

2025

Changer l'histoire

Un plan d'action intégré pour transformer notre
communauté universitaire dynamique et interconnectée



UNIVERSITÉ
DE L'ALBERTA



Table des matières

Une remarque à propos du langage	3
Honorer les terres et les relations	4
Surpasser les engagements institutionnels	5
Stratégies alignées	5
Histoires écrites et non écrites	7
Vers l'intégration	9
Raconter une autre histoire :	
Adopter des pratiques fondées sur les valeurs	10
Changer l'histoire	13
Un modèle multidimensionnel pour la transformation	13
Sections interdépendantes de notre écosystème institutionnel	14
Trajectoires pour l'action	16
Actions collectives pour le changement	17
Trajectoire #1 : Soutenir les rencontres inconfortables	19
Trajectoire #2 : Renforcer l'excellence expansive	21
Trajectoire #3 : Assurer l'accès à la vie académique et communautaire	24
Trajectoire #4 : Favoriser des collaborations transformatrices	26
Renforcer l'histoire :	
Actions pour une responsabilité et une réactivité partagées	29
Finalités ouvertes :	
Un message de la vice-provost (Accès, communauté et appartenance)	31

Une remarque à propos du langage

Le langage est une force puissante, et les mots portent en eux des significations profondes. Certains termes clés, chacun ayant une résonance particulière dans le cadre de ce plan d'action intégré, apparaissent tout au long de ce document. Ces mots, peut-être impensables il y a cinq ans et susceptibles d'évoluer dans les deux années à venir, reflètent l'évolution de nos idées et de nos engagements. Pour en contextualiser l'usage, des définitions spécifiques sont présentées ci-dessous.

- « **Notre** » signifie nous toutes et tous — pas seulement la haute direction ou un concept abstrait. Lorsque les mots « notre » ou « nous » sont utilisés, ils désignent la communauté interconnectée de personnes qui travaillent, étudient et participent dans tous les domaines de l'Université de l'Alberta.
- « **Histoire institutionnelle** » fait référence au récit utilisé pour nous guider, nous instruire et nous donner un sens d'identité partagée.
- « **Équité, Diversité et Inclusion** » ou « **EDI** » désigne un cadre, un processus ou un engagement à promouvoir une participation significative et de meilleurs résultats pour toutes et tous. Les trois concepts de l'EDI sont distincts, mais interconnectés. Lorsqu'ils sont utilisés ensemble de manière continue et coordonnée, ils ont le potentiel de créer des organisations qui non seulement respectent la dignité humaine, mais encouragent également le développement de milieux d'apprentissage et de travail façonnés par la curiosité, l'enquête rigoureuse, l'épanouissement mutuel et le respect.
- « **Écosystème institutionnel** » fait référence au réseau complexe d'éléments interactifs, interconnectés et interdépendants (par exemple, les personnes, les espaces, les unités, les politiques, les technologies, pour n'en nommer que quelques-uns) qui composent l'ensemble de notre institution.
- « **Prise de décision institutionnelle** » fait référence à la section de notre écosystème institutionnel où les décisions stratégiques sont approuvées et communiquées à la communauté universitaire.
- « **Bureaux et groupes de coordination** » désigne la section de notre écosystème institutionnel responsable de coordonner les priorités et mandats institutionnels avec les besoins et les perspectives partagés par les membres de la communauté à tous les niveaux de l'université.
- « **Personnes contribuant à la transformation au quotidien** » désigne la section de notre écosystème institutionnel représentant les actions quotidiennes et le militantisme de base qui ont lieu dans divers endroits de l'université.
- « **Trajectoires d'action** » est utilisé pour décrire les chemins interconnectés nécessaires pour construire et maintenir une université dynamique et interconnectée. Le mot « trajectoire » signale une direction partagée, qui peut ne pas être linéaire, et souligne l'importance d'aborder ce travail comme étant continu, dynamique, réactif et perpétuellement en évolution.

Honorer les terres et les relations

Nous avons beaucoup à apprendre des communautés autochtones sur la manière de bâtir et de maintenir une université interconnectée.

Au cœur de leurs systèmes de savoir, de nombreuses communautés autochtones soulignent l'importance de la mutualité, de la réciprocité et de la responsabilité. Adopter ces principes est une manière de reconnaître que la relation de l'Université de l'Alberta avec les communautés autochtones est essentielle à ce plan d'action intégré.

L'Université de l'Alberta, ses bâtiments, ses laboratoires et ses stations de recherche sont principalement situés sur le territoire des Néhiyaw (Cris), des Niitsitapi (Pieds-Noirs), des Métis, des Nakoda (Stoney), des Dénés, des Haudenosaunee (Iroquois) et des Anichinaabés (Ojibway/Saulteaux) — des terres maintenant reconnues comme faisant partie des Traités 6, 7 et 8 et comme étant le territoire traditionnel des Métis.

Par respect pour les traités et les histoires de ces terres, l'Université de l'Alberta s'engage à travailler en bonne relation avec les peuples et nations autochtones et à faire preuve de responsabilité envers eux, ces derniers ayant généreusement offert de partager ces terres à travers les processus de traité et les accords historiques. Notre résolution institutionnelle à être une université dynamique et interconnectée est donc un engagement envers le renouveau et l'autodétermination autochtone.

À cet égard, nous exprimons notre gratitude envers les créatrices et créateurs du [plan stratégique autochtone de l'Université de l'Alberta, « Braiding Past, Present and Future »](#), qui ont inspiré et guidé notre démarche. Grâce à leurs contributions, nous nous efforçons de devenir de meilleurs alliés et complices. En reconnaissant la primauté des relations de traité, en tenant compte des connaissances et des expériences de la communauté étudiante, du corps professoral et du personnel autochtone, et en plaçant au centre notre relation commune avec la terre, ce document vise à assurer la prospérité mutuelle, réciproque et interconnectée de notre collectif de l'Université de l'Alberta à travers des actions qui amplifient et soutiennent le travail de « Braiding Past, Present and Future ».

Surmonter le colonialisme nécessitera l'établissement de relations respectueuses entre les nations. Ce parcours exige de nous un engagement collectif à affronter le poids de notre passé et de notre présent, à honorer les enseignements que chacune et chacun peut nous transmettre, et à prendre des mesures concrètes pour imaginer et bâtir un avenir différent, porteur de transformation et de renouveau.



Surpasser les engagements institutionnels

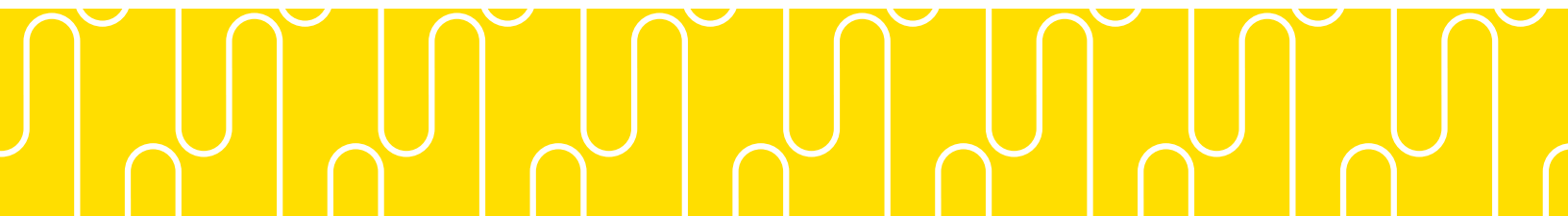
Stratégies alignées

Le « [Plan stratégique pour l'équité, la diversité et l'inclusion](#) » de l'Université de l'Alberta, lancé en 2018-2019, s'appuyait sur des décennies d'expertise et de plaidoyer. Ce plan visait à promouvoir une participation significative et de meilleurs résultats pour toutes et tous. Depuis son lancement, l'université a publié plusieurs documents stratégiques, ainsi qu'un nouveau plan stratégique institutionnel, « [FORGER : Un plan stratégique à impact](#) ». Les engagements institutionnels exprimés dans le Plan stratégique pour l'EDI de 2018-2019 ne sont plus distincts des autres documents stratégiques, mais s'intègrent désormais dans tous les plans de l'université.

Le Plan stratégique pour l'EDI a atteint la fin de son cycle de quatre ans en 2022. En 2023, le Bureau de la vice-provost a entrepris plusieurs processus de [rapport](#) et de [consultation](#) qui ont joué un rôle clé dans l'évolution de notre approche. De nombreux progrès ont été réalisés pour faire avancer les engagements au niveau des départements, des facultés, des collèges, des unités et de l'ensemble de l'institution. Cependant, les rapports et les consultations indiquent également qu'il reste encore beaucoup à faire.

« Changer l'histoire : Un plan d'action intégré pour transformer notre communauté universitaire dynamique et interconnectée » permet à « FORGER » et aux plans stratégiques et d'action connexes de l'Université de l'Alberta d'atteindre leurs résultats escomptés. Se positionnant comme une déclaration de valeurs, un objectif ambitieux ou un objectif clé, notre volonté de bâtir une communauté où chaque personne peut s'épanouir nous offre un mandat pour agir de façon délibérée et ciblée en faveur d'un meilleur accès et d'un sentiment d'appartenance accru à travers les trois piliers de « FORGER » : l'éducation, la recherche et l'engagement communautaire.

Tirant parti des apprentissages et des perspectives du passé, en particulier ces cinq dernières années marquées par des changements rapides, déconcertants — et parfois transformateurs —, « Changer l'histoire » vise à concrétiser les engagements exprimés dans ces documents stratégiques. Ce plan expose l'approche multi-niveaux, les pratiques et les actions nécessaires pour transformer avec succès notre communauté universitaire dynamique et interconnectée.



Forger : Un plan stratégique à impact

« Enracinés dans l'engagement profond de l'université envers l'équité, la diversité et l'inclusion, nous envisageons une université où tout le monde se sent inclus et valorisé. » (p. 4).

« Nos initiatives intégreront de manière significative nos engagements reflétés dans 'Braiding Past, Present and Future' ainsi que nos engagements en matière d'équité, de diversité et d'inclusion » (p. 34).

Avancer ensemble : Une stratégie humaine

« Nous travaillons pour parvenir à un environnement plus diversifié, équitable, accessible et inclusif pour toutes les personnes qui travaillent, apprennent et vivent au sein de notre communauté. Nous valorisons la liberté académique et accueillons et célébrons une diversité de perspectives et d'expériences » (p. 9).

