



État de l'inclusion,  
de la diversité, de  
l'équité et de  
l'accessibilité (IDÉA)  
dans le secteur des sciences  
de la vie au Canada

JUILLET 2023



# REMERCIEMENTS

L'étude et le rapport présentés ici ont été produits grâce au soutien et aux conseils de nombreux intervenants œuvrant tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du secteur des sciences de la vie. Nous souhaitons remercier en particulier :

- Les personnes ayant participé aux sondages et aux groupes de discussion — et avant tout, les membres des groupes en quête d'équité qui ont généreusement partagé avec nous leurs points de vue et expériences pour nous aider à mieux comprendre l'état de l'IDÉA dans le secteur des sciences de la vie au Canada;
- Pfizer Canada et adMare BioInnovations, pour le financement de l'étude, ainsi que Gillian Kennedy, Michael Stamper et Ranjita Banerjee de Pfizer Canada et Dre Christine Allen d'adMare BioInnovations, pour leur soutien et leurs conseils dans la l'élaboration du plan de l'étude et la révision du présent rapport;
- Dr Jason Field, Brian Craig et Lotanna lfeobu de Life Sciences Ontario, pour leur soutien et leurs conseils dans la l'élaboration du plan de l'étude, la distribution du sondage et la révision du présent rapport;
- Dr Ryan Wiley, Dre Anne Mullin, Dre Natasha Malik, Dre Meghan Wright, Dr Michael Pryszlak, Dre Ruby Sambhi et Seth Kadish de Shift Health, pour l'élaboration du plan de l'étude et du sondage, l'animation des groupes de discussion, l'analyse des résultats et la rédaction du rapport;
- Dr Mohamed Elmi du Diversity Institute, Rob Henderson de BioTalent Canada et Sharon Nyangweso de QuakeLab, pour leur partage des pratiques exemplaires dans la conception de sondages inclusifs et accessibles;
- Dr Mahadeo Sukhai de l'Institut national canadien pour les aveugles (INCA), pour le partage des pratiques exemplaires dans la conception de sondages inclusifs et accessibles et pour l'animation des groupes de discussion;
- Farah Bendahmane de Montréal inVivo et Martin Thame de Shift Health, pour leur soutien à l'animation des groupes de discussion.

Le présent rapport a été reformaté de façon à inclure des couleurs contrastées, du texte de remplacement pour décrire les images et la possibilité d'être consulté avec une technologie adaptée.



# RÉSUMÉ

## PRÉAMBULE

L'intégration de l'inclusion, de la diversité, de l'équité et de l'accessibilité (IDÉA) dans le secteur des sciences de la vie du Canada améliorera le rendement organisationnel, aidera le Canada à accélérer la croissance et l'innovation et créera un secteur où chacun et chacune pourra avoir sa place, contribuer et s'épanouir. Alors que de nombreuses organisations ont commencé à prendre des mesures en vue d'intégrer l'IDÉA à leur culture et à leurs pratiques, nous n'avons toujours pas un portrait clair de ce qui se fait à cet égard dans le domaine des sciences de la vie, ni des obstacles qui nuisent à cette intégration et des meilleures possibilités pour susciter un changement significatif. Pour combler cette lacune, un sondage a été mené et des groupes de discussion ont été organisés avec des intervenants du secteur des sciences de la vie de l'ensemble du Canada. Le présent rapport résume nos observations ainsi que les actions prioritaires à mettre en œuvre dans notre secteur pour améliorer l'IDÉA et réaliser le plein potentiel d'innovation du bassin de talents diversifiés du Canada.

Nous espérons que les observations et les recommandations présentées dans ce rapport feront progresser une approche communautaire de l'intégration de l'inclusion, de la diversité, de l'équité et de l'accessibilité dans le secteur des sciences de la vie et nous permettront ainsi de libérer le plein potentiel d'innovation du bassin de talents diversifiés du Canada et de construire un écosystème où chacun et chacune pourra avoir sa place, contribuer et s'épanouir.

## PRINCIPAUX

Notre sondage national et les discussions que nous avons eues avec les groupes axés sur l'identité nous ont permis de cerner des domaines où le secteur des sciences de la vie a réalisé des progrès sur le plan de l'IDÉA et d'autres domaines où des obstacles, des difficultés et des lacunes freinent notre démarche. Ces observations mettent en évidence une occasion à saisir immédiatement par les organisations pour donner la priorité aux initiatives en matière d'IDÉA dans les domaines suivants :

- **DÉVELOPPEMENT DES TALENTS**  
Promouvoir des approches inclusives et équitables de recrutement, de la formation et de la gestion du rendement pour toutes les personnes qui étudient ou qui mènent une carrière dans le secteur des sciences de la vie.
- **COMMUNAUTÉ ET CULTURE**  
Renforcer le sentiment d'appartenance de tous les employés et employées en s'attaquant à la tâche complexe et difficile de favoriser les relations humaines et de bâtir une communauté.
- **CONNAISSANCES**  
Améliorer la compréhension et l'évaluation du besoin d'initiatives en matière d'IDÉA et des bienfaits de ces activités dans l'ensemble du personnel, et se tenir au courant des besoins et des progrès organisationnels sur le plan de l'IDÉA.
- **LEADERSHIP**  
Catalyser le progrès sur le plan de l'IDÉA en formant des équipes de leadership diversifiées et compétentes en matière d'IDÉA qui seront responsables du respect des engagements à cet égard.

# RECOMMANDATIONS

## Développement des talents

1. **S'assurer que les offres d'emploi sont rédigées dans un langage inclusif** et se concentrent sur les aptitudes et les compétences requises pour le poste annoncé.
2. **Former des comités d'embauche diversifiés** dont les membres auront reçu une formation sur les pratiques d'embauche équitables (p. ex., s'assurer que les listes de candidats présélectionnés sont diversifiées, évaluer les candidats de façon objective).
3. **S'assurer que toutes les contributions à une organisation sont évaluées et récompensées** sur la base d'évaluations du rendement impartiales.

## Communauté et culture

1. **Soutenir la participation du personnel aux groupes de ressources composés d'employés et d'employées**, en offrant à leurs membres du temps, du soutien financier ou d'autres ressources; faire connaître les initiatives menées à l'extérieur de l'entreprise, telles que les groupes d'affinités (p. ex., le Réseau Canadien des Scientifiques Noirs).
2. **Créer des programmes officiels de mentorat et d'encadrement destinés aux employés et employées**, offrir à toutes les personnes qui agissent comme mentors de la formation visant à développer des aptitudes de mentorat inclusives (c.-à-d. sur les façons d'adapter les discussions et de soutenir les besoins des mentorés) et mettre les personnes en lien avec des programmes externes de mentorat (p. ex., Impact Mentoring) si les ressources internes de mentorat n'existent pas.
3. **S'assurer que le travail des personnes qui soutiennent, planifient et dirigent les initiatives en matière d'IDÉA** est reconnu et/ou rémunéré.

## Connaissances

1. **Exiger que tous les employés et employées suivent une formation sur l'IDÉA** pendant leur processus d'intégration et offrir régulièrement (p. ex., une fois par année) des modules de formation sur l'IDÉA pour mettre le personnel à jour sur le soutien et les ressources disponibles (p. ex., groupes de ressources composés d'employés et employées, programmes de mentorat).
2. **Recueillir des commentaires sur les initiatives en matière d'IDÉA et rendre compte des progrès dans ce domaine** tant à l'intérieur des organisations qu'au public.
3. **Recueillir et communiquer les données** sur la représentation à chaque échelon de l'organisation (et comparativement à l'ensemble de la main-d'œuvre), sur le degré de satisfaction / d'engagement du personnel, sur l'équité salariale et sur les progrès relatifs aux objectifs et à la stratégie en matière d'IDÉA.

## Leadership

1. **Intégrer l'IDÉA à la stratégie de l'entreprise** ou élaborer une stratégie distincte de l'IDÉA en lien avec la stratégie de l'entreprise.
2. **Tenir les dirigeants responsables de l'IDÉA** en incorporant des paramètres de l'IDÉA dans la gestion du rendement et en donnant aux conseils d'administration ou aux comités de surveillance le mandat de contrôler et de soutenir le progrès vers l'IDÉA.
3. **Offrir aux dirigeants et dirigeantes une formation continue en matière d'IDÉA** qui inclurait les nouvelles pratiques exemplaires dans ce domaine ainsi que les problèmes et sujets pertinents pour certains groupes en quête d'équité.

## OCCASIONS À SAISIR PAR L'ENSEMBLE DU SECTEUR

Notre étude a également mis au jour et validé plusieurs initiatives communautaires ayant un fort potentiel de se propager et d'avoir une grande portée dans notre secteur.

1. **Formuler, documenter et diffuser les arguments en faveur de l'IDÉA**—En assurant l'accès à toutes les sources qui fournissent une analyse de rentabilité claire et convaincante de la priorisation de l'IDÉA dans notre secteur, nous pouvons aider les organisations à susciter l'adhésion aux initiatives en matière d'IDÉA. Les leaders de l'IDÉA dans le secteur peuvent se rassembler afin d'élaborer les arguments en faveur de l'IDÉA — notamment son potentiel de favoriser l'innovation, la rétention des talents ainsi que l'engagement et la productivité du personnel — et de faire connaître ces arguments grâce à un discours et à des rapports continus. De telles ressources, rendues largement accessibles, peuvent aider à catalyser la compréhension et le changement.
2. **Créer et partager une bibliothèque d'outils et de modèles en matière d'IDÉA**—De nombreuses organisations disposant de peu de temps et d'expertise interne bénéficieraient d'un accès à une bibliothèque de ressources (p. ex., méthodes inclusives d'embauche, de gestion du rendement et de mentorat, politiques en matière d'IDÉA, données démographiques de l'entreprise et sondages sur l'engagement du personnel). Les leaders de l'IDÉA dans le secteur des sciences de la vie — et ailleurs — peuvent se réunir afin de rassembler ces outils, modèles et sources d'information essentiels et de les rendre accessibles.



3. **Créer une communauté de pratique de l'IDÉA pour les leaders**—L'intégration de l'IDÉA dans une organisation est toujours un cheminement marqué par des succès, des difficultés et de nombreuses questions. La mise en place d'espaces sûrs permettant aux leaders de l'IDÉA des organisations de se rencontrer et de se soutenir mutuellement dans ce cheminement pourra accélérer la diffusion des connaissances, renforcer la résilience et soutenir les progrès.

