

BONNES PRATIQUES ET AMÉLIORATION DE L'EDI DANS LE TRAVAIL EN ÉQUIPE

Rapport détaillé

Août 2024



Avant-propos

L'objectif de ce document est de synthétiser les recherches préliminaires sur les bonnes pratiques de travail en équipe. Ce mandat, réalisé par Clara Alagy, est le fruit d'une collaboration entre le CentrEau (Centre québécois de recherche sur l'eau), le CIRRELT (Centre interuniversitaire de recherche sur les réseaux d'entreprise la logistique et le transport), le GERAD (Groupe d'études et de recherche en analyse des décisions) et le RRECQ (Réseau de recherche en économie circulaire du Québec). Il s'inscrit dans la poursuite globale d'une démarche EDI (équité, diversité, inclusion) dans la pratique du milieu de la recherche. Plus spécifiquement, il vise à améliorer les conditions de la collaboration dans le milieu de la recherche, entre et au sein des équipes, et à encourager la multiplication et la diversification des collaborations. Ce document se concentre principalement sur les enjeux liés à la diversité des disciplines, des approches méthodologiques en recherche et des parcours académiques.

Autrice

Clara Alagy, assistante de recherche au comité EDI du RRECQ

Supervision et révision

Cathy Baptista, coordonnatrice scientifique du RRECQ ;
Marie Bellemare, membre du comité EDI du RRECQ ;
Sophie Bernard, cotitulaire de l'axe 4 et membre du comité EDI du RRECQ ;
Françoise Bichai, membre du comité EDI de CentrEau ;
Karine Hébert, responsable de l'édition et membre du comité EDI du GERAD ;
Marc Journeault, cotitulaire de l'axe 2 et membre du comité EDI du RRECQ ;
Samira Keivanpour, membre du comité EDI du RRECQ ;
Michelle Mongo, membre du comité EDI du RRECQ ;
Julie Paquette, membre du comité EDI du CIRRELT ;
Thi Thanh Hien Pham, membre du comité EDI du RRECQ.

Pour citer ce document : Centreau, CIRRELT, GERAD et le RRECQ (2024). Bonnes pratiques et amélioration de l'EDI dans le travail d'équipe — Rapport détaillé, Montréal, 24 p.

Le modèle a été généré par du contenu disponible sur SlidesPilot.

Organismes associés



CentrEau, le Centre québécois de recherche sur la gestion de l'eau, est un regroupement multisectoriel québécois de chercheuses et chercheurs experts de la gestion de l'eau. Il regroupe des chercheurs et chercheuses et des étudiants et étudiantes aux cycles supérieurs de 12 établissements différents. Il est financé par le programme de regroupements stratégique du Fonds de recherche du Québec - Nature et technologies (FRQNT).



CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE
SUR LES RÉSEAUX D'ENTREPRISE
LA LOGISTIQUE ET LE TRANSPORT

Le CIRRELT résulte de la fusion de deux centres de recherche reconnus, le Centre de recherche sur les transports (CRT) et le Centre de recherche sur les technologies de l'organisation réseau (CENTOR), auxquels se sont joints deux groupes de chercheuses et chercheurs actifs dans le domaine de la logistique, le groupe de recherche Polygistique et la Chaire de recherche industrielle du CRSNG en management logistique de l'UQAM. Le CIRRELT regroupe aujourd'hui la très grande majorité des chercheuses et chercheurs québécois qui œuvrent à la production des connaissances relatives à l'ingénierie et à la gestion des réseaux logistiques, d'entreprise et de transport.



GROUPE D'ÉTUDES ET DE RECHERCHE
EN ANALYSE DES DÉCISIONS

Le GERAD est un centre de recherche interuniversitaire créé en 1979 qui regroupe des spécialistes des sciences des données et de la décision, des informaticiens, des mathématiciens appliqués et des ingénieurs mathématiciens. Sa mission est de produire un impact significatif dans la société par l'innovation scientifique, le transfert de savoir-faire dans les secteurs importants de l'économie, et le développement d'outils d'aide à la décision.



Réseau de recherche
en économie circulaire
du Québec

Créé en 2021 par les Fonds de recherche du Québec (FRQ), le Réseau de recherche en économie circulaire du Québec (RRECQ) est le fruit d'un consortium entre HEC Montréal, l'École de technologie supérieure (ÉTS), l'Université Laval et Polytechnique Montréal, appuyé par le CERIEC. Orienté vers le milieu pratique et le transfert aux milieux utilisateurs, le RRECQ se tient à l'interface entre recherche et société afin d'amener des solutions concertées, concrètes et durables aux organisations, aux communautés et aux individus à travers ses activités de recherche, de formation et de transfert. Ses activités s'articulent autour de quatre axes de recherche : le changement et la transition, l'optimisation de la planification, la maximisation des ressources et des produits, et les leviers politiques.

Table des matières

AVANT-PROPOS	I
ORGANISMES ASSOCIES	II
TABLE DES MATIERES	III
SOMMAIRE EXECUTIF	1
AXE 1 : L'INTENSIFICATION ET LA DIVERSIFICATION DES COLLABORATIONS	1
AXE 2 : LES BONNES PRATIQUES DU TRAVAIL COLLABORATIF	1
AXE 3 : L'INTÉGRATION DES MEMBRES ET LA TRANSMISSION DES BONNES PRATIQUES	2
1. INTRODUCTION	3
2. AXE 1 : L'INTENSIFICATION ET LA DIVERSIFICATION DES COLLABORATIONS	5
3. AXE 2 : LES BONNES PRATIQUES DU TRAVAIL COLLABORATIF	6
A. ÉTABLISSEMENT DES OBJECTIFS ET DES MÉTHODOLOGIES UTILISÉES	7
B. RÉPARTITION DE LA CHARGE DE TRAVAIL	8
C. ENJEUX LORS DES ACTIVITÉS DE DIFFUSION DES CONNAISSANCES	8
D. COMMUNICATION EFFICACE ENTRE LES DISCIPLINES	9
4. AXE 3 : L'INTEGRATION DES MEMBRES ET LA TRANSMISSION DES BONNES PRATIQUES	11
A. AMÉLIORATION DU PARTAGE DE CONNAISSANCES	11
B. MENTORAT ET INTÉGRATION DES MEMBRES	13
C. EDI ET ÉGALITÉ DES CHANCES DANS LES RÉSEAUX	14
5. OUTILS ET RESSOURCES A CONSULTER	15
A. BONNES PRATIQUES EDI EN RECHERCHE	15
B. LE TRAVAIL EN ÉQUIPE	16
C. LES COLLABORATIONS INTERDISCIPLINAIRES	17
6. CONCLUSION	18
BIBLIOGRAPHIE	19

Sommaire exécutif

Ce document synthétise les recherches effectuées par les quatre réseaux de recherches mandataires sur le thème de la collaboration en recherche et du travail en équipe. Il s'inscrit dans le cadre des démarches en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) de ces réseaux. On définit ces démarches EDI comme l'ensemble des actions envisagées et prises afin que chaque personne bénéficie d'un traitement et d'un accès à l'égalité des chances équitable, que la diversité de chaque personne soit comprise et reconnue et que tous et toutes accèdent au même niveau de soutien, d'estime et de respect. Le travail de recherche s'articule autour de trois axes, pour chacun desquels sont formulées des recommandations à destination des réseaux de recherches et de leurs membres.

Axe 1 : l'intensification et la diversification des collaborations

Les réseaux pourront explorer les leviers suivants afin de favoriser les collaborations en recherche, particulièrement interdisciplinaires ou interuniversitaires :

À court et moyen terme :

- Mettre en place des financements spécifiques aux projets collaboratifs. Les appels à projets, subventions et bourses identifient clairement la nécessité et le bénéfice des collaborations ;

- Organiser des événements de mise en relation entre les membres pour stimuler la création de nouvelles collaborations en recherche.