Avancer avec intention : Un plan stratégique pour la recherche et l'innovation

« Notre université démontre sa force dans la recherche qui aborde les iniquités systémiques et les injustices envers les groupes privés d'équité grâce à de nombreuses équipes de recherche apportant diverses perspectives et connaissances. Nous sommes prêts à avoir des conversations courageuses pour soutenir nos engagements nationaux envers la réconciliation, la Charte de Scarborough et la Charte des Dimensions. Notre université s'engage à mettre au centre les principes de l'équité, de la diversité, de l'inclusion et de la décolonisation pour embrasser diverses manières de savoir, d'apprendre et de faire. » (p. 18).

« Notre excellence en recherche est soutenue par le principe de l'équité et les pratiques de l'inclusion et de la décolonisation. En restant responsables envers ces principes et pratiques, nous nous efforçons de construire une culture où la diversité prospère et où nous travaillons en partenariat pour démanteler les barrières systémiques avec intégrité éthique et responsabilité sociale » (p. 21).

Engagements stratégiques de l'Université de l'Alberta

Éveiller l'intention : Le plan d'action pour l'expérience étudiante

« ... Les expériences étudiantes varient, et... pour certains membres de la communauté étudiante, les expériences exceptionnelles ne peuvent être atteintes qu'après avoir abordé les obstacles systémiques à l'équité et à l'accès. » (p. 11).

Une culture de soins : Plan d'action pour la sécurité

« Ce plan stratégique vise à intégrer l'équité, la diversité et l'inclusivité dans la culture de la communauté de l'Université de l'Alberta, de la base aux niveaux les plus élevés » (p. 7).

« Braiding Past, Present and Future » – Tresser le passé, le présent et le futur : Le plan stratégique autochtone de l'Université de l'Alberta

« L'un de mes engagements les plus fermes en tant que doyen de collège est de promouvoir une communauté collégiale qui favorise une société équitable et inclusive. Une communauté qui reconnaît l'histoire et où l'équité et la diversité sont essentielles à l'excellence sur le campus » (p. 37).

« Harmoniser le travail politique axé sur les peuples autochtones avec les révisions du plan pour l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) et sa mise en œuvre » (p. 53).

Histoires écrites et non écrites

L'Université de l'Alberta possède une longue et riche histoire d'initiatives qui ont façonné la compréhension de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (EDI) sur ses campus. Dès 1908, des initiatives ont été mises en place et des risques ont été pris dans le but de bâtir une communauté universitaire plus équitable, diversifiée et inclusive. Cette chronologie en montre une petite sélection.

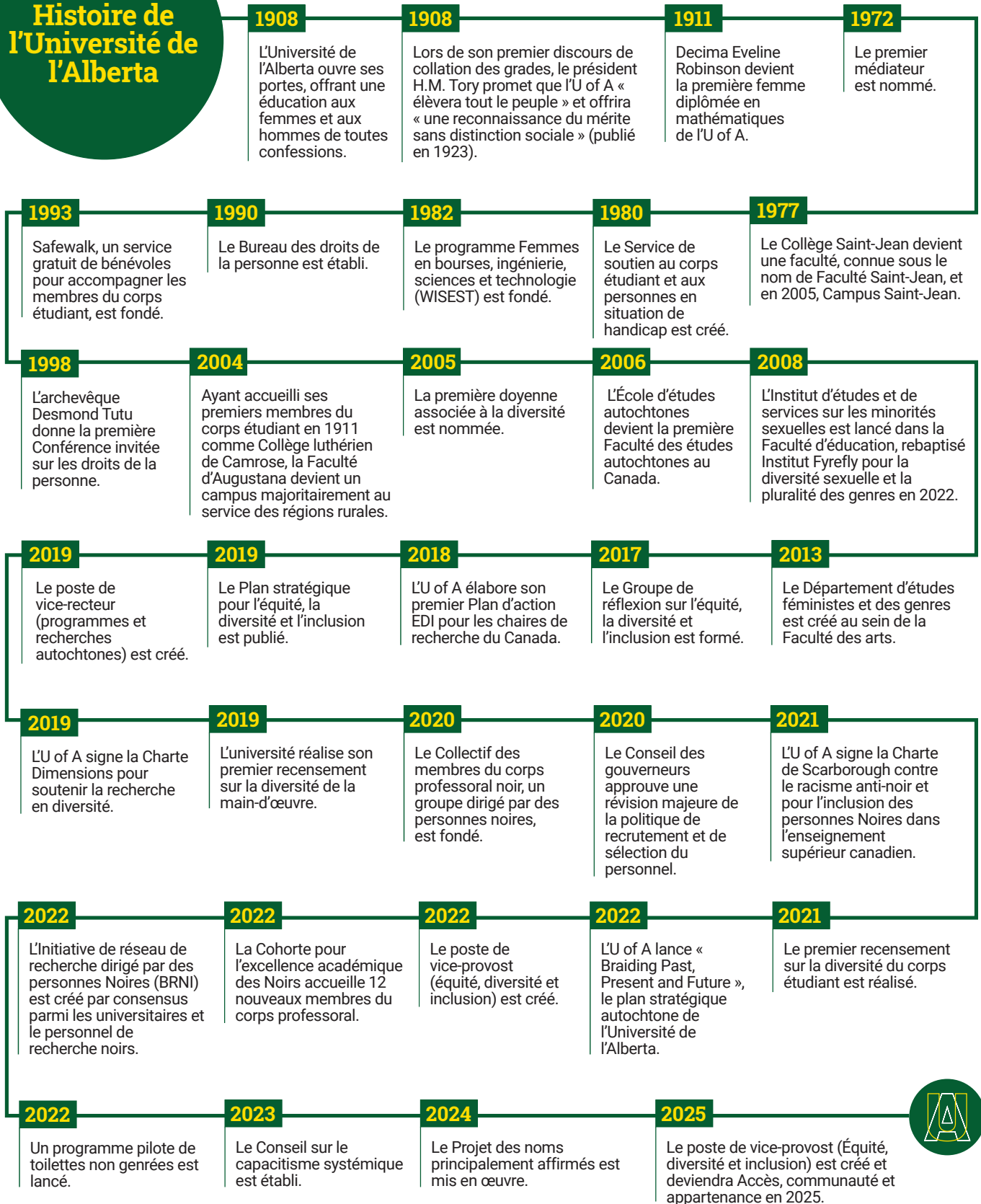
Beaucoup de choses sont à célébrer, mais cette liste incomplète ne peut être présentée sans reconnaître qu'elle privilégie certains moments clés tout en excluant d'autres. De nombreuses listes parallèles coexistent — non seulement d'initiatives et de risques pris, mais aussi de ceux qui ne l'ont pas été, de barrières renforcées ou érigées, d'injustices et de préjudices non exprimés.

Ces listes ne peuvent non plus rendre compte des moments les plus marquants du dernier siècle. Ces moments ont été créés par des milliers de personnes qui ont osé et exigé de se trouver dans des endroits où elles n'étaient pas supposées être, par celles qui ont posé des questions difficiles, par celles qui ont ouvert leurs recherches et leurs cours à de nouvelles idées et méthodes, par celles qui ont mis à profit leurs rôles dans cette institution pour aider à bâtir des cultures universitaires où plus de personnes et d'idées pourraient prospérer — celles qui ont été prêtes à changer l'histoire.

Alyssa, Emmanuel et Karlin, étudiant-e-s de cycles supérieurs en Sciences infirmières, se retrouvent à la bibliothèque des sciences de la santé Sperber à l'ECHA.



Histoire de l'Université de l'Alberta



Vers l'intégration

Les progrès que nous avons réalisés et les apprentissages que nous avons partagés au nom de l'équité, de la diversité et de l'inclusion ne doivent pas être sous-estimés. L'EDI est un cadre utile pour promouvoir l'équité et accroître la représentation. Ces trois lettres symbolisent une compréhension commune : pour atteindre l'excellence véritable, toutes les voix et perspectives doivent être incluses à la table, avec un engagement collectif des responsables d'écrire, d'approuver et de mettre en œuvre des orientations stratégiques courageuses. Cependant, des obstacles persistent. Nous avons commis de nombreuses erreurs et faux pas dans nos efforts pour construire une université plus équitable, diversifiée et inclusive – des erreurs qui ont aliéné et exclu des personnes à tous les niveaux, dans toutes les disciplines et dans toutes les positions sociales. Il serait facile de répondre avec défensive et de réduire notre travail collectif à une version plus « correcte » de l'EDI. Au lieu de cela, nous devons faire évoluer ce travail.

Les thèmes communs qui émergent des rapports et consultations des cinq dernières années soulignent la nécessité d'une approche intégrée pour assurer une participation significative et de meilleurs résultats pour toutes et tous, en : 1) Tissant ensemble les diverses stratégies, plans et structures institutionnels; 2) Développant des processus coordonnés pour soutenir et amplifier le travail des facultés, départements, collèges, unités et autres regroupements institutionnels ainsi que celui des personnes qui contribuent et militent au quotidien; 3) Adoptant des résultats communs qui valorisent les voix et expériences de divers détenteurs de savoirs. 4) Reconnaisant la nécessité d'engagements institutionnels allant au-delà de simples déclarations de valeurs pour se traduire en pratiques basées sur ces valeurs, transformant ainsi notre culture. 5) Adoptant les principes de mutualité, de réciprocité, de responsabilité et d'interdépendance.

Avec la publication de « Changer l'histoire », nous mobilisons ces apprentissages pour embrasser une pluralité de pratiques, de paradigmes et d'approches d'action qui permettront collectivement à tous les membres de l'Université de l'Alberta de cocréer une nouvelle histoire – une histoire qui reconnaît et s'appuie sur notre passé, reflète notre présent et aide à transformer notre avenir.

Photo de l'Université de l'Alberta, fournie par Hero Images



Raconter une autre histoire : adopter des pratiques fondées sur les valeurs

Construire et soutenir une université vibrante et interconnectée exige que nous racontions une histoire différente et transformative.

Aujourd'hui, plus que jamais dans notre histoire, nous avons le soutien institutionnel pour créer cette histoire — répondre à nos besoins variés tout en bâtissant un avenir prospère pour toutes et tous, durable sur le long terme. Mais pour y parvenir, nous devons dépasser la simple dénonciation des injustices collectives et des préjudices individuels. Nous devons créer de nouveaux récits, identifier de nouveaux schémas et adopter des pratiques qui placent la mutualité, la réciprocité, la responsabilité et l'interdépendance au centre de ce que nous faisons.

Ces pages vous invitent à adopter une sorte d'unité dans la diversité — à créer une communauté universitaire qui remet en question les politiques d'uniformité en garantissant à chaque personne la liberté d'être différente tout en restant connectée. Elles nous invitent à changer l'histoire en apprenant des idées issues de divers disciplines, paradigmes, idéologies et traditions culturelles, afin que les pratiques fondées sur des valeurs de la liste ci-dessous ne soient plus des choses auxquelles nous aspirons, mais deviennent essentielles à notre fonctionnement collectif.