# INTRODUCTION

**L'ambition du Canada d'accélérer la croissance et l'innovation dans le secteur des sciences de la vie repose sur notre capacité d'attirer et de retenir les gens de talent.**

De la mise au point de médicaments et de vaccins aux fermes intelligentes et à la viabilité des récoltes, le secteur canadien des sciences de la vie a une longue histoire de retombées qui améliorent la vie à l'échelle mondiale. Malgré ces succès et bien d'autres, nous savons que le secteur des sciences de la vie n'a pas encore atteint son plein potentiel. Nous devons trouver des façons de continuer à croître et à innover afin de devenir de plus en plus compétitifs à l'échelle mondiale. À cet égard, les gouvernements fédéral et provinciaux ont établi des priorités en vue de créer des écosystèmes d'innovation au sein desquels l'industrie, le milieu universitaire et d'autres acteurs de l'innovation pourront collaborer pour développer les talents, mener des recherches transformatrices et attirer les investissements (fig. 1)<sup>1,2,3,4</sup>.

**L'engagement à l'égard de la diversité et de l'inclusion est essentiel pour rendre notre secteur plus innovant et opérant.**

Non seulement l'intégration de l'IDÉA dans les organisations du secteur des sciences de la vie est-elle la bonne chose à faire, c'est aussi un moyen très efficace de stimuler la créativité et l'innovation au sein des équipes<sup>5,6</sup> et d'améliorer le rendement organisationnel par l'attrait et la rétention des talents, le renforcement de l'engagement et l'augmentation de la productivité<sup>7</sup>. De plus, les innovations émergeant du secteur des sciences de la vie, qui visent à bénéficier à toute l'humanité, ne pourront avoir de telles retombées que lorsqu'elles seront portées par une diversité de voix, d'expériences et de points de vue.

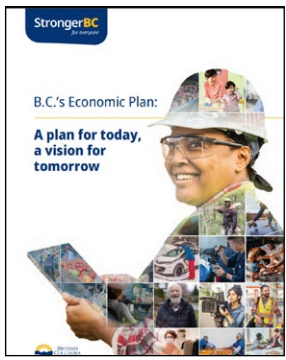
**Figure 1. Le Canada cherche à stimuler la croissance et les retombées du secteur des sciences de la vie**



Government of Canada



Innovation, Science and Economic Development Canada



BRITISH COLUMBIA



Ontario



Québec

## **Notre secteur n'exploite pas encore le plein potentiel de la main-d'œuvre vaste et diversifiée du Canada.**

La diversité pourrait être l'avantage concurrentiel du Canada, mais notre secteur ne reflète pas encore le marché du travail canadien en ce qui a trait à la représentation des femmes, des minorités visibles, des personnes handicapées et des Autochtones<sup>8</sup>. Les données sur la diversité des dirigeants au sein du secteur canadien des sciences de la vie sont rares et il existe des lacunes dans les données concernant certains groupes méritant l'équité (par exemple, les personnes neurodiverses, les personnes trans). Nous savons qu'environ seulement 10 % des postes au sein des conseils d'administration sont occupés par des personnes de couleur, autochtones ou handicapées<sup>9</sup>. De plus, malgré les progrès réalisés dans certains milieux, on ne sait que peu de choses sur ce qui se fait pour intégrer l'IDÉA dans nos lieux de travail et sur les résultats obtenus. En comprenant mieux l'état de l'IDÉA dans le secteur des sciences de la vie, nous serons en mesure d'élaborer et de mettre en œuvre les bonnes stratégies pour bâtir un avenir plus inclusif et innovateur, et aussi de déterminer où les approches communautaires nous permettront d'accélérer et d'étendre les progrès en matière d'IDÉA.

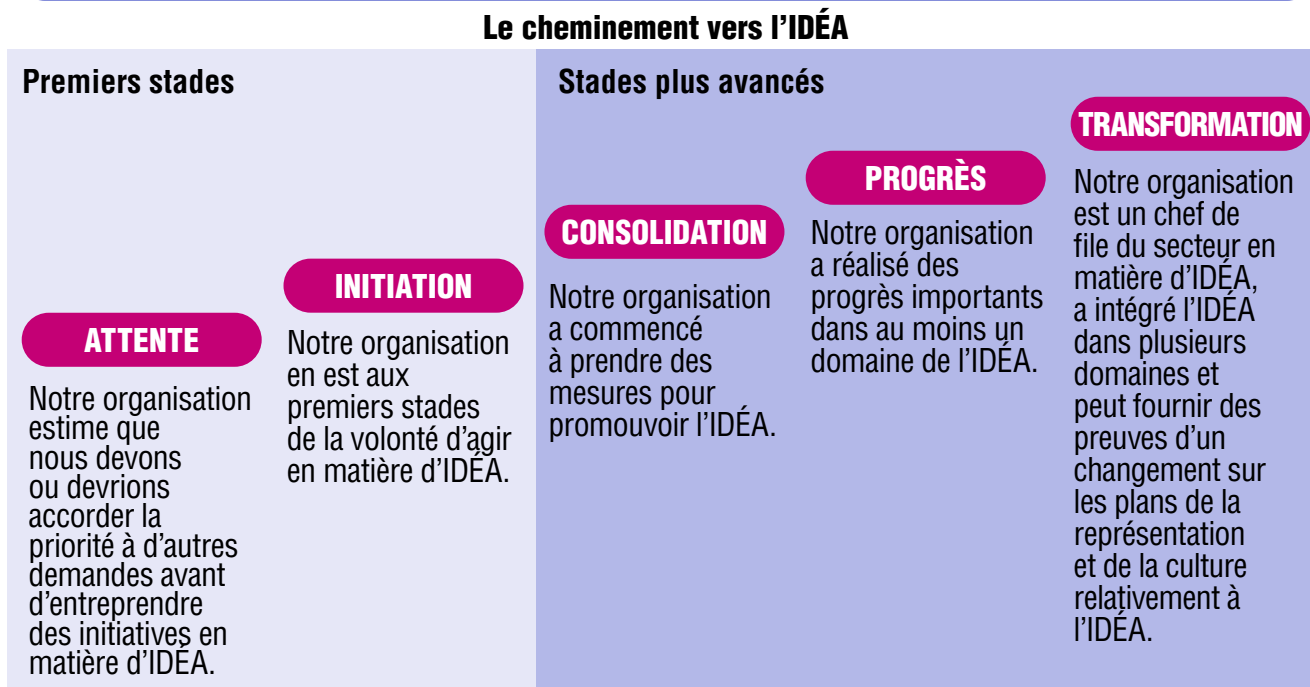
**Avec le soutien de Pfizer et d'adMare BioInnovations, Shift Health et Life Sciences Ontario ont réalisé une étude afin d'évaluer l'état de l'IDÉA dans le secteur des sciences de la vie au Canada.**

Afin d'avoir un portrait plus clair de l'état de l'IDÉA dans le secteur des sciences de la vie au Canada, nous avons mené un sondage dans les organisations du réseau de Life Sciences Ontario (LSO). Soixante-deux (62) organisations ont répondu à ce sondage et fourni une auto-évaluation de leurs progrès en matière d'IDÉA réalisée à l'aide d'un cadre inspiré du Programme

de reconnaissance Dimensions<sup>10</sup> (fig. 2A). On a demandé aux répondants des organisations ayant accompli le plus de progrès en matière d'IDÉA (stades plus avancés; fig. 2B) de fournir des détails sur leurs progrès dans neuf dimensions (fig. 3); les résultats du sondage présentés ici proviennent majoritairement d'organisations arrivées aux stades les plus avancés du cheminement vers l'IDÉA. Nous rapportons également des observations recueillies lors des groupes de discussion auxquels ont participé des dirigeants et dirigeantes d'organisations (17), des spécialistes du renforcement des capacités (10) et des membres de groupes en quête d'équité (p. ex., les peuples autochtones, les personnes noires, les personnes de couleur, les personnes neurodiverses ou handicapées) ou des étudiants et étudiantes en sciences de la vie (32) provenant de l'ensemble du Canada. Avec le soutien de Montréal InVivo, des consultations ont été menées auprès d'intervenants de partout au Québec.

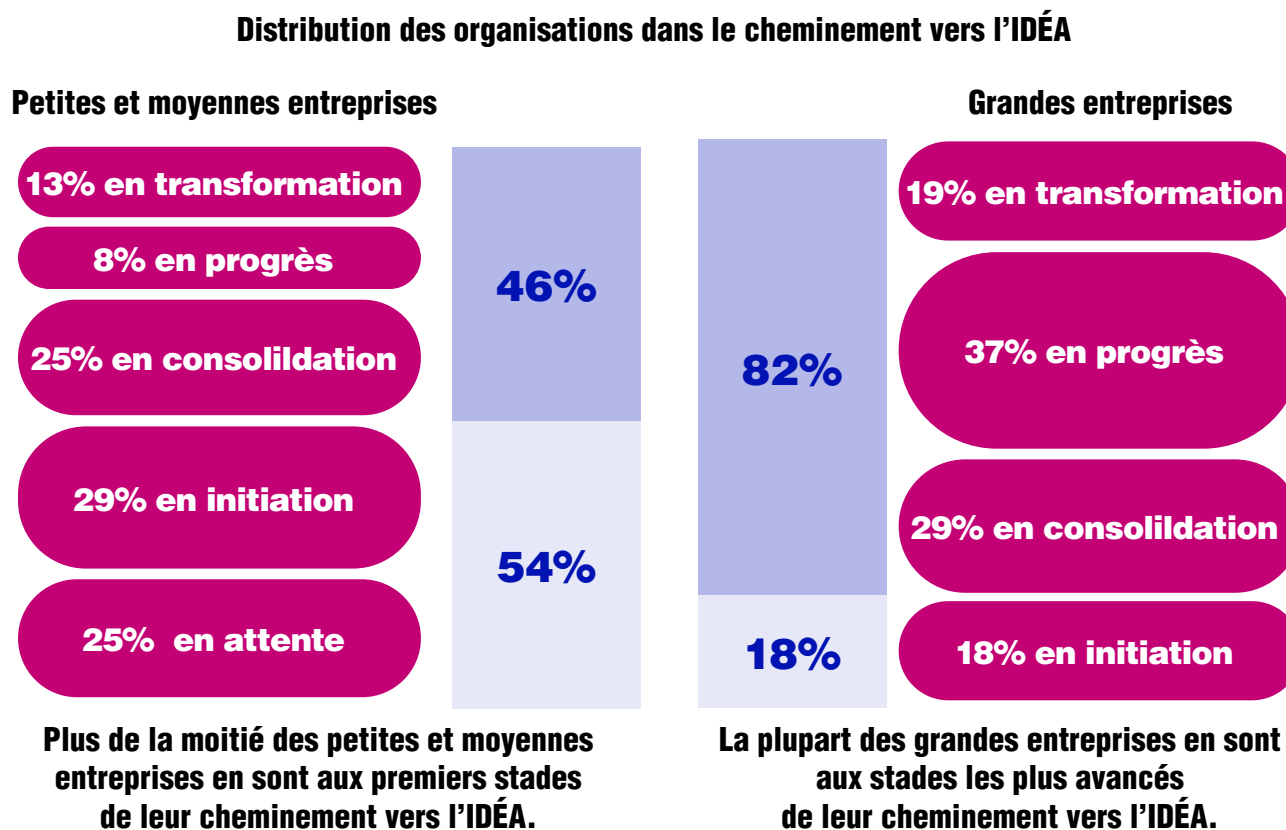


**Figure 2A. Cadre d'évaluation du cheminement vers l'IDÉA**



Les répondants au sondage ont auto-évalué le degré d'avancement de leur organisation dans ses actions relatives à l'IDÉA en utilisant le Cadre d'évaluation du cheminement vers l'IDÉA. Le cadre présenté ci-dessus est inspiré du « Programme de reconnaissance Dimensions »<sup>10</sup>

