent sur la mise en place de programmes d'accompagnement visant les nouveaux titulaires de CRC ou d'autres types de personnel de l'université.

Ensuite, la catégorie des formations aux diversités vise la sensibilisation de l'ensemble de la communauté universitaire aux principes d'EDI afin, notamment, de réduire les préjugés et de la familiariser avec la notion de biais inconscients. Pour atteindre cet objectif, les mesures identifiées dans les plans d'action ont pour objectif de lutter contre la discrimination ainsi que de sensibiliser aux enjeux et aux réalités vécus par les personnes des GD; de même, elles ont comme visée de valoriser la diversité des personnes et de conscientiser la communauté universitaire à l'importance de soutenir les GD dans leur parcours d'études et/ou professionnel.

La catégorie relative aux communications se consacre à la diffusion des informations à l'interne au sujet des principes d'EDI et des processus développés dans l'institution afin de mettre en place des pratiques basées sur ces principes. On retrouve également dans cette catégorie des mesures visant à diffuser des informations au grand public au sujet de l'engagement des universités envers l'EDI et visant la promotion des politiques qui y sont associées, entre autres par la visibilisation des GD de la communauté universitaire. Par exemple, des processus de diffusion dans des écoles de génie sont mis en place pour souligner les carrières des femmes ayant fréquenté leurs programmes.

2.1.2 Les catégories les moins couvertes

Les catégories les moins couvertes dans les plans d'action étudiés (tableau 23.3) sont les suivantes :

- engagement citoyen (44 MA);
- production de connaissances sur l'EDI (29 MA);
- comités et groupes de travail (27 MA);
- recrutement, accueil et intégration (22 MA);
- soutien à la réussite (22 MA).

La catégorie de l'engagement citoyen regroupe les mesures visant à promouvoir des actions ou des initiatives en EDI à l'extérieur de la communauté universitaire. Le but des mesures s'inscrivant dans cette catégorie est de promouvoir la création de liens de collaboration, de partenariats et de partage avec différentes communautés afin de valoriser l'EDI dans les universités et dans la société. Dans ce contexte, ces mesures visent à partager des connaissances en matière d'EDI avec des organismes externes et à promouvoir la collaboration avec des entreprises, des groupes communautaires et des associations liées à ou dirigées par des GD.

La catégorie dédiée à la production des connaissances se focalise sur le développement de la recherche et la production de connaissances en matière d'EDI dans la communauté universitaire. Cette catégorie inclut des mesures pour visibiliser et promouvoir la production de connaissances en EDI, notamment par des personnes appartenant aux GD. Dans la même veine, des mesures visent la promotion de l'EDI à travers le soutien à diverses initiatives de recherche, telles que la création de centres ou de groupes se focalisant sur l'EDI. Toutefois, aucune mesure parmi celles que nous avons analysées ne concerne l'allocation de budgets aux GD effectuant de la recherche en EDI, alors qu'elle s'observe dans d'autres universités canadiennes (Tamtik et Guenter, 2019).

Parmi les catégories dédiées exclusivement à la communauté étudiante, la catégorie liée au recrutement, à l'accueil et à l'intégration comprend des actions visant la création ou la promotion de bourses favorisant l'entrée et la rétention des étudiantes et des étudiants appartenant à des GD. On y rencontre également des actions liées à l'accueil et à l'intégration des étudiantes et étudiants appartenant aux GD au moment de l'entrée à l'université. Ces actions ciblent notamment les étudiantes et étudiants internationaux qui pourraient avoir besoin d'informations sur le fonctionnement

administratif et pédagogique des universités québécoises ou de soutien linguistique, dans le cas où ces personnes ne maîtrisent pas la langue d'enseignement. Nous avons également repéré des mesures visant à accroître les opportunités des GD concernant la poursuite de la carrière académique, qu'il s'agisse de s'engager dans des études de 3^e cycle, de devenir chercheuses ou chercheurs, professeures ou professeurs. Toutefois, peu de mesures (3) portent sur les processus de recrutement ciblés aux GD, c'est-à-dire sur des admissions inclusives basées sur de la discrimination positive. De même, nous avons repéré une seule mesure portant sur l'auto-identification des étudiantes et étudiants à des GD (ou non) lors du processus d'admission. Enfin, d'autres mesures portent sur le soutien à la réussite (22), telles que le soutien à la santé physique et mentale et au bien-être, le soutien pédagogique et le soutien pour obtenir des informations pratiques sur le fonctionnement de la vie universitaire.