Certaines des pratiques mentionnées ci-dessous peuvent ne pas sembler adaptées ou réalisables pour une université. Pourtant, cela ne doit pas être le cas. Collectivement, nous devons résister à la tentation de croire que nos limites institutionnelles définissent les bornes de nos relations et des résultats qui en découlent. La liste ci-dessous, bien qu'incomplète, vise à nous aider à développer l'endurance et les capacités nécessaires pour entreprendre les actions de ce plan et soutenir les engagements et principes de tous nos plans institutionnels. Ces pratiques proposent des façons nouvelles et élargies de conceptualiser les responsabilités de chaque personne envers les autres, avec pour objectif général de redéfinir ce que signifie étudier et travailler à l'Université de l'Alberta.



Embrasser notre interconnexion

Nous sommes, et avons toujours été, interconnecté-es. Peu importe l'unité, le collège, la faculté ou le département dans lesquels nous étudions ou travaillons, nos activités de recherche, d'enseignement, d'administration, de supervision, de mentorat et de communication ont été influencées par des éléments interconnectés du passé et continueront à influencer des éléments interdépendants de notre avenir. Comme l'a noté la sociologue et activiste Ruha Benjamin : *« C'est ce que les défenseurs de la justice pour les personnes en situation de handicap tentent de nous faire comprendre, et ce que les peuples autochtones affirment depuis longtemps — que nous le voulions ou non, nous sommes connectés, non seulement aux autres êtres vivants, mais aussi à ceux qui ne sont pas encore nés... L'interdépendance fait non seulement partie d'une philosophie sacrée, mais constitue également un ethos qui nous guide à refaçonner les structures sociales et politiques »* (Viral Justice: How We Grow the World We Want, 2022, p. 9).

Participer à des actes de mémoire collective

Une compréhension collective de l'histoire est essentielle pour embrasser notre interconnexion. Apprendre du passé à travers de multiples perspectives et méthodes divergentes nous prépare mieux à comprendre et à relever ensemble des défis contemporains et futurs complexes. L'histoire — lorsqu'elle est partagée par un éventail diversifié de voix — devient une enseignante. Elle nous informe des injustices passées, met en lumière la résilience de celles et ceux qui les ont surmontées, et nous rappelle qu'il n'y a pas de futur prédéterminé. En ce

sens, la mémoire collective devient un outil pour l'action collective, en utilisant la curiosité critique pour construire des avenir plus aimants, pacifiques et joyeux pour tous les êtres vivants et non vivants.

Favoriser l'épanouissement mutuel de toutes et tous

L'épanouissement mutuel est le résultat d'un projet de création d'un monde où tous les êtres vivants, humains et non humains, prospèrent, vivent en paix et sont connectés. Ce concept repose sur la reconnaissance que toutes les formes de vie sont simultanément interconnectées et interdépendantes. Celles et ceux qui s'engagent en faveur de cet épanouissement cherchent à transformer les cadres décisionnels, les relations interpersonnelles et les cultures institutionnelles pour promouvoir l'accès, créer un sentiment d'appartenance et cultiver la guérison.

Explorer les possibilités des rencontres inconfortables

Les rencontres sont souvent perçues comme des réunions nouvelles ou inattendues, qu'elles soient entre espèces, idées ou avec le monde qui nous entoure. Les rencontres passées de chaque personne parmi nous contribuent à façonner qui nous sommes. Ces rencontres offrent la possibilité de catalyser quelque chose de nouveau, comme une perspective ou une approche inédite; si elles ne sont pas accueillies avec soin, elles peuvent aussi nous rendre moins disposés à explorer de nouvelles idées ou perspectives. La question n'est pas : « Comment réduire ou éliminer les moments inconfortables, inhabituels ou perturbateurs? » Mais plutôt : « Comment mieux accompagner les gens à

Photo de l'Université de l'Alberta, fournie par Hero Images



travers ces moments afin de favoriser un apprentissage et des relations plus transformatrices? » De nombreux mouvements sociaux, traditions culturelles et champs universitaires ont développé des approches pour soutenir des rencontres ouvertes d'esprit et de cœur (y compris à travers les conflits), en s'appuyant sur des principes tels que la dignité, le consentement, le soin, la curiosité, l'humilité, la responsabilité et la mutualité.

Activer notre conscience critique

Activer notre conscience critique est un travail intellectuel actif à la portée de toutes et tous. Cela implique de se familiariser avec des théories et outils qui mettent en lumière la manière dont certains systèmes, structures, politiques et pratiques sont intrinsèquement relationnels. Cette approche suggère que nos systèmes sociaux, politiques et économiques (comme le colonialisme, le capitalisme prédateur, le racisme, le capacitisme, le sexisme et d'autres systèmes oppressifs) n'existent pas en tant qu'« objets » en soi. Ils persistent grâce à des interactions particulières entre les gens. Éveiller notre conscience critique, c'est donc reconnaître que ces systèmes oppressifs — parce qu'ils sont soutenus par des interactions humaines — peuvent (et doivent) être transformés. Nous pouvons faire partie de cette transformation.

Positionner l'amour comme un ethos directeur

Comme l'a souligné l'activiste des droits civiques James Baldwin, l'amour ne doit pas être utilisé « simplement dans un sens personnel, mais comme un état d'être, ou un état de grâce... une quête, une audace et une croissance »

(The Fire Next Time, 1963, p. 78). Baldwin nous invite à apprendre des personnes dont nous différons le plus et à cultiver une connexion humaine plus profonde et vulnérable en explorant les possibilités de l'amour — non pas comme un sentiment individuel, mais comme une pratique réciproque et continue. Aimer ainsi, c'est échanger des fragments de notre humanité avec les autres. C'est oser devenir vulnérable ensemble. C'est approfondir notre parenté collective d'une manière qui favorise la dignité et l'épanouissement mutuel pour toutes et tous.

Investir dans les processus de création et de construction communautaire

Pour bâtir et soutenir un avenir différent, le changement doit commencer dès maintenant. Nous ne pouvons pas attendre demain pour construire. Il n'y aura jamais de vision finalisée de l'avenir vers laquelle nous commencerons toutes et tous à travailler. Il n'y a qu'un présent qui évolue en fonction de ce que nous choisissons d'imaginer, de valoriser et de financer. En créant des communautés où nous nous engageons avec le poids du passé, reconnaissons notre interconnexion et améliorons continuellement nos relations, nous agissons dans le présent. Ce sont ces actions quotidiennes qui forgeront les cultures et renforceront les infrastructures nécessaires pour bâtir et maintenir une communauté universitaire dynamique et interconnectée.

Notre avenir n'est pas prédéterminé.

Raconter des histoires différentes — celles qui engendrent des avenir différents — est donc un travail opportun et nécessaire. Ce travail commence par remarquer comment de petites actions créent des connexions complexes qui, à leur tour, façonnent des écosystèmes plus vastes. Aucune personne ni aucune décision n'existe en isolation. Ce que nous pratiquons dans nos bureaux, nos laboratoires, nos salles de classe, sur le terrain ou dans la bibliothèque définit les schémas de tout l'écosystème. Que nous contribuions à la communauté universitaire en tant que membres du corps étudiant ou du personnel, en tant que personnes responsables des prises de décisions ou au sein de comités et de réseaux, nous sommes influencés par cet écosystème institutionnel et pouvons également y laisser notre empreinte.



Changer l'histoire

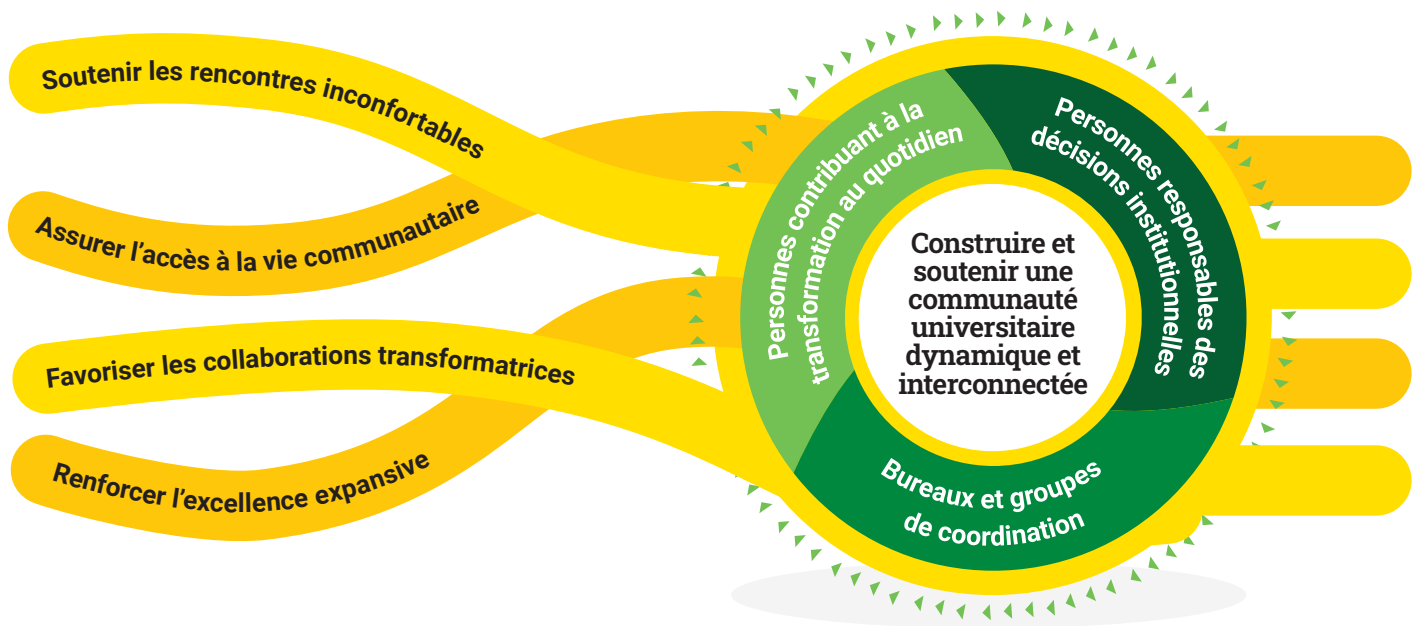
Un modèle multidimensionnel pour la transformation

Il est important de le rappeler : nous sommes, et avons toujours été, interconnecté·es.

Afin d'illustrer les relations entre les différentes formes de coordination institutionnelle, le modèle multidimensionnel ci-dessous est organisé autour de trois sections interdépendantes de notre écosystème institutionnel : **les personnes responsables des décisions institutionnelles**, **les bureaux et groupes de coordination**, et **les personnes contribuant à la transformation au quotidien**. Chaque section de notre écosystème est représentée comme faisant partie d'une roue plus large, symbolisant la collaboration et un mouvement constant. Lorsque ces trois sections interdépendantes prennent des décisions mutuellement bénéfiques et agissent de manière transformative, la roue gagne en traction et en élan selon quatre trajectoires interconnectées qui se renforcent mutuellement :

- 1. Soutenir les rencontres inconfortables;**
- 2. Renforcer l'excellence expansive;**
- 3. Assurer l'accès à la vie académique et communautaire; et**
- 4. Favoriser des collaborations transformatrices.**

Un aperçu détaillé de chaque section du modèle est présenté dans les pages suivantes.



UN MODÈLE MULTIDIMENSIONNEL POUR TRANSFORMER L'ÉCOSYSTÈME MULTIDIMENSIONNEL DE L'U of A

Sections interdépendantes de notre écosystème institutionnel

Les universités sont structurées et organisées de multiples façons, que ce soit par disciplines académiques et départements, unités de service ou politiques et procédures. Les motifs et connexions qui existent dans notre écosystème institutionnel auraient pu être articulés de nombreuses façons. Les trois sections interdépendantes décrites dans le modèle ci-dessus visent à prendre en compte les relations historiques et structurelles qui précèdent ce document, tout en tenant compte des possibilités qui se présentent lorsque les relations entre ces sections sont réimaginées. Chaque section ne doit donc pas être considérée comme statique, ni les relations comme unidirectionnelles. De nouveaux mécanismes et documents seront ajoutés à mesure que les anciens seront remplacés. De plus, différents groupes et stratégies guideront notre travail à différents moments et depuis divers emplacements. C'est pourquoi ces éléments fondamentaux de notre écosystème institutionnel ne sont pas décrits en détail. Chaque section doit permettre d'intégrer les éléments changeants et les constellations collaboratives qui accompagnent notre action transformatrice. En limitant les composantes de l'écosystème aux trois sections décrites ci-dessus, le modèle fournit un outil pour conceptualiser les rôles et responsabilités distincts, tout en reconnaissant que ces rôles et responsabilités évolueront (et devront évoluer) pour s'adapter aux changements dans notre écosystème institutionnel.

Personnes responsables des décisions institutionnelles

Cette section de l'écosystème représente les décisions stratégiques approuvées au plus haut niveau et communiquées à l'ensemble de la communauté universitaire. Les personnes responsables des décisions à ce niveau utilisent à la fois des processus d'engagement communautaire et des processus de gouvernance collégiale pour définir les priorités et formaliser les mandats. Parmi les exemples de personnes responsables des décisions institutionnelles incluses dans cette section figurent : les personnes dirigeantes principales de l'Université de l'Alberta; les superviseur-es, directeur-trices et gestionnaires; le Sénat de l'U of A; le Conseil des gouverneurs de l'U of A, pour n'en nommer que quelques-uns.

Bureaux et groupes de coordination

Cette section de l'écosystème représente les mécanismes nécessaires à la coordination entre les priorités et mandats institutionnels et les besoins et idées partagés par les membres de la communauté à tous les niveaux de l'université. Elle inclut les moyens formels de rassemblement. Les personnes situées dans cette section reflètent un engagement à mobiliser une pluralité de voix et de perspectives, à soutenir des besoins diversifiés et à amplifier le travail effectué à divers endroits. Parmi les exemples de bureaux et groupes de coordination inclus dans cette section figurent : les

comités consultatifs et de niveau unité, les départements, les équipes organisationnelles, les bureaux, les réseaux et les groupes de travail; le Réseau des responsables EDI; le Groupe d'intégration pour l'équité; le Conseil consultatif autochtone; le Conseil sur le capacitisme systémique; le Groupe de réflexion sur la culture de soins; l'Initiative du réseau de recherche dirigé par des personnes noires; le Collectif du corps professoral noir, pour n'en nommer que quelques-uns.

Personnes contribuant à la transformation au quotidien

Cette section de l'écosystème représente les actions quotidiennes et le plaidoyer de base qui se déroulent dans divers endroits de l'université. Reflétant la richesse des connaissances et de l'innovation parmi les membres de la communauté universitaire, cette section met en lumière le rôle essentiel des équipes de recherche, du corps enseignant, du personnel et de la communauté étudiante. Elle souligne également le besoin de leadership communautaire transformateur et réaffirme l'importance du principe « rien sur nous sans nous ». Cette section comprend les communautés et les mécanismes suivants : les initiatives communautaires, les groupes et clubs étudiants, les laboratoires de recherche et salles de classe, les collectifs de membres du corps professoral et du personnel, ainsi que toutes les personnes cherchant à influencer les systèmes et à apporter des changements dans leur propre sphère d'influence.

Photo de l'Université de l'Alberta, fournie par Hero Images



Trajectoires pour l'action

Cutting across the interdependent sections in the model there are four trajectories for action:

1. Soutenir les rencontres inconfortables;
2. Renforcer l'excellence expansive;
3. Assurer l'accès à la vie académique et communautaire;
4. Favoriser les collaborations transformatrices..

Le mot « trajectoire » a été choisi pour indiquer qu'en tant qu'université et en tant qu'individus, nous ne sommes ni au début ni à la fin du chemin — il s'agit plutôt d'une direction partagée, qui peut ne pas être linéaire, avec de nombreux indicateurs de succès ou occasions de redirection le long de chaque trajectoire. Cela montre également que ce travail nécessite des relations et interactions verticales, horizontales et transversales. Il n'existe pas de point d'entrée unique, ni de chemin fixe — le processus est continu, dynamique, réactif et en mouvement. Les personnes, les unités et les initiatives de toutes les zones de l'écosystème institutionnel peuvent agir à tout moment dans l'une de ces trajectoires pour construire et maintenir une communauté universitaire vivante et interconnectée. De petites actions créent des connexions complexes qui, à leur tour, façonnent de plus grands écosystèmes. En travaillant collectivement à transformer notre écosystème institutionnel, nous devons nous rappeler que chaque personne et chaque décision fait partie d'un tout. Ce que nous pratiquons dans nos bureaux, nos laboratoires et nos salles de classe établit les modèles pour l'ensemble de l'écosystème. Ainsi, que nous contribuons en tant que membres du corps étudiant et du personnel, en tant que personnes responsables des décisions ou par l'influence de comités et de réseaux, nous avons un rôle à jouer dans la transformation de l'histoire institutionnelle.



Actions collectives pour le changement

Les récits que nous racontons peuvent nous guider, nous instruire et nous donner un sentiment d'identité partagée. Alors que nous cherchons à faire évoluer les travaux sur l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI), nous avons l'occasion d'adopter une histoire institutionnelle différente.

Une histoire qui suggère que nous sommes une communauté universitaire capable de tisser des liens au-delà de nos différences. Que nous sommes une communauté universitaire prête à embrasser notre interdépendance de manière à promouvoir l'épanouissement mutuel de toutes et tous. Que nous n'avons pas peur de nous engager dans des actes de mémoire collective parce que nous avons les compétences et l'endurance nécessaires pour réaliser les possibilités offertes par des rencontres inconfortables. Que nous sommes une communauté universitaire qui reste bienveillante alors que nous travaillons à éveiller et à animer notre conscience individuelle et collective. Que nous choisirons toujours, quel que soit l'environnement politique, la création et l'unité plutôt que la destruction et la division.

Les actions décrites dans les pages suivantes reflètent notre engagement à changer notre histoire institutionnelle. Recueillies à travers une série de consultations avec les membres de la communauté universitaire représentant plus de 1000 interactions, ces actions visent à contribuer aux travaux déjà en cours tout en mettant en avant de nouvelles actions qui pourraient être lancées au cours des deux prochaines années. Certaines actions résonnent, amplifient et renforcent celles des autres plans stratégiques et d'action institutionnels, qu'elles soient explicites ou implicites. D'autres restent pour l'instant générales afin d'offrir le plus de créativité et d'apport au niveau des unités; elles seront développées avec les unités et les communautés concernées une fois le plan lancé. Ces actions nous aident à démontrer où des connexions et des relations existent déjà, à identifier les ponts à construire, à déterminer où des synergies pourraient être exploitées et à souligner le besoin de mécanismes engageant et amplifiant une pluralité de voix.

Dans les consultations avec les membres de la communauté universitaire, l'identification des barrières et des inégalités a révélé des points de convergence. Pour capturer cette



expérience partagée, les actions ont été élaborées autour de problèmes spécifiques (comme l'allocation d'espace, la rétention ou le mentorat) plutôt que des identités particulières. Ces actions représentent donc une approche intersectionnelle et holistique du changement, plutôt qu'un changement spécifié principalement par la race, l'ethnicité, le genre, la sexualité, la religion, le handicap ou le statut socio-économique. Cela ne signifie cependant pas que les expériences des barrières et des inégalités des membres de la communauté sont identiques, ni que les points de départ et les occasions de les aborder sont universels. Des cadres tels que ceux offerts par les droits humains, la décolonisation, l'EDI ou la conception universelle pour l'apprentissage, entre autres, nous aident à progresser dans ce travail d'une manière axée sur les enjeux. Les actions de haut niveau commencent par une reconnaissance qu'il y a tant de choses partagées dans nos efforts pour changer l'histoire, mais que les besoins spécifiques des communautés doivent être pleinement pris en compte lors de la mise en œuvre vivante et de la mesure du succès.

Dans chaque trajectoire, les actions ont été organisées en utilisant une série de tableaux. Chaque tableau représente une suite d'actions dans trois domaines :

- **Améliorer les structures qui nous guident (p. ex. : directives, politiques, procédures);**
- **Améliorer les cultures qui nous soutiennent (p. ex. : processus, ressources);**
- **Améliorer les façons dont nous partageons les connaissances (p.ex. : outils transformateurs pour la communication, l'apprentissage, la célébration).**

Toutes les sections de notre écosystème institutionnel — personnes responsables des décisions institutionnelles, bureaux et groupes de coordination, et personnes contribuant à la transformation au quotidien — ont un rôle à jouer dans la réalisation des actions de chaque domaine. Et bien que chaque action ait des responsables désignés au sein de l'écosystème, le succès ne sera atteint que si nous embrassons notre responsabilité partagée. Lors de la mise en œuvre du plan, chaque portefeuille ou unité identifiera ses responsabilités pour mener à bien des actions spécifiques adaptées au contexte et à l'unité. Cela inclura l'élaboration de cahiers de planification d'action individuels et de guides d'application spécifiques aux rôles, avec des exemples d'actions pour faciliter ce processus.



Trajectoire #1 : Soutenir les rencontres inconfortables

Soutenir les rencontres inconfortables reflète notre engagement institutionnel à créer des espaces où la liberté d'expression, le pluralisme intellectuel, le consentement individuel et le droit à la contestation peuvent coexister. Les moments de tension, d'inconfort, de désaccord et de conflit peuvent entraîner des préjudices importants, des divisions disciplinaires et une polarisation accrue. Cependant, lorsqu'ils sont abordés de manière consensuelle, soutenus avec compétence et tenus avec soin, humilité, mutualité, dignité, respect et responsabilité, ces moments peuvent devenir des lieux de transformation personnelle et collective profonde. Nous devons équiper les membres de l'Université de l'Alberta des compétences nécessaires pour réussir dans une communauté pluraliste. Les actions de cette trajectoire visent à nous aider à développer les compétences, capacités et stratégies requises pour interagir de manière significative à travers les différences.

Voici une liste de questions alignées sur nos pratiques fondées sur les valeurs, à considérer pour réaliser les actions de cette trajectoire :

- Comment reconnaissons-nous que l'histoire n'est pas singulière et utilisons-nous les processus de **souvenir collectif** comme base pour engager de manière significative et prudente la tension, l'inconfort et le désaccord?
- Comment nous assurons-nous que l'**amour** (plutôt que la peur, le pouvoir ou le confort) soit notre ethos directeur lors du développement d'espaces destinés à promouvoir la liberté d'expression, le pluralisme intellectuel, le consentement individuel et la contestation?
- Comment embrassons-nous notre **interdépendance** de manière à rejeter une politique de similitude?

Améliorer les structures qui nous guident

Action	Section de l'écosystème responsable
1.1. Élaborer des principes transparents alignés sur les pratiques fondées sur les valeurs de ce plan pour orienter la prise de décision et les communications officielles en période de conflit et de crise.	Personnes responsables des décisions institutionnelles
1.2. Développer des « trousseaux à outils » institutionnelles robustes et relationnelles comprenant des programmes et politiques pouvant être mobilisés efficacement en réponse à des conflits émergents, crises (personnelles, institutionnelles, locales, globales) et préjudices, et identifier les lacunes.	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Bureaux et groupes de coordination
1.3. Élaborer des stratégies institutionnelles transparentes pour assurer la sécurité tout en mettant en avant la liberté d'expression dans le cadre de conversations contentieuses et d'événements basés sur la contestation tenus sur les campus de l'U of A.	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Bureaux et groupes de coordination
1.4. Concevoir et mettre en œuvre des options de responsabilisation non disciplinaires (p. ex. : restauration, développement de compétences, approche informée par les traumatismes) pouvant être choisies en cas de préjudices interpersonnels, de conflits et de violations de politiques; développer une structure et un processus pour soutenir leur mise en œuvre.	Personnes responsables des décisions institutionnelles

Améliorer les cultures qui nous soutiennent

Action	Section de l'écosystème responsable
1.5. Évaluer, clarifier et diversifier les soutiens et réponses informés par les traumatismes pour les membres de la communauté dans tous les rôles touchés par des crises personnelles, institutionnelles, locales et globales, et identifier les lacunes.	Personnes responsables des décisions institutionnelles
1.6. Élaborer et partager des ressources informées par les traumatismes et tenant compte des dynamiques de pouvoir, afin de permettre aux personnes occupant des rôles d'enseignement, de recherche, de service et de leadership de soutenir des conversations contentieuses et des rencontres inconfortables. S'appuyer sur le travail des personnes et des groupes contribuant à la transformation au quotidien et de leurs approches critiques innovantes ou exemplaires, pour donner la priorité à la transparence et affirmer la dignité et le respect de toutes et tous.	Bureaux et groupes de coordination / Personnes contribuant à la transformation au quotidien

Améliorer les façons dont nous partageons les connaissances

Action	Section de l'écosystème responsable
1.7. Organiser et collaborer sur des rassemblements, ateliers et événements réguliers au sein des collèges, facultés et unités, favorisant le partage collectif, le récit d'histoires et le renforcement des capacités pour appuyer des rencontres inconfortables tout en priorisant le bien-être des personnes participant au travail.	Bureaux et groupes de coordination / Personnes contribuant à la transformation au quotidien
1.8. Développer des mécanismes pour articuler clairement comment les déclarations de l'U of A sur la liberté d'expression et la liberté académique sont mises en œuvre pour différents rôles au sein de l'Université, et en relation avec les droits humains, les droits issus des traités et les conventions collectives, y compris la responsabilité de servir et d'enseigner à tous les membres de la communauté avec dignité et respect.	Personnes responsables des décisions institutionnelles

Indicateurs de succès

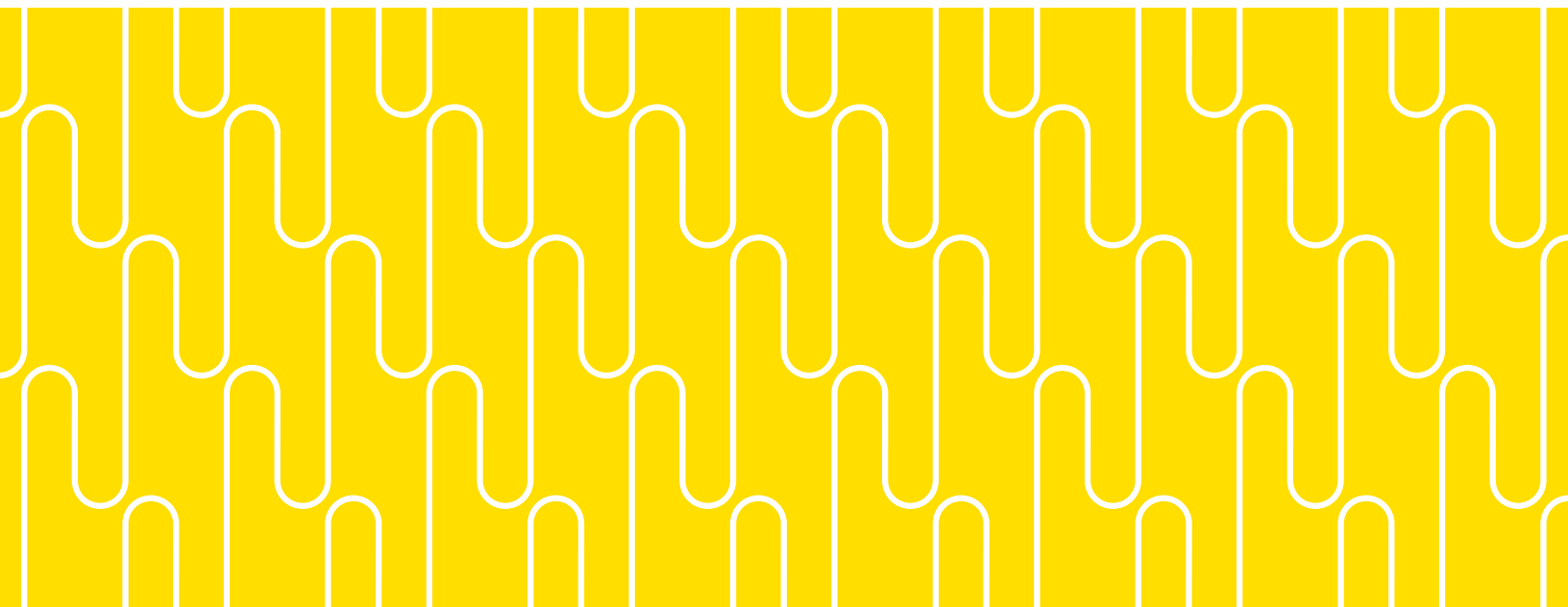
Indicateurs de réalisation	Indicateurs d'engagement	Évolution des tendances
Des principes, des trousseaux à outils, des stratégies, des ressources et des processus (ceux listés dans les actions ci-dessus) sont développés et accessibles à tous les membres de la communauté.	Engagement en ligne : Le nombre de visites sur le site web et de téléchargements de ressources spécifiques aux trajectoires augmente chaque année. Engagement individuel : Le nombre de personnes participant à et complétant des conversations, rassemblements, ateliers et autres modules d'apprentissage pertinents augmente chaque année. Engagement institutionnel : Les collèges, unités, facultés et départements atteignent leurs propres objectifs interreliés en mettant en œuvre des portions de ce plan d'action. Adoption de formations et de ressources spécifiques aux rôles.	Les membres de la communauté étudiante, du corps professoral et du personnel rapportent une augmentation de la sécurité et du bien-être. Les membres de la communauté étudiante, du corps professoral et du personnel rapportent une augmentation du respect, de l'affirmation et du sentiment d'appartenance. Les membres de la communauté étudiante, du corps professoral et du personnel rapportent une augmentation de la confiance et de la satisfaction envers le leadership. Augmentation de l'utilisation des options de responsabilisation non disciplinaires. Changements dans les types/directions des divulgations. Changements dans les types et nombres d'appels provenant des membres de la communauté étudiante. Améliorations dans le déploiement et la préparation institutionnelle en réponse aux crises.

Trajectoire #2 : Renforcer l'excellence expansive

Renforcer l'excellence expansive reflète notre engagement institutionnel à reconnaître la relation entre le pluralisme intellectuel, les expériences diversifiées, la participation et la qualité. La véritable innovation exige de participer non seulement avec ce que nous savons déjà, mais aussi avec des perspectives, idées, théories et méthodes nouvelles et variées qui stimulent la créativité. Nous ne parviendrons pas à atteindre le succès en termes de classements, de recherche, d'entreprise, d'inscriptions ou de préparation à la vie professionnelle en nous limitant à ce à quoi nous sommes habitués. L'excellence nécessite de penser et d'agir de manière expansive, d'apporter des améliorations fondées sur des preuves dans l'évaluation du mérite en matière de performance et de résultats académiques, de recherche, éducatifs et organisationnels, et de le faire avec curiosité et courage. Les actions décrites dans cette trajectoire visent à contribuer aux changements relationnels, structurels et systémiques nécessaires pour attirer et retenir les membres de la communauté étudiante, du corps professoral et du personnel capables de soutenir au mieux la vision de l'Université en matière de réalisations exceptionnelles dans l'apprentissage, la découverte et la citoyenneté.

Voici une liste de questions alignées sur nos pratiques fondées sur les valeurs, à considérer pour réaliser les actions de cette trajectoire :

- Comment promouvoir l'**épanouissement mutuel de toutes et tous** lors du développement de nouveaux cadres décisionnels dans les domaines des admissions, du recrutement, des promotions et de la reconnaissance?
- Comment intégrer des processus de **mémoire collective** dans nos cadres décisionnels pour tenir compte des préjudices historiques et des inégalités persistantes?
- Quels processus sont nécessaires pour mobiliser notre **conscience critique** afin d'éclairer les systèmes, structures, politiques et pratiques qui doivent être transformés?



Améliorer les structures qui nous guident

Action	Section de l'écosystème responsable
2.1. Développer des structures formelles et renforcer les mécanismes informels pour le mentorat, les réseaux entre pair-es, le renforcement de la communauté ainsi que le développement des membres du corps enseignant et professoral dans des domaines clés (p. ex., réseaux de recherche) qui soutiennent les collèges et facultés dans leurs efforts d'attraction et de rétention de personnes innovatrices dans des secteurs stratégiques d'excellence et de croissance mondiale.	Personnes responsables des décisions institutionnelles
2.2. Élaborer et recommander des pratiques, des systèmes et des infrastructures transparents pour les chaires, doyen·nes et gestionnaires d'embauche afin de mieux permettre le recrutement et la rétention stratégiques, favorisant une excellence continue avec des mécanismes de responsabilisation (p. ex., intégration des nouveaux leaders, principes pour les offres académiques, approches pour les embauches de partenaires, équité dans la négociation).	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Bureaux et groupes de coordination
2.3. Développer et recommander des cadres et des approches pour l'évaluation annuelle, les processus de récompense et d'autres formes d'évaluation des performances (p. ex., évaluation des membres du corps professoral, du personnel académique et de soutien, des enseignements, prix d'enseignement) afin de récompenser l'excellence de manière expansive et responsable, tout en permettant le succès individuel et collectif.	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Personnes contribuant à la transformation au quotidien
2.4. Explorer, examiner et recommander des opportunités pour des lignes directrices, des approches et des pratiques de travail collaboratives, transparentes, équitables et flexibles, y compris une approche plus systématique des entrevues de départ.	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Personnes contribuant à la transformation au quotidien
2.5. Développer et recommander des lignes directrices et des systèmes pour les programmes de cycles supérieurs et de premier cycle cherchant à mettre en œuvre des admissions/recrutements holistiques qui abordent divers indicateurs de succès tout en réduisant les obstacles connus.	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Bureaux et groupes de coordination

Améliorer les cultures qui nous soutiennent

Action	Section de l'écosystème responsable
2.6. Examiner les processus qui soutiennent les droits des membres du corps étudiant afin d'assurer transparence, cohérence et réduction des obstacles systémiques, tels que ceux liés aux procédures d'appel, à la formation des personnes responsables des décisions ou aux mécanismes pour aborder les préoccupations liées à la supervision.	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Bureaux et groupes de coordination
2.7. Développer et intégrer des stratégies lors de la transition des membres du corps étudiant vers l'université pour soutenir la rétention et le succès, en tenant compte des problèmes systémiques et des expériences qui impactent les réalisations académiques de chaque communauté étudiante.	Bureaux et groupes de coordination
2.8. Soutenir des groupes d'affinité dirigés par des pair-es et/ou des espaces qui aident les membres de la communauté étudiante, du personnel et du corps professoral à se connecter avec des mentors, des ressources, des réseaux de défense et une communauté pour un plus grand sentiment d'appartenance et de succès.	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Personnes contribuant à la transformation au quotidien
2.9. Développer, coordonner et promouvoir l'adoption de ressources sur l'évaluation des membres du corps étudiant, la conception de cours et les pratiques d'enseignement qui sont centrées sur les apprenants, fondées sur des données probantes, élargissent l'excellence et favorisent l'équité, l'accessibilité, l'interdépendance et le succès.	Bureaux et groupes de coordination / Personnes contribuant à la transformation au quotidien
2.10. Développer des ressources et coordonner des stratégies permettant à tout le personnel d'apprendre sur les pédagogies autochtones, anti-oppressives, réparatrices, informées par les traumatismes et émergentes, ainsi que sur les façons de collaborer.	Bureaux et groupes de coordination / Personnes contribuant à la transformation au quotidien
2.11. Développer et prioriser des plans pour combiner les données de recensement des membres du corps étudiant et du personnel avec celles des systèmes administratifs (en respectant la confidentialité), afin de soutenir une prise de décision coordonnée et basée sur des données pour allouer les ressources et soutiens de manière à élargir l'excellence et à promouvoir l'équité, l'interdépendance et l'appartenance.	Personnes responsables des décisions institutionnelles

Améliorer les façons dont nous partageons les connaissances

Action	Section de l'écosystème responsable
2.12. Communiquer comment les avantages et politiques existants peuvent être utilisés pour soutenir et affirmer les membres du personnel et leurs objectifs (p. ex., quels avantages peuvent être accessibles pour la fertilité, les soins) et identifier les occasions de combler les lacunes par des initiatives ciblées (p. ex., ressources pour le personnel de première ligne vulnérable au traumatisme secondaire).	Bureaux et groupes de coordination
2.13. Créer/examiner et diffuser des ressources pour soutenir une plus grande transparence et équité dans l'attribution ou l'évaluation des charges d'enseignement, de service et de travail pour les membres du corps professoral et du personnel.	Personnes responsables des décisions institutionnelles
2.14. Développer et adopter des principes établissant la transparence sur quand et comment les ressources institutionnelles (p. ex., impressions, services, formations) devraient être créées et/ou offertes en français et en anglais.	Personnes responsables des décisions institutionnelles

Indicateurs de succès

Indicateurs de réalisation	Indicateurs d'engagement	Évolution des tendances
Des cadres, des lignes directrices, des stratégies, des ressources et des processus (énumérés dans les actions ci-dessus) sont développés et disponibles pour tous les membres de la communauté.	Engagement en ligne : Le nombre de visites sur le site web et de téléchargements de ressources spécifiques aux trajectoires augmente chaque année. Engagement individuel : Le nombre de personnes participant à et complétant des conversations, rassemblements, ateliers et autres modules d'apprentissage pertinents augmente chaque année. Engagement institutionnel : Les collèges, unités, facultés et départements atteignent leurs propres objectifs interreliés en mettant en œuvre des portions de ce plan d'action. Adoption de formations et de ressources spécifiques aux rôles."	Le corps professoral et le personnel rapportent disposer de ressources appropriées, de possibilités de développement, ainsi que de rémunération et d'avantages sociaux adéquats. Meilleure compréhension des enjeux systémiques ayant un impact sur les taux de rétention (pour le corps professoral, le personnel et la communauté étudiante). Preuves d'une intention accrue de parvenir à la parité dans l'avancement de carrière, la rémunération, la charge de travail, les opportunités, etc., sur la base de plusieurs indicateurs de données. Augmentation du nombre de programmes de premier cycle et de cycles supérieurs offrant des options d'admission holistiques. Meilleure compréhension des enjeux systémiques qui influencent la préparation au marché du travail et le succès professionnel après l'obtention du diplôme parmi les personnes récemment diplômées. Évolution des taux d'acceptation et de réussite des membres du corps étudiant, en mettant particulièrement l'accent sur les communautés dont les taux sont inférieurs à la moyenne de tous les membres du corps étudiant. Augmentation des taux de récompenses dans les subventions de recherche nationales et internationales, avec une attention particulière aux communautés ayant des taux inférieurs à la moyenne institutionnelle; augmentation du financement des recherches en innovation sociale et des initiatives dirigées par la communauté. Amélioration du classement dans les systèmes de classement alternatifs, tels que les classements mondiaux de durabilité (THE) et les classements des données ouvertes (Leiden), tout en consolidant ou en améliorant la position dans les classements académiques et de recherche mondiaux traditionnels (Shanghai, THE, QS)."

Trajectoire #3 :

Assurer l'accès à la vie académique et communautaire

Assurer l'accès à la vie académique et communautaire fait référence à notre engagement institutionnel visant à s'assurer que tous les membres de la communauté étudiante, du personnel et du corps professoral disposent du soutien nécessaire pour s'épanouir. Il existe de nombreuses façons de réduire les obstacles récurrents et évitables qui entravent l'accès aux services, espaces et ressources institutionnels, et, par conséquent, à un sentiment partagé de communauté. Les actions décrites dans cette trajectoire visent à fournir des solutions concrètes pouvant être appliquées dans divers domaines et initiatives.

Voici une liste de questions alignées sur nos pratiques fondées sur les valeurs, à considérer pour réaliser les actions de cette trajectoire :

- Comment promouvoir l'**épanouissement mutuel de toutes et tous** lorsque nous décidons quels obstacles supprimer ou réduire?
- Comment des processus qui mobilisent notre **conscience critique** pourraient-ils créer des opportunités pour identifier des solutions concrètes applicables dans divers domaines et initiatives?
- Comment des processus centrés sur la **création et le renforcement de la communauté** pourraient-ils accroître l'accès aux services, espaces et ressources institutionnels?

Améliorer les structures qui nous guident

Action	Section de l'écosystème responsable
3.1. Élaborer des plans détaillés et transparents (y compris des priorités) pour que les différents bureaux administratifs soutiennent et investissent dans l'engagement institutionnel en faveur de la sécurité culturelle et psychologique ainsi que du bien-être, tout en reconnaissant et en tenant compte des impacts différenciés de ces considérations de sécurité à travers les communautés.	Personnes responsables des décisions institutionnelles
3.2. Élaborer et adopter des lignes directrices et/ou des processus pour s'assurer que les politiques, procédures et programmes académiques nouveaux ou révisés minimisent le besoin d'exceptions et d'accommodements continus, permettant ainsi des gains d'efficacité et un sentiment d'appartenance accru; veiller à ce que cela soit intégré dans les mécanismes de révision réguliers (p. ex., examens d'assurance qualité).	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Bureaux et groupes de coordination
3.3. Élaborer et adopter des cadres d'accès partagés et des pratiques d'accès pour déterminer, communiquer et assurer l'accessibilité et la connexion communautaire, réduisant ainsi le besoin d'exceptions et d'accommodements et permettant des gains d'efficacité et un sentiment d'appartenance accru (p. ex., dans les infrastructures numériques).	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Bureaux et groupes de coordination
3.4. S'engager à financer des améliorations stratégiques, durables et impactantes de l'accès à l'environnement bâti, y compris des engagements pour toutes les nouvelles constructions et rénovations prioritaires, ainsi que le financement d'améliorations stratégiques de l'accès.	Personnes responsables des décisions institutionnelles
3.5. Planifier et coordonner l'allocation des espaces pour répondre aux besoins communautaires insuffisamment pris en compte (p. ex., espaces de prière et d'allaitement, toilettes inclusives, espaces sensoriels sécurisés).	Personnes responsables des décisions institutionnelles

Améliorer les cultures qui nous soutiennent

Action	Section de l'écosystème responsable
3.6. Améliorer le processus d'accommodement pour les membres du corps étudiant et le personnel en promouvant une responsabilité mutuelle et collaborative pour l'accès et l'accessibilité à tous les niveaux de l'organisation, tout en identifiant les opportunités de clarification et d'amélioration des processus formels d'accommodement.	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Bureaux et groupes de coordination / Personnes contribuant à la transformation au quotidien
3.7. Développer des soutiens globaux, transparents et intersectionnels plus robustes pour les membres du corps étudiant international, en particulier dans les domaines où des défis et obstacles sont identifiés.	Bureaux et groupes de coordination
3.8. Clarifier les mécanismes et processus informels et formels (divulgations, plaintes) et élargir le réseau de navigation des options (Options Navigation Network - ONN) pour inclure toutes les formes de préjudices interpersonnels et psychosociaux (p. ex., le racisme) tout en offrant aux membres de l'ONN un soutien pour la formation et la clarté de leur rôle.	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Bureaux et groupes de coordination

Améliorer les façons dont nous partageons les connaissances

Action	Section de l'écosystème responsable
3.9. Développer et lancer le pôle des cultures et de l'accès pour les personnes en situation de handicap (Disability Cultures and Access Hub) pour coordonner les projets, informations et ressources liés à l'accès, l'accessibilité, les accommodements et les services aux personnes en situation de handicap dans toutes les unités, et obtenir des engagements pour l'accès de la part des dirigeants (p. ex., pour des événements organisés par l'Université).	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Bureaux et groupes de coordination / Personnes contribuant à la transformation au quotidien
3.10. Approuver un ensemble de ressources permettant aux membres de la communauté de mieux comprendre les jours significatifs et autres jours d'observance afin d'accroître la conscience critique, promouvoir la mémoire collective, concrétiser des engagements d'action et soutenir les membres du corps étudiant et du personnel par le biais d'accommodements temporaires éventuels.	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Bureaux et groupes de coordination

Indicateurs de succès

Indicateurs de réalisation	Indicateurs d'engagement	Évolution des tendances
Des cadres, des lignes directrices, des stratégies, des ressources et des processus (ceux énumérés dans les actions ci-dessus) sont développés et disponibles pour tous les membres de la communauté.	Engagement en ligne : Le nombre de visites sur le site web et de téléchargements de ressources spécifiques aux trajectoires augmente chaque trimestre. Engagement individuel : Le nombre de personnes participant à et complétant des conversations, rassemblements, ateliers et autres modules d'apprentissage pertinents augmente chaque année. Engagement institutionnel : Les collèges, unités, facultés et départements atteignent leurs propres objectifs interreliés en mettant en œuvre des portions de ce plan d'action. Adoption de formations et de ressources spécifiques aux rôles."	Les membres de la communauté étudiante, du corps professoral et du personnel rapportent une augmentation de la sécurité et du bien-être. Les membres de la communauté étudiante, du corps professoral et du personnel rapportent une augmentation des connexions et de la collaboration. Les membres de la communauté étudiante, du corps professoral et du personnel rapportent une augmentation du respect, de l'affirmation et du sentiment d'appartenance. Évolution des types et directions des divulgations. Changements dans le nombre d'accommodements demandés par les membres de la communauté étudiante, du corps professoral et du personnel. Augmentation de l'allocation d'espaces pour des besoins spécifiques."

Trajectoire #4

Favoriser des collaborations transformatrices

Favoriser des collaborations transformatrices renvoie à notre engagement institutionnel non seulement à rassembler des unités, facultés, disciplines et paradigmes, mais aussi à remettre en question les frontières de ces entités pour transformer nos façons de travailler, d'enseigner, d'apprendre et de faire de la recherche collectivement. Il existe de nombreuses façons de collaborer au-delà des frontières institutionnelles : des collaborations interdisciplinaires, transdisciplinaires et transversales. Toutes ces formes de collaboration sont relationnelles et fondées sur la reconnaissance que la diversité des expériences, savoirs, approches et positionnalités mène à de meilleurs résultats. Les actions décrites dans cette trajectoire visent à réimaginer nos façons d'apprendre, de collaborer et d'innover ensemble.

Voici une liste de questions alignées sur nos pratiques fondées sur les valeurs, à considérer pour réaliser les actions de cette trajectoire :

- Comment le fait d'activer notre **conscience critique** peut-il nous aider à remettre en question et à transformer nos façons de travailler, d'enseigner, d'apprendre et de faire de la recherche collectivement?
- Comment l'acceptation de **rencontres inconfortables** peut-elle nous permettre de remettre en question les frontières de nos unités, facultés, disciplines et paradigmes?
- Comment des processus de **création et de renforcement communautaire** pourraient-ils accroître la possibilité de collaborations transformatrices?

Améliorer les structures qui nous guident

Action	Section de l'écosystème responsable
4.1. Élaborer des plans détaillés et transparents décrivant comment les bureaux administratifs soutiendront et investiront dans les personnes qui dirigent les autres et celles qui exercent une influence pour soutenir le changement et façonner la culture institutionnelle.	Personnes responsables des décisions institutionnelles
4.2. Élaborer et mettre en œuvre un cadre d'audit pour évaluer les obstacles systémiques à la prestation et à l'accès aux services dans le cadre de l'examen institutionnel des services partagés, afin d'améliorer les modèles de partenariat stratégique pour une collaboration accrue.	Personnes responsables des décisions institutionnelles
4.3. Développer un ensemble de lignes directrices pour la collaboration et l'engagement communautaire à utiliser par les groupes souhaitant intégrer des pratiques fondées sur des valeurs pour atteindre leurs objectifs de projet ou d'équipe, et pour soutenir les réseaux recommandés autre part dans ce plan.	Bureaux et groupes de coordination

Améliorer les cultures qui nous soutiennent

Action	Section de l'écosystème responsable
4.4. Développer et lancer des modules d'apprentissage en ligne et des certifications, ainsi que des processus pour encourager l'adoption de ces apprentissages et d'autres similaires (p. ex., Canadiens noirs, Canada autochtone) par des individus, équipes et comités (p. ex., embauche, prix) cherchant à calibrer leur développement professionnel, leurs activités ou leurs décisions selon les principes de mutualité, réciprocité, responsabilité et interdépendance afin d'accroître le succès grâce à l'accès et au sentiment d'appartenance pour tous les membres de la communauté.	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Bureaux et groupes de coordination / Personnes contribuant à la transformation au quotidien
4.5. Formaliser davantage les processus de reconnaissance, d'accompagnement, de mentorat et de soutien des personnes souvent sollicitées pour participer à ou soutenir des travaux communautaires, dans le but de répondre aux objectifs de tous les plans stratégiques et d'action institutionnels. Ceci comprend l'intégration de la reconnaissance dans les programmes existants et le développement de nouvelles procédures de reconnaissance (p. ex., prix) pour les personnes qui avancent les objectifs des quatre trajectoires de ce plan.	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Bureaux et groupes de coordination
4.6. Mettre en place un soutien dédié aux groupes et réseaux internes de l'université pour organiser des événements ou lancer des initiatives qui amplifient les pratiques fondées sur des valeurs essentielles et les objectifs généraux de ce plan, ou qui contribuent à notre capacité collective à mettre en œuvre ce plan.	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Bureaux et groupes de coordination / Personnes contribuant à la transformation au quotidien

Améliorer les façons dont nous partageons les connaissances

Action	Section de l'écosystème responsable
4.7. Créer un centre de ressources permettant d'accéder à tous les outils, ressources, services et opportunités d'apprentissage à travers l'institution pour soutenir les quatre trajectoires du plan et identifier les lacunes.	Personnes responsables des décisions institutionnelles
4.8. Améliorer la communication des engagements stratégiques, des objectifs et des actions (y compris ceux dans les plans stratégiques et d'action institutionnels au-delà de ce plan) qui promeuvent les principes de mutualité, de réciprocité, de responsabilité et d'interdépendance, y compris l'examen de la structure et de l'impact des groupes de coordination axés sur l'équité ainsi que la communication entre et de la part des personnes responsables des décisions institutionnelles sur des sujets pertinents pour les objectifs de ce plan.	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Bureaux et groupes de coordination
4.9. Développer des mécanismes par lesquels les plans d'action individuels, ainsi que les activités de groupes informels, d'unités et de champions, s'intègrent et aient un impact visible sur le changement institutionnel transformateur.	Personnes responsables des décisions institutionnelles / Personnes contribuant à la transformation au quotidien
4.10. Soutenir la mobilisation accessible et axée sur l'impact de la recherche de l'Université de l'Alberta afin de faciliter la mise en œuvre et la portée de ce plan.	Personnes contribuant à la transformation au quotidien



Indicateurs de succès		
Indicateurs de réalisation	Indicateurs d'engagement	Évolution des tendances
Les plans, lignes directrices, modules, ressources et processus (ceux énumérés dans les actions ci-dessus) sont développés et mis à la disposition de tous les membres de la communauté.	Engagement en ligne : Le nombre de visites sur le site web et de téléchargements de ressources spécifiques aux trajectoires augmente chaque trimestre. Engagement individuel : Le nombre de personnes participant à et complétant des conversations, rassemblements, ateliers et autres modules d'apprentissage pertinents augmente chaque année. Engagement institutionnel : Les collèges, unités, facultés et départements atteignent leurs propres objectifs interreliés en mettant en œuvre des portions de ce plan d'action. Adoption de formations et de ressources spécifiques aux rôles."	Les membres de la communauté étudiante, du corps professoral et du personnel rapportent des augmentations de connexion, de collaboration et de méthodes de travail interdisciplinaires. Utilisation accrue des lignes directrices de collaboration ou d'engagement communautaire. Les membres de la communauté étudiante, du corps professoral et du personnel rapportent une augmentation de la confiance envers la direction universitaire. Les membres de la communauté étudiante, du corps professoral et du personnel rapportent une augmentation de l'adoption des opportunités de développement (y compris le mentorat, le développement du leadership, le soutien pour les demandes de financement, etc.). Augmentation du nombre d'individus dirigeant des initiatives de recherche collaborative et transdisciplinaire axées sur l'innovation sociale. Augmentation du nombre de personnes officiellement reconnues pour leurs efforts dans l'avancement des objectifs des quatre trajectoires de ce plan."



Renforcer l'histoire :

Actions pour une responsabilité et une réactivité partagées

Nous reconnaissons que le travail nécessaire pour transformer notre communauté universitaire dynamique et interconnectée ne peut être adéquatement capturé dans les pages d'un plan. De même, la responsabilité ou l'impact ne peuvent être confinés de manière ordonnée dans des sections distinctes de notre écosystème.