**Figure 2B. Stades du cheminement vers l'IDÉA dans les petites, moyennes et grandes entreprises**





**Figure 3. Dimensions évaluées par le sondage sur l'IDÉA**

<b>Politiques en milieu de travail</b>	Des politiques en milieu de travail officielles sont en place pour promouvoir l'IDÉA au sein de l'organisation.
<b>Élimination des obstacles à l'IDÉA</b>	Des politiques et des pratiques sont en place pour cerner les obstacles potentiels et promouvoir l'accessibilité.
<b>Suivi de l'état de l'IDÉA</b>	Des données concernant les progrès et le rendement en matière d'IDÉA sont recueillies pour éclairer les décisions relatives à l'amélioration de l'IDÉA au sein de notre organisation ou de notre communauté.
<b>Recrutement</b>	L'IDÉA est intégrée dans les politiques et les pratiques de recrutement.
<b>Gestion du rendement</b>	L'IDÉA est intégrée dans les politiques et les pratiques de gestion du rendement.
<b>Formation et perfectionnement professionnel</b>	De la formation et un programme de perfectionnement professionnel officiels, y compris une formation concernant l'IDÉA, sont accessibles à tout le personnel.
<b>Leadership et gouvernance</b>	Les objectifs en matière d'IDÉA sont pris en considération dans la formation de l'équipe de leadership et du conseil d'administration et dans l'évaluation des aptitudes de leurs membres.
<b>Chaîne de valeur</b>	Le recrutement des fournisseurs, des développeurs de produits, des concepteurs de programme et autres fournisseurs de services est soumis à un processus tenant compte de l'IDÉA.
<b>Engagement communautaire</b>	Des efforts de communication et des activités philanthropiques ciblent les membres des groupes en quête d'équité.

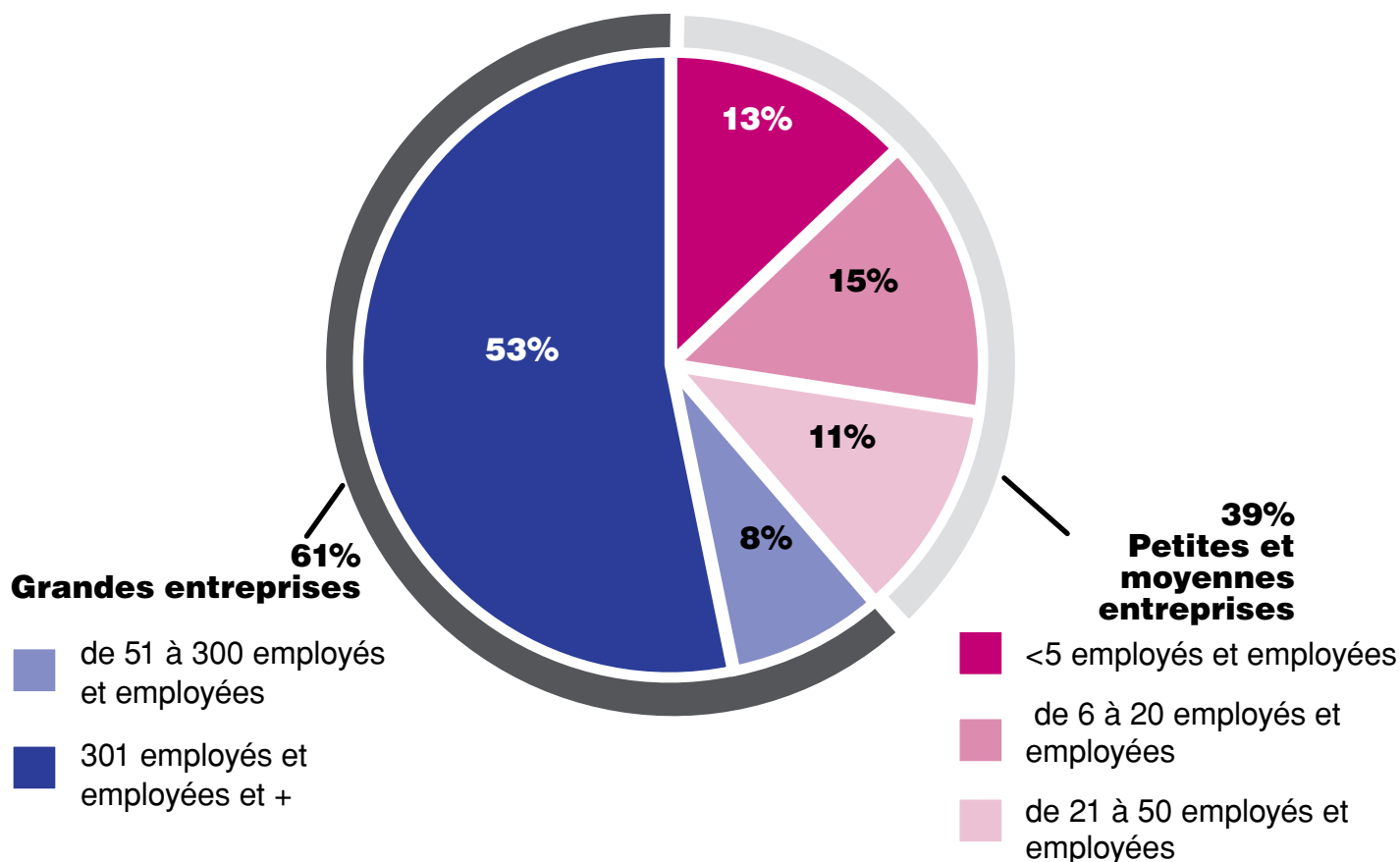
Les résultats du sondage fournis dans le présent rapport reflètent la réalité d'organisations de divers sous-secteurs et territoires qui sont en activité depuis des années. Cependant, la taille de l'échantillon ne permettait pas de faire des comparaisons significatives entre toutes ces catégories. Plus de la moitié des répondants au sondage provenaient d'organisations de plus de 50 employés et employées, même si nous savons que ces entreprises comptent pour moins de 20 % du secteur et pour environ 30 % des membres de Life Sciences Ontario (fig. 4).

Nous reconnaissons que l'expérience de chaque personne en matière d'équité, d'inclusion et d'accessibilité

est unique et importante. Un ensemble diversifié d'intervenants a participé aux groupes de discussion, mais toutes les expériences et tous les points de vue n'ont pas pu être pris en compte dans la présente étude. Bien que nous ayons été honorés d'entendre les points de vue et les expériences de personnes autochtones travaillant dans notre secteur, nous reconnaissons le besoin d'une approche parallèle délibérée pour que des personnes autochtones participent à nos prochaines études. Nous tâcherons dans nos futurs rapports de mieux intégrer les points de vue de ces personnes et des membres d'autres groupes en quête d'équité, mais entre-temps le présent rapport doit être consulté en gardant à l'esprit ces considérations.

**Figure 4. Répartition des répondants au sondage selon la taille des organisations**

La majorité des réponses au sondage provenaient de grandes organisations; la moitié provenaient d'entreprises de plus de 300 employés et employées.



## PRINCIPALES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

Les résultats du sondage et des groupes de discussion nous ont permis de cerner des domaines dans lesquels le secteur des sciences de la vie a fait des progrès sur le plan de l'IDÉA, et d'autres domaines où des obstacles, des difficultés et des lacunes freinent notre démarche. Ces observations mettent en évidence une occasion à saisir immédiatement par les organisations pour donner la priorité aux initiatives en matière d'IDÉA dans les domaines suivants :

### 1. Développement des talents.

Promouvoir des approches inclusives et équitables du recrutement, de la formation et de la gestion du rendement pour toutes les personnes qui étudient ou qui mènent une carrière dans le secteur des sciences de la vie.

### 2. Communauté et culture.

Renforcer le sentiment d'appartenance de tous les employés et employées en s'attaquant à la tâche complexe et difficile de favoriser les relations humaines et de bâtir une communauté.

### 3. Connaissances.

Améliorer la compréhension et l'évaluation du besoin d'initiatives en matière d'IDÉA et des bienfaits de ces activités dans l'ensemble du personnel, et se tenir au courant des besoins et des progrès organisationnels sur le plan de l'IDÉA.

### 4. Leadership.

Catalyser le progrès sur le plan de l'IDÉA en formant des équipes de leadership diversifiées et compétentes en matière d'IDÉA, qui seront responsables du respect des engagements à cet égard.



# DÉVELOPPEMENT DES TALENTS

Les pratiques inclusives dans le développement des talents nous aideront à créer et à maintenir une main-d'œuvre diversifiée dans notre secteur. Pour ce faire, nous devons soutenir les personnes issues de la diversité à tous les stades de leur éducation et du déroulement de leur carrière grâce à un recrutement inclusif, au perfectionnement des connaissances et des compétences et à une gestion du rendement équitable<sup>11</sup>. Les approches inclusives du développement des talents nous permettront d'attirer, de perfectionner et de retenir les gens de talent, qui sont tous essentiels à l'établissement des fondements de notre croissance et de nos retombées futures.