À long terme :

- Organiser des événements de diffusion des connaissances pour permettre à toutes les personnes impliquées en recherche de faire connaître leur travail et de rencontrer leurs pairs ;

- Développer d'une culture valorisant les collaborations et l'interdisciplinarité.

Axe 2 : les bonnes pratiques du travail collaboratif

Le travail collaboratif comporte de nombreux enjeux. Permettre aux membres de travailler efficacement dans de bonnes conditions est une priorité pour les universités et réseaux de recherche qui souhaitent encourager les collaborations. Nous formulons quelques recommandations pour le bon déroulement de ce type de projets.

- Répartir la charge de travail adéquatement au sein des membres ;

- S'accorder sur les objectifs et les retombées visées des projets collaboratifs en amont, incluant les médiums de diffusion des connaissances envisagés ;

Respecter les domaines d'expertises des membres du groupe tout en établissant des vocabulaires et méthodologies convergents ;
Utiliser des outils de communication et de gestion du temps adaptés aux besoins de l'équipe. Maintenir une communication régulière et de bonnes relations interpersonnelles.

Les réseaux de recherche pourront mettre à disposition de leurs membres des boîtes à outil afin de favoriser les bonnes pratiques de travail en équipe.

Axe 3 : l'intégration des membres et la transmission des bonnes pratiques

Les membres de l'écosystème de la recherche font face à de nombreux enjeux, notamment lors de leur intégration à de nouveaux réseaux, équipes ou universités. Via l'intégration des membres et la transmission de bonnes pratiques, les réseaux de recherche ont le potentiel de créer une culture encourageant les collaborations diversifiées, le partage de l'information et le travail en équipe. Nous proposons des leviers pour la bonne intégration des membres et la transmission des pratiques d'EDI :

A moyen terme :

Organiser des événements de partage de connaissance dédiés à la formation et à l'accès à l'information. L'instauration de processus facilitants qui identifient des outils informatiques pertinents pour la fluidification du partage de l'information ;
Instaurer un système de mentorat entre nouveaux et anciens membres.

A long terme :

Développer une culture valorisant le partage des savoirs. Les réseaux pourront trouver un moyen de valoriser la parentalité des connaissances tout en encourageant la diffusion libre.

1. Introduction

L'objectif de ce document est de synthétiser les recherches préliminaires réalisées dans le cadre du mandat sur les bonnes pratiques de travail en équipe. Ce mandat est le fruit d'une collaboration entre le CentrEau (Centre québécois de recherche sur l'eau), le CIRRELT (Centre interuniversitaire de recherche sur les réseaux d'entreprise la logistique et le transport), le GERAD (Groupe d'études et de recherche en analyse des décisions) et le RRECQ (Réseau de recherche en économie circulaire du Québec). Il s'inscrit dans la poursuite globale d'une démarche EDI (équité, diversité, inclusion) dans la pratique du milieu de la recherche. Plus spécifiquement, il vise à améliorer les conditions de la collaboration dans le milieu de la recherche, entre et au sein des équipes, et à en encourager la multiplication et la diversification. Ce document se concentre principalement sur les enjeux liés à la diversité des disciplines, des approches méthodologiques en recherche et des parcours académiques.

L'EDI fait référence aux termes suivants, définis par le FRQ (Fonds de recherche du Québec) comme-ci (Jocelyn & Liette, 2021) :

« L'équité consiste à attribuer à chacun un traitement équitable et un accès à l'égalité des chances qui lui permet d'exploiter pleinement son potentiel, conduisant ainsi au progrès de tous les peuples. La poursuite de l'équité consiste à identifier et à éliminer les obstacles afin d'assurer la pleine participation de toutes les personnes et de tous les groupes »

« La diversité désigne les nombreuses caractéristiques qui différencient et distinguent les personnes, les groupes ou les communautés. Les dimensions de la diversité font référence à la compréhension et à la reconnaissance du fait que chaque personne est unique, notamment en ce qui concerne ce qui suit : les origines ethniques, le sexe (identité de genre, expression de genre), l'orientation sexuelle, les antécédents (statut socio-économique, statut ou catégorie d'immigrant), la religion ou la croyance, l'état civil ou la situation matrimoniale, les obligations familiales (c.-à-d., la grossesse), l'âge et le handicap. »

« L'inclusion consiste à s'assurer que toutes les personnes bénéficient du même niveau de soutien, d'estime et de respect. La façon la plus efficace d'y parvenir est de créer un environnement de recherche au sein duquel toutes les personnes (étudiants, professeurs, membres du personnel et visiteurs) se sentent accueillies, en sécurité, respectées, estimées et soutenues afin de permettre une participation et une contribution optimales. »

L'EDI inclut également la notion d'accessibilité, parfois abrégée comme EDIA. Dans ce document, nous utiliserons l'acronyme EDI, en cohérence avec les appellations des comités responsables du projet, tout en incluant l'accessibilité comme préoccupation au même titre que l'équité, la diversité et l'inclusion. On définit l'accessibilité comme :

« L'accessibilité consiste à fournir les moyens nécessaires pour répondre à certains besoins et préférences. Elle fait référence à la conception de produits, d'appareils, de services ou d'environnements destinés aux personnes handicapées. Ce terme peut également être défini par un « ensemble de solutions qui permettent au plus grand nombre de personnes de participer aux activités en question de la manière la plus efficace possible ».

Ce rapport combine les informations collectées lors de recherches menées dans la littérature scientifique, grise, et sur le grand web. La collecte d'information n'était pas structurée selon une méthodologie formelle de revue de la littérature, mais combinait plutôt un large choix de sources et de bases de données. Lors de discussions, les quatre réseaux partenaires ont au préalable identifié les enjeux qui leur semblaient prédominants concernant les collaborations en recherche. Ces enjeux ont ensuite été groupés et synthétisés en trois axes, autour desquels se sont ensuite articulés la recherche d'informations. Ces trois axes structurent donc notre rapport de la sorte :

L'intensification et la diversification des collaborations : favoriser la diversité des profils et parcours, favoriser l'interdisciplinarité, et identifier des leviers pour la multiplication des collaborations ;

Les bonnes pratiques du travail collaboratif : répartir équitablement la charge de travail, communiquer efficacement au sein de l'équipe, gérer les enjeux lors de la publication et d'autres formes de diffusion des connaissances (conférences) ;

L'intégration des membres et la transmission des bonnes pratiques : accueillir et accompagner les nouveaux et nouvelles du corps professoral, intégrer les nouvelles cohortes étudiantes, partager les informations et les données, garantir l'égalité des chances au sein des réseaux.

Ce document ne constitue pas un recensement exhaustif des solutions aux questions qu'il soulève, mais plutôt une première entrée vers l'élaboration de mesures concrètes alignées à la démarche EDI des réseaux de recherche.

2. Axe 1 : L'intensification et la diversification des collaborations

L'une des préoccupations soulevées lors des discussions concernait la favorisation des collaborations en recherche. En particulier, les réseaux de recherches impliqués ont à cœur le développement de collaborations interdisciplinaires, interuniversitaires et diversifiées. À cet effet, nous cherchons à identifier des leviers pertinents afin d'encourager les chercheuses et chercheurs à établir de tels projets.

Les principaux dispositifs identifiés sont :

- La mise en place de financements (appels à projets, subventions, bourses) dédiés au type de projets que l'on souhaite encourager ;
- L'instauration d'une culture valorisant les collaborations et l'interdisciplinarité ;
- L'organisation d'évènements de mise en relation pour entre chercheurs et chercheuses.

