

2019-2022

HEC
MONTREAL

Équité, diversité et inclusion

Les clés de l'excellence
en recherche

PLAN D'ACTION

en matière d'équité, de diversité
et d'inclusion en recherche

Version 2019



Table des matières

1. Mot de la direction	04	5. Plan d'action	19
<hr/>			
2. Introduction	05	6. Définitions	25
<hr/>			
3. Les clés de l'excellence	07	Annexe 1	27
3.1 L'engagement de HEC Montréal pour l'équité, la diversité et l'inclusion	07	Extraits de la demande de subvention pour renforcer la capacité de HEC Montréal en matière d'EDI	
3.2 Un plan d'action institutionnel comme fondement aux actions EDI en recherche	07	Annexe 2	28
3.3 Un processus d'analyse et de consultation rigoureux	10	Plan d'action institutionnel en équité, diversité et inclusion 2019-2022 à HEC Montréal	
<hr/>			
4. État de la situation	12	Annexe 3	45
4.1 Portrait actuel	12	Les huit principes de la Charte Dimensions	
4.2 Données probantes	13	Annexe 4	46
4.3 Examen des pratiques d'embauche	14	Questions posées lors des groupes de discussion avec les titulaires de chaires de recherche du Canada	
4.3.1 Recrutement et sélection des titulaires des chaires de recherche		Annexe 5	46
4.3.2 Recrutement et sélection des professeurs-chercheurs		Extraits de la Politique de gestion des chaires	
4.3.3 Intégration des nouveaux professeurs-chercheurs		Annexe 6	49
4.4 Examen comparatif	15	Exemples d'annonces d'emplois	
4.4.1 Encadrement des titulaires des chaires de recherche	15	Annexe 7	52
4.4.2 Évaluation et renouvellement des chaires de recherche	16	Extrait du Plan stratégique de recherche et de transfert 2015-2020 de HEC Montréal	
4.4.3 Autres politiques et règlements	16	Annexe 8	53
4.5 Analyse du contexte	17	Extrait du Règlement sur les années sabbatiques, congés et bourses pour les professeurs et les futurs professeurs	
4.5.1 Les opportunités	17	Annexe 9	53
4.5.2 Les obstacles	18	Extrait du Règlement de nomination et de promotion des professeurs	
<hr/>			
		Annexe 10	54
		Questions d'auto-identification pour les candidats externes (système d'acquisition de talents)	

1. Mot de la direction



Mot du directeur de HEC Montréal

Réputée pour sa tradition d'excellence, de rigueur et d'innovation, HEC Montréal est un lieu dynamique et ouvert, propice à l'atteinte des objectifs les plus ambitieux. Dans cet esprit, je suis convaincu qu'une communauté équitable, diversifiée et inclusive contribue à perpétuer et à renforcer cette tradition. La diversité des idées, des expériences, des façons de penser et de voir le monde entraîne un foisonnement intellectuel et créatif qui nous permet de faire preuve d'avant-gardisme et de leadership.

HEC Montréal peut compter sur mon engagement pour continuer à enrichir une culture d'ouverture et d'inclusion. Tous les membres de notre communauté doivent sentir qu'ils sont, ici, accueillis, intégrés et traités de façon équitable. J'invite chacun d'entre eux à exploiter son plein potentiel et à contribuer au succès de notre établissement.

A handwritten signature in black ink that reads "Federico Pasin".

Federico Pasin



Mot de Caroline Aubé Directrice de la recherche et du transfert

L'équité, la diversité et l'inclusion constituent pour moi une véritable richesse et une clé pour créer un environnement propice à l'innovation. C'est en favorisant la collaboration de personnes de différents horizons (culture, âge, genre, expérience, etc.) que HEC Montréal pourra réaliser des projets innovants ayant un potentiel de retombées important. Pourquoi ? Parce que la diversité des personnes et des façons de penser entraîne une meilleure compréhension des enjeux de gestion et permet de développer des solutions qui procurent un maximum d'impact pour tous.

En faisant de l'équité, la diversité et l'inclusion une thématique centrale à ses différentes sphères d'activités, je suis fermement persuadée que HEC Montréal continuera à se démarquer comme une grande institution de recherche et de transfert dans tous les domaines de la gestion.

Mon engagement pour l'équité, la diversité et l'inclusion est clair : créer un environnement de recherche et de transfert où tous se sentent respectés et valorisés et faire en sorte que chacune des personnes impliquées ait la possibilité de contribuer à cet environnement de façon authentique.

A handwritten signature in black ink that reads "Caroline Aubé".

Caroline Aubé

2. Introduction

Le gouvernement du Canada et le Programme des chaires de recherche du Canada (PCRC) s'engagent à favoriser l'excellence de la recherche et de la formation en recherche dans l'intérêt supérieur des Canadiens. Le PCRC encourage ainsi le recrutement, la sélection et la rétention de chercheurs ambitieux qui poursuivent des programmes prometteurs en recherche. En mai 2017, devant la sous-représentation des femmes – et des autres groupes désignés (personnes handicapées, Autochtones et minorités visibles) – dans les mises en candidature pour les postes de titulaires de chaire de recherche du Canada, le PCRC a pris un engagement ferme envers l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI)¹. Dans le but de minimiser les écarts qui existent dans l'attribution des chaires de recherche et d'améliorer la transparence et la gouvernance dans les processus de recrutement et de sélection, les établissements qui administrent des fonds obtenus par l'entremise du PCRC ont l'obligation d'élaborer et de mettre en œuvre un plan d'action pour remédier à la sous-représentation des membres des groupes désignés. Des efforts concertés pour atteindre les cibles en matière d'équité et de diversité et offrir un milieu de travail favorable et inclusif doivent être déployés par les établissements.

Pour satisfaire à ces exigences, HEC Montréal s'est engagée à mettre en place des initiatives concrètes pour atteindre, voire dépasser les cibles de représentation des groupes désignés parmi ses titulaires de chaire de recherche du Canada.

Au-delà des cibles, qui ne concernent qu'une partie de la réalité et de ses activités, HEC Montréal veut accélérer le changement en matière d'équité, de diversité et d'inclusion. Son engagement est clair : HEC Montréal croit que la diversité constitue une source de richesse qui ne devrait faire l'objet d'aucun compromis. C'est pourquoi HEC Montréal adhère pleinement aux principes d'équité, de diversité et d'inclusion². Tous ont des chances égales d'intégrer l'institution et d'y évoluer à titre d'étudiant et étudiante et membre du personnel, sans distinction quant à leur genre, leur race, leur origine ethnique, leur capacité, leur orientation sexuelle, leur identité ou expression de genre, leur condition sociale ou leur expérience.

1 <http://www.chairs-chaieres.gc.ca/program-programme/equity-equite/index-fra.aspx>

2 Les définitions des termes liés à l'équité, la diversité et l'inclusion sont présentées à la page 25.

HEC Montréal croit que la diversité constitue une source de richesse qui ne devrait faire l'objet d'aucun compromis.



HEC MONTRÉAL

3. Les clés de l'excellence

Dans le respect d'une tradition d'engagement envers l'excellence et l'innovation, HEC Montréal ancre l'élaboration de ce plan d'action sur trois éléments clés : un engagement concret pour l'équité, la diversité et l'inclusion, un plan d'action institutionnel en EDI et un processus d'analyse et de consultation rigoureux.

3.1 L'engagement de HEC Montréal pour l'équité, la diversité et l'inclusion

L'engagement de HEC Montréal pour l'équité, la diversité et l'inclusion s'est traduit, en mars 2019, par l'obtention d'une subvention des trois organismes subventionnaires du Canada³ afin de mettre en œuvre une stratégie de renforcement de ses capacités en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (Annexe 1).

Pour coordonner le développement et la mise en œuvre des actions en matière d'équité, diversité et inclusion, une spécialiste en EDI a été embauchée en juin 2019. Elle est complètement dédiée aux actions en EDI et relève du Secrétariat général de HEC Montréal. La portée de son mandat touche l'ensemble de la communauté de HEC Montréal, c'est-à-dire son conseil d'administration, les membres de son corps professoral, ses enseignants et enseignantes⁴, son personnel administratif et de soutien⁵ et ses étudiants et étudiantes. Elle est également membre du Réseau interuniversitaire québécois pour l'EDI (RIQEDI) et participe activement aux activités du Réseau.

3 Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH), le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG) et les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC).

4 Maîtres d'enseignement et chargés de cours.

5 Groupes d'emplois : cadre, professionnel, bureau, technique, métier.

3.2 Un plan d'action institutionnel comme fondement aux actions EDI en recherche

La direction et les instances décisionnelles de HEC Montréal ont adopté, en septembre 2019, le Plan d'action institutionnel en équité, diversité et inclusion 2019-2022 (Annexe 2). Le plan, dont la portée couvre l'ensemble de la communauté universitaire de HEC Montréal, constitue un cadre de référence afin d'encourager tous ses membres à poser des gestes concrets, visibles et nécessaires à l'avancement de l'équité, de la diversité et de l'inclusion.

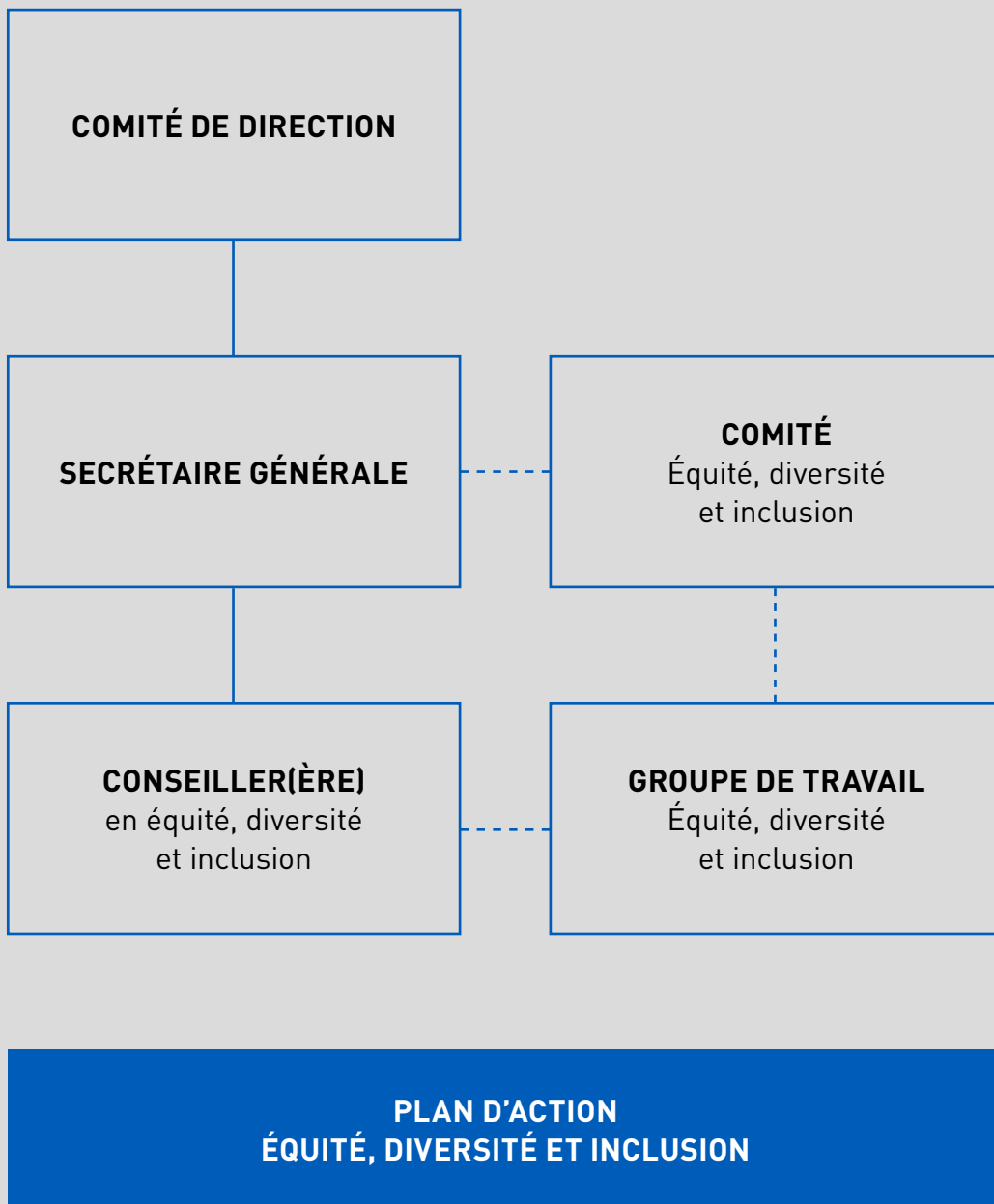
En plus de son plan d'action institutionnel en EDI, HEC Montréal adhère dorénavant aux huit principes de la charte Dimensions⁶ (Annexe 3). Cet engagement public signifie que HEC Montréal intègre les principes de la charte dans l'ensemble de ses pratiques et dans sa culture organisationnelle, pour s'assurer de l'équité et accroître la diversité et l'inclusion.

Pour favoriser l'engagement de tous les acteurs à la réalisation du plan d'action en EDI, une structure de gouvernance est mise en place (voir schéma 1). Elle vise à guider les membres de la direction ainsi que les membres des différentes unités impliquées dans la mise en œuvre du plan d'action.

6 http://www.nserc-crsng.gc.ca/NSERC-CRSNG/EDI-EDI/Dimensions_Dimensions_fra.asp

SCHÉMA 1

Structure de gouvernance EDI – HEC Montréal



Rôle et composition

COMITÉ DE DIRECTION

Rôle

- Approuver la stratégie et le plan d'action EDI
- Promouvoir l'EDI à travers toutes les activités de l'École
- Suivre annuellement les progrès de la mise en œuvre du plan d'action

Composition

Directeur de HEC Montréal, qui le préside, et 12 gestionnaires, pédagogiques et administratifs.

COMITÉ ÉQUITÉ, DIVERSITÉ ET INCLUSION

Rôle

- Assurer la compréhension, l'engagement et la participation de toutes les unités
- Déterminer les priorités en matière d'EDI
- Soumettre les propositions de changements dans les politiques aux instances concernées
- Approuver et publier le rapport annuel en EDI

Composition

Direction des affaires professorales (DAP)
Direction des études (DE)
Direction de la recherche et du transfert (DRT)
Direction des ressources humaines (DRH)
Direction des services aux étudiants (DSAE)

Responsable : Secrétaire générale

Fréquence des rencontres : 3 fois par année

GROUPE DE TRAVAIL EDI

Rôle

- Assurer la mise en œuvre du plan d'action EDI

IMPORTANT

Dans le cadre de ses travaux, le groupe devra régulièrement consulter des membres de la communauté de HEC Montréal afin de s'assurer de répondre aux besoins et aux intérêts des femmes, des minorités visibles, des personnes handicapées, des autochtones et des membres de la communauté LGBTQ2+.

Composition

Membre de la Direction des affaires professorales
Membre de la Direction du développement durable
Membre de la Direction de la recherche et du transfert
Directrice des relations et des ententes avec les communautés
Membre de la Direction des ressources humaines
Membre de la Direction des services aux étudiants
3 étudiants (1^{er} cycle, 2^e cycle, 3^e cycle)

Responsable : Conseillère EDI

Contributions ad-hoc : membres de la Direction des communications et des relations gouvernementales, membres de la Direction des ressources humaines.

Fréquence des rencontres : 6 à 8 semaines

Le plan d'action en équité, diversité et inclusion 2019-2022 (Annexe 2) est composé des 5 axes décrits ci-dessous (voir tableau 1). Pour chacun des axes, des objectifs, des actions, des livrables, des unités responsables et des échéanciers sont établis.

Pour assurer le suivi de l'avancement des activités pour chacun des axes, un rapport annuel en EDI sera produit et soumis annuellement au Comité de direction de HEC Montréal.