## Ce que nous avons découvert

**Alors que dans les organisations de toutes tailles, l'IDÉA a été une grande priorité dans le recrutement, il y a encore de la place à l'amélioration des processus.**

Un développement des talents inclusif commence par l'adoption délibérée de pratiques de recrutement telles que des offres d'emploi rédigées dans un langage inclusif (p. ex., n'énumérer que les compétences et aptitudes requises pour le poste annoncé, inclure l'énoncé de l'organisation en matière d'IDÉA) et la mise en place d'équipes de recrutement diversifiées qui connaissent les pratiques exemplaires en matière d'IDÉA dans l'embauche. La plupart des organisations — petites et moyennes ou grandes — affichent publiquement leurs offres d'emploi, ce qui permet d'offrir ces occasions de carrière à un large bassin de candidats et candidates. Comparativement aux petites et moyennes entreprises, il est plus probable que les grandes entreprises incluent un

énoncé en matière d'IDÉA dans leurs offres d'emploi, mais aussi qu'elles transmettent des préjugés inconscients dans la formation des membres des équipes qui participent au recrutement (p. ex., examen des CV, entrevues). Bien que des mesures aient été prises par des organisations de toutes tailles pour rendre le recrutement plus inclusif, les dirigeants de l'ensemble du Canada reconnaissent la nécessité de poursuivre les efforts à cet égard et continuent de considérer cet aspect comme hautement prioritaire pour les années à venir (fig. 5).



*« Des entreprises s'engagent résolument à remédier aux problèmes d'IDÉA dans le recrutement... »*

*Mais il reste tellement de travail à faire dans notre organisation pour changer nos processus et équiper nos gestionnaires responsables de l'embauche des bons outils. »*

**Un dirigeant d'une grande entreprise**

**Des programmes équitables de gestion du rendement seront la clé pour retenir les talents issus de la diversité dans le secteur des sciences de la vie.**

Les systèmes de gestion du rendement qui reconnaissent, récompensent et encouragent toutes les façons dont le personnel peut contribuer à ajouter de la valeur à une organisation sont importants pour le perfectionnement et la rétention de la main-d'œuvre. Pour établir des systèmes équitables de gestion du rendement, les descriptions de postes et les cadres d'évaluation du rendement doivent prendre en compte toutes les façons dont un employé ou une employée peut contribuer à une organisation. La reconnaissance de toutes ces contributions — y compris en matière d'IDÉA — confirme l'importance des efforts fournis, améliore le degré de satisfaction du personnel et, au bout du compte, renforce la rétention des personnes qui contribuent le plus au succès d'une organisation. Les organisations du secteur des sciences de la vie ne considèrent pas l'amélioration de la gestion du rendement comme une priorité à court terme (fig. 5); par contre, pour ces mêmes organisations,

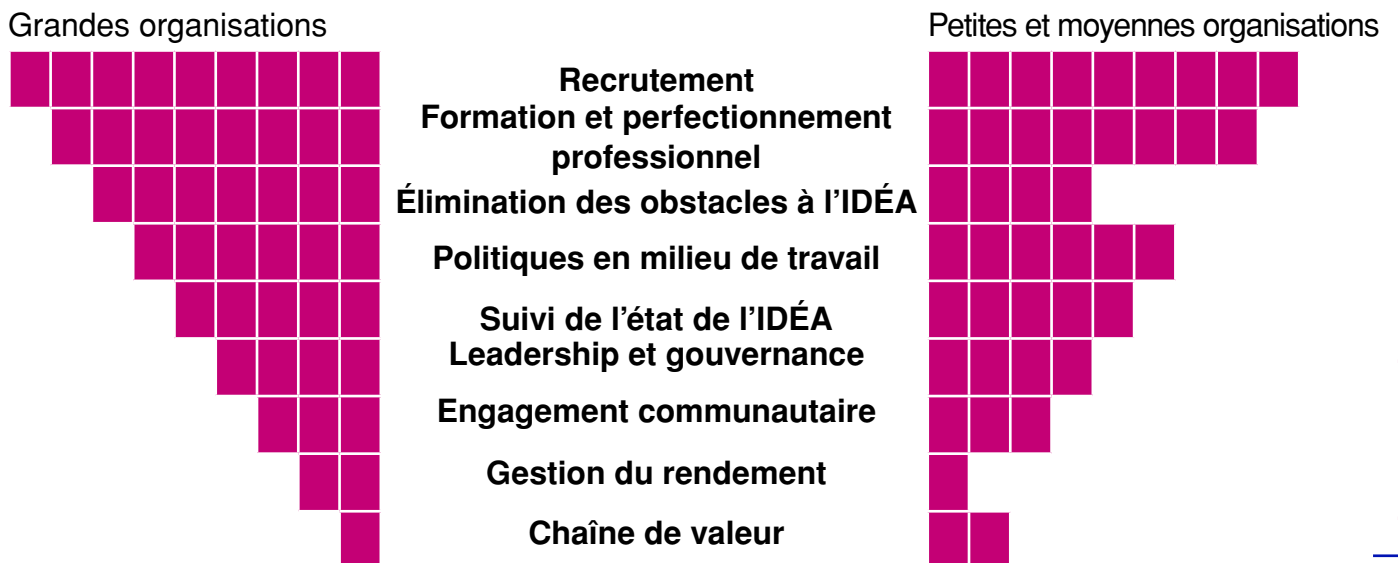
la réduction par attrition est une priorité en raison des coûts associés à l'embauche et à la formation des nouveaux talents. Si ces organisations aspirent à devenir plus équitables et à retenir les meilleurs talents, elles devraient rendre prioritaire l'amélioration des systèmes de gestion du rendement de façon à intégrer l'IDÉA et à réduire le plus possible les préjugés.

*« La rétention du personnel est un objectif central de notre entreprise, car chaque fois que nous devons recruter et former une nouvelle personne, cela entraîne des frais considérables. Nous voulons nous assurer que notre personnel se sent à l'aise dans notre entreprise — et qu'il le reste. »*

**Une dirigeante d'une petite et moyenne entreprise**

**Figure 5. Priorités à court terme en matière d'IDÉA dans le secteur des sciences de la vie**

**Dans lesquelles des dimensions de l'IDÉA énumérées ci-dessous votre organisation souhaiterait-elle faire des progrès dans l'année ou les 2 années qui suivent?**



Rectangles roses = fréquence de la réponse

## Renforcer la diversité des talents dans le secteur

**Les spécialistes du renforcement des capacités aident au développement de talents diversifiés et facilitent le lien avec les employeurs et les employeuses.**

Le renforcement des capacités est un processus qui consiste à développer et à renforcer les compétences, le flair, les habiletés, les processus et les ressources dont les organisations ont besoin pour survivre, s'adapter et prospérer dans un environnement en évolution<sup>12</sup>. Les spécialistes du renforcement des capacités jouent un rôle important dans le soutien aux personnes en recherche d'emploi issues de la diversité au début de leur carrière en sciences de la vie. Le programme Indigenous Student Achievement Pathways (ISAP) a mis en place des initiatives pour augmenter le ratio entre les instructeurs/institutrices et les étudiants/étudiantes et pour mettre les nouveaux étudiants et étudiantes en contact avec des mentors et des mentores dans les domaines des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques<sup>13</sup>. Ce programme a permis d'augmenter le nombre d'étudiants et d'étudiantes autochtones qui terminent leur programme de premier cycle à l'Université de Saskatchewan. La création de nouveaux programmes et le soutien aux programmes existants qui développent et accompagnent des talents issus de la

diversité dans le secteur des sciences de la vie au Canada dépendent grandement du financement et de la collaboration continus de la part des acteurs de ce milieu.



*« Avec les programmes de formation communautaires, l'écart de quatre ans dans la rétention des étudiants et étudiantes entre les Autochtones et les non-Autochtones a été réduit de moitié. »*

**Un spécialiste du renforcement des capacités**

## RECOMMANDATIONS

- S'assurer que les offres d'emploi sont rédigées dans un langage inclusif** et se concentrent sur les aptitudes et les compétences requises pour le poste annoncé.
- Former des comités d'embauche diversifiés** dont les membres auront reçu une formation sur les pratiques d'embauche équitables (p. ex., s'assurer que les listes de candidats présélectionnés sont diversifiées, évaluer les candidats de façon objective).
- S'assurer que toutes les contributions à une organisation sont évaluées et récompensées** sur la base d'évaluations du rendement impartiales.

# COMMUNAUTÉ ET CULTURE

La création d'un sentiment d'appartenance dans le personnel dépend fortement de la présence d'une culture de travail inclusive et d'un sentiment de communauté. Si les politiques du milieu de travail sont élaborées en tenant compte de l'IDÉA, elles peuvent avoir pour effet de transmettre au personnel les priorités et les normes en matière d'IDÉA et de communiquer les normes comportementales<sup>14</sup>. Ce domaine de la culture et de la communauté peut aussi être renforcé par des initiatives favorisant la création de liens entre les personnes, comme les programmes de mentorat ou les groupes de ressources composés d'employés et d'employées, de même que les alliances inclusives<sup>15</sup>. Les personnes qui développent un sentiment d'appartenance envers leur milieu de travail sentent qu'elles peuvent s'investir entièrement dans leur emploi et déploieront alors tout leur potentiel d'innovation.

## Ce que nous avons découvert

**Il y a une occasion à saisir pour concentrer nos efforts en vue de rendre nos cultures inclusives et de développer un sentiment de communauté dans nos milieux de travail.**

La majorité des petites et moyennes entreprises comme des grandes entreprises ont fait état de progrès significatifs dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques en milieu de travail (fig. 6). Ces progrès sont certes précieux, mais nous avons appris que de nombreuses personnes issues des groupes en quête d'équité — y compris des personnes de couleur, des personnes noires et des femmes — estiment que les groupes de ressources composés d'employés et d'employées et les programmes de mentorat ont joué un rôle important dans le développement de leur sentiment

**Figure 6. Les progrès en matière d'IDÉA dans le secteur des sciences de la vie au Canada**

**Dans quelles dimensions de l'IDÉA votre organisation a-t-elle observé le plus de progrès?**



Rectangles roses = fréquence de la réponse

d'appartenance à leur milieu de travail. Des femmes, des personnes de couleur et des membres de la communauté LGBTQ2S+ ont aussi reconnu l'importance et les bienfaits des alliances inclusives dans le développement de leur sentiment d'appartenance à leur milieu de travail. La majorité des grandes entreprises et plus de la moitié des petites et moyennes entreprises ont déjà mis en place des groupes de ressources composés d'employés et d'employées et des programmes de mentorat. C'est un bon départ, mais il est clair qu'il y a maintenant une occasion à saisir pour les petites et moyennes entreprises de renforcer leur culture inclusive en intégrant leurs employés et employées à de tels programmes internes ou en les mettant en contact avec des programmes externes.