La première piste explorée est celle des appels à projets et des subventions. Les sources de financements sont primordiales afin de mener à bien des projets de recherches, et constituent donc un levier majeur. En modulant les formulations des projets et les critères d'attribution, il est possible de favoriser les projets et les types de collaboration que l'on souhaite voir se multiplier.

En premier lieu, il s'agit de valoriser l'interdisciplinarité dans les évaluations de projets, si le sujet s'y prête. Afin de promouvoir des collaborations pertinentes, il est nécessaire d'identifier clairement la nécessité de l'interdisciplinarité dans les appels à projets pour lesquels on souhaite l'encourager. On cherchera à expliciter à la fois ses bénéfices généraux et ses apports dans le cadre plus spécifique des projets que les réseaux souhaitent financer. Si cela est possible et applicable, il sera utile de nommer clairement les différentes disciplines mobilisables, afin d'encourager de nouvelles et innovantes collaborations. On peut en deuxième lieu réserver des appels à projets pour les projets interdisciplinaires. Cette méthode s'inscrit dans une démarche plus coercitive, mais constitue un moyen efficace de pousser les chercheuses et chercheurs à imaginer des collaborations interdisciplinaires novatrices. Quelle que soit la méthode choisie, il sera primordial de se servir des réseaux pour diffuser les appels à projets. Il est aussi recommandé de communiquer sur des exemples de projets ou techniques de recherche interdisciplinaires en cours ou passés.

En dehors des demandes de subventions, il est primordial d'instaurer dans les réseaux de recherche et les établissements d'enseignement une culture favorisant les projets interdisciplinaires. Tout d'abord, les établissements d'enseignement et de recherche doivent être capables de créer des savoirs spécialisés et interdisciplinaires à la fois. L'interdisciplinarité doit être valorisée et récompensée au même titre que la spécialisation. Les universités pourraient proposer à leurs membres des formations ou des cours sur l'interdisciplinarité et sa gestion. Par exemple, l'université de Laval,

et l'UQAM proposent des cours dédiés à l'apprentissage méthodologique de l'interdisciplinarité. Pour les réseaux de recherche, il s'agira ici d'agir pour encourager les établissements à proposer ce type de formation et de valoriser celles et ceux qui le font, via des incitatifs. Resserrer les liens entre les réseaux de recherche et ces établissements permettra ensuite d'identifier d'éventuelles collaborations interdisciplinaires. Il sera possible de s'appuyer sur ces personnes habituées aux collaborations pour 1) reconnaître les collaborations pertinentes entre disciplines et entre universitaires ; 2) prendre meilleure connaissance des réseaux de collaboration déjà en place ; 3) créer de nouvelles collaborations interdisciplinaires.

Enfin, les réseaux de recherche doivent encourager les liaisons et la communication entre les chercheuses et chercheurs. Le maintien de liens sociaux s'est démontré efficace dans la création de nouveaux partenariats, et stimule l'émergence de collaborations interdisciplinaires. Afin de créer et pérenniser ces liens, les réseaux pourront organiser des évènements de réseautage ou des évènements sociaux informels. La tenue de colloques ou de conférences ponctuelles participe également à stimuler les liens sociaux. D'autres pistes pourront être explorées, mais il est important qu'elles soient considérées avec une approche EDI qui prendra en compte les réalités multiples des membres des réseaux (situation socio-économique, éloignement géographique, etc.).

3. Axe 2 : Les bonnes pratiques du travail collaboratif

Un deuxième enjeu essentiel de ce travail concerne le recensement des bonnes pratiques de travail en équipe. Il s'agit de permettre aux membres des collaborations établies de travailler dans des conditions qui favorisent la conduite efficace d'un projet, spécifiquement s'il implique plusieurs disciplines ou méthodologies de recherche. Lors de la constitution d'équipes de travail, on encouragera les collaborations entre membres aux degrés d'expériences variés et provenant de champs disciplinaires divers. Ce type d'associations comporte de nombreux avantages. Entre autres, elles stimulent la production de nouvelles idées et approches, permettent la transmission et la pérennisation de savoirs et favorisent la constitution de réseaux sociaux diversifiés. Si elle est un atout dans la conduite de projets de recherche, la diversité doit être prise en compte dans la gestion de l'équipe. On aborde donc les enjeux lors de la publication, la répartition de la charge de travail et la communication efficace au travers des prismes des différences d'expérience, de champ d'étude et de méthodologie.

Les bonnes pratiques identifiées lors de nos recherches dans la littérature scientifique, grise et sur le web sont :

- S'accorder sur les retombées et les objectifs visés des projets collaboratifs en amont ;

- Mettre en place un plan de répartition des tâches entre les membres ;

Utiliser des outils de gestion, de communication et de mise en commun des données adaptés au contexte de l'équipe et aux objectifs du travail ;
Mettre en commun et faire converger les méthodologies et les vocabulaires, qui peuvent différer en fonction des domaines d'expertise ;
Respecter l'autorité et les balises de chaque membre dans sa discipline d'expertise ;
Maintenir de bonnes relations interpersonnelles entre les membres.

A. Établissement des objectifs et des méthodologies utilisées

Tout d'abord, il est particulièrement important que les membres s'accordent clairement sur les objectifs individuels et collectifs visés par le projet. L'alignement des objectifs des membres de l'équipe est une condition *sine qua non* à la réussite de l'étude. Pour cela, toutes et tous doivent communiquer avec transparence leurs attentes et définir ensemble les intentions du projet à ses débuts. Chaque membre de l'équipe doit être impliqué dans cette conversation, spécifiquement lorsqu'ils ou elles proviennent de disciplines différentes. En effet, les points d'intérêts des différents champs disciplinaires peuvent différer, il est donc primordial que ces points d'intérêt soient explicités et discutés afin de définir les objectifs communs de l'équipe.

Dans le cas d'une équipe multidisciplinaire formée pour répondre aux exigences d'un financement, la discussion devra en premier lieu être axée autour de l'apport de chaque membre et discipline au projet. Afin de valoriser l'interdisciplinarité dans ce contexte, les objectifs collectifs définis devraient permettre à chaque membre de l'équipe de répondre au moins partiellement à ses objectifs individuels et de mettre à profit son champ disciplinaire.

La multidisciplinarité entraîne aussi la cohabitation des différentes méthodologies. Pour permettre cette cohabitation, les équipes multidisciplinaires pourront mettre en place des réunions de méthodologie, consacrées uniquement à la construction d'outils et méthodes de travail communes. Il s'agit ici à la fois de s'accorder sur les méthodologies à employer pour mener à bien le projet, et éventuellement d'ouvrir la voie pour l'émergence de méthodologies mixtes novatrices. Lors des réunions de méthodologie, on recommande de parler strictement des méthodes, si le temps le permet.

Tout au long de la recherche, et particulièrement dans les équipes interdisciplinaires, il sera nécessaire de garder à l'esprit que chaque personne fait autorité dans sa discipline. Puisque les domaines d'expertise ont été annoncés au début du projet, il est plus facile d'identifier les champs de souveraineté des membres. Il est dès lors du devoir de chaque membre de l'équipe pluridisciplinaire de faire valoir son expertise dans son domaine et de respecter celle des autres.

B. Répartition de la charge de travail

La répartition de la charge de travail est un enjeu récurrent, qu'il est toutefois possible de contourner en utilisant certains outils de gestion de projet. Par exemple, il est intéressant de procéder à une répartition claire et balisée des rôles de chaque personne dans la conduite de la recherche. Par exemple, les membres de l'équipe pourront s'accorder sur la part de temps hebdomadaire à consacrer au projet. Ces « déclarations de base » constituent une balise pour éventuellement manifester un déséquilibre ou une déviation par rapport aux rôles prévus.