2.2 Les ressemblances entre les universités

Nos résultats révèlent certaines ressemblances entre les universités. D'abord, au moment de notre recherche dans les sites Web institutionnels, seule une université ne comptait pas de plan d'action (mais indiquait y travailler) et une autre avait publié un document de travail, mais sans que celui-ci ne consiste en un plan d'action. Ainsi, nous constatons qu'une majorité des établissements retenus semble répondre à la demande du gouvernement fédéral consistant à produire un plan d'action et de rendre visibles les documents ayant été adoptés. En général, nous avons observé dans les documents élaborés et spécialement dans la description de différents processus, qu'un travail issu de concertations a été réalisé lors de la préparation des plans d'action. En outre, chacun décrit les étapes de cette préparation (p. ex. la formation de comités chargés de la rédaction). Ainsi, la majorité des plans présentent une structure organisée qui explicite la manière dont le travail de réflexion et de compilation des besoins particuliers a été réalisé.

En ce qui concerne les contenus des plans d'action, nous remarquons que, pour la majorité des universités, les mesures se concentrent sur la gouvernance ainsi que sur les ressources humaines. À ce sujet, nous émottons l'hypothèse que l'importance accordée à ces mesures répond à la demande initiale du gouvernement fédéral, voire qu'elle excède cette dernière, qui consistait essentiellement à créer plans d'action en ÉDI afin de rendre plus équitable l'accès aux CRC par des personnes appartenant aux GD. Ainsi, de manière générale, les plans se sont focalisés sur les processus d'embauche et

de développement de la carrière pour le corps professoral et le personnel administratif. Dans ce contexte, nous constatons que les membres étudiants n'ont pas occupé le centre des premiers plans d'action d'ÉDI proposés par les universités québécoises.

Finalement, soulignons que les plans préparés dans les universités anglophones et francophones ne présentent pas de différences notables. En effet, les unes et les autres semblent avoir entrepris des démarches similaires lors de la création de leurs plans d'action et toutes ciblent principalement des mesures portant sur les ressources humaines et la gouvernance.

2.3 Les différences entre les universités

Nous avons néanmoins observé certaines différences entre les plans d'action. D'abord, nous constatons que les mesures qu'ils proposent ciblent les GD davantage présents dans les institutions universitaires, ce qui montre un souci de tenir compte du contexte local. Les universités semblent accorder plus d'importance aux besoins de leur communauté au moment de proposer des mesures en EDI. Par exemple, celles qui sont situées dans des villes avec une forte présence de populations autochtones proposent des actions visant à soutenir leur participation et de leur engagement dans les programmes d'études. D'autres universités, pour leur part, accordent une attention particulière à l'inclusion des étudiantes et étudiants ou des professeurs et professeurs internationaux; elles proposent principalement des mesures visant leur inclusion.

Une autre différence identifiée lors de l'analyse des plans d'action est la suivante : certaines universités ont travaillé le développement de leurs plans d'action et leur implantation depuis plusieurs années, alors que d'autres en sont à leurs débuts. En effet, nous avons constaté que certaines avaient produit deux, voire trois versions de leur plan d'action ainsi que des processus d'évaluation subséquents dans le but de les améliorer. En revanche, d'autres en étaient à la mise en œuvre de leur premier plan d'action et d'autres travaillaient encore à en rédiger une première version.