**Très souvent, on s'attend à ce que les personnes issues de groupes en quête d'équité se chargent de planifier les initiatives en matière d'IDÉA et y participent.**

Bien des personnes issues des groupes en quête d'équité soutiennent avec plaisir les initiatives en matière d'IDÉA en participant à la planification du travail ou en partageant leurs expériences personnelles avec leur communauté lors d'activités d'IDÉA. Cependant, on tient souvent pour acquis que ces personnes devraient participer activement à la planification et au déroulement des initiatives en matière d'IDÉA (c.-à-d. y partager leurs expériences personnelles) — un travail qui est souvent non reconnu et non rémunéré. Lorsque les membres d'un groupe en quête d'équité particulier sont peu nombreux au sein d'une organisation (p. ex., les Autochtones, les personnes noires), la plus grande part du travail est souvent laissée à un petit groupe de personnes — et parfois à une seule personne —, ce qui accentue le fardeau imposé aux bénéficiaires visés par ces initiatives.



*« Depuis que j'ai commencé à participer au groupe de ressources composé d'employés et d'employées [...], j'ai pu prendre la décision en toute confiance de "sortir du placard" dans mon milieu de travail. »*

**Une personne de la communauté LGBTQ2S+ participant à un groupe de discussion**



## Créer un sentiment d'appartenance dans le milieu de travail

Le mentorat inclusif, les groupes de ressources composés d'employés et d'employées et les alliances inclusives sont des pratiques exemplaires pour le renforcement du sentiment d'appartenance dans le milieu de travail. Les petites et moyennes entreprises où il n'y a pas une masse critique d'employés et d'employées appartenant à un groupe en quête d'équité particulier pourraient devoir rechercher à l'externe les possibilités d'intégrer ces personnes à un groupe d'affinité.

**Mentorat inclusif.** Le mentorat inclusif est une approche mentorale qui s'efforce d'établir des relations entre les mentors/mentores et les mentorés/mentorées qui respectent les valeurs, points de vue, expériences et intérêts particuliers des mentorés et mentorées, plutôt que de se concentrer uniquement sur les réflexions et le savoir du mentor ou de la mentore. Le fait d'offrir un mentorat inclusif favorise le sentiment d'appartenance des mentorés et mentorées et fait en sorte que la transmission des connaissances et des compétences vise avant tout à aider ces personnes à atteindre leurs objectifs de carrière<sup>16</sup>.

**Groupes de ressources composés d'employés et d'employées.** Les groupes de ressources composés d'employés et d'employées (qu'on appelle souvent des groupes d'affinité) sont des groupes formés de personnes qui partagent une même identité ou les mêmes expériences et qui se réunissent dans leur milieu de travail. Ces groupes offrent du soutien et un espace sûr qui favorise le réseautage, le développement de carrière et le perfectionnement personnel dans l'environnement de travail<sup>17</sup>.

**Alliances inclusives.** Les alliances inclusives sont des actions menées par une personne privilégiée qui travaille en solidarité et en partenariat avec un employé ou une employée appartenant à un groupe marginalisé. Les alliances inclusives aident à démonter les systèmes qui portent atteinte aux droits fondamentaux et à l'égalité dans l'accessibilité et les possibilités d'épanouissement dans notre société<sup>18</sup>.



*« Quand les cadres supérieurs parlent au nom de [tout le personnel], cela fait en sorte que la voix de tous et toutes est entendue aux échelons les plus élevés et cela renforce l'assurance qu'il y a des [alliés] à plusieurs échelons dans l'organisation. Cela améliore la confiance dans l'ensemble de l'organisation et permet au progrès de se réaliser. »*

**Une participante à un groupe de discussion**



*« Il y a beaucoup de [personnes autochtones dans le milieu des sciences de la vie] qui agissent comme conseillers ou conseillères en matière d'IDÉA et qui servent d'intermédiaires avec leurs communautés. Ce travail doit être rémunéré [...] »*

**Personne autochtone participant à un groupe de discussion**

## RECOMMANDATIONS

- 1. Soutenir la participation du personnel aux groupes de ressources composés d'employés et d'employées**, en offrant à leurs membres du temps, du soutien financier ou d'autres ressources; faire connaître les initiatives menées à l'extérieur de l'entreprise, telles que les groupes d'affinités (p. ex., le Réseau Canadien des Scientifiques Noirs)<sup>19</sup>.
- 2. Créer des programmes officiels de mentorat et d'encadrement destinés aux employés et employées**, offrir à toutes les personnes qui agissent comme mentors de la formation visant à développer des aptitudes de mentorat inclusives (c.-à-d. sur les façons d'adapter les discussions et de soutenir les besoins des mentorés) et mettre les personnes en lien avec des programmes externes de mentorat (p. ex., Impact Mentoring) si les ressources internes de mentorat n'existent pas<sup>20</sup>.
- 3. S'assurer que le travail des personnes qui soutiennent, planifient et dirigent les initiatives en matière d'IDÉA soit reconnu** et/ou rémunéré.

# CONNAISSANCES

Les connaissances en matière d'IDÉA sont essentielles pour soutenir le changement de culture et l'émancipation des gens de talent qui deviendront les moteurs du succès secteur des sciences de la vie. Cela concerne une vaste gamme de sujets, allant des pratiques exemplaires de l'IDÉA (p. ex., dans le recrutement, le leadership en matière d'IDÉA) au développement de la compréhension des besoins en matière d'IDÉA, en passant par le suivi de l'état de l'IDÉA (p. ex., dans le recrutement et le développement de carrière). L'acquisition de connaissances et le suivi des progrès en matière d'IDÉA dans nos organisations serviront de fondements à nos actions et de base pour les améliorations et corrections de trajectoires nécessaires qui s'appuieront ainsi sur des données probantes.

## Ce que nous avons découvert

**Le manque de connaissances en matière d'IDÉA est un obstacle majeur au progrès dans ce domaine dans de nombreuses organisations.**

Des dirigeants et dirigeantes d'organisations de toutes tailles ont souligné que les connaissances insuffisantes (p. ex., sur les pratiques exemplaires de l'IDÉA dans le recrutement, sur l'évaluation des besoins dans ce domaine et sur la valeur accordée à l'IDÉA dans le milieu de travail) ont été un des plus grands obstacles aux progrès sur le plan de l'IDÉA (fig. 7). En l'absence d'une compréhension commune, dans l'ensemble du personnel, du besoin d'initiatives en matière d'IDÉA et de l'importance de ces initiatives, les efforts déployés dans ce sens peuvent isoler les personnes des groupes en quête d'équité plutôt que favoriser leur inclusion.

*« Les initiatives que j'ai vues échouer sont celles qui étaient imposées et qui manquaient d'un niveau de socialisation qui aurait permis le partage du “pourquoi” et aurait encouragé les gens à être sensibles à des sujets dont ils n'étaient pas encore au courant. Sans cela, les initiatives d'IDÉA peuvent être perçues comme discriminantes. »*

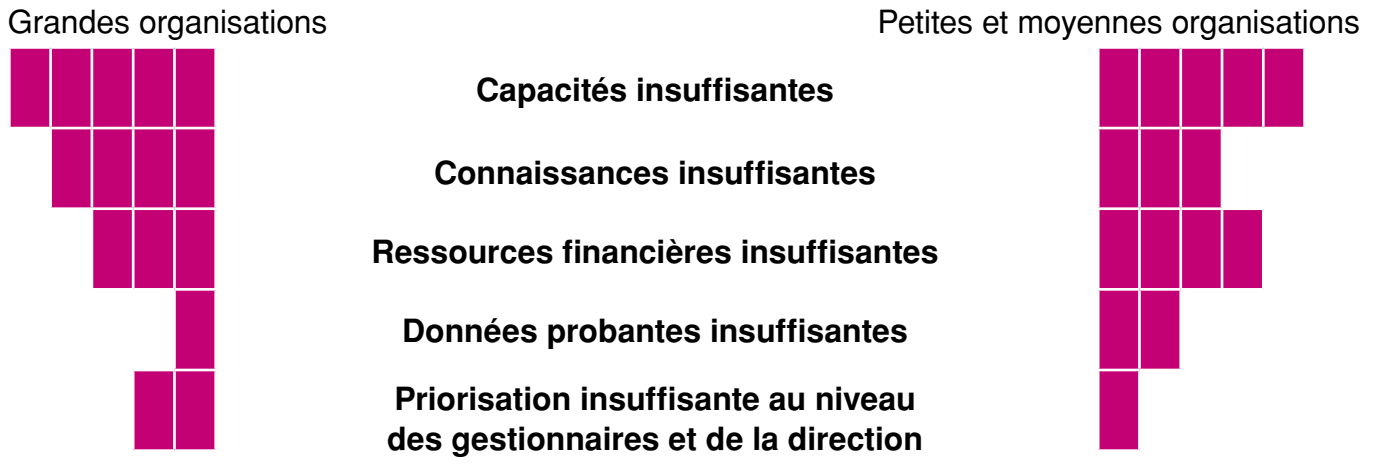
**Personne autochtone participant à un groupe de discussion**

**Pour atteindre leurs objectifs en matière d'IDÉA, les organisations de toutes tailles bénéficieraient d'un soutien pour la formation sur l'IDÉA et d'un accès à des outils et des modèles.**

Alors que des entreprises de toutes tailles reconnaissent de plus en plus l'importance d'acquérir des connaissances sur l'état de l'IDÉA au sein du personnel de leur organisation, la formation et le perfectionnement professionnel, y compris la formation du personnel en matière d'IDÉA (fig. 8), sont devenus des priorités organisationnelles. Il existe aussi un large consensus sur le fait que de nombreuses organisations bénéficieraient d'un soutien externe pour améliorer les connaissances et les capacités en matière d'IDÉA parmi les membres des équipes et que les petites et moyennes entreprises souhaiteraient d'abord se concentrer sur le développement de ces capacités chez leurs dirigeants et dirigeantes (fig. 8).