Un outil également pertinent est le « plan de répartition ». Il s'agit en premier lieu de procéder à une évaluation des compétences et des domaines d'expertise afin de faire un bilan clair de l'équipe de travail. Ce bilan pourra s'accompagner d'une approximation du temps disponible de chaque personne à allouer au projet. En second lieu, on identifie, en fonction des objectifs précédemment identifiés, les différentes étapes du projet et les apports de chaque discipline aux tâches à réaliser. On peut également procéder à une estimation des temps nécessaires à leur exécution. En dernier lieu, on attribue à chaque membre les tâches, en fonction des expertises et des durées estimées. Cette répartition initiale doit correspondre aux attentes de chaque personne et au temps qu'elle peut consacrer au projet. La répartition doit impérativement être réévaluée régulièrement afin de mettre à jour les temps réels de réalisation des étapes et d'accorder conséquemment les temps estimés. De ce fait, la répartition des tâches pourra elle aussi être modifiée entre les membres du projet.

Plus généralement, l'équipe diversifiée bénéficiera de l'utilisation d'outils de gestion du temps dans la répartition des charges de travail. Par exemple, la mise en place d'un calendrier comportant les délais prévus et le partage d'un agenda en ligne peuvent aider à mener à bien la recherche dans les temps impartis et à mieux prendre en compte les investissements en temps des autres membres. Chaque équipe doit choisir les outils de gestion adaptés et obtenir le consensus des membres pour garantir leur engagement.

Toutefois, il est également important de conserver une certaine flexibilité, qui repose nécessairement sur la mise en place d'une communication efficace au sein de l'équipe (cf. paragraphe D).

C. Enjeux lors des activités de diffusion des connaissances

Les équipes multidisciplinaires rencontrent parfois des enjeux lors des activités de diffusion des connaissances. La diffusion des connaissances peut prendre diverses formes, telles que la publication scientifique, la publication non scientifique, les conférences, etc. Les défis associés à la publication scientifique sont nombreux et partagent des similitudes avec ceux rencontrés dans d'autres modes de diffusion. Par conséquent, nous aborderons spécifiquement les défis liés à la publication scientifique

dans cet énoncé, en soulignant qu'ils sont également applicables à d'autres types de publications.

D'abord, les délais et exigences de parution diffèrent selon les domaines d'études. Il est donc particulièrement important pour chaque individu d'être renseigné sur les exigences de parution en vigueur dans son domaine d'expertise. Il faudra, lors de la constitution du projet, communiquer pour que ces contraintes à la parution soient connues de toutes les parties impliquées.

Il est aussi important de discuter en amont des objectifs de la publication. Quels sont les résultats que l'on souhaite mettre de l'avant ? À quel domaine souhaite-t-on contribuer ? Quelle portée vise-t-on ? Quelles sont les modalités de publication ou quels sont les journaux visés ? Ceux-ci peuvent d'ailleurs appartenir à l'une des disciplines du projet et/ou être interdisciplinaires. En fonction des réponses à ces questions, on pourra clarifier les contributions des domaines convoqués à la réalisation des objectifs identifiés.

Il est aussi important de prendre en compte que les membres d'une équipe de recherche ne sont pas nécessairement tous et toutes au même stade de leur carrière. Ainsi, les besoins en termes de type de publication peuvent différer. Il sera alors bénéfique que les chercheuses et chercheurs expérimentés comprennent et guident les juniors vis-à-vis de leurs besoins en matière de publication.

Dans ce processus, il sera particulièrement pertinent de souligner les interdépendances entre les disciplines et les membres, afin de renforcer le sens et la pertinence de la collaboration interdisciplinaire. Il est souvent pertinent de redéfinir ou d'ajuster les objectifs de la publication au cours du projet, notamment à la suite de la collecte de données, afin de les adapter aux imprévus. Ces opportunités de redéfinition permettent de conserver une souplesse dans le cadre de travail pour mieux l'adapter aux aléas de la recherche.

D. Communication efficace entre les disciplines

Dans les équipes de recherche interdisciplinaires, il est possible de rencontrer des difficultés de communication spécifiques à la diversité des champs d'études impliqués. Afin de fluidifier la communication, il est possible de formaliser certaines pratiques. En premier lieu, on conseillera de prendre le temps d'établir un vocabulaire commun propre à l'équipe de recherche. En plus de renforcer stratégiquement la cohésion entre les membres, l'établissement d'une terminologie commune unifiée permet de fluidifier durablement la communication lors du projet. Le partage de revues de littérature peut aider à la création de ce vocabulaire commun et à la compréhension mutuelle des termes propres à chaque discipline.

La bonne communication au sein de l'équipe est favorisée par l'utilisation d'outils de communication adaptés. Afin de choisir les canaux adaptés, on peut définir un plan de

communication. Celui-ci comprend la définition des besoins de communication de l'équipe et l'attribution de canaux de communication adaptés à chacun de ces besoins. On recommande l'utilisation d'outils à la fois synchrones et asynchrones. Les outils de communication synchrones permettent la discussion en temps réel (ou rapproché), facilitent et accélèrent les échanges mais permettent plus difficilement de garder une trace des échanges et sont généralement moins formels. Au contraire, les outils de communication asynchrones permettent des échanges formels d'informations, mais ralentissent parfois la circulation d'information. Ainsi, le plan de communication peut segmenter les différents types d'échange d'information en incluant à la fois des outils synchrones (plateforme collaborative, groupe chat, etc.) et des outils asynchrones (courriels, etc.). Il s'agit de simplifier les échanges et non de les complexifier ou d'apporter des contraintes supplémentaires. C'est pourquoi le plan doit demeurer simple et adapté aux besoins de l'équipe et au temps disponible pour le projet. Si un plan de communication est établi pour l'équipe, il sera important de s'y tenir rigoureusement pour ne pas créer de confusion pour les autres membres.

Afin de fluidifier la communication et le partage équitable d'informations entre les membres, on suggère l'utilisation d'outils de mise en commun des données. Cela encouragera le partage libre de l'information, qui participe à créer un climat de confiance et accélère la conduite de la recherche. Dans cette optique, on recommande également le partage régulier des conclusions provisoires et des avancées des membres. Cela peut avoir lieu via des réunions ou sur un canal de communication préalablement choisi.

Plus généralement, la tenue de réunions régulières favorise une bonne communication. Par exemple, l'équipe peut s'accorder sur la tenue de réunions courtes à intervalle régulier et rapproché, annulables en cas de besoin.

On encourage aussi les membres à développer des relations interpersonnelles en dehors du travail. Au sein de la collaboration, les membres de l'équipe peuvent prendre l'habitude d'avoir des paroles valorisantes. La reconnaissance et la valorisation au travail renforcent la cohésion et l'engagement collectif. Le maintien de bonnes relations interpersonnelles est primordial dans le cadre de collaborations diversifiées en recherche. Si les membres n'ont pas le loisir de créer des liens personnels en dehors du travail, il sera d'autant plus important de mettre en place une culture de la valorisation et de la rétroaction positive au sein de l'équipe. En cas de difficultés, on pourra également envisager le recours à un coaching d'équipe, particulièrement efficace dans le cas d'équipes constituées de membres d'expériences et d'expertises diverses.

4. Axe 3 : L'intégration des membres et la transmission des bonnes pratiques

Afin d'encourager des formes de travail en équipe et des collaborations diversifiées et pertinentes, on explore la piste de l'intégration des membres et de la transmission des bonnes pratiques au sein des réseaux de recherche. Ce thème constitue notre troisième axe de travail, et s'articule plus spécifiquement autour des questions de partage de connaissance, de mentorat, et d'égalité des chances dans les réseaux.