En outre, nous avons constaté que les institutions ont rédigé et construit de diverses manières leurs plans d'action, même si, au départ, leur objectif était le même, soit répondre aux demandes du gouvernement fédéral. En ce sens, nous émettons l'hypothèse que les plans d'action ont répondu aux besoins spécifiques des communautés universitaires dont ils émanent, mais également aux intérêts institutionnels de développement en EDI. En ce

sens, ces documents répondraient possiblement au plan stratégique de développement et aux politiques internes des universités qui les ont produits. De fait, à travers leur plan d'action, certaines universités laissent transparaître leur point de vue institutionnel sur l'EDI, parfois distinct de l'injonction du fédéral. Ces universités vont donc au-delà de cette dernière pour proposer une diversité de mesures s'inscrivant dans plusieurs des catégories identifiées dans ce chapitre et visant une diversité de membres de la communauté universitaire (différents types de personnels, membres étudiants, etc.). À cet égard, nous formulons l'hypothèse que ces institutions n'ont pas attendu l'injonction du fédéral pour mettre en place des mesures en EDI, ce qui pourrait expliquer la présentation d'un plan plus ambitieux, qui dépasse les objectifs et les attentes du programme des CRC. Toutefois, il nous apparaît important de souligner que, au moment où nous avons réalisé notre analyse, nous avons également repéré des plans d'action se focalisant presque exclusivement sur les demandes du fédéral en lien avec le Programme des CRC et ne s'ouvrant pas sur d'autres volets.

3 Discussion

Force est de constater que, depuis 2017, les universités au Québec ont multiplié les groupes de travail et les initiatives pour tenter de viser davantage l'EDI dans leur plan d'action; pour certaines, les efforts ont dépassé la représentation des GD dans le Programme de CRC. Dans certaines d'entre elles, les politiques déclarent avoir comme objectif de favoriser l'EDI dans de nombreuses sphères de la vie universitaire. Les universités auraient-elles procédé à la rédaction de ces plans d'action dans une optique stratégique néolibérale ou de mimétisme institutionnel compétitif (Buisson-Fenet et Draelants, 2010; Campbell, 2021)? Auraient-elles agi dans le but de se signaler comme joueur important dans un marché où toutes les universités adoptent des plans en EDI pour conserver leur part du financement des CRC ou adhèrent-elles authentiquement aux valeurs d'EDI? Ces plans paveront-ils la route à la non-performativité dont parle Ahmed (2016), c'est-à-dire qu'ils produiront l'illusion de transformer les institutions tout en reproduisant les structures et les inégalités existantes? Ces questions restent ouvertes et les réponses qu'elles trouveront au fil du temps devraient être documentées, puis faire l'objet d'études menées auprès de différents acteurs lors de la mise en œuvre des plans.

Notre portrait a en outre permis de constater que les mesures proposées jusqu'à présent touchent principalement les ressources humaines et la

gouvernance et moins d'autres volets de la vie universitaire. En ce sens, certains plans devront être retravaillés dans les prochaines années, notamment en ce qui a trait au recrutement, à l'accueil et au soutien des membres étudiants, volet sous-développé dans les premiers plans d'action en EDI présentés par les universités québécoises. En effet, les recherches sur ces questions tendent à montrer que, malgré la démocratisation de l'accès à l'enseignement supérieur, la permanence des obstacles systémiques représente toujours un enjeu (Kamanzi *et al.*, 2021), notamment pour certains GD, dont les étudiantes et étudiants de première génération, celles et ceux qui sont issus des communautés noires, des Premières Nations, etc. Des mesures plus concrètes concernant des processus d'admission inclusifs (recrutement) dans les programmes contingentés pourraient notamment faire partie des prochains plans d'action. De même, les étudiantes et étudiants doivent être davantage consultés à la suite de cette première génération de plans d'action imposée de haut en bas (*top down*). Les prochaines actions pourraient consister à entendre davantage la parole des étudiantes et étudiants issus des GD. Poursuivre la réflexion en menant des consultations dans une approche de dialogue permettrait de consolider une politique cette fois élaborée de bas en haut (*bottom up*). Plus largement, l'organisation de forums participatifs pourrait être envisagée, auxquels seraient conviés l'ensemble des membres de la communauté universitaire de même que des membres de la communauté externe à l'université.