TABLEAU 1

Les 5 axes du plan d'action institutionnel en équité, diversité et inclusion 2019-2022 de HEC Montréal

Axe 1	Engager Affirmer l'engagement de HEC Montréal en matière d'équité, de diversité et d'inclusion et créer un sentiment d'engouement au sein de l'ensemble de la communauté.
Axe 2	Connaître Recueillir et analyser des données probantes touchant les groupes désignés.
Axe 3	Comprendre Identifier les occasions d'amélioration des mécanismes en place afin de soutenir les ambitions de HEC Montréal en matière d'EDI.
Axe 4	Sensibiliser Conscientiser, mobiliser et habiliter l'ensemble de la communauté en matière d'équité, de diversité et d'inclusion.
Axe 5	Agir Modifier les politiques, les processus et les pratiques de recrutement, de sélection, d'accueil et d'intégration, d'avancement et de rétention des membres du personnel ⁷ et des étudiants et étudiantes qui pourraient poser obstacles à l'inclusion des groupes désignés.

⁷ Dans le but d'alléger le texte, le terme «membre du personnel» est utilisé pour désigner les membres du corps professoral et les enseignants et enseignantes ainsi que le personnel administratif et de soutien.

3.3 Un processus d'analyse et de consultation rigoureux

Le présent plan d'action EDI en recherche découle d'une analyse approfondie des politiques, règlements, pratiques et processus en place à HEC Montréal en ce qui a trait à l'attraction, au recrutement, à la sélection, à l'intégration et à l'avancement des professeurs-chercheurs et des titulaires de chaire de recherche. Plusieurs documents ont été étudiés pour y déceler les bonnes pratiques en matière d'EDI, mais aussi les constats qui peuvent créer des obstacles.

Afin de broser le portrait le plus juste possible du contexte, des pratiques actuelles, des progrès accomplis ainsi que des obstacles systémiques en matière d'EDI en recherche, plusieurs consultations auprès de différentes parties prenantes se sont tenues.

En 2017, les membres du Comité des chaires⁸, formé de membres de la direction et d'un membre élu par l'Assemblée des professeurs, ont collaboré à l'élaboration de la première version du plan d'action EDI en recherche. Le Comité des chaires a demandé la contribution de membres des groupes désignés pour bonifier les analyses et les pistes d'action. Une professeure et un cadre faisant partie des minorités visibles ont donc également contribué au plan d'action. Comme HEC Montréal n'a pas de professeurs ou de cadres ayant déclaré volontairement être un Autochtone ou en situation de handicap, le Comité des chaires a demandé à une représentante de la Direction des ressources humaines d'assurer un suivi rigoureux pour ces deux groupes désignés.

En octobre 2017, une rencontre avec le Conseil de la recherche a permis de sensibiliser ses membres à l'équité, la diversité et l'inclusion et recueillir les commentaires et préoccupations quant au plan d'action EDI en recherche 2017. Le conseil de la recherche a de nouveau été consulté en octobre 2018, lors de la révision du plan d'action EDI en recherche. Le Conseil de la recherche est actuellement composé de 16 membres qui représentent les 11 départements de HEC Montréal, dont 8 femmes.

⁸ Ce Comité est régi par la Politique de gestion des chaires (Annexe 5). Il détermine l'ensemble des processus liés aux chaires de recherche de HEC Montréal.

En novembre 2017, des informations sur les actions en matière d'EDI en recherche ont été transmises au Conseil pédagogique. Les membres du conseil se sont alors exprimés quant aux cibles et au plan d'action EDI en recherche 2017. À HEC Montréal, le Conseil pédagogique est l'instance qui exerce les pouvoirs de règlementation sur toutes les questions d'ordre pédagogique⁹. Il est présidé par le directeur de HEC Montréal et était alors composé des représentants des programmes d'études et des départements d'enseignement (6 femmes et 19 hommes). Les membres du Conseil pédagogique ont de nouveau été consultés en mai 2018 dans le cadre de l'intégration des principes d'équité, de diversité et d'inclusion dans la Politique de gestion des chaires.

Dans le cadre de l'élaboration de la version actuelle (2019) du plan d'action EDI en recherche, d'autres consultations se sont ajoutées. D'abord, en août 2019, six des sept titulaires de chaire de recherche du Canada ont été rencontrés lors d'un groupe de discussion, animé en collaboration entre la directrice de la recherche et du transfert, la directrice des opérations de la Direction de la recherche et du transfert et la conseillère en EDI. Une rencontre individuelle s'est également tenue avec une titulaire de chaire de recherche du Canada (femme) qui n'a pu être présente à la première rencontre. La liste des questions posées lors de ces rencontres est disponible à l'Annexe 4.

En septembre 2019, le plan d'action EDI en recherche 2019 a été présenté à tous les membres du Comité de direction ainsi qu'aux membres du Conseil pédagogique. Les membres de ces deux instances ont alors eu l'opportunité de fournir leurs commentaires sur le plan d'action 2019. Le Comité de direction est responsable d'examiner l'ensemble des activités de l'École, soit les questions et décisions relatives à la stratégie, au développement et à l'organisation de HEC Montréal. Il est composé du directeur de HEC Montréal, qui le préside, et de 12 gestionnaires provenant des secteurs de l'enseignement et de l'administration (5 femmes et 7 hommes). Le Conseil pédagogique est actuellement composé de 7 femmes et 19 hommes.

⁹ L'organisation de l'enseignement et de la recherche; les programmes d'études et les normes disciplinaires et pédagogiques propres à chaque programme d'études; la nomenclature des grades, diplômes et certificats universitaires et l'administration des examens; les critères et procédures de nomination et de promotion des professeurs.

4. État de la situation

4.1 Portrait actuel

Le PCRC attribue à HEC Montréal un total de sept chaires de recherche du Canada dont la source de fonds provient soit du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie de Canada (CRSNG) ou du Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH).

TABLEAU 2

Le PCRC attribue à HEC Montréal un total de sept chaires de recherche du Canada :

Titre	Titulaire	Niveau	Début du mandat	Fin du mandat
CRC en distributique	Gilbert Laporte	1	2001-04-01	2022-03-31 (3 ^e mandat)
CRC en gestion des risques	Georges Dionne	1	2004-01-01	2024-12-31 (3 ^e mandat)
CRC sur la prise de décision en incertitude	Erick Delage	2	2014-06-01	2024-05-31 (2 ^e mandat)
CRC en économie	Decio Coviello	2	2016-06-01	2021-05-31 (1 ^{er} mandat)
CRC en macrofinance	Alexandre Jeanneret	2	2018-04-01	2023-03-31 (1 ^{er} mandat)
CRC en analytique de la chaîne d'approvisionnement	Yossiri Adulyasak	2	2018-04-01	2023-03-31 (1 ^{er} mandat)
CRC en communication numérique et comportement multitâche	Ann-Frances Cameron	2	2019-01-01	2024-01-01 (1 ^{er} mandat)

La marge de flexibilité n'est pas utilisée actuellement, puisque l'institution, étant donné sa taille, bénéficie déjà de 3 chaires d'attribution spéciale.

TABLEAU 3

Cibles de HEC Montréal pour les 7 chaires de recherche du Canada attribuées par le PCRC :

Cibles	Femmes	Minorités visibles	Personnes handicapées	Autochtones
Cibles en matière d'équité	25 %	11 %	5 %	0,7 %
Cibles pour les 7 chaires	2	1	0	0
Portrait HEC Montréal 2017	0	0	0	0
Portrait HEC Montréal 2019	1	1	0	0
Écart	-1	0	0	0

Depuis le dépôt en 2017 du plan d'action pour promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion en recherche, deux professeurs-chercheurs qui se sont auto-identifiés comme membres des groupes désignés ont été nommés titulaires d'une chaire de recherche du Canada : une femme et un représentant des minorités visibles.

4.2 Données probantes

Les données que possèdent HEC Montréal concernant les personnes issues des groupes désignés se limitent pour l'instant à leur genre. Les tableaux ci-dessous présentent la proportion d'hommes et de femmes dans le corps professoral régulier et la population étudiante.

TABLEAU 4
Répartition des professeurs-chercheurs, selon le sexe

Professeur-chercheur	Femmes		Hommes	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
Adjoint	16	36 %	29	64 %
Agrégé	35	38 %	56	62 %
Titulaire	23	24 %	74	76 %
Total	74	32 %	159	68 %

Données au 19 janvier 2019

TABLEAU 5
Répartition des professeurs-chercheurs dirigeant une unité de recherche, selon le sexe

Professeur dirigeant une unité de recherche	Femmes		Hommes	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
Direction de groupes/pôles de recherche et de transfert	5	18 %	23	82 %
Titulaire de Professorships	7	23 %	23	77 %
Titulaire de Chaire de recherche	6	19 %	25	81 %
Total	18	20 %	71	80 %

Données au 1^{er} avril 2019

TABLEAU 6
Répartition des étudiants et étudiantes de HEC Montréal, selon le sexe

Étudiants et étudiantes	Femmes		Hommes	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
1 ^{er} cycle	5 505	52 %	5 161	48 %
2 ^e cycle	1 917	54 %	1 637	46 %
3 ^e cycle	70	44 %	88	56 %

Étudiants et étudiantes inscrits au trimestre d'hiver 2019

La proportion de femmes étudiantes à HEC Montréal diminue significativement au 3^e cycle, indiquant une problématique au niveau du bassin de candidats aux postes de professeurs-chercheurs. Le nombre de femmes à la tête d'une unité de recherche est également préoccupant, considérant la proportion de femmes dans le corps professoral.

Les données des autres groupes désignés demeurent à ce jour incomplètes. Pour un portrait complet de la diversité de l'ensemble de la communauté de HEC Montréal, le processus et les outils de collecte seront revus et optimisés à l'automne 2019, tel que prévu au plan d'action institutionnel en EDI 2019-2022. Une campagne de communication incluant plusieurs activités sera mise en œuvre afin d'encourager l'ensemble de la communauté de HEC Montréal à s'auto-identifier. Le formulaire développé pour l'auto-identification sera simple, clair et contiendra des informations sur les objectifs liés à la cueillette d'informations, la confidentialité des données ainsi que la façon dont les données seront utilisées. Les questions d'auto-identification porteront sur les groupes désignés par les lois fédérales et provinciales¹⁰, mais également sur les membres de la communauté LGBTQ+ et autres groupes qui seront identifiés par le Comité EDI. Les données recueillies permettront des analyses plus détaillées et un suivi du bassin de professeurs-chercheurs qui peuvent aspirer à un poste de titulaire de chaire de recherche. Des analyses intersectionnelles (combinaison de plusieurs groupes désignés) seront réalisées lorsqu'elles se révéleront pertinentes dans le développement et le suivi des indicateurs.

¹⁰ Femmes, personnes handicapées, Autochtones, minorités visibles et minorités ethniques.

4.3 Examen des pratiques d'embauche

Cette première analyse présente les politiques et les processus en place à HEC Montréal afin de nous assurer que les candidats aux postes de titulaires de chaire et de professeurs-chercheurs qui appartiennent aux groupes désignés ne sont pas désavantagés dans les processus de recrutement, de sélection, d'intégration et d'avancement. Elle a été réalisée à partir de l'analyse des politiques et règlements en place à HEC Montréal ainsi que des données qualitatives recueillies à travers les différentes consultations réalisées (voir section 3.3).

4.3.1 Recrutement et sélection des titulaires des chaires de recherche

Le recrutement des titulaires des chaires de recherche du Canada est souvent réalisé à l'interne, favorisant ainsi la rétention des professeurs-chercheurs de haut niveau. HEC Montréal peut compter sur un bassin de professeurs actifs à la fois en recherche et en enseignement. Ce sont d'ailleurs des critères liés aux activités d'enseignement et de recherche qui sont évalués pour l'obtention d'une permanence (agrégation) et la promotion d'un professeur-chercheur au titre de professeur titulaire.

Dès 2004, HEC Montréal a instauré sa Politique de gestion des chaires (Annexe 5). La mise en place d'un processus ouvert et rigoureux pour le recrutement des titulaires est au cœur de cette politique, qui a été revue et mise à jour à plusieurs reprises afin de continuer d'observer les meilleures pratiques. Les critères d'évaluation des candidats et candidates sont liés aux efforts de recherche, sans distinction quant au genre, à la race, au handicap, à l'origine ethnique, à l'identité de genre ou à l'orientation sexuelle.

La création d'une chaire et la sélection d'un ou d'une titulaire relèvent du Comité des chaires de HEC Montréal. Ce comité, régi par la Politique de gestion des chaires, détermine l'ensemble des processus liés aux chaires de recherche de HEC Montréal. Lors du recrutement à l'interne, tous les professeurs-chercheurs reçoivent l'annonce par courriel, sans distinction. Les annonces internes communiquent toutes les informations par souci de transparence comme le niveau du poste de titulaire de chaires et les coordonnées d'une personne-ressource. Depuis 2017, on y retrouve également un énoncé qui encourage les personnes issues des groupes désignés à soumettre leur candidature (Annexe 6). Lors d'un recrutement à l'externe, les annonces sont rédigées dans un souci

de transparence : elles comportent aussi un énoncé sur l'équité, la diversité et l'inclusion et sont publiées à travers le monde (Annexe 6).

En septembre 2019, le Conseil pédagogique de HEC Montréal a adopté la recommandation de la Direction de la recherche et du transfert d'intégrer la conseillère en équité, diversité et inclusion au sein du Comité des chaires. Son rôle est de sensibiliser et former les membres du comité aux enjeux liés à l'EDI. Elle pourra également intervenir, au besoin, si les membres du comité tiennent des conversations ou prennent des décisions qui ne reflètent pas les meilleures pratiques en matière d'EDI.

Constats et recommandations quant au recrutement et à la sélection des titulaires de chaire :

Selon les consultations menées auprès des titulaires de chaire de recherche du Canada en août 2019 et décrites à la section 3.3, les processus entourant le recrutement et la sélection des titulaires de chaire de recherche ainsi que les critères d'évaluation sont clairs et bien documentés. Ils pourraient toutefois être mieux communiqués à l'ensemble des professeurs-chercheurs. Un accompagnement pourrait également être prévu pour permettre aux membres des groupes désignés, notamment les femmes, de faire une meilleure autoévaluation de leur dossier et les encourager à poser leur candidature. Finalement, un examen des critères d'évaluation devrait être réalisé afin de s'assurer qu'ils ne pénalisent pas certains membres des groupes désignés, dont les parcours non linéaires peuvent avoir des impacts sur la productivité en recherche.

4.3.2 Recrutement et sélection des professeurs-chercheurs

HEC Montréal sélectionne les nouveaux professeurs-chercheurs avec l'aide de ses onze départements au sein desquels sont formés des sous-comités de recrutement. Chaque fois qu'un de ces comités ad hoc est formé, une attention particulière est accordée à l'équité, la diversité et l'inclusion. Ainsi, HEC Montréal s'assure que les personnes qui participent à la prise de décision quant au recrutement et à la sélection des professeurs comptent parmi elles, autant que possible, des représentants des groupes désignés auto-identifiés. Entre 2015 et 2017, près de 25 % des membres de ces sous-comités étaient des femmes.

4.3.3 Intégration des nouveaux professeurs-chercheurs

Différentes mesures sont en place à HEC Montréal afin de faciliter l'intégration des nouveaux professeurs-chercheurs à leur milieu de travail.

D'abord, HEC Montréal offre un programme d'apprentissage du français à tous les professeurs-chercheurs qui ne maîtrisent pas suffisamment la langue pour l'enseigner dès leur troisième année en poste, et ce, en conformité avec sa Politique linguistique¹¹. Ce programme est également accessible au conjoint ou à la conjointe, dans le but de favoriser son intégration personnelle et professionnelle à Montréal. En date de juillet 2019, 37 membres du corps professoral bénéficiaient de ce programme. Au cours des 5 dernières années, la moyenne annuelle des dépenses pour le programme de formation en français s'est élevée à 187 593\$.

En plus du programme d'apprentissage du français, HEC Montréal offre un programme de soutien au relogement et en immigration aux nouveaux professeurs-chercheurs et, le cas échéant, à leur famille. Ce programme prévoit l'accompagnement et le remboursement des frais liés aux processus de relogement et d'immigration (pour les personnes qui ne possèdent pas le statut de résident permanent ou de citoyen canadien). Entre 2016 et 2019, 18 membres du corps professoral ont bénéficié de l'accompagnement et du remboursement des procédures d'immigration.

Finalement, notons que tous les nouveaux professeurs-chercheurs bénéficient d'un programme de développement professionnel offrant notamment des ateliers leur permettant de développer leur pédagogie ainsi que leurs aptitudes à écrire des articles scientifiques.