Les leviers pertinents pour la bonne intégration des membres et la transmission des pratiques d'EDI qui ont été identifiés sont :

- Organiser des événements, des ateliers et/ou des lieux dédiés à la formation et à l'accès à l'information ;
- Encourager la formalisation des connaissances et des pratiques ;
- Utiliser les outils informatiques pour fluidifier et accélérer le partage des connaissances ;
- Miser sur le mentorat pour l'intégration des membres ;
- Utiliser des listes de vérification pour favoriser l'application des principes EDI dans les appels à projets ;
- Proposer des mesures d'atténuation des facteurs structurels à la participation à la recherche.

A. Amélioration du partage de connaissances

L'accès aux données et le partage libre des connaissances sont des enjeux dans les réseaux et établissements de recherche. Le manque de temps, la compétitivité du milieu ou le manque d'outils appropriés font partie des freins majeurs à la mutualisation des informations. Pourtant, la création de connaissance nécessite l'interaction entre différentes sources d'information et via des médiums diversifiés. Le partage de connaissance constitue donc un levier inhérent à la création de savoirs. En sciences de gestion, le processus de création de connaissance résulte de l'interaction entre connaissances explicites (formelles) et connaissances implicites (informelles, non codifiées). Ces interactions peuvent avoir lieu sous quatre modes : la socialisation (tacite vers tacite), l'externalisation ou la formalisation de connaissances tacites (tacite vers explicite), la combinaison ou l'articulation de différentes connaissances explicites entre elles (explicite vers explicite), et l'intériorisation ou l'apprentissage (explicite vers tacite). Pour stimuler la production de connaissances, il est ainsi essentiel de multiplier les vecteurs de création de savoirs et, de fait, de partage d'information.

L'intériorisation ou l'apprentissage peut avoir lieu dans des contextes de formation (qu'elle soit pratique ou théorique, orale ou écrite). Les réseaux ont donc intérêt à

organiser des évènements et/ou espaces (physiques ou numériques) dans lesquels ses membres peuvent se former, individuellement et/ou mutuellement. La combinaison de connaissances est, elle, favorisée par la disponibilité de connaissances formelles à articuler entre elles. Il s'agit donc pour les réseaux et pour les chercheuses et chercheurs qui les constituent de rendre visibles la disponibilité et la variété des informations. La combinaison de connaissances ne peut d'ailleurs avoir lieu que si les savoirs ont été formalisés au préalable. La formalisation des connaissances tacites en connaissances explicites constitue donc un levier majeur dans la production de nouvelles connaissances. Si elle peut sembler consommatrice de temps, elle permet en réalité un gain en rapidité et en accessibilité. En effet, la formalisation induit un accès durable à des connaissances tacites et permet de contourner en partie les contraintes liées à la socialisation. Toutefois, la socialisation est également nécessaire au partage de l'information et à la création de connaissances, et doit être encouragée par les réseaux.

Le manque de temps est l'un des principaux freins au partage. Les réseaux pourront imaginer la mise en place de processus facilitant le partage de connaissances en s'appuyant sur les quatre interactions mentionnées ci-dessus. Par exemple, la communication sur les résultats des recherches ne saurait se cantonner à la publication. Un autre frein identifié dans la littérature est celui du manque de reconnaissance pour le partage informel ou en dehors des publications. Dans des environnements compétitifs, conserver la parentalité et l'exclusivité de ses résultats est une manière de se garantir une certaine légitimité et notoriété vis-à-vis de ses pairs. Il s'agit donc pour les réseaux de développer une culture du partage des savoirs, tout en s'assurant que les chercheuses et chercheurs obtiennent du crédit pour la divulgation des informations en leur possession.

En conclusion, afin de faciliter le partage libre de l'information au sein des réseaux, on pourra formuler quelques recommandations et pistes de solutions à explorer. D'abord, la mise en place d'une démarche qualité pour la mutualisation des connaissances comprenant des processus formalisés est notamment un outil intéressant dans ce contexte. Bien que parfois procédurière, la démarche qualité participe à développer une culture du partage, engage les membres qui la respectent, et permet de conserver la trace et l'origine de la production des connaissances. L'introduction d'une démarche qualité doit bien entendu s'accompagner de formations quant à son bien-fondé et d'explications quant à sa mise en application.

Ensuite, se former et proposer des formations sur les outils technologiques disponibles pour le partage des savoirs serait pertinent. Il existe de nombreuses solutions technologiques (plateformes, blogs, wiki, etc.) permettant la mise en commun de l'information, chacune adaptée à différents types d'information à diffuser. Il sera possible, dans ce processus de s'appuyer sur des spécialistes formés sur ces sujets pour comprendre quels outils sont les plus pertinents pour les besoins des réseaux. Indépendamment, il s'agit de créer des moments de rencontres

professionnelles et de socialisation conviviale. Le développement de liens interpersonnels entre chercheuses et chercheurs permet l'émergence de nouvelles collaborations, mais suscite aussi le partage libre et informel d'informations.

Enfin, si des initiatives et des pratiques collaboratives émergent au sein des réseaux, il est bienvenu de les encourager et de les valoriser afin de contribuer à renforcer la culture de partage entre les membres.

B. Mentorat et intégration des membres

L'une des pistes envisagées pour faciliter la transmission de « bonnes pratiques » dans les réseaux et pour encourager le développement équitable de ses membres est celle de la mise en place d'une intégration formalisée des nouveaux et nouvelles. Notamment, bénéficier d'un accueil au cours duquel seraient présentées les bonnes pratiques en place et suggérer des personnes ressources permettraient aux nouvelles et nouveaux membres de naviguer plus facilement dans l'écosystème complexe de la recherche.

Cette intégration pourrait également se combiner au mentorat ou au parrainage (marrainage) par des membres avec plus d'expérience. Ces mentors devraient être capables d'orienter, de faciliter et de mettre en relation les personnes moins expérimentées afin de rendre leurs parcours plus aisés. Ce système de mentorat peut avoir lieu au sein du corps professoral, mais également au sein de la communauté étudiante. Une étudiante ou un étudiant en fin de doctorat pourra par exemple épauler une personne débutant son doctorat ou sa maîtrise. Pour les professeures et professeurs, la transmission de bonnes pratiques d'encadrement aux études supérieures pourrait également se faire par le biais d'un double mentorat, par exemple en codirigeant un mémoire entre membres ayant des niveaux d'expérience variés.

L'organisation d'ateliers destinés à la communauté étudiante aux cycles supérieurs, aux stagiaires postdoctoraux et aux nouvelles cohortes professorales est également une solution à envisager. Ces ateliers seraient l'occasion de transmettre, entre autres, les bonnes pratiques de collaboration. Ils permettraient aussi de guider ces membres dans leurs choix de carrière. Par exemple, à quel moment de son parcours faire quel type de subvention, quels sont les avantages ou inconvénients des différents types de subventions. Les discussions et conseils émanant de ces activités seraient fort enrichissants.

L'intégration formalisée, le mentorat et la proposition d'ateliers constituent donc à la fois des moyens concrets de transmettre les pratiques et valeurs des réseaux de recherche, mais également une manière d'y créer et d'y entretenir une culture favorisant le partage et les collaborations.

C. EDI et égalité des chances dans les réseaux

La mise en place de bonnes pratiques de collaboration implique nécessairement la prise en compte de l'équité, diversité, inclusion et accessibilité au sein des réseaux de recherche. On cherche à trouver des leviers pour la constitution d'équipes diversifiées, pour l'intégration de l'EDI dans les demandes de subventions, pour garantir l'égalité des chances dans les réseaux et pour atténuer les impacts des barrières structurelles à la participation. On entend ici EDI pas seulement dans le sens de collaborations interdisciplinaires, mais plutôt dans son cadre plus large visant l'équité, l'inclusion et l'accessibilité pour tous les groupes sociodémographiques, économiques et ethnoculturels.