Ajoutons que les formations aux diversités proposées dans les plans d'action portent davantage sur la sensibilisation et la conscientisation par rapport aux biais inconscients et des préjugés individuels. Ces efforts, bien que louables, ne permettent pas de former à l'application de pratiques plus systémiques, qui viseraient à repenser la culture organisationnelle et les modes de fonctionnement des universités. En ce sens, nous avons observé que seules quelques mesures ont porté sur la mise en œuvre d'une pédagogie et de curriculums inclusifs en salle de classe. Dans les prochains plans d'action, les universités pourraient proposer des formations allant au-delà de la sensibilisation, étape nécessaire *a priori*, mais certainement largement insuffisante à long terme afin de donner lieu à l'élaboration de pistes d'actions concrètes et menant à des changements structurels visant à lutter contre la discrimination systémique.

Qui plus est, on peut dégager de ce portrait que les universités québécoises ont visé en grande partie les deux premières étapes d'une démarche institutionnelle inclusive (Potvin 2016), soit celles consistant à

comprendre l'EDI et à s'engager dans une démarche, soit des étapes surtout liées à la sensibilisation et à la conscientisation de la communauté universitaire et à l'amorce d'initiatives, sans toutefois formuler des mesures obligatoires – voire plus radicales – dans l'atteinte de la justice sociale pour les GD. Par exemple, il n'est pas exigé d'atteindre une représentativité de groupes sous-représentés dans le corps étudiant ou le corps professoral, ou encore parmi les décideurs et les autres professionnels de l'université. On ne propose pas davantage des affichages de postes réservés uniquement à certains groupes sous-représentés (p. ex. les communautés noires, les Premières Nations, etc.) comme l'ont fait certaines universités ailleurs au Canada et, plus récemment, l'Université Laval (Provost, 2023). En ce sens, la troisième étape d'une démarche institutionnelle inclusive, qui visant à transformer le milieu dont elle est issue, reste à consolider; elle consisterait à rendre obligatoire l'implantation de nouvelles pratiques et de cibles à atteindre (notamment en emploi et dans la population estudiantine fréquentant les programmes), d'en faire le suivi et d'évaluer les résultats, dans un processus continu.

Conclusion

Il va sans dire que des étapes ont été franchies par les universités dans les dernières années, notamment sur le plan de la rhétorique et des discours institutionnels dont font état les divers plans d'action des universités. Des recherches sur la mise en œuvre réelle de ces plans dans les universités québécoises demandent à être réalisées afin d'analyser les avancées et les écueils des pratiques institutionnelles déployées au quotidien. Par ailleurs, c'est ce que nous réalisons présentement dans le cadre du projet de recherche *Mise en œuvre des politiques EDI en enseignement supérieur au Québec : construction de sens et types de réponses aux mesures destinées aux parcours étudiants*¹.

¹ *Mise en œuvre des politiques EDI en enseignement supérieur au Québec : construction de sens et types de réponses aux mesures destinées aux parcours étudiants* (subvention de développement Savoir du CRSH, 2022-2024, 73 719 \$; chercheuse principale : Marie-Odile Magnan; cochercheurs : Julie Laroche-Audet et Abdoulaye Anne).