Constats et recommandations quant au recrutement, à la sélection et à l'intégration des professeurs-chercheurs :

Certaines personnes rencontrées dans le cadre du processus de consultation décrit à la section 3.3 mentionnent la nécessité d'apporter des améliorations aux processus de recrutement, de sélection et d'intégration, permettant ainsi d'élargir et de diversifier le bassin de professeurs-chercheurs.

D'abord, un recensement complet de toutes les sources possibles de recrutement pourrait être fait afin de mieux rejoindre les candidatures en lien avec les groupes désignés. Ensuite, les membres des comités de recrutement devront être sensibilisés et formés à l'EDI et aux biais inconscients qui peuvent avoir des impacts sur la sélection. Finalement, pour les femmes en particulier, des efforts marqués de promotion et d'accompagnement devront être déployés par HEC Montréal afin d'amener les candidates féminines à considérer l'institution

pour leur carrière de professeure-chercheuse. En effet, toutes les universités nord-américaines ont des cibles de diversité semblables et les femmes diplômées dans les différents domaines de la gestion sont donc très sollicitées. Le pouvoir d'attraction de HEC Montréal en matière de rémunération n'étant pas aussi grand que celui d'autres universités nord-américaines et européennes, l'institution doit développer des stratégies créatives d'attraction.

4.4 Examen comparatif

L'examen comparatif a pour objectif d'analyser le type de soutien ainsi que la rémunération fournis aux titulaires de chaire de recherche (incluant les chaires de recherche du Canada), afin de nous assurer qu'ils sont équitables pour tous les titulaires, incluant les membres des groupes désignés. Tout comme pour l'examen des pratiques d'embauche, une analyse qualitative des politiques et règlements a été réalisée et bonifiée par les commentaires fournis par les personnes rencontrées lors du processus de consultation décrit à la section 3.3.

4.4.1 Encadrement des titulaires des chaires de recherche

HEC Montréal a mis en place des balises pour encadrer les conditions de travail des titulaires d'une chaire de recherche.

La Politique de gestion des chaires permet d'encadrer le travail des titulaires et ainsi créer un environnement de recherche équitable, ouvert et transparent à l'intérieur duquel prend racine une culture d'équité, de diversité et d'inclusion. La Politique de gestion des chaires :

- Prévoit une réduction de la tâche d'enseignement pour tous les titulaires d'une chaire de recherche (payée à même le fonds de la chaire pour les chaires de recherche du Canada en fonction du salaire du professeur). Ce déchargement ne peut cependant pas dépasser deux cours par année afin de permettre aux étudiants et étudiantes de HEC Montréal de bénéficier de la grande expertise de ses chercheurs.
- Définit un protocole pour la création, dans certains cas spécifiques, d'un comité consultatif dont le rôle est d'appuyer et de conseiller le titulaire.

La Direction de la recherche et du transfert soutient tous les titulaires de chaire pour l'ensemble de leurs obligations. Elle veille également à l'application et au respect de la Politique de gestion des chaires de HEC Montréal, s'assure de mettre en œuvre les décisions prises par le Comité des chaires

11 https://www.hec.ca/direction_services/secretariat_general/juridique/reglements_politiques/documents/politique_linguistique.pdf

de HEC Montréal et est responsable des engagements pris par HEC Montréal pour l'ensemble des titulaires. Par exemple, pour chaque chaire, le budget de l'institution prévoit des bourses pour des étudiants et étudiantes de 3^e cycle et tous les titulaires de chaire ont accès à des espaces de bureau, à de l'équipement et au soutien administratif nécessaire.

4.4.2 Évaluation et renouvellement des chaires de recherche

Chaque chaire ainsi que son titulaire font l'objet d'une évaluation périodique par le Comité des chaires, en fonction de critères rigoureux et précis, selon le processus établi dans la Politique de gestion des chaires.

Si le Comité des chaires décide de maintenir la chaire, il doit décider de donner un mandat additionnel au titulaire actuel ou de procéder à la sélection et au recrutement d'un autre titulaire pour le prochain mandat.

Spécificités pour les chaires de recherche du Canada :

En ce qui a trait aux renouvellements et aux possibilités d'avancement des chaires de recherche du Canada, le Comité des chaires est responsable des décisions en prenant en compte les critères établis dans la Politique de gestion des chaires.

Le Comité des chaires peut aussi utiliser, si nécessaire, la marge de flexibilité offerte à HEC Montréal. Depuis la mise en place du Plan d'action EDI en recherche en 2017, le Comité des chaires veille à l'atteinte des objectifs fixés par le PCRC lors des décisions liées aux Chaires de recherche du Canada. C'est le Comité des chaires qui a pris la décision en 2017 de ramener la marge de flexibilité à zéro en reprenant deux chaires de niveau 2 au lieu d'attribuer à nouveau une chaire de niveau 1, afin de favoriser l'atteinte des cibles en augmentant les possibilités d'avancement pour les jeunes chercheurs, incluant ceux issus des groupes désignés. En novembre 2017, l'appel de candidatures pour une chaire de recherche du Canada de niveau 2 s'adressait d'ailleurs en priorité aux femmes (Annexe 6).

Lors de l'élimination progressive d'une chaire de recherche du Canada (ce qui est d'ailleurs arrivé au calcul de 2008), le Comité des chaires évalue les réalisations de chaque titulaire selon les critères établis dans la Politique de gestion des chaires et prend en compte le Plan stratégique de recherche de HEC Montréal (Annexe 7) afin d'équilibrer la présence de chaires de recherche du Canada dans les trois axes de recherche et de transfert prioritaires de HEC Montréal.

4.4.3 Autres politiques et règlements

HEC Montréal porte une attention particulière aux enjeux liés à l'équité, à la diversité et à l'inclusion, notamment dans l'élaboration de ses règlements qui encadrent la carrière des professeurs-chercheurs, la recherche et le transfert des connaissances :

- HEC Montréal a pour politique d'offrir une rémunération juste et équitable à son personnel, incluant les membres du corps professoral, en contrepartie du travail qu'il effectue. Pour ce faire, la rémunération de HEC Montréal est basée sur les principes d'équité interne et s'assure que les principes de la *Loi sur l'équité salariale* du Québec sont respectés. Une méthode par points et facteurs a été retenue pour évaluer tous les emplois de HEC Montréal en raison de son caractère neutre, analytique et systématique. Tous les emplois sont donc évalués sur 18 facteurs et le résultat de l'évaluation détermine la classe salariale de l'emploi.
- Tous les professeurs agrégés et titulaires sont admissibles à une année sabbatique rémunérée tous les sept ans pour leur permettre soit de renouveler et de parfaire leurs connaissances, soit d'effectuer des travaux de recherche et de publication, soit les deux. Les processus entourant les congés de perfectionnement sont encadrés par le Règlement sur les années sabbatiques, congés et bourses pour les professeurs et les futurs professeurs (Annexe 8).
- Dans son Règlement sur les années sabbatiques, congés et bourses pour les professeurs et les futurs professeurs, HEC Montréal s'engage à réintégrer un professeur à son retour d'un congé sans traitement (congé de maternité ou de paternité, par exemple) au même rang et au même poste, sans pénalités (Annexe 8).
- Les processus d'agrégation et la titularisation des professeurs sont pour leur part régis par le Règlement de nomination et de promotion des professeurs (Annexe 9). Ce règlement prévoit que les bénéficiaires de congés de maladie, les congés parentaux ou de maternité et les congés sans traitement peuvent, dans la majorité des cas, choisir de comptabiliser ou non la durée du congé dans l'établissement de leurs états de services.

Constats quant à l'encadrement des professeurs-chercheurs :

Malgré les politiques et processus sur les années sabbatiques et congés ainsi que sur la nomination et la promotion des professeurs, des femmes professeures-chercheuses de HEC Montréal ont mentionné, lors des différentes consultations menées, que le fait de s'absenter pour une période de plusieurs mois en congé de maternité peut constituer une barrière systémique à l'avancement de la carrière des femmes.

Les impacts sur la productivité et les cycles de recherche se font souvent sentir pour une période de 3 à 4 ans après un congé de maternité. Les parcours de carrière des femmes sont donc affectés par des périodes de pause pendant et après la grossesse. Ces périodes correspondent souvent à des moments charnières dans la carrière des professeurs-chercheurs en termes d'avancement¹².

4.5 Analyse du contexte

Cette troisième et dernière analyse vise à établir un portrait de la culture de HEC Montréal, du climat de travail et des défis, tels que vécus par les titulaires de chaire de recherche. Le processus de consultation réalisé, et plus particulièrement les rencontres avec les titulaires de chaire de recherche du Canada ont permis de brosser le portrait ci-dessous.

4.5.1 Les opportunités

HEC Montréal reconnaît depuis longtemps l'importance de créer un climat de recherche et de transfert des connaissances favorisant l'équité, la diversité et l'inclusion. Au fil des ans, plusieurs mesures ont été mises en place en ce sens, autant de bases solides sur lesquelles repose ce plan d'action.

À travers son soutien en matière de ressources humaines et de financement, HEC Montréal a pour ambition de propulser tous ses professeurs-chercheurs de façon équitable et inclusive, pour se positionner stratégiquement en recherche dans les domaines de la gestion au Québec et à l'international.

Voici comment :

¹² <https://www.insidehighered.com/advice/2016/12/15/how-deal-parental-leave-and-other-pauses-research-essay>

<https://www.nytimes.com/2016/06/26/business/tenure-extension-policies-that-put-women-at-a-disadvantage.html>

- Par le financement de chaires de recherche à même les fonds internes de HEC Montréal.
- Par le financement d'infrastructures de recherche (revues, groupes de recherche, série de séminaires scientifiques, etc.) afin d'appuyer le rayonnement et le développement de domaines de recherche jugés prioritaires pour HEC Montréal.
- Par la mise en place de conditions pour faciliter l'émergence ou la consolidation de regroupements de chercheurs. Par exemple : création de l'Institut de valorisation des données (IVADO) suite à la subvention de 93,6 millions de dollars d'Apogée Canada (initiative conjointe avec l'Université de Montréal et Polytechnique Montréal).
- Par l'encouragement offert aux professeurs-chercheurs à participer à des activités contribuant à répondre aux problèmes et aux besoins pertinents de la communauté ainsi que pour les organisations œuvrant autant à l'échelle québécoise qu'à l'échelle canadienne ou internationale. À titre d'exemple, deux chercheurs de HEC Montréal sont activement impliqués dans la direction scientifique et la mise en place de la super grappe SCALE AI (Supply Chains and Logistics Excellence AI)¹³.
- Par la création d'un Programme de professorships de recherche octroyé et financé par HEC Montréal. Ces professorships sont accordés à des professeurs de carrière qui pourraient être vus comme d'éventuels aspirants à une chaire de recherche.
- Par le soutien constant offert par l'équipe de la Direction de la recherche et du transfert permettant de développer des stratégies de concert avec les professeurs-chercheurs pour l'obtention de subventions externes importantes.

¹³ SCALE AI a été l'une des cinq super grappes d'innovation sélectionnées pour l'octroi d'un financement du gouvernement fédéral du Canada dans le cadre de son Initiative des super grappes d'innovation. SCALE AI est un consortium dirigé par l'industrie voué à bâtir la prochaine génération de chaînes d'approvisionnement au Canada en optimisant l'usage de technologies basées sur l'intelligence artificielle (IA). À ce jour, 118 entreprises, institutions d'enseignement, associations professionnelles, partenaires gouvernementaux, banques, incubateurs, sociétés de capital de risque, consultants et partenaires mondiaux se sont rassemblés autour de SCALE AI pour collaborer à des projets d'innovation qui propulseront l'économie canadienne. Ensemble, ils ont engagé 700 M\$ pour répondre à un seul besoin urgent : développer des chaînes d'approvisionnement intelligentes.

Les différentes consultations menées (voir section 3.3) ont également permis de faire ressortir deux grandes forces de HEC Montréal :

- La clarté et la transparence des processus ainsi que les voies formelles de recrutement et de sélection des professeurs-chercheurs et des titulaires de chaire de recherche.
- La culture d'ouverture qui se traduit par la facilité d'exprimer et de partager leurs idées et opinions. Les personnes consultées soulignent également la facilité d'accéder aux ressources, la transparence et le soutien offert par l'institution à travers leur parcours.

4.5.2 Les obstacles

Malgré les progrès des dernières années en matière de représentativité des groupes désignés aux postes de titulaires de chaire de recherche du Canada, HEC Montréal doit encore surmonter certains obstacles en matière d'équité, de diversité et d'inclusion.

Au niveau de l'attraction externe plus particulièrement, l'établissement a multiplié les efforts pour attirer des professeurs-chercheurs hautement qualifiés, tel que décrit dans l'examen des pratiques d'embauche, mais selon les différentes personnes consultées, trois obstacles demeurent :

- La rémunération proposée par HEC Montréal, bien qu'équitable et concurrentielle par rapport aux autres universités québécoises, n'égale pas celle des universités nord-américaines et européennes avec lesquelles HEC Montréal est en compétition.
- Le défi de l'apprentissage de la langue française, pour ceux qui ne possèdent pas un niveau leur permettant d'être conformes à la Politique linguistique¹⁴ de HEC Montréal.

- Occuper un poste de titulaire de chaire de recherche exige un investissement et des efforts importants en termes de temps. Il peut s'agir d'un obstacle pour les membres des groupes désignés, tout particulièrement les femmes avec de jeunes enfants.

Des actions devront être prises pour faire face à ces défis en matière d'attraction. En effet, en plus des efforts et des investissements déjà déployés par HEC Montréal pour favoriser l'apprentissage du français ainsi que l'intégration socioprofessionnelle au milieu de vie, comme décrit à la section 4.3.3, un examen des politiques actuelles en matière linguistique et de rémunération devra être réalisé afin d'y déceler les pratiques qui constituent des obstacles systémiques à l'attraction. HEC Montréal devra également mettre en place des stratégies créatives d'attraction pour faire connaître le dynamisme de l'institution, son emplacement sur un campus regroupant plus de 67 000 étudiants et étudiantes dans trois grands établissements universitaires (HEC Montréal, Université de Montréal et Polytechnique Montréal) et dans une ville reconnue pour sa qualité de vie. De plus, des mesures d'accompagnement et de conciliation travail-vie personnelle devront être offertes aux membres des groupes désignés, plus particulièrement aux femmes, afin de les encourager à poser leur candidature à un poste de titulaire de chaire de recherche.

Le PCRC constitue un outil précieux pour contrer les obstacles décrits ci-dessus. Il offre notamment aux chercheurs un environnement propice à la recherche, un statut fort appréciable et un accès facilité à d'autres sources de financement.

¹⁴ https://www.hec.ca/direction_services/secretariat_general/juridique/reglements_politiques/documents/politique_linguistique.pdf

5. Plan d'action

À la lumière de l'état de la situation présenté dans les pages précédentes, nous pouvons identifier quatre grands objectifs pour répondre aux défis soulevés. Pour chacun de ces objectifs, des actions spécifiques, des personnes responsables et des échéanciers précis ont été définis.

Les mesures proposées dans le plan d'action à la page suivante sont complémentaires aux actions du Plan d'action institutionnel en EDI 2019-2022 (Annexe 2). Ce dernier propose, entre autres, des actions visant

à bonifier la cueillette de données quantitatives et qualitatives auprès de l'ensemble des membres de la communauté de HEC Montréal ainsi que des actions permettant de compléter l'identification des obstacles systémiques dans le recrutement, la sélection, l'avancement et la rétention des membres des groupes désignés.



OBJECTIF 1

Élargir le bassin de professeurs-chercheurs qui représentent pleinement l'excellence et la diversité.