**Figure 7. Obstacles aux progrès en matière d'IDÉA dans le secteur des sciences de la vie au Canada**

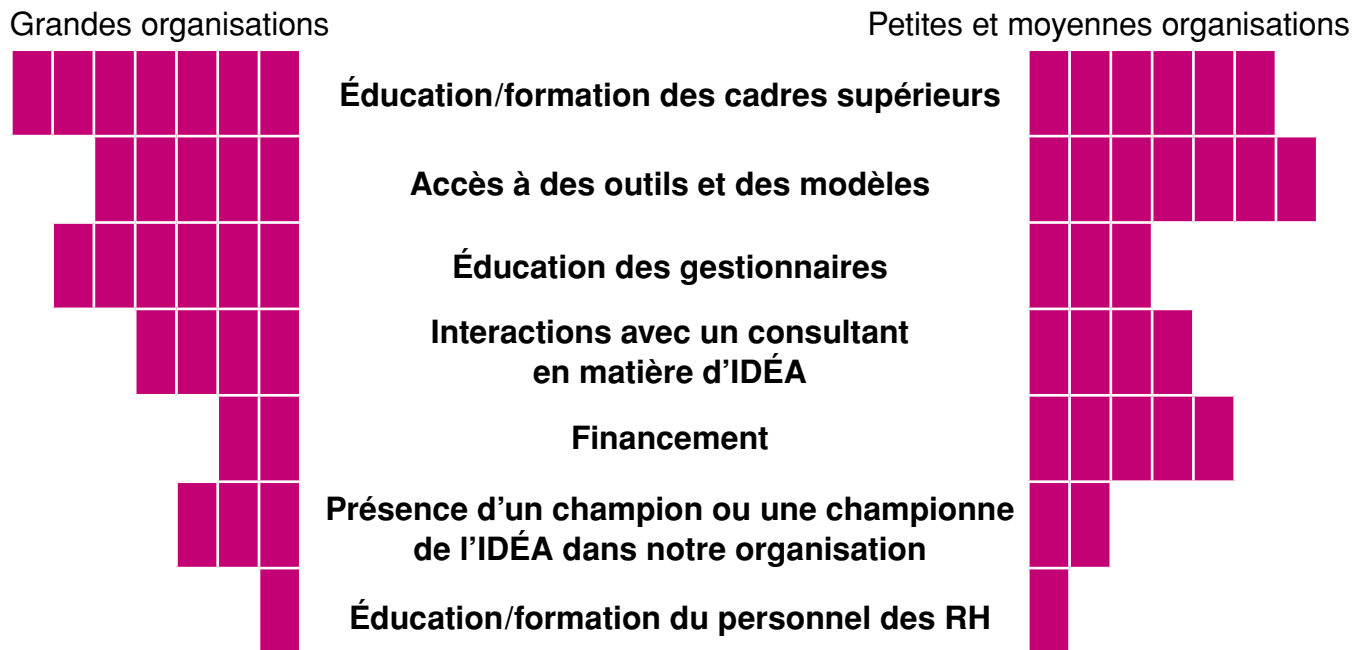
**Quels ont été les principaux obstacles au progrès des priorités et des initiatives en matière d'IDÉA dans votre organisation?**



Rectangles roses = fréquence de la réponse

**Figure 8. Domaines où du soutien serait souhaité pour faire progresser l'IDÉA dans le secteur des sciences de la vie au Canada**

**Quel type de soutien aiderait le plus votre organisation à faire progresser les priorités et les initiatives en matière d'IDÉA dans le milieu de travail?**



Rectangles roses = fréquence de la réponse

## Suivi de l'état de l'IDÉA et transparence

**Le suivi des efforts et des progrès en matière d'IDÉA est essentiel pour connaître les domaines où des changements significatifs ont été réalisés et ceux où des améliorations sont nécessaires.**

Plusieurs tactiques sont couramment utilisées pour surveiller et évaluer les paramètres et les progrès de l'IDÉA :

- **Collecte de données démographiques**, pour avoir un meilleur portrait de la diversité tout au long du cheminement des carrières (p. ex., dans les bassins de candidats et candidates, dans l'ensemble de l'organisation, à un échelon ou dans une tranche de salaires en particulier, par exemple chez les gestionnaires ou dans la direction).
- **Sondage sur l'engagement des employés et employées**, pour connaître leur niveau de motivation et d'engagement et leurs points de vue sur les attitudes à l'égard de l'environnement de travail.
- **Collecte des commentaires sur les initiatives en matière d'IDÉA**, pour évaluer les retombées de ces initiatives (p. ex., formation, programmes de mentorat, connaissances et compréhension acquises lors de ces activités).

Les données et les observations recueillies grâce au suivi des activités peuvent être utiles pour évaluer les progrès, suivre la mise en œuvre et mesurer les effets des engagements et des initiatives en matière d'IDÉA, de même que pour reconnaître les lacunes et découvrir les nouvelles occasions de renforcer et d'intégrer l'IDÉA dans nos organisations. Les organisations devraient s'assurer que leurs employés et employées se sentent à l'aise de fournir des renseignements personnels tels que des données démographiques, comme les informations relatives au genre, à l'origine ethnique, à un handicap et/ou à la neurodiversité. Cela peut être fait en les assurant que leurs renseignements seront dépersonnalisés et en leur expliquant comment ces données seront utilisées (p. ex., pour faire le suivi des progrès et orienter les initiatives en matière d'IDÉA), afin de démontrer les avantages de fournir ce type d'information. Les organisations devraient aussi faire preuve d'une volonté de transparence en communiquant les résultats de leurs évaluations, notamment en informant le personnel des progrès réalisés par rapport aux objectifs et des nouvelles occasions à saisir pour l'organisation sur le plan de l'IDÉA. Il s'agit aussi d'une occasion d'améliorer le degré de transparence dans l'ensemble du secteur, puisque la majorité des grandes entreprises et presque un tiers des petites et moyennes entreprises recueillent actuellement des données pour faire le suivi des progrès en matière d'IDÉA, mais que moins du tiers de toutes les organisations communiquent leurs résultats à leurs employés et employées.



*« La meilleure façon de démontrer l'importance de l'IDÉA, c'est de créer les conditions gagnantes en faisant valoir les avantages d'avoir des équipes inclusives et diversifiées. »*

**Un dirigeant d'une petite et moyenne entreprise**

## RECOMMANDATIONS

- 1. Exiger que tous les employés et employées suivent une formation sur l'IDÉA** pendant leur processus d'intégration et offrir régulièrement (p. ex., une fois par année) des modules de formation sur l'IDÉA pour mettre le personnel à jour sur le soutien et les ressources disponibles (p. ex., groupes de ressources composés d'employés et employées, programmes de mentorat).
- 2. Recueillir des commentaires sur les initiatives en matière d'IDÉA et rendre compte des progrès dans ce domaine** tant à l'intérieur des organisations qu'au public.
- 3. Recueillir et communiquer les données** sur la représentation à chaque échelon de l'organisation (et comparativement à l'ensemble de la main-d'œuvre), sur le degré de satisfaction / d'engagement du personnel, sur l'équité salariale et sur les progrès relatifs aux objectifs et à la stratégie en matière d'IDÉA.

# LEADERSHIP

Les dirigeants et dirigeantes engagés dans la promotion de l'IDÉA inspireront leurs équipes et les motiveront à prendre des mesures et à obtenir des résultats dans ce domaine. En tant que champions et championnes des objectifs organisationnels, ces membres de la direction doivent faire de l'IDÉA une compétence essentielle, harmoniser la stratégie organisationnelle avec les principes de l'IDÉA et s'assurer que des structures sont en place pour qu'ils et elles soient tenus responsables des engagements en matière d'IDÉA<sup>21</sup>. Les dirigeants et dirigeantes qui font preuve d'engagement, de compétence et de responsabilité à l'égard de l'IDÉA permettront d'accélérer les changements dans ce domaine au sein de leur organisation et dans le secteur en général.

## Ce que nous avons découvert

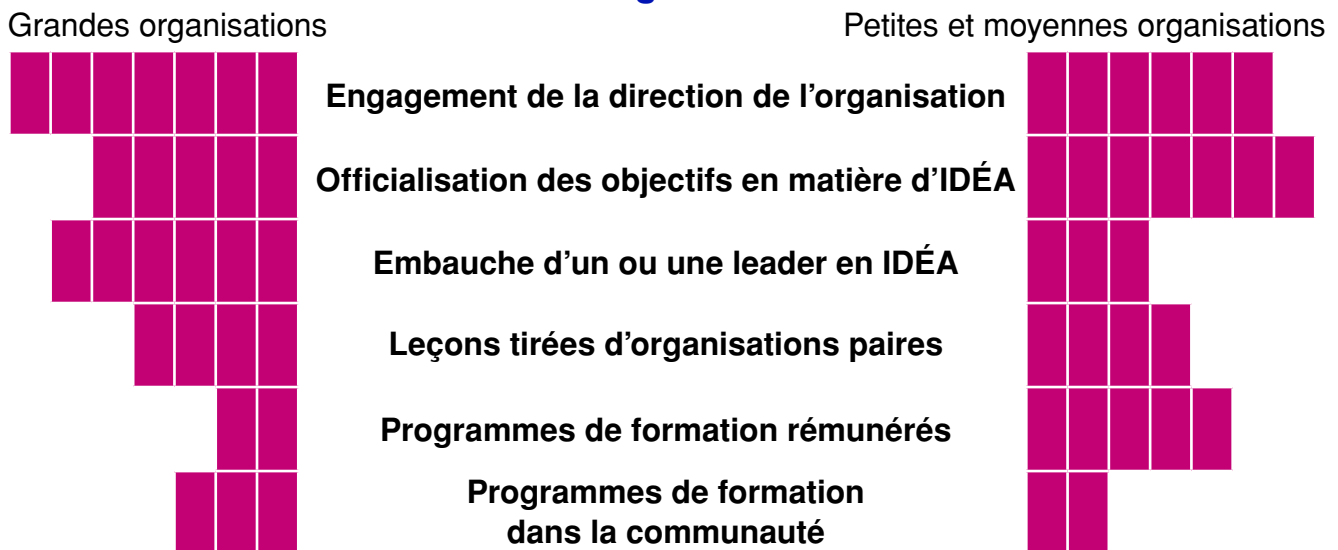
**Le succès de la mise en œuvre de l'IDÉA dépend de l'engagement et de l'authenticité des actions des dirigeants et dirigeantes.**

Dans les organisations de toutes tailles,

l'engagement de la part des membres de la direction est le facteur le plus déterminant du progrès en matière d'IDÉA (fig. 9). Cet engagement de la direction à l'égard de l'IDÉA implique l'intégration des principes de l'IDÉA à la stratégie organisationnelle, ou l'élaboration d'une stratégie distincte de l'IDÉA, de même que l'allocation de ressources et la mise en place de mesures pour faire progresser les priorités et les objectifs qui ont été établis en matière d'IDÉA. Plus de 80 % des organisations, toutes tailles confondues, qui sont arrivées aux stades les plus avancés du cheminement vers l'IDÉA ont officialisé leurs priorités et objectifs en matière d'IDÉA dans une stratégie spécifique ou en les incorporant à leur stratégie organisationnelle. Alors que la communication de l'engagement à l'égard de l'IDÉA est un point de départ important sur la voie du changement, si les actions d'une organisation — en particulier celles de ses dirigeants et dirigeantes — ne reflètent pas son engagement déclaré à l'égard de l'IDÉA, les membres des groupes en quête d'équité pourraient se questionner sur l'authenticité de la direction de l'organisation.