Références

- Ahmed, S. (2012). *On Being Included. Racism and Diversity in Institutional Life*. Duke University Press.
- Bowen, G. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. [\[consulter\]](#)
- Buisson-Fenet, H. et Draelants, H. (2010). Réputation, mimétisme et concurrence : ce que « l'ouverture sociale » fait aux grandes écoles. *Sociologies pratiques*, (21), 67-81. [\[consulter\]](#)
- Campbell, A. (2021). Equity education initiatives within Canadian universities: Promise and limits. *Perspectives. Policy and Practice in Higher Education*, 25(2), 51-61. [\[consulter\]](#)
- École de technologie supérieure (2019). *Plan d'action en équité, diversité et inclusion à l'ÉTS*. ÉTS. [\[consulter\]](#)
- HEC Montréal (2020). *Équité, diversité et inclusion. Des clés pour l'excellence en recherche 2020-2023. Plan d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion 2020-2023 pour les chaires de recherche du Canada*. HEC Montréal. [\[consulter\]](#)
- Hewitt, T. (2017). Lettre ouverte de la part du Programme des chaires de recherche du Canada à l'intention des recteurs des universités. *Mises à jour du Programme*, 10 mai. [\[consulter\]](#)
- Institut national de la recherche scientifique (2020). *Plan d'action en équité, diversité et inclusion. Programme des chaires de recherche du Canada*. INRS. [\[consulter\]](#)
- Kamanzi, P. C., Goastellec, G. et Pelletier, L. (2021). Mass university and social inclusion: The paradoxical effect of public policies. *Social Inclusion*, 9(3), 32-43. [\[consulter\]](#)
- Polytechnique Montréal (2019). *Plan d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion. Chaires de recherche du Canada : Agir pour la diversité, version 3.0*. Polytechnique Montréal. [\[consulter\]](#)
- Potvin, M. (2016). *Pour des milieux éducatifs inclusifs, démocratiques et antidiscriminatoires. Éléments conceptuels et pistes pour une démarche institutionnelle*. Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et Observatoire sur la formation à la diversité et l'équité. [\[consulter\]](#)
- Provost, A.-M. (2023). Des étudiants dénoncent l'exclusion des hommes blancs d'appels à candidature. *Le Devoir*, 7 janvier. [\[consulter\]](#)
- Tamtk, M. et Guenter, M. (2019). Policy analysis of equity, diversity and inclusion strategies in Canadian universities – How far have we come? *Canadian Journal of Higher Education / Revue canadienne d'enseignement supérieur*, 49(3), 41-56. [\[consulter\]](#)
- UNESCO (2015). *Éducation 2030. Déclaration d'Incheon et Cadre d'action*. Déclaration d'Incheon et Cadre d'action pour la mise en œuvre de l'Objectif de développement durable 4. UNESCO et al. [\[consulter\]](#)

Université Bishop (2021). *Report and recommendation joint board-senate task force on equity, diversity and inclusion*. Université Bishop. [\[consulter\]](#)

Université Concordia (2020). *Equity, diversity and inclusion action plan for the Canada research chairs program*. Université Concordia. [\[consulter\]](#)

Université de Montréal (2020). *Pour l'équité et l'inclusion. Plan d'action 2020-2023*. UdeM. [\[consulter\]](#)

Université de Sherbrooke (2017). *Plan d'action d'équité pour les programmes interorganismes fédéraux (2017-2022)*. UdeS. [\[consulter\]](#)

Université du Québec à Chicoutimi (2022). *Plan d'action institutionnel en matière d'équité, diversité et d'inclusion*. UQAC. [\[consulter\]](#)

Université du Québec à Montréal (2020). *Plan d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion pour les Chaires de recherche du Canada*. UQAM. [\[consulter\]](#)

Université du Québec à Rimouski (2019). *Plan d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion*. UQAR. [\[consulter\]](#)

Université du Québec à Trois-Rivières (2018). *Plan d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion de l'Université du Québec à Trois-Rivières*. UQTR. [\[consulter\]](#)

Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (2017). *Plan d'action de l'UQAT pour les chaires de recherche du Canada en matière d'équité, de diversité et d'inclusion 2017-2020*. UQAT. [\[consulter\]](#)

Université du Québec en Outaouais (2018). *Plan d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion de l'Université du Québec en Outaouais*. UQO. [\[consulter\]](#)