Action	Livrables	Responsable	Échéancier
Mettre en œuvre des stratégies de recrutement permettant de rejoindre les membres des groupes désignés.	Implanter un système permettant de recueillir les données sur la provenance des candidatures aux postes de professeurs-chercheurs et leur identification volontaire aux groupes désignés.	DAP (Direction des affaires professorales) / DRH (Direction des ressources humaines)	FAIT 30 septembre 2018 (voir Annexe 10)
	Encourager les candidats à s'auto-identifier (par exemple, par l'ajout d'une question/réponse dans la Foire aux questions sur la page Web Emplois disponibles / corps professoral).	DAP / DRH	FAIT À partir d'octobre 2018
	Recueillir et analyser les données touchant à la provenance des candidatures aux postes de professeurs et à l'appartenance aux groupes désignés.	DAP / DRT (Direction de la recherche et du transfert) / Conseillère EDI	FAIT Octobre 2018 + récurrent annuellement
	Recenser toutes les sources possibles de recrutement afin de mieux rejoindre les candidatures des groupes désignés.	DAP / DRT / Conseillère EDI	1 ^{er} juillet 2020 + récurrent annuellement
	Faire l'analyse de l'efficacité des sources de recrutement en fonction de l'appartenance des candidats aux groupes désignés.	DAP / DRT / Conseillère EDI	1 ^{er} juillet 2021 + récurrent annuellement
	Réviser systématiquement toutes les annonces d'offres d'emploi internes et externes pour les membres du corps professoral et les titulaires de chaire afin de s'assurer de la clarté des exigences et de l'utilisation d'un langage inclusif.	DAP / DRT / Conseillère EDI	À partir du 30 septembre 2019
	Supporter la recherche sur les thématiques en lien avec les enjeux de l'EDI en gestion (par exemple : entrepreneuriat autochtone, les entrepreneures femmes et immigrantes, la gestion des organisations multiculturelles, etc.), afin de favoriser le recrutement d'étudiants et étudiantes et membres du corps professoral appartenant aux groupes désignés.	DRT / DAP	À partir du 1 ^{er} janvier 2021
	Soumettre la Politique linguistique et la Politique de rémunération de HEC Montréal à l'examen du Comité EDI afin de déterminer si des changements doivent être apportés pour mieux soutenir nos engagements en matière d'EDI.	Comité EDI	30 juin 2020

Action	Livrables	Responsable	Échéancier
Élaborer un Guide sur les meilleures pratiques en matière de recrutement, sélection, accueil et intégration et rétention des membres du corps professoral et des titulaires de chaire.	Créer le Guide sur les meilleures pratiques en matière de recrutement, sélection, accueil et intégration et rétention des membres du corps professoral et titulaires de chaire, spécifique à HEC Montréal.	Conseillère EDI / DAP / DRT	30 septembre 2020
	Présenter le guide à tous les directeurs et directrices de département, aux membres des comités de recrutement et sélection et au Comité des chaires.	Conseillère EDI / DAP / DRT	Avril 2021 + récurrent annuellement
Élaborer des stratégies d'accompagnement pour les membres du corps professoral dans leur parcours pouvant éventuellement mener au poste de titulaire de chaire de recherche.	Développer des outils d'accompagnement.	DRT / DAP	30 mai 2020
	Présenter les outils à tous les membres du corps professoral.	DRT / DAP	30 septembre 2020 + récurrent annuellement
	En lien avec les cibles, identifier, à partir de critères précis, les membres du corps professoral qui ont le potentiel d'obtenir une chaire de recherche du Canada et les accompagner dans la création de leur dossier de candidature.	DRT / DAP	À partir du 30 septembre 2020
Favoriser le recrutement d'étudiants et étudiantes représentant les quatre groupes désignés aux études supérieures à HEC Montréal.	Analyser l'offre de bourses offertes aux étudiants et étudiantes du Programme de doctorat et la bonifier au besoin.	Services aux étudiants / Direction des études / Direction Programme de doctorat	30 juin 2020
	Identifier des solutions pour attirer et faciliter le séjour d'étudiants visiteurs issus des groupes désignés afin de leur permettre de découvrir HEC Montréal et son milieu de vie.	Direction des études / Services aux étudiants / DRT / DRH	31 décembre 2020
<p>Indicateurs de rendement :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Proportion de membres des groupes désignés qui posent leur candidature aux postes de professeurs ■ Proportion de membres des groupes désignés qui sont sélectionnés à des postes de professeurs ■ Nombre d'étudiants aux cycles supérieurs issus des groupes désignés ■ Nombre d'étudiants visiteurs issus des groupes désignés ■ Nombre de membres des groupes désignés accompagnés dans leur progression de carrière en recherche 			

OBJECTIF 2

Sensibiliser et former à l'EDI toutes les personnes prenant part au processus de recrutement, de sélection, d'accueil et d'intégration et d'avancement des professeurs-chercheurs et des titulaires de chaire de recherche.

Action	Livrables	Responsable	Échéancier
S'assurer que des moyens d'information et de sensibilisation sont en place à HEC Montréal afin de promouvoir l'EDI.	Ajouter un énoncé sur l'équité, la diversité et l'inclusion sur le site Web de HEC Montréal et dans la documentation promotionnelle.	Direction des communications	FAIT 15 septembre 2017 https://www.hec.ca/a-propos/choisir-hec-montreal/index.html
	Mettre à jour la page « Promotion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion en recherche » du Site Web de HEC Montréal afin de maintenir un climat de transparence entre HEC Montréal et le grand public.	Conseillère EDI / DRT / Direction des communications	31 octobre 2019
	Créer une section EDI sur le site Web de HEC Montréal, avec un lien vers la section spécifique EDI en recherche.	Direction des communications / Conseillère EDI / DRT	31 mars 2020
	Rencontrer tous les nouveaux professeurs-chercheurs lors des ateliers d'intégration afin de les sensibiliser à l'EDI à HEC Montréal et promouvoir le rôle de la conseillère en EDI.	Conseillère en EDI / DAP / DRT	À partir de janvier 2020
Offrir et promouvoir de la formation sur l'EDI.	Faire suivre la courte formation en ligne sur les préjugés involontaires disponible sur le site Internet du PCRC à toutes les personnes prenant part au processus de recrutement et de sélection des membres du corps professoral et des titulaires de chaire de recherche.	DRT / DAP	FAIT 31 décembre 2018 (l'ordre du jour de la rencontre du 27 septembre 2018 du Comité des chaires a inclus le visionnement de la formation. Tous les directeurs et directrices de département ont visionné la formation lors d'une réunion organisée par le directeur des affaires professorales.)
	Développer des cours et des ateliers sur les biais inconscients dédiés aux personnes prenant part aux processus de recrutement et de sélection des membres du corps professoral et des titulaires de chaire de recherche.	Conseillères EDI / DRH / DAP / Direction de l'apprentissage et de l'innovation pédagogique (DAIP)	30 septembre 2020
Indicateurs de rendement :			
<ul style="list-style-type: none"> ■ Page Web pour promouvoir l'EDI en recherche modifiée ■ Nombre de visites (clics) sur la page EDI du site Web de HEC Montréal (page EDI institutionnelle) ■ Nombre de formations en EDI développées ■ Taux de participation aux formations en EDI ■ Taux de satisfaction des participants envers les formations en EDI 			

OBJECTIF 3

Intégrer les principes d'EDI dans les politiques, processus et pratiques en matière de recrutement, de sélection et d'encadrement des titulaires chaires de recherche.

Action	Livrables	Responsable	Échéancier
Intégrer la conseillère en EDI de HEC Montréal au Comité des chaires afin d'assurer l'alignement des objectifs en matière d'EDI dans le processus d'attribution des chaires de recherche.	Modifier la Politique de gestion des chaires	DRT	FAIT 13 septembre 2019
	Faire approuver la modification par le Conseil pédagogique	DRT	FAIT 18 septembre 2019
	Sensibiliser les membres du Comité des chaires aux enjeux d'équité, de diversité et d'inclusion par des points d'informations prévus à l'ordre du jour de chacune des rencontres du comité. En lien avec les cibles, sensibiliser en priorité aux impacts des congés de maternité pour les femmes professeures-chercheuses.	Conseillère EDI	10 octobre 2019 + récurrent à chaque rencontre
	Offrir une formation aux membres du comité sur les biais inconscients et à leurs impacts dans la prise de décision (formation complémentaire à la formation en ligne disponible sur le site Internet du PCRC, que les membres du comité ont déjà visionnée, et adaptée aux réalités de HEC Montréal).	Conseillère EDI	30 juin 2020
Revoir les critères d'évaluation des candidats aux postes de titulaires de chaire de recherche pour tenir compte des groupes désignés.	Modifier la Politique de gestion des chaires et y ajouter que : « Dans le cadre du processus de sélection, le Comité des chaires s'assure de prendre en compte les groupes désignés afin de promouvoir l'EDI en recherche au sein de l'École. » et la faire approuver par le Conseil pédagogique de HEC Montréal.	DRT	FAIT 23 mai 2018
Examiner les pratiques actuelles en matière de conciliation travail-vie professionnelle et définir les mesures pouvant être améliorées.	Analyser les données disponibles concernant les mesures en place pour favoriser la conciliation travail-vie personnelle et déterminer les éléments nécessitant des améliorations ou la création de nouvelles initiatives, le cas échéant.	Conseillère EDI	31 mars 2020
	Implanter les mesures d'adaptation et les nouvelles initiatives en matière de conciliation travail-vie personnelle, le cas échéant.	Conseillère EDI / DRH / DRT / DAP	30 septembre 2020
Suivre le taux de représentativité des membres des groupes désignés à titre de titulaire de chaire de recherche du Canada afin d'atteindre, voire dépasser les cibles en matière d'équité, de diversité et d'inclusion.	Examiner la possibilité d'utiliser la marge de flexibilité, c'est-à-dire la transformation de chaire de niveau 1 en chaires de niveau 2.	Comité des chaires	31 décembre 2021
	Prioriser les candidatures des membres des groupes désignés pour atteindre les cibles fixées par le PCRC.	Comité des chaires	31 décembre 2022
Indicateurs de rendement :			
<ul style="list-style-type: none"> ■ Nombre de mesures de conciliation travail-vie professionnelle offertes et leur impact ■ Nombre de chaires de recherche du Canada attribuée à des membres des groupes désignés ■ Atteinte des cibles fixées par le PCRC 			

OBJECTIF 4

Mettre en place un processus pour aborder et signaler les préoccupations relatives à l'équité, la diversité et l'inclusion.

Action	Livrables	Responsable	Échéancier
Développer et mettre en place un processus de signalement et de gestion des préoccupations et des plaintes en matière d'EDI	Créer un formulaire et un processus de réception et de gestion des préoccupations / plaintes.	Conseillère EDI / Protectrice universitaire	30 novembre 2019
	Approuver le processus et le formulaire.	Comité EDI	31 janvier 2020
	Rendre disponibles la procédure et le formulaire sur la section du site Web dédiée à l'EDI afin de rendre le processus le plus accessible possible.	Direction des communications	31 mars 2020
	Communiquer et publiciser le formulaire et le processus afin qu'ils soient connus de toute la communauté de HEC Montréal.	Direction des communications / Conseillère EDI	30 avril 2020
	Produire un rapport anonymisé lié au processus de préoccupations / plaintes, et le rendre disponible à la haute direction.	Conseillère EDI	31 décembre 2020 + récurrent annuellement

Indicateurs de rendement :

- Suivi trimestriel du nombre de préoccupations / plaintes reçues
- Délais de traitement des préoccupations / plaintes

Avec la mise en œuvre du plan d'action décrit ci-dessus, combinée aux initiatives du Plan d'action institutionnel en EDI (Annexe 2), HEC Montréal s'engage dans un réel changement de culture. La volonté de la direction, mais également de nombreux membres de la communauté de HEC Montréal d'accélérer le changement et de bâtir une institution inclusive et équitable est réelle et tangible. Par ses actions concrètes visant à diversifier le bassin de professeurs-chercheurs, HEC Montréal est fermement convaincue que les cibles en matière d'équité, de diversité et d'inclusion telles que fixées par le PCRC seront atteintes, voire même dépassées.

Les personnes chargées d'appliquer le plan d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion en recherche de HEC Montréal, ainsi que de répondre aux questions et aux préoccupations liées à l'équité et à la diversité en recherche sont :

Caroline Aubé

Directrice de la recherche et du transfert
caroline.aube@hec.ca
514 340-6256
Bureau 3.460F

Claude Laurin

Directeur des affaires professorales
claude.laurin@hec.ca
514 340-6536
Bureau 5.410D

Johanne Turbide

Secrétaire générale et directrice du développement durable
johanne.turbide@hec.ca
514 340-6305
Bureau 5.430C

Lisanne Tremblay

Conseillère en équité, diversité et inclusion
lisanne.tremblay@hec.ca
514 340-1219
Bureau 5.419

6. Définitions

ÉQUITÉ

L'équité garantit le juste traitement et un accès égal aux opportunités d'emploi ou d'avancement. La notion réfère également aux efforts déployés par HEC Montréal pour identifier et éliminer les possibles obstacles qui entravent la pleine participation des groupes désignés dans toutes ses sphères d'activités. Sont considérées comme des activités menées par HEC Montréal et sa communauté universitaire : l'enseignement, la recherche, la formation, la gestion de l'établissement, la gestion de son personnel ainsi que les activités menées par ses étudiants et étudiantes.

DIVERSITÉ

La diversité renvoie à la pluralité des expériences personnelles et professionnelles, ainsi qu'aux différences entre les cultures. La notion reflète les différences en matière de race, de couleur, de lieu d'origine, de religion, de statut d'immigrant, de statut d'Autochtone, d'origine ethnique, situation de handicap, de sexe, d'orientation sexuelle, d'identité de genre et d'âge.

INCLUSION

L'inclusion est l'action de créer et de promouvoir des environnements où chaque individu ou groupe d'individus se sent accueilli et respecté dans ses différences, de manière à ce que toutes les personnes puissent participer pleinement aux activités menées par HEC Montréal et sa communauté universitaire.¹⁵

GROUPES DÉSIGNÉS

Les groupes désignés par la Loi sur l'équité en matière d'emploi¹⁶ du gouvernement du Canada et par le Programme des chaires de recherche du Canada¹⁷ sont : les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles.

Les groupes désignés par la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*¹⁸ sont : les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées, les minorités visibles et les minorités ethniques.

Autochtones : les Indiens, les Inuits et les Métis selon les lois fédérales et provinciales.

Personnes handicapées : Selon la *Loi sur l'équité e matière d'emploi* du gouvernement du Canada, les personnes handicapées sont des personnes qui ont une déficience durable ou récurrente soit de leurs capacités physiques, mentales ou sensorielles, soit d'ordre psychiatrique ou en matière d'apprentissage et :

- soit considèrent qu'elles ont des aptitudes réduites pour exercer un emploi;
- soit pensent qu'elles risquent d'être classées dans cette catégorie par leur employeur ou par d'éventuels employeurs en raison d'une telle déficience.

La présente définition vise également les personnes dont les limitations fonctionnelles liées à leur déficience font l'objet de mesures d'adaptation pour leur emploi ou dans leur lieu de travail.

Selon la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics* du gouvernement du Québec, une personne handicapée équivaut à toute personne ayant une déficience entraînant une incapacité significative et persistante et qui est sujette à rencontrer des obstacles dans l'accomplissement d'activités courantes.

Minorités visibles : les minorités visibles sont les personnes qui ne sont pas de race blanche ou n'ayant pas la peau blanche, autres que les Autochtones. À titre indicatif : il s'agit de Chinois, de Sud-Asiatiques, de Noirs, de Philippins, de Latino-Américains, d'Asiatiques du Sud-Est, d'Arabes, d'Asiatiques occidentaux, de Japonais, de Coréens et d'autres minorités visibles et de minorités visibles multiples.

Minorités ethniques : personnes autres que les Autochtones et les personnes d'une minorité visible, dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais.

¹⁵ Les définitions de équité, diversité et inclusion s'inspirent de plusieurs sources sur le sujet, dont un document du CRSNG intitulé « Guide du candidat : tenir compte de l'équité, de la diversité et de l'inclusion dans votre demande ».

