

# INCLUSION DES MEMBRES DE L'ÉQUIPE

## LE SAVIEZ-VOUS?

Ci-dessous sont présentés des exemples tirés de la recherche qui montrent l'importance d'inclure tous les membres d'une équipe. Selon les références citées :

- Le besoin d'appartenance serait considéré comme étant un des motivateurs du comportement les plus importants chez les étudiantes et les étudiants. Il serait aussi considéré comme un prédicteur de succès et de rétention scolaire<sup>1</sup>;
- L'inclusion des individus à leur milieu de travail est importante étant donné que l'occupation professionnelle d'une personne serait une des dimensions qui participe le plus à sa définition identitaire<sup>2</sup>;
- Les individus qui viennent d'arriver au Québec seraient nombreux à se sentir aliénés par l'adaptation rapide dont ils doivent faire preuve<sup>3</sup>;
- « Toutes sortes de mécanismes institutionnels et individuels, d'ordre sociocognitif [qui dépendent des savoirs acquis en fonction des relations sociales] et affectif, [créeraient] des barrières à l'insertion harmonieuse des minorités visibles. Les plus connus sont la xénophobie, le racisme et la discrimination »<sup>2</sup> (p. 7);
- Les membres du corps professoral issus de groupes minoritaires vivraient davantage d'exclusion, d'isolement, d'aliénation et de racisme dans les universités à prédominance blanche<sup>4</sup>;
- Les femmes et les membres des groupes minoritaires faisant partie du corps professoral ressentiraient une moins grande satisfaction par rapport à plusieurs aspects de leur emploi comparativement aux hommes qui sont majoritaires<sup>4</sup>;
- Les stéréotypes négatifs envers les femmes dans les domaines des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM; p. ex., le stéréotype que les femmes soient moins bonnes en mathématiques comparativement aux hommes) affecteraient négativement leur sentiment d'appartenance<sup>1</sup>;
- Le sexisme, qu'il soit bienveillant ou hostile, aurait un impact négatif sur la performance, l'engagement et le sentiment d'auto-efficacité (croyance de la personne en sa capacité de réussir une tâche dans un certain contexte) des femmes<sup>5</sup>;
- Lorsque les membres des groupes désignés retrouvent peu d'individus leur étant similaires dans leur milieu, ils auraient tendance à considérer qu'ils ne sont pas à leur place (p. ex., une femme dans un milieu constitué seulement d'hommes)<sup>1</sup>;
- Les membres de la communauté LGBTQ2+ craindraient souvent d'être jugés ou ridiculisés par autrui<sup>6</sup>;

- Les femmes et les membres des groupes minoritaires considèreraient que leurs contributions ainsi que leurs remarques sont fréquemment non entendues ou ignorées<sup>4</sup>;
- Les personnes en situation de handicap rapporteraient vivre souvent des problèmes de communication lors de leur accueil en entreprise<sup>7</sup>;
- Les personnes en situation de handicap « [percevraient] comme étant très difficiles les rapports sociaux sur les lieux de travail et [seraient] même convaincues que les interactions avec les autres employés et même avec l'employeur seront tendues »<sup>8</sup> (p. 45);
- Le sentiment d'appartenance serait positivement influencé lorsque du soutien par les pairs est offert dès le départ aux étudiantes et aux étudiants en STIM<sup>9</sup>;
- Il serait possible de favoriser le sentiment d'appartenance ainsi qu'un environnement de travail inclusif par le mentorat<sup>10</sup>;
- Plus la présence de modèles est grande, plus la croyance aux stéréotypes diminuerait<sup>11</sup>;
- L'intégration adéquate des membres des minorités visibles à l'équipe permettrait d'économiser du temps futur sur le plan de l'efficacité et de la rétention du personnel<sup>3</sup>.



# RECOMMANDATIONS

Ci-dessous sont présentés, à titre d'inspiration, des exemples de pratiques relatives à l'inclusion des membres de l'équipe.

- Préparer une équipe majoritairement masculine à l'arrivée d'une nouvelle membre en donnant de l'information sur les avantages d'une équipe mixte au travail ainsi que sur les préjugés et les stéréotypes à briser<sup>12</sup>;
- Adopter un mode de réunion joignant des éléments culturels qui font preuve de considération envers les membres des minorités visibles<sup>2,4</sup> et envers les membres des autres groupes minoritaires (p. ex., les Autochtones)<sup>CFSG</sup>;
- Se doter d'un code de conduite commun, le créer ensemble et l'afficher ensuite dans les laboratoires et les salles de classe<sup>CFSG</sup>;
- Promouvoir l'utilisation d'un langage inclusif et de la rédaction inclusive<sup>4</sup>;
- Adopter une méthode de gestion de conflits interculturels<sup>2</sup>;
- Créer des événements qui favorisent les contacts interculturels et la prise de parole des membres des minorités visibles, et ce, dans un contexte accueillant et de détente<sup>2</sup> (p. ex., puisqu'un 5 à 7 peut exclure les personnes ayant des enfants, organiser un dîner de groupe)<sup>CFSG</sup>;
- Mettre en place des politiques et des mesures claires concernant le harcèlement et la discrimination au sein de l'équipe<sup>10</sup>;
- Mettre en place un programme d'accueil et d'intégration des membres et effectuer un suivi<sup>2</sup>;
- Informer les nouveaux membres de l'équipe que des mesures d'adaptation sont offertes aux personnes en situation de handicap selon leurs besoins<sup>7</sup>;
- Effectuer un entretien d'étonnement (rencontre permettant l'enrichissement par le recueil des premières impressions de la nouvelle personne dans l'équipe) environ un mois après l'intégration et réagir en améliorant ses pratiques<sup>13</sup>;
- Repérer le matériel utilisé qui perpétue les stéréotypes et remédier à cette situation (p. ex., lectures, exemples)<sup>1</sup>;
- Effectuer les adaptations nécessaires pour les personnes employées en situation de handicap (p. ex., adaptation du poste de travail)<sup>7</sup>;
- Faciliter l'apprentissage des tâches en offrant de l'accompagnement, du coaching, du mentorat ou du jumelage interculturel aux nouvelles recrues<sup>14</sup>;
- Offrir un encadrement favorable aux personnes en situation de handicap dans le but de faciliter leur intégration (p. ex., des informations utiles, des conseils)<sup>7</sup>;
- Veiller à ce que les personnes immigrantes ressentent que leurs différences sont bien accueillies et que, dans cet optique, leur rythme d'intégration soit respecté<sup>3</sup>;
- Encourager la conversation entre confrères et consœurs de travail afin de promouvoir de meilleures relations, un plus haut niveau de collaboration ainsi qu'un transfert de l'expertise<sup>3</sup>;
- Embaucher un nombre significatif de personnes issues des minorités visibles à tous les niveaux hiérarchiques<sup>2</sup> ainsi que des personnes des autres groupes minoritaires<sup>CFSG</sup>;
- Traiter chaque personne avec politesse, considération et respect, peu importe sa culture, son sexe, son genre, son statut, etc.<sup>4</sup>;
- Sonder les membres de l'équipe concernant leur expérience relative à l'ÉDI et apporter les modifications nécessaires<sup>CFSG</sup> (voir le [guide pour déterminer les défis liés à l'ÉDI](#) pour plus d'informations);
- Reconnaître et faire valoir les différences<sup>15</sup> (p. ex., en faisant usage des bons pronoms<sup>16</sup> et en prônant les avantages de la diversité<sup>CFSG</sup>).

Formation et documentation sur les avantages et les défis potentiels de la diversité en enseignement supérieur et en recherche.

<http://cfsg.espaceweb.usherbrooke.ca/formation-en-equite-diversite-et-inclusion/>

Guide pour déterminer les défis reliés à l'ÉDI dans une équipe & Feuilletts sur l'ÉDI en recherche.

<http://cfsg.espaceweb.usherbrooke.ca/outils-pour-ledi-en-recherche/>

## RÉFÉRENCES

- <sup>1</sup> Lewis, K. L., Stout, J. G., Pollock, S. J., Finkelstein, N. D. et Ito, T. A. (2016). Fitting in or opting out: A review of key social-psychological factors influencing a sense of belonging for women in physics. *Physical Review Physics Education Research*, 12(2), 1-10. <https://journals.aps.org/prper/abstract/10.1103/PhysRevPhysEducRes.12.020110>
- <sup>2</sup> Portenseigne, G. (2002). *Focus sur les minorités visibles : étude sur les motifs et attitudes des employeurs freinant l'embauche et l'intégration des minorités visibles au sein des entreprises québécoises*. Alpa. <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/51264>
- <sup>3</sup> Groupe Conseil Continuum (2005). *Guide pratique de la gestion de la diversité interculturelle en emploi*. Emploi Québec. [https://emploiquebec.gouv.qc.ca/uploads/tx\\_fceqpubform/06\\_emp\\_guidediversite.pdf](https://emploiquebec.gouv.qc.ca/uploads/tx_fceqpubform/06_emp_guidediversite.pdf)
- <sup>4</sup> Fine, E. et Handelsman, J. (2010). *Benefits and challenges of diversity in academic settings*. WISELI. [https://wiseli.wisc.edu/wp-content/uploads/sites/662/2018/11/Benefits\\_Challenges.pdf](https://wiseli.wisc.edu/wp-content/uploads/sites/662/2018/11/Benefits_Challenges.pdf)
- <sup>5</sup> Poole, K. M. (2014). *University response to the dear colleague letter on sexual violence: A case study*. Clemson University. [https://tigerprints.clemson.edu/all\\_dissertations/1287/](https://tigerprints.clemson.edu/all_dissertations/1287/)
- <sup>6</sup> The Conference Board of Canada (2020, 23 juin). *Institutional LGBTQ inclusion* [vidéo].
- <sup>7</sup> Charbonneau, M. et Ouellette, D. (2008). *L'accès à l'égalité en emploi. Guide pour l'intégration des personnes handicapées : programme d'accès à l'égalité en emploi des organismes publics*. Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. <https://fdocuments.fr/document/guide-pour-l-cdpdjqcca-en-emploi-des-organismes-publics-guide-pour-l.html>
- <sup>8</sup> Langelier, E. et Brodeur, J. (2020). *Introduction à l'équité, la diversité et l'inclusion en enseignement supérieur et en recherche*. Chaire pour les femmes en sciences et en génie. <http://cfsg.espaceweb.usherbrooke.ca/formation-en-equite-diversite-et-inclusion/>
- <sup>9</sup> Hogue, B. A. (2013). *Gender differences in self-efficacy and sense of class and school belonging for majors in science, technology, engineering, and mathematics (STEM) disciplines*. Minneapolis, États-Unis : Walden University. <http://adsabs.harvard.edu/abs/2012PhDT.....171H>
- <sup>10</sup> Gouvernement du Canada (2019). *L'équité en matière d'emploi, la diversité et l'inclusion à l'Agence du revenu du Canada*. Repéré à <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/carrieres-a-arc/equite-matiere-emploi-diversite-inclusion/emploi-equite-diversite-arc.html>
- <sup>11</sup> Bohnet, I. (2016). *What works: Gender equality by design*. The Belknap Press of Harvard University Press.
- <sup>12</sup> Table de concertation de Laval (2015). *La mixité des équipes de travail; des avantages à votre portée*. [http://bv.cdeacf.ca/CF\\_PDF/54810.pdf](http://bv.cdeacf.ca/CF_PDF/54810.pdf)
- <sup>13</sup> Jemanage (s. d.). *Entretien d'étonnement*. <https://jemanage.com/nos-modeles-d-entretien-et-de-feedbacks/entretien-d-etonnement>
- <sup>14</sup> Y des femmes Montréal (s. d.). *Vers un cycle de dotation plus inclusif*. [http://www.portailrh.org/inclusion/documentation/pdf/INCLUSION2019\\_CYCLE\\_DOTATION\\_INCLUSIF.pdf](http://www.portailrh.org/inclusion/documentation/pdf/INCLUSION2019_CYCLE_DOTATION_INCLUSIF.pdf)
- <sup>15</sup> Smith, J. L. et Belou, R. (2013). *ADVANCE Project TRACS annual departmental diversity, equity, and inclusiveness self-study supportive feedback*. Montana State University. <http://www.montana.edu/nsfadvance/documents/SupportiveFeedback.pdf>
- <sup>16</sup> Downie, C. (2019). *L'inclusion des personnes LGBTQ2+*. Commission canadienne pour l'UNESCO. <https://fr.ccunesco.ca/-/media/Files/Unesco/Resources/2019/06/CMIGuidePratiqueInclusionLGBTQ2Plus.pdf>



## À PROPOS DE LA CHAIRE POUR LES FEMMES EN SCIENCES ET EN GÉNIE AU QUÉBEC

La mission de la Chaire pour les femmes en sciences et en génie (CFSG) au Québec 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.

## À PROPOS DE L'UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE



L'Université de Sherbrooke s'est engagée dans son plan stratégique 2018-2022 à devenir un milieu exemplaire sur le plan de l'équité, la diversité et l'inclusion (ÉDI). Cet engagement s'est traduit par l'adoption d'un plan d'action à cet égard, qui est sous la responsabilité directe du recteur. Il est soutenu dans son implantation par le comité de direction, le comité stratégique ÉDI et tous ses comités de travail, tout comme par plusieurs membres influents de notre communauté. L'université est fière de pouvoir compter sur le leadership de la Chaire pour les femmes en sciences et en génie qui contribue à cet objectif en développant une série de formations et d'outils en matière d'ÉDI, renforçant ainsi notre milieu universitaire.

## REMERCIEMENTS

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

## PARTENAIRES FINANCIERS DE LA CHAIRE POUR LES FEMMES EN SCIENCES ET EN GÉNIE AU QUÉBEC

Partenaires fondateurs :

Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada  
Université de Sherbrooke

Partenaire majeur :

Rio Tinto

Autres partenaires :

Hatch  
Fonds de recherche du Québec – Nature et technologie  
GE Aviation Bromont  
Fondation canadienne FCSCJ  
Association minière du Québec  
La Fondation de l'Université de Sherbrooke

Avec la participation financière de