Université Laval (2020). *Plan d'action Équité, diversité et inclusion programme des chaires de recherche du Canada*. Université Laval. [\[consulter\]](#)

Université McGill (2019). *Canada research chairs - EDI action plan 2019*. Université McGill. [\[consulter\]](#)

Université TÉLUQ (s. d.). *Équité, diversité, inclusion. À propos*. [\[consulter\]](#)

Annexe – Catégories et codes émergents

| Catégories | Codes |
|-------------------------------------|---|
| Recrutement, accueil et intégration | <ul style="list-style-type: none">▪ Opportunités de poursuite de la carrière académique▪ Accueil et intégration des étudiants de GD▪ Création ou promotion de bourses pour membres des GD▪ Autoidentification lors des processus d'admission▪ Processus de recrutement ciblé aux GD |
| Soutien à la réussite | <ul style="list-style-type: none">▪ Soutien pour la santé, le bien-être et le développement étudiant▪ Soutien pratique et offre d'informations▪ Soutien pédagogique▪ Systématisation des informations pour offrir du soutien |
| Ressources humaines | <ul style="list-style-type: none">▪ Affichages de postes non genrés, inclusifs et présentant des flexibilités▪ Processus d'offre et de diffusion avec des stratégies et en des lieux ciblés pour les GD▪ Soutien pour la présentation de candidatures▪ Processus et outils d'évaluation et de promotion transparents et qui assurent les principes de l'EDI▪ Révision et amélioration des outils et processus de ressources humaines déjà existants▪ Création ou adoption de dispositifs visant l'application de critères ÉDI aux processus de recrutement▪ Autoidentification au processus de recrutement▪ Promotion de conciliation travail et vie personnelle (congés et horaires de travail flexibles) à travers l'implantation de mesures▪ Protection en cas d'arrêt et soutien pour la reprise des activités à la suite d'une période d'arrêt▪ Mise en place des programmes d'accompagnement aux nouveaux titulaires de Chaire▪ Mise en place des programmes d'accompagnement pour le corps professoral▪ Mise en place des programmes de mentorat ou d'accompagnement pour divers groupes de la communauté |

| Catégories | Codes |
|-------------------------------|--|
| Comités et groupes de travail | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Formation des équipes pour la recherche en ÉDI ▪ Formation de réseaux de formateurs et de formatrices en ÉDI ▪ Formation de groupe de travail sur divers aspects ÉDI ▪ Formation et participation du Comité ÉDI aux divers espaces pour considérer les besoins de GD et développer des mesures équitables ▪ Promotion la participation aux comités aux titulaires de Chaires |
| Gouvernance | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement ou clarifier des processus de plainte et mise en œuvre de mesures contre actions de discrimination ou harcèlement ▪ Diffusion des informations sur la définition des CRC et de la progression de la carrière du corps professoral et les exigences EDI pour promouvoir l'attribution ▪ Étude et analyse de situations et processus déjà existant afin de les améliorer et proposer des recommandations ÉDI ▪ Implication de la communauté dans la mission EDI et valorisation des GD ▪ Inclusion des objectifs ÉDI au plan stratégique et documents institutionnels et création de politiques ou plan d'actions liés au ÉDI ▪ Mise en œuvre de projets; matériel et de dispositifs pour l'accessibilité, l'accueil et la vie de membres de la communauté et assurer de pratiques favorisant ÉDI ▪ Promotion la déclaration et la visibilité des groupes sous-représentés ▪ Soutien aux titulaires de CRC, aux membres du corps professoral et à la communauté étudiante, spécialement aux personnes appartenant à des groupes sous-représentés ▪ Système d'attribution et répartition de CRC en accord au plan stratégique et en considération des actions ÉDI |
| Formation aux diversités | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Formation sur les préjugés, biais inconscients et l'ÉDI ▪ Outils et matériaux de renseignement et meilleures pratiques ÉDI ▪ Activités de sensibilisation et/ou de soutien ▪ Registre et analyse des informations liées aux formations |
| Communications | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Actions de promotion de l'accessibilité aux GD ▪ Campagne ou plan de communication, sensibilisation et engagement ÉDI ▪ Processus de diffusion des informations internes par rapport aux principes ÉDI et processus associés ▪ Processus de diffusion et communication des informations au public général sur l'engagement et la promotion EDI et la visibilité de GD à l'université |

| Catégories | Codes |
|---------------------------------------|--|
| Engagement citoyen | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Campagnes de communication internes pour promouvoir des valeurs de respect et de tolérance ÉDI ▪ Participer à diverses communautés de partage et de collaboration des expériences ÉDI externes à l'université ▪ Promotion et partage de connaissances en matière ÉDI avec des organismes externes ▪ Promouvoir des actions ou des initiatives visant le respect envers les communautés des GD ▪ Promouvoir la collaboration avec des entreprises et entrepreneur(e)s liés aux GD |
| Production de connaissances sur l'EDI | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Création de centres ou de groupes de travail portant sur l'ÉDI ▪ Produire des informations et des connaissances sur l'ÉDI dans la communauté universitaire ▪ Recenser la littérature sur l'«excellence inclusive et de recherche pour promouvoir l'ÉDI ▪ Soutien aux initiatives de divers types qui développent l'ÉDI ▪ Visibiliser et promouvoir la production de connaissances des GD |

Titulaire de la Chaire en relations ethniques de l'Université de Montréal, sociologue de l'éducation et professeure titulaire au Département d'administration et fondements de l'éducation de la même université, **Marie-Odile Magnan** s'intéresse aux inégalités scolaires du primaire au postsecondaire, telles que rapportées par les jeunes. Elle conduit également des travaux sur les pratiques d'équité et d'inclusion des intervenants scolaires. Elle a notamment œuvré à la réalisation du webdocumentaire *En route vers l'équité*, qui documente le leadership d'équité chez les directions d'établissement en milieu pluriethnique à la Commission scolaire de Montréal. Ses plus récentes recherches, qui portent sur les inégalités à l'université selon le point de vue des étudiants racisés, visent à améliorer les pratiques et les politiques à l'université afin d'atteindre l'équité et l'inclusion dans l'enseignement supérieur.

Fabiola Melo Araneda est étudiante au doctorat en sciences de l'éducation à l'Université de Montréal. Psychologue, elle est détentricrice d'une maîtrise en psychologie, spécialisée en psychologie de l'éducation, de la Pontificia Universidad Católica de Chile ainsi que d'une maîtrise en sciences humaines et sociales de l'École des hautes études en sciences sociales (Paris). Ses recherches portent sur l'expérience des étudiants nouvellement immigrés et leur rapport au savoir.

Stagiaire postdoctorale et boursière des Fonds de recherche du Québec sociologie à l'Université d'Ottawa, **Roberta Soares** détient un doctorat en sciences de l'éducation de l'Université de Montréal. Elle possède également une maîtrise en sociologie, un baccalauréat en sciences sociales et un baccalauréat en administration d'entreprises du Brésil. Ses recherches et sa pédagogie abordent notamment la sociologie et l'éducation dans une perspective critique pour comprendre les enjeux d'équité, de diversité, d'inclusion, de justice sociale et de décolonisation en lien avec différentes catégories sociales, notamment l'immigration, la langue et l'origine ethnique.

Professeur au Département des fondements et pratiques en éducation de la Faculté des sciences de l'éducation de l'Université Laval, **Abdoulaye Anne** s'intéresse à l'analyse comparée des politiques éducatives et aux pratiques qui les traduisent. Ses recherches actuelles explorent le sens des politiques de décentralisation pour les acteurs, la place de l'innovation et de l'implication des parties prenantes dans la conception des politiques éducatives, ainsi que les aspects cognitifs liés à la réussite de leur mise en œuvre.