**Figure 9. Facteurs de réussite dans les progrès en matière d'IDÉA dans le secteur des sciences de la vie au Canada**

**Qu'est-ce qui a été le plus utile à ce jour pour faire progresser l'IDÉA dans votre organisation?**



Rectangles roses = fréquence de la réponse

*« Même les grandes idées et les grandes initiatives peuvent tomber à plat s'il n'y a pas d'authenticité et d'engagement. »*

**Une participante à un groupe de discussion**

**Les organisations du secteur des sciences de la vie démontrent un intérêt soutenu pour l'acquisition de connaissances en matière d'IDÉA.**

Faire de l'IDÉA une compétence chez les dirigeants et dirigeantes est un facteur clé pour le succès de la mise en œuvre des objectifs en matière d'IDÉA. La majorité des grandes entreprises et environ les deux tiers des petites et moyennes entreprises fournissent de la formation sur l'IDÉA à leurs dirigeants et dirigeantes. De plus, environ la moitié de toutes les organisations fournissent de la formation sur l'IDÉA aux membres de leur conseil d'administration et les équipent de connaissances sur les pratiques exemplaires et d'une plus grande capacité à tenir les dirigeants et dirigeantes responsables des engagements en matière d'IDÉA. Les organisations reconnaissent que leur direction doit continuer à acquérir des connaissances et des compétences relatives à l'IDÉA au fur et à mesure de l'évolution des milieux organisationnels et de l'émergence de nouvelles connaissances et pratiques exemplaires dans ce domaine. Il y a beaucoup de choses à apprendre (p. ex., pratiques exemplaires en matière d'IDÉA, difficultés vécues par certains groupes en quête d'équité), et toutes les organisations ont exprimé leur souhait d'obtenir du soutien pour l'acquisition de connaissances en matière d'IDÉA par les équipes de leadership (fig. 7)



*« Éducation, éducation, éducation. Nous organisons [des séances de formation sur l'IDÉA] et tous les dirigeants et dirigeantes doivent y participer. Ces programmes nous ont aidés à intégrer ces principes dans toutes nos interactions, qui sont devenues des propositions de valeur de notre organisation. »*

**Une dirigeante d'une grande entreprise**



## Diversifier les équipes de leadership

### **Les membres des groupes en quête d'équité veulent voir plus de diversité parmi leurs dirigeants et dirigeantes.**

Les femmes et les personnes de couleur valorisent la représentation diversifiée dans les postes de direction. Elles valorisent aussi les initiatives visant à soutenir les femmes dans leur cheminement professionnel vers des postes de direction (p. ex., encadrement/formation et mentorat pour les cadres supérieurs). La diversité dans les équipes de leadership montre aux personnes des groupes en quête d'équité que les possibilités sont ouvertes en ce qui a trait à leur avancement de carrière. Les organisations prennent maintenant des mesures pour diversifier leurs équipes de leadership, mais il reste beaucoup de travail à faire. Deux tiers des grandes organisations et à peine plus de la moitié des petites et moyennes entreprises ont établi des cibles pour la diversification de leur direction, alors que moins de la moitié de toutes les organisations ont instauré des programmes pour faciliter l'avancement de carrière des membres des groupes en quête d'équité.

Des efforts délibérés visant la diversification des équipes de leadership permettront d'accélérer le progrès vers l'IDÉA et de générer un plus grand sentiment d'appartenance chez les employés et les employées des groupes en quête d'équité.

*« Au début de ma carrière, il n'y avait pas beaucoup d'Asiatiques ou de femmes dans les postes de direction. Il y a maintenant des dirigeants et des dirigeantes qui me ressemblent, ce qui montre que des personnes comme moi peuvent diriger des organisations. »*

**Une personne de couleur participant à un groupe de discussion**

## RECOMMANDATIONS

- 1. Intégrer l'IDÉA à la stratégie de l'entreprise** ou élaborer une stratégie distincte de l'IDÉA en lien avec la stratégie de l'entreprise.
- 2. Tenir les dirigeants responsables de l'IDÉA** en incorporant des paramètres de l'IDÉA dans la gestion du rendement et en donnant aux conseils d'administration ou aux comités de surveillance le mandat de contrôler et de soutenir le progrès vers l'IDÉA.
- 3. Offrir aux dirigeants et dirigeantes une formation continue en matière d'IDÉA** qui inclurait les nouvelles pratiques exemplaires dans ce domaine ainsi que les problèmes et sujets pertinents pour certains groupes en quête d'équité particuliers.

# OCCASIONS À SAISIR PAR L'ENSEMBLE DU SECTEUR

L'IDÉA est un domaine qui peut donner lieu à une puissante collaboration entre les intervenants du secteur des sciences de la vie, et la mobilisation des organisations de ce secteur au Canada autour d'initiatives en matière d'IDÉA qui lui sont profitables peut grandement accélérer le progrès et affermir la bonne volonté dans le milieu. De plus, les organisations qui prennent des mesures pour faire progresser l'IDÉA peuvent devenir des chefs de file dans un domaine maintenant prioritaire à tous les niveaux de gouvernement et ainsi renforcer leur réputation et celle des autres intervenants du secteur des sciences de la vie. Les grandes organisations, qui sont les plus susceptibles d'être arrivées aux stades les plus avancés du cheminement vers l'IDÉA, sont généralement celles qui présentent le plus grand potentiel de devenir des chefs de file dans ce domaine.

Alors que les organisations qui ont le plus besoin de soutien sont en général (mais pas exclusivement) les petites et moyennes organisations, elles ne disposent souvent pas du temps et des ressources nécessaires pour accorder la priorité à l'IDÉA. Malgré le fait que les petites et moyennes entreprises peuvent avoir moins de ressources à consacrer à l'IDÉA, elles font parfois preuve de plus de souplesse que les grandes entreprises. Ainsi, le soutien des petites et moyennes entreprises par la création d'outils et de ressources facilement applicables pour promouvoir l'IDÉA pourra susciter des retombées rapides et significatives dans l'ensemble de notre secteur.

Notre étude a mis au jour et validé plusieurs initiatives communautaires ayant un fort potentiel de se propager et d'avoir une grande portée dans notre secteur.



### **1. Formuler, documenter et diffuser les arguments en faveur de l'IDÉA**

— En assurant l'accès à toutes les sources qui fournissent une analyse de rentabilité claire et convaincante de la priorisation de l'IDÉA dans notre secteur, nous pouvons aider les organisations à susciter l'adhésion aux initiatives en matière d'IDÉA. Les leaders de l'IDÉA dans le secteur peuvent se rassembler afin d'élaborer les arguments en faveur de l'IDÉA — notamment son potentiel de favoriser l'innovation, la rétention des talents ainsi que l'engagement et la productivité du personnel — et de faire connaître ces arguments grâce à un discours et à des rapports continus. De telles ressources, rendues largement accessibles, peuvent aider à catalyser la compréhension et le changement.

### **2. Créer et partager une bibliothèque d'outils et de modèles en matière d'IDÉA**

— De nombreuses organisations disposant de peu de temps et d'expertise interne bénéficieraient d'un accès à une bibliothèque de ressources (p. ex., méthodes inclusives d'embauche, de gestion du rendement et de mentorat, politiques en matière d'IDÉA, données démographiques de l'entreprise et sondages sur l'engagement du personnel). Les leaders de l'IDÉA dans le secteur des sciences de la vie — et ailleurs — peuvent se réunir afin de rassembler ces outils, modèles et sources d'information essentiels et de les rendre accessibles.

### **3. Créer une communauté de pratique de l'IDÉA pour les leaders**

— L'intégration de l'IDÉA dans une organisation est toujours un cheminement marqué par des succès, des difficultés et de nombreuses questions. La mise en place d'espaces sûrs permettant aux leaders de l'IDÉA des organisations de se rencontrer et de se soutenir mutuellement dans ce cheminement pourra accélérer la diffusion des connaissances, renforcer la résilience et soutenir les progrès.

La mise en œuvre des recommandations de cette étude aidera les organisations à constituer et à soutenir des équipes diversifiées dont les membres développeront un sentiment d'appartenance parce qu'ils et elles contribueront avec tout leur potentiel à un secteur des sciences de la vie plus innovateur et opérant.

*« Comme nous n'avons pas les capacités et les ressources pour élaborer une stratégie en matière d'IDÉA, nous tâchons de mettre à profit notre écosystème et de suivre les leçons des organisations paires afin d'accélérer notre propre cheminement. »*

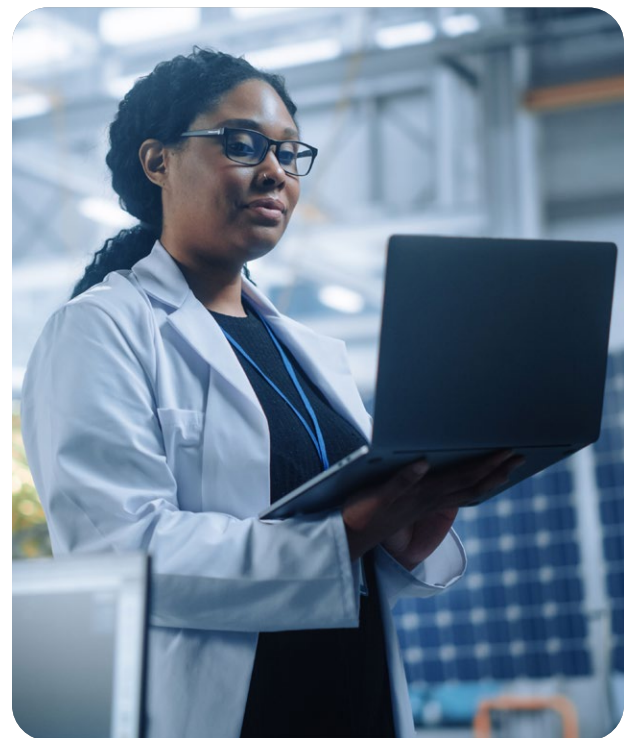
**Une dirigeante d'une petite et moyenne entreprise**

# LES PERSPECTIVES

Le secteur canadien des sciences de la vie est déterminé à changer grâce à un engagement croissant à l'égard de l'IDÉA. À un moment où les organisations du secteur prennent des mesures pour intégrer l'IDÉA à leur structure et à leur culture, notre étude peut servir de point de comparaison à partir duquel les progrès pourront être surveillés et mesurés. Une réévaluation semestrielle du secteur serait une occasion régulière de revoir les priorités, d'examiner les progrès accomplis et de corriger le tir dans notre cheminement pour renforcer l'IDÉA. Les prochaines versions de cette étude seront des occasions pour :

- **Étendre la portée de notre démarche**, en intégrant un plus vaste échantillon d'organisations du secteur canadien des sciences de la vie et en appliquant des tactiques qui faciliteront la participation des petites et moyennes entreprises au sondage.
- **Approfondir notre compréhension**, en formant des partenariats avec des organisations de la communauté (p. ex., les groupes d'affinité) et des animateurs et animatrices spécialisés afin d'élargir la gamme de points de vue recueillis, avec un effort particulier pour améliorer la compréhension et la représentation des expériences et des connaissances des Autochtones.
- **Favoriser l'échange de connaissances**, en comparant les résultats et les recommandations de notre étude à ceux provenant d'autres secteurs que celui des sciences de la vie (p. ex., énergie, finance) afin de découvrir des approches innovantes et de partager les pratiques exemplaires.

**L'IDÉA est essentielle pour libérer le potentiel de l'avenir des sciences de la vie au Canada. Nous ne pourrions pas bâtir un avenir plus innovateur et compétitif pour les sciences de la vie sans embrasser l'IDÉA et sans l'intégrer dans notre secteur.**

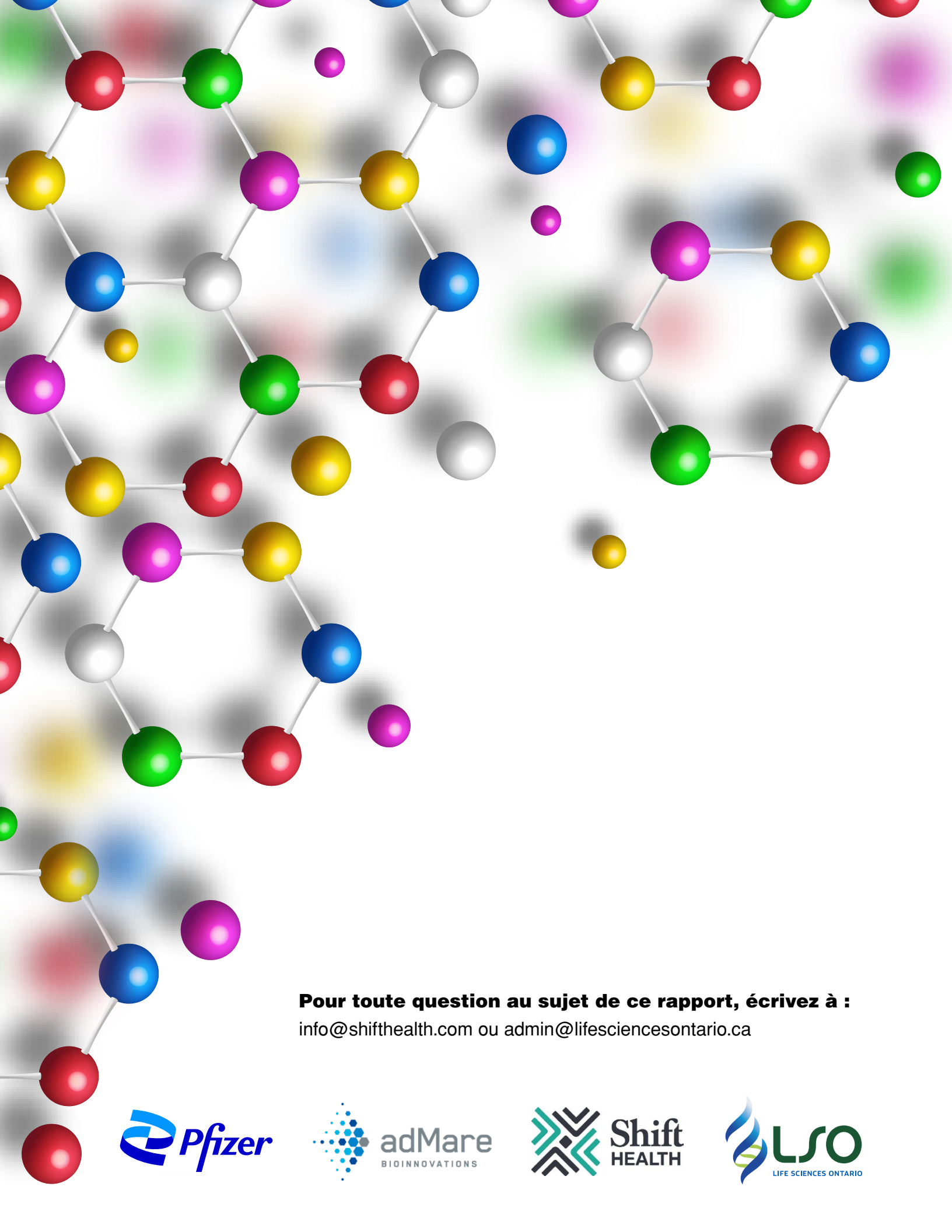


# RÉFÉRENCES

1. Gouvernement du Canada. (5 novembre 2021) Bâtir une société innovante [Stratégies et plans; rapports]. Innovation, Sciences et Développement économique Canada. <https://ised-isde.canada.ca/site/innover-meilleur-canada/fr/building-nation-of-innovators>.
2. Gouvernement de Colombie-Britannique. (2022) Budget de 2022, Plus forts tous ensemble. Budget de Colombie-Britannique. <https://www.bcbudget.gov.bc.ca/2022/fr/default.htm>.
3. Gouvernement de l'Ontario. (8 avril 2022) Faire passer les sciences de la vie au niveau supérieur – La stratégie de l'Ontario. <https://www.ontario.ca/fr/page/faire-passer-les-sciences-de-la-vie-au-niveau-superieur-la-strategie-de-lontario>.
4. Gouvernement du Québec. (6 juin 2022) Stratégie québécoise des sciences de la vie 2022-2025. <https://www.quebec.ca/gouvernement/ministere/economie/publications/strategie-quebecoise-des-sciences-de-la-vie-2022-2025>.
5. Momani, B. et Stirk, J. (24 avril 2017) Diversity Dividend: Canada's Global Advantage. Centre for International Governance Innovation. <https://www.cigionline.org/publications/diversity-dividend-canadas-global-advantage/>.
6. Hofstra, B., Kulkarni, V. V., Munoz-Najar Galvez, S., He, B., Jurafsky, D. et McFarland, D. A. (2020) The Diversity–Innovation Paradox in Science. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117(17), 9284–9291. <https://doi.org/10.1073/pnas.1915378117>.
7. Molefi, N., O'Mara, J. et Richter, A. (2021) Global Diversity, Equity & Inclusion Benchmarks: Standards for Organizations Around the World. <https://centreforglobalinclusion.org/what-we-do/the-gdeib/gdeib.html>.
8. Close-up on the bio-economy: National report. (13 octobre 2021) BioTalent Canada. <https://www.biotalent.ca/reports/close-up-on-the-bio-economy-national-report/>.
9. MacDougall, A., Valley, J. M. et Jeffrey, J. (13 octobre 2022) Report: 2022 Diversity Disclosure Practices – Diversity and leadership at Canadian public companies. Osler, Hoskin & Harcourt LLP. <http://www.osler.com/en/resources/governance/2022/report-2022-diversity-disclosure-practices-diversity-and-leadership-at-canadian-public-companies>.
10. Gouvernement du Canada. (30 novembre 2022) Équité, diversité et inclusion. [https://www.nserc-crsng.gc.ca/InterAgency-Interorganismes/EDI-EDI/Dimensions-Recognition/Reconnaissance-Dimensions\\_fra.asp](https://www.nserc-crsng.gc.ca/InterAgency-Interorganismes/EDI-EDI/Dimensions-Recognition/Reconnaissance-Dimensions_fra.asp).
11. Coe, I. R., Wiley, R. et Bekker, L.-G. (2019) Organisational best practices towards gender equality in science and medicine. *The Lancet*, 393(10171), 587–593. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(18\)33188-](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(18)33188-).
12. Nations Unies. (s.d.) Renforcement des capacités. Nations Unies. <https://www.un.org/fr/impact-universitaire/renforcement-des-capacit%C3%A9s>.

13. ISAP - College of Arts and Science. (s.d.) Université de Saskatchewan. <https://artsandscience.usask.ca/academics/learning-communities/isap/#ISAPfirstyearlearningcommunities>.
14. Fletcher, C. (21 novembre 2022) The Value Of Clear EDI Workplace Policies. Engage for Success. <https://engageforsuccess.org/inclusion-diversity/the-value-of-clear-edi-workplace-policies/>.
15. Carr, E. W., Reece, A., Kellerman, G. R. et Robichaux, A. (16 décembre 2019) The Value of Belonging at Work. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2019/12/the-value-of-belonging-at-work>.
16. The Sheridan Center. (2017) Inclusive Mentoring. Brown University. <https://www.brown.edu/sheridan/teaching-learning-resources/inclusive-teaching/inclusive-mentoring>.
17. Hastwell, C. (7 janvier 2020) What Are Employee Resource Groups (ERGs)? Great Place To Work®. <https://www.greatplacetowork.com/resources/blog/what-are-employee-resource-groups-ergs>.
18. Clarke, R. (21 février 2022) What is allyship? A quick guide. Inclusive Employers. <https://www.inclusiveemployers.co.uk/blog/quick-guide-to-allyship/>.
19. Réseau canadien des scientifiques noirs. (s.d.) Réseau canadien des scientifiques noirs. <https://blackscientists.ca/?lang=fr>.
20. Ten Thousand Coffees Team. (26 mai 2022) RBC Future Launch and Ten Thousand Coffees partner to launch Impact Mentoring program. Ten Thousand Coffees. <https://www.tenthousandcoffees.com/blog/rbc-future-launch-and-ten-thousand-coffees-partner-to-launch-impact-mentoring-program-to-support-bipoc-youth-career-development>.
21. Mullin, A. E., Coe, I. R., Gooden, E. A., Tunde-Byass, M. et Wiley, R. E. (2021) Inclusion, diversity, equity, and accessibility: From organizational responsibility to leadership competency. