



La gestion d'une équipe de recherche diversifiée

Une équipe de recherche diversifiée présente de nombreux avantages, mais peut aussi apporter quelques défis de gestion. Comme responsable d'une équipe diversifiée, quelles pratiques de gestion inclusive devriez-vous adopter pour optimiser le fonctionnement de l'équipe? Cet outil propose quelques repères pour vous guider.

Le saviez-vous?

Avantages potentiels d'une équipe diversifiée

- Sur les plans de l'identité, de la formation et de l'expérience, une équipe diversifiée possède une plus grande diversité cognitive. [R] En effet, les perspectives, les heuristiques, les interprétations et les modèles prédictifs, utiles à la résolution de problèmes et à la réalisation de prédictions, sont influencés par l'identité de chaque individu, formant ainsi un coffre à outils unique pour chaque personne. [R]
- La diversité diminue les risques associés au phénomène psychosociologique de pensée de groupe (groupthink). [R] [R]
- Il existerait un lien positif entre la diversité sur le plan décisionnel et la performance. [R] Par exemple, une étude révèle un lien entre la diversité des dirigeants et la performance financière. [R]
- La diversité de genre dans les équipes de travail favorise l'innovation, diversifie les perspectives et contribue au développement de meilleures relations sociales ainsi qu'à un climat de travail et de débat plus ouvert. [R] [R]
- Des équipes diversifiées, sur le plan de l'identité, manifestent une variété de préoccupations et s'intéressent à des problématiques multiples. [R] Par exemple, dans les publications journalistiques ou plus précisément dans les textes d'opinion, certains sujets sont moins présents lorsque les femmes ne publient pas. [R]
- La diversité stimulerait le développement des compétences chez les membres de la population étudiante. [R] [R]

Défis potentiels de la gestion d'une équipe diversifiée

- Dans une société multiculturelle comme le Québec, le monde du travail est composé d'individus qui ont des croyances, des pensées et des comportements qui peuvent différer. Bien que ces multiples cultures à l'œuvre représentent de nombreux avantages, il se peut aussi que ces différences culturelles créent des interrogations ou des incompréhensions dans certaines situations entre des individus de cultures différentes. [R] Par exemple, le rapport à l'autonomie peut varier selon les cultures. Certaines cultures sont plus individualistes et préconisent l'autonomie, alors que d'autres sont plus collectivistes et valorisent la collaboration. [R] Pour dissiper ces interrogations ou incompréhensions, le dialogue reste souvent le meilleur moyen d'y parvenir. [CFSG]
 - Les personnes issues des groupes minoritaires peuvent vivre des difficultés personnelles comme l'exclusion, l'isolement, la discrimination et le harcèlement. [R] [R] [R]
 - Une équipe diversifiée peut être composée de plusieurs formes de diversité (p. ex., ethnoculturelle, liée au sexe, de nature professionnelle et générationnelle) qui peuvent générer des tensions et des conflits. [R]
 - L'interdisciplinarité au sein d'une équipe favorise la créativité et la résolution de problème. Le potentiel d'une telle équipe peut toutefois être compromis et générer des oppositions s'il n'est pas canalisé adéquatement. [R]
 - Lorsque les personnes d'une même équipe n'ont pas les mêmes préférences fondamentales ou buts profonds, des problèmes peuvent se développer entre elles. [R] [R]
- D'autres défis existent, par exemple en ce qui a trait à l'accueil et à l'intégration des membres de l'équipe, de leur encadrement et de leur progression, de leurs finances et de leur horaire, de l'environnement physique de travail et d'études ainsi qu'en ce qui concerne les politiques et les mesures. (Pour plus d'information, voir [Les défis rencontrés par les groupes désignés et les groupes marginalisés](#)).



Bonnes pratiques

Formation et sensibilisation

- S'autoéduquer, en tant que gestionnaire ou responsable d'une équipe, sur les questions d'EDI. [CFSG]
- Se sensibiliser au sujet de l'EDI et de ses défis, puis conscientiser les membres de son équipe. [R] (Pour plus d'information, voir la [formation en EDI](#) de la Chaire pour les femmes en sciences et en génie au Québec.)
- Se donner des outils pour devenir une personne alliée et donner les ressources nécessaires aux membres de son équipe pour qu'ils apprennent à le devenir aussi. [CFSG]
- Faire des liens, lorsqu'il y a lieu, entre la diversité et la performance de l'équipe pour que les personnes qui en font partie saisissent les avantages de la diversité dans une équipe de travail et pour qu'elles soient conscientes des pertes possibles si elle est mise de côté. [R]
- Prendre conscience de ses biais inconscients et de ses préjugés concernant les groupes représentés dans une équipe diversifiée. [R] (Pour plus d'information, voir [Les biais inconscients](#).)
- À titre de gestionnaire, donner l'exemple afin de réduire les obstacles auxquels les personnes issues de la diversité font face dans les équipes de travail diversifiées. [R]

Réflexion sur les défis et solutions

- S'assurer de bien connaître son équipe en ce qui a trait aux formes de diversité qui la composent pour être capable de mieux cerner les enjeux et agir adéquatement. [R]
- Repérer les défis à l'aide d'entrevues ou de questionnaires auprès des membres de son équipe pour ensuite entreprendre des actions ciblées. [R] (Pour plus d'information, voir [Le repérage des défis reliés à l'équité, la diversité et l'inclusion vécus par les membres d'une équipe](#).)
- Solliciter la participation de son équipe dans le processus de résolution de problèmes pour favoriser l'implantation de stratégies. [R]



Gestion inclusive

- Revoir ses pratiques de gestion selon les formes de diversité présentes dans son équipe pour adopter de nouvelles pratiques qui tiendront compte des défis de la diversité (p. ex., réviser les processus d'intégration des nouvelles personnes dans l'équipe de travail). [R]
- Veiller à la compréhension des membres de l'équipe au sujet des nouvelles pratiques de gestion en leur présentant. [R] [R]
- Faire état de l'évolution des pratiques en instaurant une révision et un suivi ponctuels des pratiques (p. ex., sondages, bilans, entrevues). [R]
- Favoriser l'amélioration continue du fonctionnement de son équipe en adoptant une attitude vigilante et en étant à l'écoute. [R]
- S'assurer que les membres de son équipe partagent la même vision des tâches à accomplir et que leurs buts profonds sont les mêmes. [R]
- Adopter une politique de tolérance zéro envers des actes comme la violence et le harcèlement. [R]
- Utiliser la rétroaction constructive (discuter de manière objective en utilisant des faits, en démontrant une intention d'amélioration plutôt que du jugement). [R]
- Adopter un mode de réunion joignant des éléments faisant preuve de considération envers les membres des minorités visibles [R] ainsi que les autres membres des groupes désignés ou marginalisés (p. ex., utiliser un langage inclusif, prévoir des heures de réunions adaptées aux parents). [CFSG]
- Apprécier ce que chaque personne apporte à l'équipe. [R]
- Accueillir avec ouverture les différentes manières de travailler. [R]
- Rendre les mesures adaptatives (p. ex., la flexibilité de l'horaire, la clarté des instructions) accessibles à tous les membres du personnel plutôt que de les attribuer en fonction d'une situation de handicap. Ceci pourrait permettre le maintien en emploi des personnes ayant un handicap invisible (p. ex., les personnes neurodiverses) et pourrait avoir des avantages sur l'ensemble des personnes actives en emploi. [R] S'assurer au préalable que ces façons de faire respectent les normes en vigueur dans l'organisation pour le personnel concerné.



Références et ressources utiles

Pour approfondir le sujet et pour consulter les références et quelques ressources utiles, [cliquez ici](#).

Remerciements

Ce projet a été financé en partie par le programme des Chaires de recherche du Canada et le Secrétariat à la condition féminine.

Remerciements à Eve Langelier et son équipe pour l'idéation, la recherche et la production des contenus*. Eve Langelier est titulaire de la Chaire du CRSNG pour les femmes en sciences et en génie du Québec et professeure à la Faculté de génie de l'Université de Sherbrooke.

La [Chaire pour les femmes en sciences et en génie au Québec](#) (CFSG) vise à accroître la représentation féminine et à maintenir la participation des femmes dans le domaine des sciences et du génie (SG). Dans son premier volet, elle œuvre auprès des jeunes filles et

de leur entourage pour présenter et démystifier les possibilités que les SG ont à offrir. Elle agit également auprès des étudiantes et des professionnelles pour mieux les outiller à surmonter les obstacles qui affectent encore leur parcours. Puis, elle collabore avec plusieurs milieux afin de mobiliser les efforts autour de l'équité, la diversité et l'inclusion en enseignement supérieur et en recherche. Dans son deuxième volet, elle se consacre à la recherche pour comprendre et faire connaître la problématique. Elle contribue ainsi à soumettre des pistes de solution aux différentes instances impliquées pour stimuler le changement.

Partenaires fondateurs : CRSNG et Université de Sherbrooke. Partenaire principal : Rio Tinto.

*Les contenus de cet outil ont été édités par l'Université de Sherbrooke.