¹⁶ <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/e-5.401/>

¹⁷ <http://www.chairs-chaire.gc.ca/program-programme/equity-equite/index-fra.aspx#c1>

¹⁸ <http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/A-2.01>

6. Définitions (suite)

DIVERSITÉ SEXUELLE ET DE GENRE

LGBTQ2+ : l'acronyme LGBTQ2+ est utilisé par le Programme des chaires de recherche du Canada. Il désigne les personnes lesbiennes, gaies, bisexuelles, transgenres, queer et bispirituelles. Le signe + indique qu'il y a d'autres identités et que la langue continue d'évoluer.¹⁹

Identité de genre : l'expérience intérieure et personnelle que chaque personne a de son genre. Il s'agit du sentiment d'être une femme, un homme, les deux, ni l'un ni l'autre, ou d'être à un autre point dans le continuum des genres. L'identité de genre d'une personne peut correspondre ou non au genre généralement associé au sexe qui lui a été assigné à la naissance. Pour certaines personnes, leur identité de genre est différente du genre généralement associé au sexe qui leur a été assigné à la naissance (personne *transgenre*). L'identité de genre est fondamentalement différente de l'orientation sexuelle de la personne.²⁰

Expression de genre : manière dont une personne exprime ouvertement son genre. Cela peut inclure ses comportements et son apparence, comme ses choix vestimentaires, sa coiffure, le port de maquillage, son langage corporel et sa voix. De plus, l'expression de genre inclut couramment le choix d'un nom et d'un pronom pour se définir.²¹

19 http://www.nserc-crsng.gc.ca/NSERC-CRSNG/EDI-EDI/Dimensions_Dimensions_fra.asp

20 <https://www.canada.ca/fr/ministere-justice/nouvelles/2016/05/identite-de-genre-et-expression-de-genre.html>

21 <https://www.canada.ca/fr/ministere-justice/nouvelles/2016/05/identite-de-genre-et-expression-de-genre.html>

INTERSECTIONNALITÉ

Situation de personnes subissant simultanément plusieurs formes de stratification, domination ou de discrimination dans une société.²²

BIAIS INCONSCIENTS

Le biais inconscient est une attitude, un stéréotype, une motivation ou une hypothèse de nature implicite qui peut se manifester à l'insu de la personne qui affiche ce préjugé ou indépendamment de son contrôle ou de son intention. Le préjugé inconscient est le fruit de l'expérience de vie des individus et nul n'en est à l'abri. Tout le monde a des préjugés implicites ou inconscients. À titre d'exemple, mentionnons les préjugés fondés sur le sexe, la culture, la race ou l'origine ethnique, l'âge, la langue et les institutions. Au fil du temps, les décisions qui s'appuient sur des préjugés inconscients peuvent avoir un effet cumulatif qui finit par influencer grandement sur la vie et l'égalité des chances des personnes concernées²³.

22 Le terme a été proposé par l'universitaire afro-féministe américaine Kimberlé Crenshaw en 1989 pour parler spécifiquement de l'intersection entre le sexisme et le racisme subi par les femmes afro-américaines, les conséquences en matière de pouvoir, et expliquer pourquoi ces femmes n'étaient pas prises en compte dans les discours féministes de l'époque. <https://fr.wikipedia.org/wiki/Intersectionnalité>

23 http://www.nserc-crsng.gc.ca/_doc/EDI/Guide_for_Applicants_fr.pdf

Annexe 1

Extraits de la demande de subvention pour renforcer la capacité de HEC Montréal en matière d'EDI

La volonté de HEC Montréal d'accélérer le changement en matière d'équité, de diversité et d'inclusion s'est récemment traduite par l'obtention d'une subvention des trois organismes qui subventionnent la recherche au Canada²⁴ afin de mettre en œuvre une stratégie de renforcement de ses capacités en matière d'équité, de diversité et d'inclusion. Voici deux extraits tirés du document de demande de subvention :

[...] Alors que la genèse de l'École reposait sur l'inclusion d'un groupe minoritaire au sein des institutions économiques, commerciales et académiques, HEC Montréal veut élargir cette vision inclusive en repérant et en éliminant les obstacles, incluant les préjugés inconscients, qui nuisent au recrutement, à la sélection, à l'avancement et au maintien en poste des groupes sous-représentés. Si HEC Montréal veut s'assurer que les femmes, les Autochtones, les membres de minorités visibles, les personnes handicapées et les membres de la communauté LGBTQ2+ accèdent de façon juste et équitable aux meilleurs postes en recherche, elle se doit d'améliorer sa gouvernance, ses services, ses processus de recrutement, de sélection, de promotion et de rétention des chercheurs afin d'accroître leur inclusion dans la culture de l'École. Pour y arriver, l'École veut mettre en œuvre une stratégie de changement organisationnel et systémique, en réalisant et même dépassant les objectifs intégrés à son Plan d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion en recherche.

[...] À la suite d'un examen des pratiques de la première année de mise en œuvre de son Plan d'action en matière d'EDI en recherche, l'École a conclu que davantage de ressources et d'actions étaient nécessaires pour réaliser ses objectifs. Le financement demandé facilitera l'embauche d'une personne spécialisée en EDI qui aura pour mandat de coordonner la réalisation de ce plan, de façon collégiale et transversale entre les départements/directions concernés. Le financement permettra de créer un comité de haut niveau qui aura la responsabilité de favoriser la synergie entre ces départements et directions. Des ressources supplémentaires sont également nécessaires pour la réalisation de plusieurs actions afin d'atteindre les objectifs visés.

24 Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH), le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG) et les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC).

Annexe 2

Plan d'action institutionnel en équité, diversité et inclusion 2019-2022 à HEC Montréal





Mot de la direction

Mot du directeur de HEC Montréal

Réputée pour sa tradition d'excellence, de rigueur et d'innovation, HEC Montréal est un lieu dynamique et ouvert, propice à l'atteinte des objectifs les plus ambitieux. Dans cet esprit, je suis convaincu qu'une communauté équitable, diversifiée et inclusive contribue à perpétuer et à renforcer cette tradition. La diversité des idées, des expériences, des façons de penser et de voir le monde entraîne un foisonnement intellectuel et créatif qui nous permet de faire preuve d'avant-gardisme et de leadership.

HEC Montréal peut compter sur mon engagement pour continuer à enrichir une culture d'ouverture et d'inclusion. Tous les membres de notre communauté doivent sentir qu'ils sont, ici, accueillis, intégrés et traités de façon équitable. J'invite chacun d'entre eux à exploiter son plein potentiel et à contribuer au succès de notre établissement.

Federico Pasin

Mot de la secrétaire générale

Depuis sa fondation en 1907, HEC Montréal est guidée par des valeurs d'ouverture et d'inclusion. Plus récemment, la croissance importante de HEC Montréal s'est traduite notamment par une plus grande diversité au sein de sa population étudiante, des membres de son corps professoral et des membres de son personnel. Dans ce contexte de changement important, HEC Montréal veut s'assurer d'être équitable et inclusif pour tous les membres de sa communauté. De plus, nous souhaitons être attentifs à l'accueil et l'intégration des nouveaux membres de notre communauté et, en ce sens, nous allons ancrer l'équité, la diversité et l'inclusion dans l'ensemble de nos politiques, nos pratiques et nos processus.

En tant que secrétaire générale, et responsable de l'équité, la diversité et l'inclusion à HEC Montréal, je m'engage à poser des gestes concrets pour la réalisation du plan présenté dans ce document. Que ce soit dans l'attraction et la sélection de talents diversifiés, ou dans la sensibilisation aux biais inconscients, des efforts quotidiens et constants doivent être consentis pour faire de l'équité, de la diversité et de l'inclusion un changement de culture durable au sein de notre institution.

Je souhaite ardemment que l'ensemble des membres de la communauté de HEC Montréal emboîtent le pas en étant accueillants et en intégrant les membres des groupes désignés à travers toutes les sphères d'activité et à l'échelles de l'organisation. Il importe de contribuer à créer un climat de respect et de collaboration afin que HEC Montréal puisse bénéficier de toutes les richesses de la diversité des personnes.

Johanne Turbide

Vision et priorités

HEC Montréal croit que la diversité constitue une source de richesse qui ne devrait faire l'objet d'aucun compromis.

C'est pourquoi HEC Montréal adhère pleinement aux principes d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI)¹. Son engagement est clair : tous ont des chances égales d'intégrer l'institution et d'y évoluer à titre d'étudiant et étudiante et de membre du personnel, sans distinction quant à leur genre, leur race, leur origine ethnique, leur capacité, leur orientation sexuelle, leur identité ou expression de genre, leur condition sociale ou leur expérience.

Ce plan d'action se veut le point de repère de tous les efforts déployés par HEC Montréal pour honorer cet engagement.

La volonté de HEC Montréal d'accélérer le changement en matière d'équité, de diversité et d'inclusion s'est récemment traduite par l'obtention d'une subvention des trois organismes qui subventionnent la recherche au Canada² afin de mettre en œuvre une stratégie de renforcement de ses capacités en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (Annexe 1). Le Comité de direction de HEC Montréal a d'ailleurs fait de l'équité, la diversité et l'inclusion une thématique centrale de la prochaine planification stratégique 2019-2023.

Dans cette optique, HEC Montréal met en place un plan d'action ambitieux en matière d'équité, de diversité et d'inclusion qui permettra notamment de poursuivre la mise en œuvre des actions qui visent à répondre aux exigences :

- du Programme des chaires de recherche du Canada³ qui vise à remédier à la sous-représentation des quatre groupes désignés (femmes, personnes handicapées, Autochtones et minorités visibles) dans l'attribution de ses chaires de recherche du Canada (voir section spécifique à la page 17);
- du Programme d'accès à l'égalité en emploi du Québec⁴ et du Programme de contrats fédéraux⁵ qui visent à obtenir une représentation équitable des membres de groupes victimes de discrimination, soit les femmes, les personnes handicapées, les Autochtones, les minorités visibles et les minorités ethniques, au sein du personnel de HEC Montréal (voir section spécifique à la page 17).

Ce plan permettra également d'atteindre la cible 14 du Plan d'action en développement durable 2018-2020⁶ de HEC Montréal, soit de « mettre en place un comité, une politique et un programme en équité, diversité et inclusion ».

1 Les définitions des termes liés à l'équité, la diversité et l'inclusion sont présentées à la page 21.

2 Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH), le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG) et les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC).

3 <http://www.chairs-chaieres.gc.ca/program-programme/equity-equite/index-fra.aspx>

4 <http://www.cdpdj.qc.ca/fr/droits-de-la-personne/responsabilites-employeurs/pae/Pages/default.aspx>

5 <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/equite-emploi/programme-contrats-federaux.html>

6 https://www.hec.ca/developpement_durable/a_propos/Plan_action_2020/Synthese_plan_action.pdf

Une stratégie ancrée dans la mission et les valeurs de HEC Montréal

Il y a un siècle, la création de HEC Montréal a été orientée par un désir d'offrir aux francophones l'opportunité d'étudier en gestion dans leur propre langue et dans leur propre pays. Cent ans plus tard, près du tiers des étudiants et étudiantes proviennent de l'extérieur du Québec et peuvent bénéficier de l'expertise d'une communauté diversifiée de professeurs⁷.

HEC Montréal est convaincue que le développement d'une culture inclusive et équitable pour l'ensemble de sa communauté et dans toutes ses sphères d'activités stimule la créativité, l'innovation et contribue ainsi à l'excellence collective.

Les valeurs suivantes, communes à l'ensemble de la communauté de HEC Montréal, sont au cœur de la stratégie en matière d'équité, de diversité et d'inclusion :

- **La rigueur.**
Instaurer une culture d'équité, de diversité et d'inclusion, sans compromis quant à la rigueur intellectuelle et l'intégrité.
- **La pertinence.**
Demeurer à l'affût des tendances et des grands enjeux en matière d'équité, de diversité et d'inclusion afin de confirmer la réputation d'excellence de HEC Montréal et se distinguer auprès des autres institutions.
- **L'audace.**
Inviter l'ensemble de la communauté de HEC Montréal à adopter une attitude proactive envers l'équité, la diversité et l'inclusion et encourager les projets innovants.
- **Le respect.**
Promouvoir un climat de respect des personnes, de collégialité et de collaboration.
- **L'engagement.**
Valoriser l'engagement individuel et collectif des membres de la communauté de HEC Montréal dans le monde des affaires, le monde universitaire et la société, afin que le plus grand nombre puisse bénéficier des retombées d'un écosystème équitable, diversifié et inclusif.

Un engagement public pour l'équité, la diversité et l'inclusion

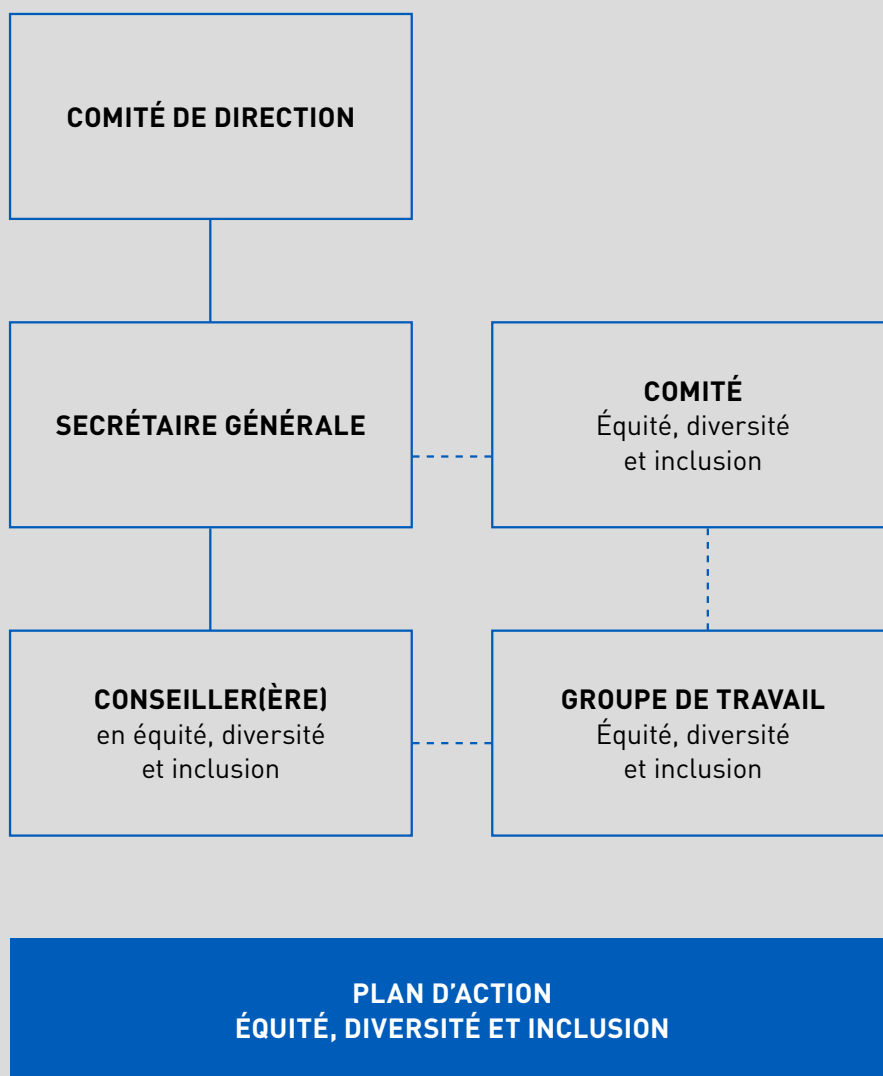
HEC Montréal adhère dorénavant aux huit principes de la charte Dimensions⁸ (Annexe 2). Un engagement public qui signifie que HEC Montréal intègre les principes de la charte dans l'ensemble de ses pratiques et dans sa culture organisationnelle, pour s'assurer de l'équité et accroître la diversité et l'inclusion.

7 <https://www.hec.ca/a-propos/index.html>

8 http://www.nserc-crsng.gc.ca/NSERC-CRSNG/EDI-EDI/Dimensions_Dimensions_fra.asp

Gouvernance

La structure de gouvernance proposée permettra de favoriser l'engagement de tous les acteurs à la réalisation du plan d'action en équité, diversité et inclusion. Elle vise à guider les membres de la direction ainsi que les membres des différentes unités impliquées dans la mise en œuvre du plan d'action.



Rôle et composition

COMITÉ DE DIRECTION

Rôle

- Approuver la stratégie et le plan d'action EDI
- Promouvoir l'EDI à travers toutes les activités de l'École
- Suivre annuellement les progrès de la mise en œuvre du plan d'action

Composition

Directeur de HEC Montréal, qui le préside, et 12 gestionnaires, pédagogiques et administratifs.

COMITÉ ÉQUITÉ, DIVERSITÉ ET INCLUSION

Rôle

- Assurer la compréhension, l'engagement et la participation de toutes les unités
- Déterminer les priorités en matière d'EDI
- Soumettre les propositions de changements dans les politiques aux instances concernées
- Approuver et publier le rapport annuel en EDI

Composition

Direction des affaires professorales (DAP)
Direction des études (DE)
Direction de la recherche et du transfert (DRT)
Direction des ressources humaines (DRH)
Direction des services aux étudiants (DSAE)

Responsable : Secrétaire générale

Fréquence des rencontres : 3 fois par année

GROUPE DE TRAVAIL EDI

Rôle

- Assurer la mise en œuvre du plan d'action EDI

IMPORTANT

Dans le cadre de ses travaux, le groupe devra régulièrement consulter des membres de la communauté de HEC Montréal afin de s'assurer de répondre aux besoins et aux intérêts des femmes, des minorités visibles, des personnes handicapées, des autochtones et des membres de la communauté LGBTQ2+.

Composition

Membre de la Direction des affaires professorales
Membre de la Direction du développement durable
Membre de la Direction de la recherche et du transfert
Directrice des relations et des ententes avec les communautés
Membre de la Direction des ressources humaines
Membre de la Direction des services aux étudiants
3 étudiants (1^{er} cycle, 2^e cycle, 3^e cycle)

Responsable : Conseillère EDI

Contributions ad-hoc : membres de la Direction des communications et des relations gouvernementales, membres de la Direction des ressources humaines.

Fréquence des rencontres : 6 à 8 semaines

Un écosystème de membres de la communauté de HEC Montréal qui désirent s'impliquer dans les initiatives et projets en EDI sera créé.

Portée du plan d'action

Le plan d'action concerne l'ensemble de la communauté universitaire de HEC Montréal et constitue un cadre de référence afin d'encourager tous ses membres à poser des gestes concrets et visibles, nécessaires à l'avancement de l'équité, de la diversité et de l'inclusion à HEC Montréal.

La communauté universitaire de HEC Montréal est composée de :

- son conseil d'administration;
- ses membres du corps professoral et ses enseignants et enseignantes (maîtres d'enseignement et chargés de cours);
- son personnel administratif et de soutien (groupes d'emplois : cadre, professionnel, bureau, technique, métier);
- ses étudiants et étudiantes.

Composantes du plan d'action

Le plan d'action en équité, diversité et inclusion est composé de 5 axes présentés ci-dessous et décrits dans les pages suivantes. Pour chacun des axes, des objectifs, des actions, des livrables, des unités responsables et des échéanciers sont établis. Il est de la responsabilité de chacune des unités responsables de mettre en place les mesures nécessaires à l'atteinte des objectifs qui leur sont assignés.

Axe 1	Engager Affirmer l'engagement de HEC Montréal en matière d'équité, de diversité et d'inclusion et créer un sentiment d'engouement au sein de l'ensemble de la communauté.
Axe 2	Connaître Recueillir et analyser des données probantes touchant les groupes désignés.
Axe 3	Comprendre Identifier les occasions d'amélioration des mécanismes en place afin de soutenir les ambitions de HEC Montréal en matière d'EDI.
Axe 4	Sensibiliser Conscientiser, mobiliser et habiliter l'ensemble de la communauté en matière d'équité, de diversité et d'inclusion.
Axe 5	Agir Modifier les politiques, les processus et les pratiques de recrutement, de sélection, d'accueil et d'intégration, d'avancement et de rétention des membres du personnel ⁹ et des étudiants et étudiantes qui pourraient poser obstacles à l'inclusion des groupes désignés.

⁹ Dans le but d'alléger le texte, le terme « membre du personnel » est utilisé pour désigner les membres du corps professoral et les enseignants et enseignantes ainsi que le personnel administratif et de soutien.

Les premiers mois de la mise en œuvre du plan d'action seront principalement consacrés à l'établissement d'un diagnostic complet en matière d'équité, de diversité et d'inclusion à HEC Montréal. Des données quantitatives et qualitatives seront recueillies afin de brosser un portrait juste de la situation actuelle et des principaux enjeux et obstacles systémiques. Les résultats de ce diagnostic permettront de prioriser et d'orienter de façon plus précise dans le temps les actions et livrables.

La conseillère en équité, diversité et inclusion doit soumettre au Comité de direction, une fois par année, un compte rendu de l'avancement des activités pour chacun des axes.

Principes directeurs

Pour assurer le succès de la réalisation du plan d'action et l'atteinte des objectifs en matière d'équité, diversité et inclusion, les principes directeurs suivants devront être appliqués :

Engagement de la direction : Les gestionnaires jouent un rôle essentiel dans l'évolution de la culture et ils doivent promouvoir ouvertement l'équité, la diversité et l'inclusion, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de HEC Montréal. Créer un environnement propice à l'équité, la diversité et l'inclusion exige un effort collectif, auquel tous les gestionnaires doivent participer. La conseillère en équité, diversité et inclusion est responsable de repérer les occasions et d'appuyer les gestionnaires dans leur rôle d'ambassadeur.

Mobilisation des parties prenantes : L'équité, la diversité et l'inclusion concernent l'ensemble de la communauté universitaire de HEC Montréal. Pour assurer le succès du plan d'action, il est essentiel que l'ensemble de la communauté en comprenne les fondements et les priorités, afin de travailler conjointement à l'atteinte des cibles.

Communications : Des communications claires, cohérentes et ouvertes sont essentielles à l'établissement d'une culture inclusive.

Participation des étudiants et étudiantes : Il est essentiel de permettre aux étudiants et étudiantes de HEC Montréal de participer personnellement aux initiatives en matière d'équité, de diversité et d'inclusion. HEC Montréal s'engage à conseiller et à soutenir la vie associative et à s'assurer que les différentes initiatives et communications tiennent compte des préoccupations et opinions des étudiants et étudiantes.

Plan d'action en équité, diversité et inclusion 2019-2022

Axe 1 : Engager

Objectif : Affirmer l'engagement de HEC Montréal en matière d'équité, de diversité et d'inclusion et créer un sentiment d'engagement au sein de l'ensemble de la communauté.

Action	Livrables	Responsable	Échéancier
Développer et coordonner la mise en œuvre d'une stratégie et d'un plan d'action EDI pour l'ensemble de la communauté de HEC Montréal.	Embaucher une personne spécialiste en matière d'EDI, qui relève directement du Secrétariat général.	Secrétaire générale	Fait (10 juin 2019)
	Mettre en place le comité EDI et animer les rencontres. Fréquence des rencontres du comité EDI : 3 fois par année.	Secrétaire générale et Conseillère EDI	Septembre 2019 et en continu
	Mettre en place le groupe de travail EDI et animer les rencontres. Fréquence des rencontres : 6 à 8 semaines.	Conseillère EDI	Septembre 2019 et en continu
	Embaucher une ressource pour la collecte et l'analyse des données.	Secrétaire générale et Conseillère EDI	Octobre 2019
Communiquer l'engagement de HEC Montréal en matière d'EDI à l'ensemble de la communauté.	Rédiger la déclaration d'engagement.	Conseillère EDI	Septembre 2019
	Faire approuver la déclaration d'engagement par le comité EDI et le Comité de direction de HEC Montréal.	Secrétaire générale	Octobre 2019
	Développer la stratégie de communication pour diffuser et donner de la visibilité à la déclaration d'engagement.	Direction des communications / Conseillère EDI	À partir de novembre 2019
	Développer les messages clés en matière d'EDI qui pourront être utilisés par la direction et les gestionnaires sur différentes tribunes.	Direction des communications / Conseillère EDI	Novembre 2019
	Créer un visuel EDI (par exemple : logo, gabarit de Power Point, etc.).	Direction des communications	Novembre 2019
	À la suite d'une analyse préliminaire du portrait de la diversité du personnel et des grands enjeux en matière d'EDI à HEC Montréal, faire une tournée des unités de HEC Montréal et des associations étudiantes pour présenter la vision et le plan d'action en EDI. Inclure dans cette tournée des questions permettant de bonifier le diagnostic qualitatif sur les obstacles systémiques qui nuisent au recrutement, à la sélection, à l'accueil et intégration, à l'avancement et à la rétention des membres des groupes désignés. Prévoir une présentation lors de la rencontre des cadres de la mi-octobre 2019.	Conseillère EDI / DAP / DRH	Entre octobre 2019 et avril 2020

Axe 2 : Connaître

Objectif : Recueillir et analyser des données probantes touchant les groupes désignés.

Action	Livrables	Responsable	Échéancier
Produire le portrait quantitatif de la diversité pour l'ensemble de la communauté de HEC Montréal.	Effectuer un balisage des meilleures pratiques en matière de cueillette, d'analyse et de présentation de données liées à la diversité (formulaire, confidentialité, méthode de cueillette, portrait, etc.). Voir les pratiques dans les établissements suivants : UBC, York, Ryerson, autres ? S'inspirer du formulaire de UBC ¹⁰	Conseillère EDI	Août 2019
	Faire le portrait global de la situation actuelle en matière de déclaration volontaire et optimiser les processus en place pour les membres du personnel et les étudiants et étudiantes.	Conseillère EDI	Septembre 2019
	Mettre en place le processus de déclaration volontaire des membres du personnel et des étudiants et étudiantes, incluant les candidats à tous les postes. Porter une attention particulière à la présentation de la démarche (le pourquoi) et la confidentialité des données.	DRH/DAP/ DTI / Registrariat	Novembre 2019
	Analyser les données et produire un document pour établir le portrait de la diversité au sein de la communauté de HEC Montréal, incluant des indicateurs complémentaires touchant le recrutement, la sélection, l'avancement et la rétention.	Conseillère EDI / Ressource responsable de la collecte et de l'analyse des données	Janvier 2020
Prendre le pouls de la communauté de HEC Montréal en matière d'EDI, notamment par un sondage, afin d'identifier les défis à relever de façon proactive.	Intégrer des questions liées à l'EDI dans différents sondages et les consultations menées à HEC Montréal, lorsque pertinent. Par exemple : consultations sur la planification stratégique.	Conseillère EDI	À partir de septembre 2019
	Mener un sondage en EDI auprès de tous les membres de la communauté de HEC Montréal.	Groupe de travail EDI	Septembre 2020
	Analyser les données et produire un rapport sur le milieu de vie et la perception des gens quant à l'équité, l'ouverture et l'inclusion.	Groupe de travail EDI	Novembre 2020

¹⁰ <https://equity3.sites.olt.ubc.ca/files/2016/05/UBC-Employment-Equity-Survey.pdf>

Axe 3 : Comprendre

Objectif : Identifier les occasions d'amélioration des mécanismes en place afin de soutenir les ambitions de HEC Montréal en matière d'EDI.

Action	Livrables	Responsable	Échéancier
Consulter les experts et les partenaires afin de déterminer les meilleures pratiques en matière d'EDI.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Effectuer une veille des tendances en matière d'EDI. ■ Établir ou optimiser les contacts avec différents réseaux, établissements, organismes ou entreprises afin de documenter les meilleures pratiques en matière d'EDI. <p>Exemples : Réseau interuniversitaire québécois Équité diversité inclusion, Groupe de discussion EDI pour le Programme des chaires de recherche du Canada, Universités canadiennes championnes en matière d'EDI (Ryerson, UBC, York, etc.), Universités Canada, Commission des droits de la personne, etc.</p>	Groupe de travail EDI	En continu
Répertorier l'ensemble des initiatives en matière d'EDI déjà en place à HEC Montréal.	Développer un questionnaire de cueillette d'informations.	Groupe de travail EDI	Novembre 2019
	Établir la liste des personnes à qui envoyer le questionnaire.	Groupe de travail EDI	Décembre 2019
	Effectuer la collecte et produire le portrait des initiatives. Au besoin, tenir des rencontres individuelles afin de recueillir les informations.	Conseillère EDI	Février 2020
Identifier les obstacles systémiques au recrutement, à la sélection, à l'accueil et l'intégration, à l'avancement, aux conditions de travail-études-vie personnelle et à la rétention des membres des groupes désignés.	Cartographier l'ensemble des processus.	Conseillère EDI / DAP / DRH / Registrariat	Mai 2020
	Cartographier les parcours des étudiants et étudiantes à travers les cycles et vers des postes de professeurs et de chercheurs.	Conseillère EDI / Services aux étudiants / DAP / Direction des études (Registrariat et dir. de programmes) / DRT	Décembre 2020

Axe 4 : Sensibiliser

Objectif : Conscientiser, mobiliser et habiliter l'ensemble de la communauté en matière d'équité, de diversité et d'inclusion.

Action	Livrables	Responsable	Échéancier
Développer une stratégie de sensibilisation et de communication.	<p>Développer un plan de communication pour soutenir le plan d'action EDI 2019-2022.</p> <p>Objectifs du plan de communication :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Modifier les perceptions vis-à-vis des profils et des parcours différents, pour pouvoir réellement tirer les bénéfices de la diversité des talents. ■ Renforcer le sentiment d'évoluer dans un milieu ouvert et inclusif, où tous sont acceptés et leur contribution reconnue. 	Direction des communications / Conseillère EDI	Décembre 2019
	Créer une section EDI sur le site Web de HEC Montréal.	Direction des communications / Conseillère EDI / DRT	Mars 2020
Offrir de la sensibilisation et de la formation à l'ensemble de la communauté par le biais de cours et d'ateliers en présentiel et en ligne.	Effectuer une analyse des contenus et des moyens de diffusion des formations actuellement offertes à HEC Montréal et les adapter aux concepts d'EDI, lorsque pertinent.	Groupe de travail EDI / DRH	Juin 2020
	<p>Faire un plan de formation, incluant l'ensemble des sujets EDI à couvrir, les stratégies pédagogiques utilisées, les publics cibles, les échéanciers. Donner la priorité :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Aux sujets suivants : les biais inconscients et le leadership inclusif. ■ Aux publics suivants : les gestionnaires, les départements d'enseignement, la Direction des ressources humaines. 	Groupe de travail EDI / DRH	Septembre 2020
	Développer des cours et ateliers en collaboration avec nos partenaires, plus particulièrement le Réseau interuniversitaire québécois pour l'équité, la diversité et l'inclusion.	Groupe de travail EDI / DRH / DAIP	Septembre 2020 (puis en continu)

Axe 5 : Agir

Objectif : Modifier les politiques, les processus et les pratiques de recrutement, de sélection, d'accueil et d'intégration, d'avancement et de rétention des membres du personnel et des étudiants et étudiantes qui pourraient poser obstacles à l'inclusion des groupes désignés.

Action	Livrables	Responsable	Échéancier
Développer et mettre en place un processus de signalement et de gestion des préoccupations et des plaintes en matière d'EDI.	Créer un formulaire et un processus de réception et de gestion des préoccupations / plaintes.	Conseillère EDI / Groupe de travail EDI / Protectrice universitaire	Novembre 2019
	Approuver le processus et le formulaire.	Comité EDI	Janvier 2020
	Rendre disponible le formulaire sur la section du site Web dédiée à l'EDI afin de rendre le processus le plus accessible possible.	Direction des communications	Mars 2020
	Communiquer et publiciser le formulaire et le processus afin qu'ils soient connus de toute la communauté de HEC Montréal.	Direction des communications / Conseillère EDI	Avril 2020
Créer des mesures spécifiques pour optimiser les processus et les pratiques de recrutement, de sélection, d'accueil et d'intégration, d'avancement, de conditions de travail-études-vie personnelle et de rétention, afin de soutenir les engagements de HEC Montréal en matière d'EDI.	Compléter le diagnostic quantitatif et qualitatif pour : <ul style="list-style-type: none"> ■ Établir un portrait de la communauté de HEC Montréal en matière de diversité. ■ Déterminer les obstacles systémiques. 	Conseillère EDI / Groupes de travail EDI	Juin 2020
	Bonifier les processus de recrutement des membres du personnel par une révision des sources de recrutement et des annonces d'offres d'emploi internes et externes.	Conseillère EDI DRH / DAP	En continu (à partir de juin 2020)
	Mettre en place un processus formel pour s'assurer que les personnes qui participent à la prise de décision quant au recrutement, à la sélection, à l'avancement et à l'obtention d'une fonction comptent parmi elles, autant que possible, des représentants des groupes désignés.	Conseillère EDI / DAP / DRT	Août 2020
Produire un guide des meilleures pratiques en EDI.	Développer une première version du guide. Le guide sera accessible, dynamique et évolutif (vidéos, formations, hyperliens, etc.). Il pourra inclure : un lexique épïcène, des solutions de diffusion des offres d'emplois et des référentiels sur les services offerts à HEC Montréal.	Groupe de travail EDI	Septembre 2020
	Faire approuver le guide par le Comité EDI.	Conseillère EDI	Octobre 2020
	Développer une stratégie de communication et de diffusion du guide.	Groupe de travail EDI	Décembre 2020
	Faire évoluer le guide.	Groupe de travail EDI	En continu

Action	Livrables	Responsable	Échéancier
Soutenir la création de groupes ressources, c'est-à-dire des membres de la communauté de HEC Montréal qui ont une identité, des caractéristiques ou des intérêts en commun et qui souhaitent poser des gestes concrets pour promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion.	Développer une offre de soutien conseil aux membres de la communauté de HEC Montréal qui souhaitent créer des groupes ressources	Conseillère EDI	Sur demande
Développer des partenariats avec des organismes qui visent à favoriser l'inclusion socioprofessionnelle des membres des groupes désignés.	Structurer un projet de partenariat avec un ou des organismes afin de favoriser l'intégration professionnelle de personnes en situation de handicap.	Conseillère EDI / DRH / Direction des infrastructures / Direction des études (bibliothèque)	Décembre 2020
Rendre accessible l'ensemble des plateformes Web utilisées par les membres de la communauté. ¹¹	En fonction des normes d'accessibilité Web, effectuer les développements requis sur les plateformes Web.	Groupe de travail EDI	2021
Assurer le suivi de la mise en œuvre et faire la reddition de compte.	Produire et communiquer un Rapport annuel en EDI.	Conseillère EDI / Groupe de travail EDI / Comité EDI	Annuellement
	Effectuer la reddition de comptes aux différentes instances gouvernementales.	DRT / DAP / DRH / Conseillère EDI	En fonction des exigences des programmes

¹¹ Un contenu ou un service est considéré accessible lorsque toute personne, peu importe ses incapacités (visuelles, auditives, autres), peut le comprendre, y naviguer et y interagir.