Tout d'abord, la constitution d'équipes diversifiées peut-être encouragée par le développement d'une culture valorisant la diversité des parcours académiques et socio-économiques au sein des réseaux. L'instauration de formations, la valorisation et la mise en avant d'initiatives ou d'équipes de travail diversifiées peuvent être des leviers intéressants pour le développement de cette culture. La mise en place de bourses destinées à certains groupes désignés est aussi à considérer afin de favoriser l'accès des personnes issues de groupes marginalisés ou sous-représentés à la recherche. Toutefois, cette mesure est susceptible de causer des enjeux et doit être réfléchi pour prendre en compte ses potentiels impacts et retombées.

On peut également explorer la mise en place de mesures spécifiques dans les demandes de subventions. Par exemple, choisir de donner la priorité aux projets intégrant des personnes de différents groupes socio-économiques, sociodémographiques et ethnoculturels et de parcours diversifiés lors de l'attribution des financements. Plus coercitivement, on peut attribuer une partie des points de l'évaluation des projets à des questions EDI. Concernant l'intégration de l'EDI dans les demandes de subvention, il est par exemple possible de demander de justifier la contribution directe du projet proposé aux enjeux EDI (ou l'inapplicabilité de ce critère) et la réflexion sur les impacts EDI anticipés du projet (ou l'inapplicabilité de ce critère). De manière encore plus contraignante, on pourrait envisager de réserver des appels à projets pour des recherches centrées sur l'EDI.

Afin de garantir, ou au moins de faciliter l'égalité des chances au sein des réseaux, il est possible de mettre en place certaines mesures. D'abord, on peut envisager la proposition de formations (facultatives ou obligatoires) aux membres. Ensuite, il est possible de mettre en place une liste de vérification à consulter à chaque appel à projets : l'affichage est-il suffisamment long ? ; l'accessibilité de l'affichage permet-il à quiconque d'en avoir connaissance ? ; les critères d'attribution prennent-ils en compte les différentes réalités des membres ? ; etc. Plus encore, il est primordial que les réseaux incluent les considérations EDI lors des événements ou des communications. Utiliser l'écriture inclusive systématiquement est par exemple un moyen simple d'instaurer une culture de l'inclusion. Les événements doivent être organisés de

manière à prendre en compte les contraintes du plus grand nombre de personnes. Finalement, les réseaux peuvent mettre en place des initiatives destinées spécifiquement aux chercheuses et chercheurs en début de carrière afin de garantir l'information nécessaire pour avoir accès aux mêmes opportunités que les membres seniors.

Enfin, les équipes de recherche pourront mettre en place des mesures permettant d'atténuer les impacts des barrières à la participation. Par exemple, le choix des moments de réunion pourra s'organiser en fonction des contraintes familiales des membres. Pour cela, une communication claire entre les membres sur leurs contraintes respectives sera bénéfique. Lorsque la recherche implique des personnes provenant de l'extérieur, la prise en considération des barrières à la participation permettra de favoriser l'implication d'une plus grande diversité de personnes. Entamer une réflexion sur les lieux, les modalités et les moments des collectes de données est primordial afin d'inclure les principes EDI à la recherche. Il est également possible de mettre en place des mesures pour contrebalancer les impacts de la participation, comme la proposition d'un service de garde, la compensation financière, le gain de cartes d'achat, etc.

5. Outils et ressources à consulter

Nous proposons ici une liste de ressources à consulter afin de se former sur les enjeux EDI en recherche et d'agir, à destination des réseaux de recherche et de leurs membres. Cette liste est non exhaustive, mais représente un premier pas vers la constitution de boîtes à outils EDI par les réseaux.

A. Bonnes pratiques EDI en recherche

Guide à destination des groupes de recherche au Canada afin de mettre en place une culture inclusive au sein et à l'extérieur du laboratoire :

Baker, J. et L. Vasseur (2021). *Inclusion, diversité, équité et accessibilité (IDEA) : pratiques exemplaires à l'intention des chercheurs*, [Fichier PDF], Commission canadienne pour l'UNESCO, Ottawa, Canada, 11 p.
[<https://frq.gouv.qc.ca/app/uploads/2022/03/guideidea.pdf>]

Boîte à outils à destination des groupes de recherche. Des recommandations EDI communes à tous les secteurs et spécifiques à chaque domaine sont formulées :

Université de Sherbrooke (2020). *Recension des bonnes pratiques d'équité, diversité et inclusion en recherche*, [Fichier PDF], 30 p.
[https://www.usherbrooke.ca/saric/fileadmin/sites/saric/documents/7-coffre-outils/Recension_bonnes_pratiques.pdf].

Guide à destination des équipes de recherche, permettant l'évaluation, la prise en considération et la mise en place d'un plan d'action vis-à-vis des défis relatifs à l'EDI rencontrés lors de leurs travaux :

Chaire pour les femmes en sciences et en génie au Québec et université de Sherbrooke (s. d.). *Guide pour repérer les défis liés à l'équité, la diversité et l'inclusion vécus par les membres d'une équipe de recherche*. [Fichier PDF]. 24 p. [<https://cfsg.espaceweb.usherbrooke.ca/download/5183/>].

Document de réflexion sur les biais inconscients et le recrutement. Contient une série de questions d'introspection sur ces thématiques :

Girier, D., Lamouri, J., et B. Pulido (s. d.). *Biais inconscients et recrutement*, [Fichier PDF], 12 p. [https://reseauccct.ca/medias/documents/Feuillet_recrutement-UdeM-IVADO-OBVIA-RQEDI.pdf]

Questionnaire à destination des personnes occupant des postes décisionnels, des professeures et professeurs, des personnes aux ressources humaines et au service de la recherche, et des comités de recrutement. Le document permet la constitution d'un portrait EDI de son milieu, préalable à un plan d'action :

Chaire pour les femmes en sciences et en génie. (s. d.). *Portrait de mon milieu : Équité, diversité et inclusion*, [Fichier PDF], 14 p. [<https://cfsg.espaceweb.usherbrooke.ca/formation-en-equite-diversite-et-inclusion/>]

Boîte à outils des principes de la recherche en contexte autochtone :

CSSSPNQL, UQAT, UQO, et Réseau DIALOG (2021). *Éthique, respect, équité, réciprocité, collaboration et culture*. (3e édition). [Fichier PDF], Commission de la santé et des services sociaux du Québec et du Labrador, Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, Université du Québec en Outaouais et Réseau DIALOG, 416 p. [https://reseaudialog.ca/wp-content/uploads/2022/02/Boite_Outils_Principe_Recherche_Contexte_Autochtone_2021.pdf]

Outil d'autodiagnostic de son organisation, concentré sur les enjeux liés aux situations de handicap :

CRISPESH et ROSEPH (2021). *Incluvis—Vers des pratiques inclusives en employabilité des personnes en situation de handicap*, [Fichier PDF], CRISPESH et ROSEPH, 29 p. [https://crispesh.ca/app/uploads/2022/02/Incluvis_OUTIL_2022-1.pdf].

B. Le travail en équipe

Guide de bonnes pratiques à destination des gestionnaires et membres d'équipes de recherche diversifiées :

Université de Sherbrooke (s.d.). *La gestion d'une équipe de recherche diversifiée*, [Fichier PDF], 5 p. [https://www.usherbrooke.ca/saric/fileadmin/sites/saric/documents/7-coffre-outils/Gestion_equipe.pdf].

Guide de bonnes pratiques à destination des gestionnaires d'équipes de recherche pour une bonne inclusion des membres :

Université de Sherbrooke (s.d.). *L'inclusion au sein d'une équipe*, [Fichier PDF], 3 p. [https://www.usherbrooke.ca/saric/fileadmin/sites/saric/documents/7-coffre-outils/Inclusion.pdf].

C. Les collaborations interdisciplinaires

Stratégies pour l'interdisciplinarité en recherche

Krishnan, A. (2009). *Five Strategies for Practising Interdisciplinarity*. ESRC National Centre for Research Methods, NCRM Working Paper Series (02/ 09), 1-11. [https://eprints.ncrm.ac.uk/id/eprint/782].

Quatre étapes pour la gestion d'un projet interdisciplinaire – article de blog :

Konnikov, A., Rets, I., and K. D. Hugues (2023). *How to manage a major interdisciplinary research project in 4 steps*, [Article de blog], LSE Impact Blog, [https://blogs.lse.ac.uk/impactofsocialsciences/2023/04/13/how-to-manage-a-majorinterdisciplinary-research-project-in-4-steps/].

Trois outils réflexifs pour la collaboration en recherche. Chaque série de questions est destinée à une étape et une actrice ou un acteur de la recherche interdisciplinaire

A destination des chercheuses et chercheurs qui envisagent un projet de recherche collaborative :

SHAPE-ID (2021). *Reflective tool — considering collaboration*, [Fichier PDF], SHAPE-ID Toolkit, [https://www.shapeidtoolkit.eu/wp-content/uploads/2021/03/Reflective-Tool-Considering-Collaboration.pdf].

A destination des chercheuses et chercheurs qui commencent un projet de recherche collaborative :

SHAPE-ID (2021). *Reflective tool — beginning collaboration*, [Fichier PDF], SHAPE-ID Toolkit, [https://www.shapeidtoolkit.eu/wp-content/uploads/2021/02/Reflective-Tool-Beginning-Collaboration.pdf].

A destination des organismes de financement de la recherche :

SHAPE-ID (2021). *Reflective tool — funding inter- or transdisciplinary research*, [Fichier PDF], SHAPE-ID Toolkit, [https://www.shapeidtoolkit.eu/wpcontent/uploads/2021/02/Reflective-Tool-Funding.pdf].

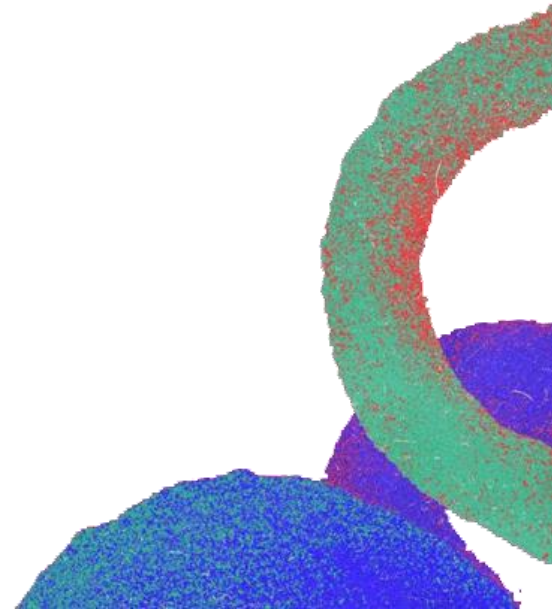
6. Conclusion

En conclusion, cette exploration préliminaire a permis de brosser un portrait global vis-à-vis des enjeux visés. Sans proposer de plan d'action concret, on a ouvert des pistes de solutions pour relever les défis identifiés par les réseaux de recherche impliqués.

Globalement, l'utilisation des appels à projets, financements et bourses a été présentée à plusieurs reprises comme un levier pertinent pour encourager le travail en équipe diversifiée et la prise en compte des considérations EDI en recherche.

A également été soulignée la nécessité d'accompagner les membres des réseaux via le développement d'une culture inclusive, coopérative et collaborative, notamment en ce qui concerne le partage de l'information.

Ce processus peut être accéléré par la proposition de formations sur les enjeux d'équité diversité inclusion et accessibilité, sur les bonnes pratiques de travail en équipe multidisciplinaire, sur le partage de l'information et sur les outils technologiques facilitant la collaboration et la mutualisation des connaissances.



Bibliographie

Aylwin, U. (1994). Le travail en équipe : Pourquoi et comment ? *Pédagogie collégiale*, 7(3), 28-32. [https://educ.info/xmlui/bitstream/handle/11515/21126/aylwin_ulric_07_3.pdf?sequence=1].

Baker, J. et L. Vasseur (2021). *Inclusion, diversité, équité et accessibilité (IDEA) : pratiques exemplaires à l'intention des chercheurs*, [Fichier PDF], Commission canadienne pour l'UNESCO, Ottawa, Canada, 11 p. [https://frq.gouv.qc.ca/app/uploads/2022/03/guideidea.pdf].

Boisard-Castelluccia, S., et D. van Hoorebeke (2010). Le management de la diversité des équipes par la contagion émotionnelle, au cœur de la performance de groupe ? *Management & Avenir*, 38(8), 240-256. https://doi.org/10.3917/mav.038.0240.

St-Cyr Bouchard, M. et J. Saint-Charles (2018). La communication et le succès des équipes interdisciplinaires, *Communiquer. Revue de communication sociale et publique*, 23, 21-38. https://doi.org/10.4000/communiquer.2917.

Bouhedi, M.-C. (2017). Les pratiques de partage des connaissances d'une unité de recherche pluridisciplinaire en interne et externe. *Communication & management*, 14(1), 71-88. https://doi.org/10.3917/comma.141.0071.

Cassier, M. (1998). Le partage des connaissances dans les réseaux scientifiques : l'invention de règles de « bonne conduite » par les chercheurs. *Revue Française de Sociologie*, 39(4), 701-720. https://doi.org/10.2307/3323007.

Chaire pour les femmes en sciences et en génie. (s. d.). *Portrait de mon milieu : Équité, diversité et inclusion*, [Fichier PDF], 14 p. [https://cfsg.espaceweb.usherbrooke.ca/formation-en-equite-diversite-et-inclusion/].

Chaire pour les femmes en sciences et en génie au Québec et université de Sherbrooke (s. d.). *Guide pour repérer les défis reliés à l'équité, la diversité et l'inclusion vécus par les membres d'une équipe de recherche*, [Fichier PDF]. 24 p. [https://cfsg.espaceweb.usherbrooke.ca/download/5183/].

Chaire pour les femmes en sciences et en génie au Québec et université de Sherbrooke (s.d.). *Inclusion des membres de l'équipe*, [Feuille d'information PDF]. 5 p.

Chédotel, F. (2004). Avoir le sentiment de faire partie d'une équipe : de l'identification à la coopération. *M@n@gement*, 7(3), 161-193. https://doi.org/10.3917/mana.073.0161.

Chrétien, L. et I. Létourneau (2010). La conciliation travail-famille : au-delà des mesures à offrir, une culture à mettre en place. *Gestion*, 35(3), 53-61. https://doi.org/10.3917/riges.353.0053.

CIRRELT (s.d.). *Politique du CIRRELT en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI)*. [Fichier PDF]. 10 p. [https://cirrelt.ca/userfiles/image/politique%20edi%20-%20cirrelt.pdf].

CRISPESH et ROSEPH, (2021). *Incluvis—Vers des pratiques inclusives en employabilité des personnes en situation de handicap*, [Fichier PDF], CRISPESH et ROSEPH, 29 p. [https://crispesh.ca/app/uploads/2022/02/Incluvis_OUTIL_2022-1.pdf].

CSSSPNQL, UQAT, UQO, et Réseau DIALOG, (2021). *Éthique, respect, équité, réciprocité, collaboration et culture*. (3e édition). [Fichier PDF], Commission de la santé et des services sociaux du Québec et du Labrador, Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, Université du Québec en Outaouais et Réseau DIALOG, 416 p. [https://reseaudialog.ca/wp-content/uploads/2022/02/Boite_Outils_Principe_Recherche_Contexte_Autochtone_2021.pdf].

Girier, D., Lamouri, J., et B. Pulido, (2020). *Biais inconscients et recrutement*, [Vidéo en ligne], Canada, IVADO, Université de Montréal, OBVIA et RIQEDI, 8 minutes 2 secondes.

Girier, D., Lamouri, J., et B. Pulido, (s. d.). *Biais inconscients et recrutement*, [Fichier PDF], 12 p. [https://reseaucct.ca/medias/documents/Feuillet_recrutement-UdeM-IVADO-OBVIA-RQEDI.pdf].

Gréselle-Zaïbet, O. (2019). Mobiliser l'intelligence collective des équipes au travail : Un levier d'innovation agile pour transformer durablement les organisations. *Innovations*, 58(1), 219-241. <https://doi.org/10.3917/inno.058.0219>.

IRIPI (2019), *Les angles morts de la gestion de la diversité : A-t-on le bon réflexe ?* sous la direction de Habib El-Hage, Montréal, Les cahiers de l'IRIPI, 2020, 70 p.

Kapila, S et R. Moher (1995). Trans-disciplinarité - Principes de la recherche Interdisciplinaire. *Centre de recherches pour le développement international, groupe des politiques et de la planification*, CRDI, Ottawa, ON, Canada, 19 p. <https://idl-bnc-idrc.dspacedirect.org/server/api/core/bitstreams/b130b60b-0a06-4671-ad27-9ed7b826604c/content>.

Katambwe, J. M. (2005). Le nouveau chercheur : Entre anticipation et intégration dans le métier de la recherche : the new researcher: between anticipation and integration into the research profession. *Revue francophone de la déficience intellectuelle*, vol. 16, Actes du Colloque Recherche-Défi), 56-59. [<https://rfdi.org/index.php/1/article/view/441/424>].

Konnikov, A., Rets, I., and K. D. Hugues, (2023). *How to manage a major interdisciplinary research project in 4 steps*, [Article de blog], LSE Impact Blog. [<https://blogs.lse.ac.uk/impactofsocialsciences/2023/04/13/how-to-manage-a-majorinterdisciplinary-research-project-in-4-steps/>].

Krishnan, A. (2009). *Five Strategies for Practising Interdisciplinarity*. ESRC National Centre for Research Methods, NCRM Working Paper Series (02/ 09), 1-11. [<https://eprints.ncrm.ac.uk/id/eprint/782>].

Larochelle-Audet, J., Magnan, M.-O., Potvin, M., Doré, E., Amboulé-Abath, A., Gélinas Proulx, A., Howard, P. S. S., et L.-A. St-Vincent (2019). *Synthèse du rapport « Les compétences des directions en matière d'équité et de diversité : pistes pour les cadres de référence et la formation »*, Groupe de travail sur les compétences et la formation des directions en matière d'équité et de diversité. Observatoire sur la formation à la diversité et l'équité, 21 p. [https://crires.ulaval.ca/full-text/groupe-directions_rapport_synthese_juin2019.pdf].

Lélé, S. and R. B. Norgaard (2005). Practicing Interdisciplinarity. *BioScience*, 55(11), 967-975. [https://doi.org/10.1641/0006-3568\(2005\)055\[0967:PI\]2.0.CO;2](https://doi.org/10.1641/0006-3568(2005)055[0967:PI]2.0.CO;2).

Louzir-Ben Hassine, A. et L. Lakhel (2018). Diversité culturelle nationale-performance de l'équipe : Une articulation à double sens. *Management & Avenir*, 102(4), 89-105. <https://doi.org/10.3917/mav.102.0089>.

Markova, D. and A. McArthur (2015). Collaborative Intelligence: thinking with people who think differently. *Spiegel & Grau, New York*, 384 p.

Mazzocchi, F. (2019). Scientific research across and beyond disciplines. *EMBO Reports*, 20(6), e47682. <https://doi.org/10.15252/embr.201947682>.

Prud'homme, J. et Y. Gingras (2015). Les collaborations interdisciplinaires : raisons et obstacles. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 210(5), 40-49. <https://doi.org/10.3917/arss.210.0040>.

Randstad Canada. *Guide : Comment Bâtir Une Équipe Diversifiée Et Inclusive*. [En ligne]. 2024. [<https://www.randstad.ca/fr/employeurs/tendances-employeur/gestion-des-talents/comment-batir-une-equipe-diversifiee-et-inclusive/>]. (Consulté le 15 juin 2024).

Ravon, B. (2012). Refaire parler le métier. Le travail d'équipe pluridisciplinaire : réflexivité, controverses, accordage. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 14(2), 97-111. <https://doi.org/10.3917/nrp.014.0097>.

- Roper, L. (2021). Encouraging interdisciplinary collaboration: a study of enablers and inhibitors across silos in higher education. *Interdisciplinary Journal of Partnership Studies*, 8(1), Article 6. <https://doi.org/10.24926/ijps.v8i1.3687>.
- Saba, T. (2019). *Gestion de la diversité, de l'équité et de l'inclusion (GÉDI) : Remettre les pendules à l'heure*. Revue RH, 22(3). [<https://carrefourrh.org/ressources/revue-rh/volume-22-no-3/gestion-diversite-equite-inclusion-gedi>]. (Consulté le 17 mars 2023).
- Semache, S. (2006). La diversité au cœur des équipes : Quels enjeux ? Quelles méthodes de management ? Quelle place pour le management intermédiaire ? *Management & Avenir*, 4(10), 199-211. <https://doi.org/10.3917/mav.010.0199>.
- SHAPE-ID, (2021). *Reflective tool — beginning collaboration*, [Fichier PDF], SHAPE-ID Toolkit, [<https://www.shapeidtoolkit.eu/wp-content/uploads/2021/02/Reflective-Tool-Beginning-Collaboration.pdf>].
- SHAPE-ID, (2021). *Reflective tool — considering collaboration*, [Fichier PDF], SHAPE-ID Toolkit, [<https://www.shapeidtoolkit.eu/wp-content/uploads/2021/03/Reflective-Tool-Considering-Collaboration.pdf>].
- SHAPE-ID, (2021). *Reflective tool — funding inter- or transdisciplinary research*, [Fichier PDF], SHAPE-ID Toolkit, [<https://www.shapeidtoolkit.eu/wpcontent/uploads/2021/02/Reflective-Tool-Funding.pdf>].
- Tremblay, S. (2019). Gestion d'une équipe diversifiée : 4 bonnes pratiques, Genium360. [En ligne] 1 juin 2019. [<https://blogue.genium360.ca/article/professionnel/gestion-dune-equipe-diversifiee-4-bonnes-pratiques/>]. (Consulté le 17 mars 2023).
- Université de Sherbrooke, (2020). *Recension des bonnes pratiques d'équité, diversité et inclusion en recherche*, [Fichier PDF], 30 p. [https://www.usherbrooke.ca/saric/fileadmin/sites/saric/documents/7-coffre-outils/Recension_bonnes_pratiques.pdf].
- Université de Sherbrooke, (s.d.). *La gestion d'une équipe de recherche diversifiée*, [Fichier PDF], 5 p. [https://www.usherbrooke.ca/saric/fileadmin/sites/saric/documents/7-coffre-outils/Gestion_equipe.pdf].
- Université de Sherbrooke, (s.d.). *L'inclusion au sein d'une équipe*, [Fichier PDF], 3 p. [<https://www.usherbrooke.ca/saric/fileadmin/sites/saric/documents/7-coffre-outils/Inclusion.pdf>].
- Vinkenburg, C. J., Ossenkop, C., and H. Schiffbaenker (2021). Selling science: optimizing the research funding evaluation and decision process. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 41(9), 1-14. [<https://doi.org/10.1108/EDI-01-2021-0028>].

BONNES PRATIQUES ET
AMÉLIORATION DE L'EDI
DANS LE TRAVAIL EN ÉQUIPE