Le travail collectif que nous entreprenons pour soutenir des rencontres inconfortables, renforcer l'excellence expansive, assurer l'accès à la vie académique et communautaire et favoriser des collaborations transformatrices est à la fois désordonné et magnifique, difficile et généreux, et il est défendu (d'une manière ou d'une autre) dans chaque recoin de l'institution. Nous vous invitons donc à considérer ce document vivant comme le portrait d'un moment précis qui ne pourra jamais entièrement capturer le mouvement dynamique et expansif qui se cache derrière les mots. Les actions des tableaux ci-dessus ne sont pas, et ne pourront jamais être, complètes; elles peuvent (et doivent) être enrichies, complétées et ajustées à mesure que les besoins évoluent, que les capacités changent et que les curiosités s'enflamment.

Pour cette raison, nous devons mettre en place des structures nous permettant d'apprendre de nos succès et de nos erreurs lors de la mise en œuvre des actions ci-dessus. Nous avons également besoin de processus et de mécanismes pour prendre des décisions au-delà d'une période de deux ans, afin de renforcer notre histoire. Les actions présentées dans le tableau ci-dessous constituent une première étape pour construire ces structures, processus et mécanismes. Ce travail a déjà commencé avec le renouvellement stratégique du Bureau de la vice-provost (Équité, diversité et inclusion), rebaptisé Bureau de la vice-provost (Accès, communauté et appartenance). Dirigées par ce bureau réimaginé, les actions ci-dessous nous permettront de continuer à écouter, apprendre et imaginer de nouvelles histoires selon les besoins. Elles représentent un engagement envers la communauté pour que nous menions bien ce plan.

Cependant, améliorer les façons dont nous changeons et renforçons nos histoires n'est pas uniquement le travail du Bureau de la vice-provost (Accès, communauté et appartenance). Imaginer des histoires institutionnelles différentes nécessite la participation de nous toutes et tous. Chacun-e d'entre nous peut agir pour le changement, créer des mondes et briser les cycles. Et nous pouvons le faire à notre manière et avec nos compétences uniques. Nous vous invitons donc à partager votre histoire en utilisant le Cahier de planification d'actions individuelles sur notre [site web](#) pour réfléchir au(x) rôle(s) que vous jouez dans notre écosystème institutionnel et formuler vos engagements pour transformer notre communauté universitaire dynamique et interconnectée.

Améliorer les mécanismes pour renforcer l'histoire

Responsabilités du Bureau de la vice-provost (Accès, communauté et appartenance)

5.1. Participer à des exercices de cartographie des valeurs et concevoir un cadre d'évaluation, en collaboration avec des équipes de recherche et des praticiens clés, afin d'établir une base de référence permettant d'évaluer dans quelle mesure les unités individuelles et l'institution dans son ensemble progressent dans les quatre trajectoires en mesurant les résultats, l'alignement des processus et l'impact.

5.2. Développer un tableau de bord communautaire pour communiquer les objectifs institutionnels et rendre compte des progrès. Le cadre d'évaluation fournira les données affichées sur ce tableau de bord.

5.3. Mettre en place des mécanismes pour recueillir les retours continus de la communauté de l'Université de l'Alberta et pour examiner et mettre à jour le plan au moins tous les deux ans, ou lorsque des histoires doivent être poursuivies, clôturées, élargies, tissées ou modifiées en raison de changements institutionnels, démographiques ou des besoins communautaires. Cela inclut la communication des mises à jour du plan à la communauté.

5.4. Assurer l'actualité, la pertinence et l'accessibilité de toutes les productions de ce plan (par exemple, ressources, outils, guides); engager les communautés concernées dans des retours, examens et révisions réguliers; établir des protocoles pour les données, l'accès et le partage afin de soutenir la mise en œuvre et le suivi des impacts dans les quatre trajectoires.

5.5. Réunir des personnes contribuant à la transformation au quotidien, des réseaux et groupes de coordination, des personnes responsables des décisions et des parties intéressées de la communauté de manière intermittente pour partager des conversations constructives et axées sur des solutions qui propulsent les trajectoires et les actions de ce plan.

5.6. Concevoir et diriger une approche de gestion du changement guidée par des pratiques basées sur les valeurs pour soutenir les personnes contribuant à la transformation au quotidien, les réseaux et groupes de coordination, les personnes responsables des décisions et la communauté de l'Université de l'Alberta, et pour promouvoir des compréhensions, outils et cadres partagés permettant des changements larges à travers des transformations contextuelles spécifiques aux unités.

Améliorer les façons dont nous cocréons l'histoire

Partage des responsabilités

5.7. Complétez le Cahier de planification d'action individuelle à l'aide de la feuille de travail disponible sur le site web [Changing the Story](#) et téléversez vos engagements au lien fourni. Vous pouvez également utiliser [le Formulaire](#) pour répondre aux questions.

5.8. Consultez les guides à mesure qu'ils deviennent disponibles sur le site web [Changing the Story](#) pour vous inspirer concernant la planification d'actions spécifiques aux rôles et aux unités (par exemple, pour les doyen·nes, président·es, responsables de personnes, leaders étudiants).

Indicateurs de succès

Indicateurs de réalisation	Indicateurs d'engagement	Évolution des tendances
Le cadre d'évaluation, le tableau de bord, le mécanisme de rétroaction communautaire et l'approche de gestion du changement sont développés et accessibles à tous les membres de la communauté.	Engagement en ligne : Les visites du tableau de bord et les réponses aux évaluations augmentent chaque trimestre. Engagement individuel : Le nombre de personnes participant à des conversations évaluatives et axées sur des solutions augmente chaque année. Le nombre de personnes soumettant des plans d'action individuels augmente chaque année. Engagement institutionnel : Les collèges, unités, facultés et départements atteignent leurs propres objectifs interconnectés. L'adoption des ressources de planification d'action spécifiques aux rôles augmente chaque année.	Une meilleure compréhension de l'impact global de ce plan au niveau institutionnel, en fonction de l'évolution des tendances dans chacune des quatre trajectoires. Des changements dans la manière dont nous recueillons et collectons les données nécessaires pour rendre compte des succès dans chacune des quatre trajectoires."



Finalités ouvertes :

Un message de la vice-provost

(Accès, communauté et appartenance)

Le changement n'est pas uniquement le fruit d'interventions grandioses.

Il se construit aussi grâce à de petites actions quotidiennes, menées dans les différents aspects de notre environnement d'apprentissage et de travail. Cela signifie que chaque personne parmi nous, quelle que soit notre place au sein de l'écosystème institutionnel, a le pouvoir de commencer à agir, ici et maintenant, là où nous nous trouvons.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude envers le collectif des personnes autrices de « Changer l'histoire ». Sans vous, les mots inscrits sur ces pages n'auraient jamais donné vie aux mondes que nous avons rêvés ensemble. Je souhaite également adresser toute ma gratitude aux membres du Comité directeur du Plan d'action intégré pour leurs conseils et leur générosité tout au long de ce processus. Enfin, je tiens à exprimer ma reconnaissance continue aux membres du Réseau des leaders EDI, passés et présents, pour leur expertise, leur leadership et leur courage. Et à vous toutes et tous qui avez participé d'une manière ou d'une autre, que ce soit dans les comités, lors des rassemblements ou dans les conversations de couloir : merci.



Carrie Smith, en photo ci-dessus

Le développement de « Changer l'histoire : Un plan d'action intégré pour transformer notre communauté universitaire dynamique et interconnectée » a commencé lors de ma première année en tant que vice-provost inaugurale de l'U of A (Équité, diversité et inclusion). C'était une époque marquée par une fatigue grandissante face aux consultations. Nous entendions, encore et encore, l'appel au changement, ainsi que la nécessité d'actions concrètes, intégrées et conçues pour valoriser, soutenir et accompagner durablement celles et ceux engagés dans ce travail. Après plus de 12 mois de consultations et de séances d'engagement, d'ateliers de cocréation, de développement collaboratif et de calibrations, « Changer l'histoire » voit le jour, porté par l'énergie et la sincérité de plus de 1 000 interactions avec des membres de la communauté de l'Université de l'Alberta. Malgré les nombreux témoignages faisant état de barrières persistantes et de frustrations—parfois même de désillusion—un sentiment a prédominé : l'espoir. L'espoir que ce moment puisse servir de catalyseur pour tracer une voie tournée vers une prospérité partagée, célébrant notre vitalité, et ancrée dans nos relations, notre interdépendance et notre responsabilité mutuelle.

Les actions de ce plan ont émergé de ces nombreux points de contact et ont été conçues pour répondre à *chaque* expérience individuelle tout en conduisant à des opportunités améliorées pour toutes et tous. Chaque personne compte, sans exception. En adoptant des approches intersectionnelles et holistiques du changement, et en reconnaissant que nos décisions et actions ont des impacts variés sur des personnes issues de différentes communautés, ce plan vise à promouvoir le bien-être et la prospérité de chaque membre de l'Université de l'Alberta. Cette prise de conscience est fondamentale pour ancrer les actions de ce plan dans l'ensemble de notre écosystème institutionnel. Car c'est dans notre interdépendance que réside notre véritable force.

L'histoire est déjà en train de changer.

Avec le renouvellement stratégique de ce portefeuille, désormais intitulé « Accès, communauté et appartenance », nous aspirons à refléter la diversité des priorités exprimées par les membres de la communauté étudiante, du corps professoral et du personnel lors des consultations. Il ne s'agit pas de fins, mais d'ouvertures. Nous continuerons d'honorer les efforts qui nous ont conduits jusqu'ici, tout en invitant de nouvelles perspectives, contributions, questionnements et approches. Ensemble, nous nous transformerons en une communauté universitaire toujours plus dynamique, interconnectée, résiliente, tenace et proactive face aux défis majeurs de notre époque.

Carrie Smith

Vice-provost d'Accès, communauté et appartenance

« Changer l'histoire : Un plan d'action intégré pour transformer notre communauté universitaire dynamique et interconnectée » a été élaboré entre l'automne 2023 et l'automne 2024. De nombreuses personnes ont collaboré avec engagement pour bâtir un avenir meilleur ensemble et ont apporté leur contribution à ce travail.

Membres du comité directeur et du collectif de rédaction

Layla Alhussainy

Pedro Almeida

Marcie Chisholm

Nathan Fawaz

Florence Glanfield

Tim Ira

Andy Knight

Benjamin Kucher

Tiffany Kung

Logan Mardhani-Bayne

Danielle Peers

Carrie Smith

Lisa Tink

Anne-José Villeneuve

Monisha Vinod

Sheena Wilson

Lihong Yang



Mener avec intention



**UNIVERSITÉ
DE L'ALBERTA**