Les personnes chargées de répondre aux questions et aux préoccupations liées au plan d'action EDI 2019-2022 sont :

Johanne Turbide
Secrétaire générale et directrice du développement durable
johanne.turbide@hec.ca
514 340-6305
Bureau 5.430C

Lisanne Tremblay
Conseillère en équité, diversité et inclusion
lisanne.tremblay@hec.ca
514 340-1219
Bureau 5.419

Indicateurs

Pour mesurer l'atteinte des objectifs fixés pour chacun des cinq axes du Plan d'action en équité, diversité et inclusion, des indicateurs quantitatifs et qualitatifs seront intégrés au rapport annuel en EDI. Voici quelques exemples d'indicateurs à développer et à suivre :

Taux de représentativité des membres des groupes désignés¹² :

- Données désagrégées selon différentes catégories :
 - Membres du personnel, étudiants et étudiantes
 - Types d'emplois (cadres, professionnels, personnel technique, etc.)
 - Etc.
- Représentation des membres des groupes désignés (des lois provinciales et fédérales) parmi le personnel, c'est-à-dire l'écart entre :
 - la représentation d'un groupe désigné dans un emploi de l'organisation; ET
 - la représentation d'un groupe désigné parmi l'ensemble des personnes qui ont la compétence pour occuper cet emploi dans la zone de recrutement appropriée (pays, provinces, villes).

Recrutement et sélection :

- Proportion de membres des groupes désignés (des lois provinciales et fédérales) dans les bassins de candidats
- Proportion de membres des groupes désignés (des lois provinciales et fédérales) à chacune des étapes du processus de sélection

Accueil et intégration :

- Indice de mesure de la perception des membres de la communauté de HEC Montréal quant à l'équité et l'inclusion lors de l'accueil et l'intégration

Rétention :

- Taux de roulement des membres des groupes désignés

Promotion et avancement :

- Taux de promotion des membres des groupes désignés (pour les membres du personnel)
- Proportion d'étudiants et d'étudiantes, membres des groupes désignés, dans les différents cycles d'études

Équité et inclusion :

- Suivi trimestriel du nombre de préoccupations / plaintes reçues
- Indice de mesure de la perception des membres de la communauté de HEC Montréal quant à l'équité et l'inclusion

Des **analyses intersectionnelles** (combinaison de plusieurs groupes désignés) seront réalisées lorsqu'elles seront jugées pertinentes dans le développement et le suivi de ces indicateurs.

¹² Le portrait des groupes désignés parmi la communauté de HEC Montréal pourra inclure les 5 groupes désignés par les lois provinciales et fédérales, ainsi que d'autres groupes identifiés par le Comité ÉDI tel que la communauté LGBTQ+.

Exigences légales et réglementaires

Des leviers pour propulser les actions en équité, diversité et inclusion

Programme des chaires de recherche du Canada

Le gouvernement du Canada et le Programme des chaires de recherche du Canada (PCRC) s'engagent à favoriser l'excellence de la recherche et de la formation en recherche dans le meilleur intérêt des Canadiens. En mai 2017, devant la sous-représentation des femmes – et des autres groupes désignés – dans les mises en candidature pour les postes de titulaires de chaire de recherche du Canada, le PCRC a pris un engagement ferme envers l'équité, la diversité et l'inclusion¹³. Les établissements qui administrent des fonds obtenus par l'entremise du PCRC ont ainsi l'obligation d'élaborer et de mettre en œuvre un plan d'action pour remédier à la sous-représentation des membres des groupes désignés (femmes, personnes handicapées, Autochtones et minorités visibles). Des efforts concertés pour atteindre les cibles en matière d'équité et de diversité et offrir un milieu de travail favorable et inclusif doivent être déployés par les établissements.

Pour satisfaire à ces exigences, HEC Montréal s'est engagée à mettre en place des initiatives concrètes pour atteindre, voire dépasser les cibles de représentation des groupes désignés parmi ses titulaires de chaire de recherche du Canada. Ces initiatives sont décrites dans le Plan d'action équité, diversité et inclusion en recherche¹⁴.

Programme d'accès à l'égalité en emploi

Dans le cadre de la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*¹⁵, HEC Montréal doit mettre en œuvre un programme visant à éliminer la discrimination et rendre l'ensemble du personnel plus représentatif de la main-d'œuvre disponible. Ce programme ne vise pas les étudiants et étudiantes.

Le programme exige que deux types d'analyse soient réalisés¹⁶ :

- Portrait quantitatif des cinq groupes historiquement victimes de discrimination (les femmes, les Autochtones, les minorités visibles, les minorités ethniques et les personnes handicapées)
- Analyse des pratiques et des processus en matière de gestion des ressources humaines

En décembre 2010, un rapport d'implantation a été produit afin de satisfaire aux exigences de la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*. Ce rapport décrivait les différentes mesures déjà en place ainsi que les actions à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs de représentation des membres des cinq groupes désignés dans les différents types d'emplois.

En mai 2017, la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, l'organisme qui veille à l'application de la Loi, a fait parvenir à HEC Montréal son rapport d'évaluation ainsi que ses recommandations pour la poursuite de la mise en œuvre du programme.

13 <http://www.chairs-chaire.gc.ca/program-programme/equity-equite/index-fra.aspx>

14 <https://www.hec.ca/recherche/promotion-equite-diversite-inclusion/index.html>

15 <http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/A-2.01>

16 <http://www.cdppj.qc.ca/fr/droits-de-la-personne/responsabilites-employeurs/pae/Pages/default.aspx>

HEC Montréal verra à produire et transmettre à la Commission le deuxième rapport d'implantation selon l'échéancier prévu (mai 2020).

À travers le Plan d'action en équité, diversité et inclusion 2019-2022, HEC Montréal s'assure de prendre en considération l'ensemble des recommandations émises par la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse.

Programme de contrats fédéraux

Le Programme de contrats fédéraux vise à amener les organisations qui font affaire avec le gouvernement du Canada à se doter d'un effectif représentatif de la main-d'œuvre canadienne notamment pour ce qui est des membres des quatre groupes désignés en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (les femmes, les personnes handicapées, les Autochtones et les minorités visibles)¹⁷.

En avril 2019, le gouvernement du Canada a accordé une subvention de plus de 1 million de dollars à HEC Montréal dans le cadre des travaux de recherche de l'Institut sur la retraite et l'épargne.¹⁸ Une des exigences pour l'obtention de cette subvention consiste à s'engager à mettre en œuvre un programme d'équité en matière d'emploi. Ainsi, à titre d'employeur assujéti au Programme de contrats fédéraux, le gouvernement demande à HEC Montréal d'entreprendre les activités suivantes :

- Mener une enquête auprès des employés et recueillir l'information relative à la représentativité de l'effectif;
- Effectuer une analyse de l'effectif et fournir un rapport des réalisations qui comprend les objectifs numériques à court et à long terme pour combler les écarts décelés dans la représentation, le cas échéant;
- Réaliser des progrès et investir des efforts raisonnables afin d'atteindre les objectifs fixés par le gouvernement.

En avril 2020, HEC Montréal soumettra toute l'information requise afin que le gouvernement effectue une première évaluation de conformité.

¹⁷ Les organisations qui obtiennent un contrat de biens et de services du gouvernement fédéral d'une valeur de 1 000 000\$ ou plus et qui comptent 100 employés ou plus.

¹⁸ <https://ire.hec.ca/>

Annexe 3

Les huit principes de la charte Dimensions

HEC Montréal adhère dorénavant aux huit principes de la charte Dimensions²⁵.

Un engagement public qui signifie que HEC Montréal intègre les principes de la charte dans l'ensemble de ses pratiques et dans sa culture organisationnelle, pour s'assurer de l'équité et accroître la diversité et l'inclusion. Les huit principes de la charte Dimensions sont :

25 http://www.nserc-crsng.gc.ca/NSERC-CRSNG/EDI-EDI/Dimensions_Dimensions_fra.asp

- 1 Le milieu de la recherche postsecondaire prospère lorsque les systèmes et les pratiques des établissements sont équitables, inclusifs et exempts de préjugés.
- 2 Pour favoriser l'équité, la diversité et l'inclusion au sein des établissements, il faut des actions concrètes, mesurables et durables qui permettront de contrer les obstacles systémiques, les préjugés explicites ou inconscients et les iniquités. On doit, entre autres, s'attaquer aux obstacles auxquels se heurtent notamment les femmes, les peuples autochtones, les personnes en situation de handicap, les membres de minorités visibles ou de groupes racisés et les membres de la communauté LGBTQ2+.
- 3 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. L'analyse des données devrait permettre une compréhension approfondie et intersectionnelle des contextes, de la manifestation des iniquités, de la sous-représentation et de l'exclusion ainsi que des expériences de tous les membres du milieu postsecondaire.
- 4 Lorsque les pratiques et les questions relatives à l'équité, à la diversité et à l'inclusion sont indissociables de la participation à la recherche, de la recherche même et des milieux de formation et d'apprentissage, l'excellence en recherche, l'innovation et la créativité se trouvent renforcées dans l'ensemble des disciplines et des domaines d'étude ainsi qu'aux différentes étapes du parcours professionnel.
- 5 Pour favoriser la réconciliation, la recherche menée par les communautés autochtones, en collaboration avec elles ou ayant une incidence sur elles doit respecter les politiques et les pratiques exemplaires en recherche relevées dans le cadre de consultations continues auprès des Premières Nations, des Inuits et des Métis et de leurs organisations.
- 6 La promotion des principes d'équité, de diversité et d'inclusion est une responsabilité partagée qui requiert des ressources et un leadership fort à tous les échelons. La haute direction démontre son engagement en déclarant publiquement son adhésion à la charte et en s'assurant que les ressources nécessaires sont disponibles pour effectuer le travail requis, que les tâches sont réparties de manière équitable et que les changements sont intégrés à la structure de gouvernance et de reddition de comptes de l'établissement.
- 7 Il faut prendre en considération les questions de sécurité individuelle et institutionnelle, de confiance, d'appartenance, de protection de la vie privée et de déséquilibre des pouvoirs, et prendre sans tarder les mesures qui s'imposent. Pour que ces mesures soient efficaces, il faut que les personnes touchées participent directement à leur définition.
- 8 La collaboration entre les établissements, la transparence et la communication des difficultés et des réussites ainsi que des pratiques prometteuses sont essentielles à l'atteinte de l'objectif global du programme Dimensions, qui est de promouvoir l'excellence en recherche, l'innovation et la créativité dans le milieu postsecondaire, dans et entre toutes les disciplines, en favorisant l'équité, la diversité et l'inclusion.²⁶

26 http://www.nserc-crsng.gc.ca/NSERC-CRSNG/EDI-EDI/Dimensions_Dimensions_fra.asp

Annexe 4

Questions posées lors des groupes de discussion avec les titulaires de chaire de recherche du Canada

Les rencontres se sont déroulées en août 2019 et ont été animées par la directrice de la recherche et du transfert, la directrice des opérations en recherche et transfert et la conseillère en EDI.

1. Les cibles :

- Comment percevez-vous les exigences du PCRC concernant l'atteinte de cibles pour les groupes désignés ?
 - ▶ Y voyez-vous seulement des avantages ? Pourrait-il y avoir des effets négatifs ?
- Quelles seraient, selon vous, les meilleures stratégies pour atteindre nos cibles ?
 - ▶ Quels sont les principaux obstacles à l'atteinte des cibles et comment pouvons-nous les surmonter ?

2. Les pratiques à améliorer :

- Quelles sont les pratiques en matière de recrutement, de sélection et de rétention des titulaires de chaire de recherche (CRC ou autres) qui pourraient être améliorées pour favoriser davantage l'équité, la diversité et l'inclusion ?
- Mesurons-nous adéquatement la notion d'excellence ? Y aurait-il d'autres indicateurs à considérer ?

3. Les conditions facilitantes :

- Dans quelle mesure les conditions qui vous sont actuellement offertes, en tant que titulaires de chaire, sont-elles optimales (ex. : libérations d'enseignement, les espaces pour vos étudiants et étudiantes, soutien pour vos sites web et vos rapports) ?
 - ▶ Que pourrait-on faire différemment ?
 - ▶ Avez-vous le sentiment que votre CRC crée un effet de levier pour l'accès à d'autres ressources (ex. : financement, attraction d'étudiants et étudiantes aux cycles supérieurs) ?

Annexe 5

Extraits de la Politique de gestion des chaires

1. La création d'une chaire

La création d'une chaire vise l'amélioration, l'avancement et la diffusion des connaissances dans des domaines particuliers de la recherche fondamentale ou appliquée²⁷ et de l'enseignement, domaines qui s'avèrent cohérents avec la mission, la vision et les objectifs stratégiques de HEC Montréal.

HEC Montréal peut créer divers types de chaires : des chaires de courte ou de longue durée, des chaires orientées vers des activités de recherche fondamentale ou appliquée, des chaires créées par HEC Montréal ou résultant d'un partenariat entre HEC Montréal, un organisme subventionnaire ou l'industrie, des chaires « conjointes » créées en association avec une ou d'autres institutions, un ou des centres de recherche, etc.

La création d'une chaire s'avère une prérogative du **Comité des chaires** de HEC Montréal. Ce Comité est composé :

du directeur de l'École agissant à titre de président;

du directeur de la recherche et du transfert;

du directeur des affaires professorales;

d'un titulaire de chaire de l'École nommé par l'Assemblée des professeurs (mandat de deux ans renouvelable);

du conseiller en équité, diversité et inclusion (membre non délibératif).

Une proposition de création d'une chaire doit être soumise au Comité des chaires et peut être soumise par une ou des personnes de l'interne (professeur, département, directeur de la Fondation HEC Montréal, etc.) ou de l'externe (partenaire potentiel, centre ou institut, etc.). Une telle proposition devrait fournir

²⁷ Dans cette politique, le terme recherche appliquée inclut la recherche professionnelle.

toute l'information essentielle à son analyse (objectifs de la chaire, lien avec la stratégie de HEC Montréal, activités projetées, sources de financement assurées ou potentielles, stratégie d'attraction et de rétention de chercheurs, etc.).

2. La nomination d'un titulaire de chaire

2.1 Sélection

[...] La sélection d'un titulaire de chaire relève du Comité des chaires. Celui-ci détermine le processus de recrutement et de sélection pour pourvoir un poste de titulaire de chaire (appel de candidatures ou sans appel de candidatures, recrutement interne ou externe, nomination immédiate d'un professeur en particulier, etc.) en tenant compte des caractéristiques de la chaire créée et du contexte de sa création. Dans le cadre du processus de sélection, le Comité des chaires s'assure de prendre en compte les groupes désignés afin de promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion en recherche au sein de l'École.

Le Comité peut consulter toute personne susceptible de l'aider dans sa prise de décision de recrutement et de sélection, notamment les directeurs des programmes de maîtrise ou de doctorat, des experts dans le domaine de la chaire visée, des collègues, des cochercheurs, des partenaires, etc. Toutefois, la responsabilité de la nomination d'un titulaire de chaire reste entièrement celle du Comité des chaires.[...]

2.2 Conditions relatives à la nomination

[...] Pour la durée de leur mandat, les titulaires de chaire ne peuvent pas obtenir plus de six crédits de libération d'enseignement par année, et ce, afin de permettre aux étudiants de HEC Montréal de bénéficier de leur grande expertise. Les titulaires qui ne se prévalent pas de leurs six crédits maximaux annuels de libération d'enseignement ne peuvent pas en faire bénéficier un autre professeur. Toute libération d'enseignement demandée par les titulaires de chaire doit être payée à même le budget de fonctionnement de leur chaire à raison d'un pourcentage de leur salaire annuel (le pourcentage en vigueur est le même pour tous les titulaires de chaire). [...]

4. Le suivi des activités d'une chaire

[...] Pour certaines chaires, la création d'un Comité consultatif peut s'avérer nécessaire. Son rôle consiste à appuyer et à conseiller le titulaire afin de maximiser la productivité et les retombées de la chaire. Ce comité peut être composé de représentants de HEC Montréal (chercheurs, directeur de la recherche et du transfert ou son représentant, etc.) et de l'externe (représentant(s) d'un ou des partenaires, chercheurs, membres de la communauté d'affaires, etc.). [...]

5. Évaluation d'une chaire et de son titulaire

Chaque chaire ainsi que son titulaire doivent faire l'objet d'une évaluation périodique. Que le mandat soit renouvelable ou non, le processus d'évaluation est amorcé dès la fin de l'année qui précède la fin du mandat en cours afin que les résultats de l'évaluation soient disponibles à l'échéance de celui-ci.

L'évaluation d'une chaire et de son titulaire est soumise à l'examen du Comité des chaires qui doit d'abord décider si la chaire est maintenue ou abolie en fonction de divers critères (capitalisation, volonté ou accord des partenaires, importance du domaine, disponibilité des fonds, productivité de la chaire, etc.). Si le Comité des chaires décide de maintenir la chaire, il doit décider de donner un mandat additionnel au titulaire actuel ou de procéder à la sélection et au recrutement d'un autre titulaire pour le prochain mandat.

Une liste de critères pouvant être utilisés pour évaluer une chaire et son titulaire est présentée à l'annexe.

Aux fins d'une évaluation de fin de mandat, le titulaire d'une chaire doit remettre au Comité des chaires un rapport de productivité qui doit fournir les informations suivantes :

un sommaire incluant une brève présentation de la chaire et de sa mission;

un tableau de positionnement qui démontre la répartition des activités en lien avec la mission de la chaire;

la composition du Comité consultatif, s'il y a lieu, et réunions et décisions prises avec celui-ci;

la description des ressources (humaines, physiques et matérielles) mises à la disposition de la chaire;

la synthèse des réalisations au cours de la période évaluée (l'annexe énumère des réalisations dans chacun de ces domaines) :

publications et obtention de fonds de recherche;

formation et développement;

rayonnement et service à la communauté.

un titulaire peut également ajouter son curriculum vitae pour la période évaluée s'il juge ce document suffisamment différent du rapport d'activités de la chaire.

Pour décider du renouvellement de la chaire et du mandat d'un titulaire de chaire, le Comité des chaires peut s'adjoindre un expert externe pertinent au domaine de la chaire afin que ce dernier puisse fournir son avis au Comité sur la performance de la chaire et de son titulaire. Le Comité des chaires peut également consulter toutes autres personnes susceptibles de l'aider à prendre ces dernières décisions (le directeur des programmes de maîtrise ou de doctorat, des experts dans le domaine de la chaire visée, des collègues, des co-chercheurs, des étudiants, des partenaires, etc.).

De plus, le directeur de la recherche et du transfert en consultation avec le directeur de HEC Montréal

sollicite l'avis d'au moins trois experts externes à HEC Montréal qu'il peut choisir en tenant compte des suggestions du titulaire. L'avis des experts externes porte sur le rapport de productivité de fin de mandat du titulaire de la chaire.

Exceptionnellement, le Comité des chaires peut procéder à l'évaluation d'une chaire et de son titulaire avant la fin de son mandat. Dans ce dernier cas, le Comité des chaires porte son jugement sur le rapport de productivité pour la période visée en suivant le même processus et en respectant les mêmes critères que ceux d'une évaluation de fin de mandat.

Avant d'annoncer publiquement le renouvellement de mandat d'un titulaire de chaire, le directeur de HEC Montréal doit en informer les membres du Conseil pédagogique.

Annexe 6

Exemples d'annonces d'emplois

Direction de la
recherche et du
transfert

HEC MONTRÉAL

Appel de candidatures

HEC Montréal sollicite la candidature de chercheurs d'exception pour combler un poste de titulaire pour une

Chaire de recherche du Canada (niveau II)

EXIGENCES

La candidate doit :

- Être professeure adjointe ou agrégée à HEC Montréal, ou s'engager à le devenir;
- Avoir obtenu son doctorat en 2008 ou après, dans une discipline reliée aux sciences de la gestion;
- Être une excellente nouvelle chercheuse de calibre mondial faisant preuve d'une très grande créativité en recherche et d'un intérêt marqué pour la publication; des écrits et des conférences antérieurs en témoigneront;
- Démontrer qu'elle est susceptible de gagner la reconnaissance internationale à titre de chef de file dans son domaine au cours des cinq à dix prochaines années;
- Pouvoir, une fois titulaire de la chaire, recruter d'excellentes stagiaires, étudiantes aux cycles supérieurs et futures chercheuses;
- Faire preuve d'excellentes qualités de pédagogue;
- De manière générale, répondre aux exigences du Programme des chaires de recherche du Canada (<http://www.chairs-chaire.gc.ca/>) et de la Politique de gestion des chaires de HEC Montréal.

SOUMISSION D'UNE CANDIDATURE

Les candidates intéressées doivent soumettre leur dossier (en 4 exemplaires) au plus tard le vendredi 5 janvier 2018 16h00 à Robert Gagné, Directeur de la recherche et du transfert.

Le dossier de candidature doit comprendre :

- Une lettre décrivant les motivations pour le poste offert;
- Une description du programme de recherche de la chaire (au maximum 5 pages);
- Un curriculum vitae à jour;
- Les coordonnées de deux répondantes à l'extérieur de HEC Montréal.

Dans le but de satisfaire aux exigences du Gouvernement du Canada en matière d'équité, de diversité et d'inclusion dans l'attribution des Chaires de recherche du Canada (CRC), HEC Montréal s'est engagée à ce qu'au moins deux de ses sept CRC soient occupées par des personnes appartenant aux groupes désignés, soit les femmes, les autochtones, les personnes handicapées et les personnes faisant parties des minorités visibles.¹

Étant donné qu'actuellement aucune des sept CRC détenues par HEC Montréal n'est occupée par une femme, cet appel de candidatures s'adresse en priorité aux membres de ce groupe.

Des renseignements additionnels peuvent être obtenus en s'adressant au directeur de la recherche et du transfert (514 340-6255 ou robert.gagne@hec.ca).

Dans ce document, l'emploi du féminin pour désigner des personnes n'a d'autres fins que celle d'alléger le texte.

¹ Selon le Secrétariat des Chaires de recherche du Canada.

Annexe 6 (suite)

Exemples d'annonces d'emplois

Direction de la
recherche et du
transfert



HEC MONTRÉAL

Appel de candidatures

IVADO, avec la collaboration des Fonds de recherche du Québec, crée trois chaires de recherche sur le campus (une par établissement). Ces chaires ont notamment pour objectif de favoriser la diversité en recherche dans le domaine de la science des données, en accordant une préférence aux candidatures provenant des groupes désignés¹. C'est dans ce contexte que HEC Montréal sollicite des candidatures d'exception pour combler un poste de titulaire pour une

Chaire FRQ-IVADO en sciences des données

EXIGENCES

- Être membre du corps professoral de HEC Montréal au rang d'agrégé ou au rang de titulaire;
- Poursuivre des recherches dans le domaine de la science des données en faisant preuve d'une très grande créativité et démontrer un intérêt marqué pour la publication; des écrits et des conférences antérieurs en témoignent;
- Démontrer la volonté d'appuyer ou mettre en œuvre des mesures d'équité, de diversité et d'inclusion;
- Exprimer son désir et sa capacité à s'intégrer et participer aux activités de la communauté d'IVADO et des trois établissements du Campus Montréal (HEC Montréal, Polytechnique Montréal, Université de Montréal);
- S'engager à utiliser au minimum 50% du montant versé à sa chaire pour embaucher des stagiaires, étudiants aux cycles supérieurs et futurs chercheurs, issus des groupes désignés.

HEC Montréal reconnaît l'apport essentiel et nécessaire des femmes, des autochtones, des personnes qui font partie des minorités visibles ou ethniques et des personnes handicapées à la recherche et s'engage à garantir l'égalité des chances à tous les candidats qualifiés.

Conscient que ces groupes sont sous-représentés et sont plus susceptibles d'être victimes de discrimination, y compris involontaire, en matière de recrutement, de sélection et de nomination dans le cadre d'activités de recherche, HEC Montréal encourage activement la candidature des membres des groupes désignés.

Dans un souci d'équité et d'excellence, le comité de sélection tiendra compte des interruptions de carrière des candidats. Nous invitons les candidats concernés à faire part des circonstances de toute interruption et à expliquer son incidence sur le cheminement et le dossier de recherche.

¹ Les groupes désignés sont: les femmes, les autochtones, les personnes handicapées et les personnes qui font partie des minorités visibles. Les minorités visibles sont les personnes qui ne sont pas de race blanche ou n'ayant pas la peau blanche, autres que les autochtones. À titre indicatif : Chinois, Sud-Asiatiques, Noirs, Philippins, Latino-Américains, Asiatiques du Sud-Est, Arabes, Asiatiques occidentaux, Japonais, Coréens et autres minorités visibles et minorités visibles multiples (source : Gouvernement du Canada).

Les personnes handicapées qui pourraient avoir besoin d'accommodements à n'importe quelle étape du processus de candidature sont invitées à communiquer en toute confidentialité avec Robert Gagné, directeur de la recherche et du transfert.

SOUSSION D'UNE CANDIDATURE

Les personnes intéressées doivent soumettre leur dossier (en 4 exemplaires) au plus tard le vendredi 16 novembre 2018 à 16h00 à Robert Gagné, Directeur de la recherche et du transfert.

Le dossier de candidature doit comprendre :

- Une lettre décrivant les motivations pour le poste offert;
- Une description du programme de recherche de la chaire (4 à 5 pages);
- Un curriculum vitae à jour;
- Les coordonnées de deux répondants à l'extérieur de HEC Montréal.

Des renseignements additionnels peuvent être obtenus en s'adressant au directeur de la recherche et du transfert (514 340-6255 ou robert.gagne@hec.ca).

Annexe 7

Extrait du Plan stratégique de recherche et de transfert 2015-2020 de HEC Montréal

Axes de recherche et de transfert de connaissances

En cohérence avec sa mission, HEC Montréal consacre ses activités de recherche et de transfert à tous les domaines de la gestion. Ces travaux sont orientés selon trois grands axes définis en fonction des enjeux actuels et futurs de l'univers de la gestion.

Axe 1 : Efficience, efficacité et gestion dans les organisations

Cet axe porte sur les aspects opérationnels et tactiques des organisations ainsi qu'à leur performance sur les plans humain et économique.

Notamment...

L'aide à la décision et l'optimisation des processus opérationnels;

La gestion des chaînes d'approvisionnement;

Le développement des compétences et du savoir-faire;

L'organisation du travail, la réingénierie des processus d'affaires et la gestion du changement;

La gouvernance et la gestion financière.

Axe 2 : Développement stratégique des organisations

Cet axe porte sur l'évolution des organisations et l'innovation.

Notamment...

L'entrepreneuriat et le leadership;

L'élaboration et l'évaluation des nouveaux modèles d'affaires;

Le développement commercial;

L'implantation et l'utilisation des nouvelles technologies;

La conception et le déploiement de stratégies de marketing;

La création, la production et la livraison de valeur.

Axe 3 : Environnement social, économique et politique des organisations

Cet axe porte sur l'interaction entre les organisations et leur environnement.

Notamment...

La dynamique des marchés financiers et de l'investissement;

L'évolution du contexte international;

L'intégration dans les chaînes de valeur et les partenariats stratégiques;

La compréhension des besoins des consommateurs;

La veille concurrentielle et technologique;

La gestion des risques de toute nature;

L'évolution du marché du travail;

Le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises;

L'élaboration et l'impact des politiques publiques.

Annexe 8

Extrait du Règlement sur les années sabbatiques, congés et bourses pour les professeurs et les futurs professeurs

Obligations de l'École

L'École s'engage envers le bénéficiaire d'un congé sans traitement à le réintégrer à son retour au même rang et au même poste.

Le professeur peut maintenir sa participation aux régimes d'assurances collectives et au régime de retraite, dans le dernier cas au moyen du rachat d'années de service uniquement, à la condition qu'il en assume la totalité des coûts.

Annexe 9

Extrait du Règlement de nomination et de promotion des professeurs

États de service

Pour devenir agrégé, le professeur doit, en date du 1^{er} juin de l'année de promotion, satisfaire à l'une des conditions suivantes :

- a) soit avoir enseigné à titre de professeur adjoint pendant une période d'au moins cinquante-trois mois et avoir accumulé au moins sept années d'expérience depuis l'obtention du diplôme qui a servi de point de départ à son classement;
- b) soit avoir assumé une pleine charge de travail pour une durée minimale de trente-trois mois consécutifs à titre de professeur invité avec perspective de carrière;
- c) soit se trouver dans une situation jugée équivalente à l'une des deux premières.

Les états de service pour l'agrégation sont déterminés à partir de l'entrée en fonction comme professeur adjoint ou de l'entrée en fonction comme professeur invité avec perspective de carrière. Les périodes où le candidat a été en congé de maladie, en congé parental, en congé de maternité ou en congé sans traitement (à l'exception des congés sans traitement dans une autre université) ne sont pas comptées dans les états de service. Toutefois, le candidat peut inclure dans son dossier d'enseignement les évaluations d'enseignement reçues et les pièces pédagogiques réalisées à l'intérieur d'une période de sept ans (à laquelle on ajoute les périodes de congé) calculée à compter de la date limite de dépôt des dossiers de candidature à l'agrégation. Le candidat peut également inclure dans son dossier de recherche les publications et les travaux produits à l'intérieur de ce même délai. Tous les autres éléments inclus ou évoqués dans le dossier portent exclusivement sur les états de service tels que définis ci-haut.

Annexe 10

Questions d'auto-identification pour les candidats externes (système d'acquisition de talents)

Faites-vous partie d'au moins un des cinq groupes suivants / Do you belong to one or more of the following five groups?

HEC Montréal applique un programme d'accès à l'égalité en emploi et invite les femmes, les Autochtones, les minorités visibles, les minorités ethniques et les personnes avec un handicap à présenter leur candidature. Les renseignements recueillis sur l'accès à l'égalité ne serviront qu'aux fins de l'application de la Loi. Ils seront strictement confidentiels et ne seront connus que des personnes responsables de l'application du programme d'accès à l'égalité en emploi.

HEC Montréal has an equal access to employment program and invites women, Aboriginal persons, persons from visible minorities, persons from ethnic minorities, and persons with disabilities to apply for job positions. Any information provided pertaining to equal access to employment will only be used for the purpose of respecting the Act. It will remain strictly confidential and will only be shared with the persons responsible for implementing the equal access to employment program.

Sexe / Gender*

Personne avec un handicap / Person with a disability*

Puisque les trois groupes suivants sont mutuellement exclusifs, vous ne pouvez répondre oui qu'à un seul des trois. / Since the following groups are mutually exclusive, you cannot answer yes to more than one question.

Autochtone du Canada / Aboriginal person of Canada*

Minorités visibles / Person from a visible minority*

Minorités ethniques / Person from an ethnic minority*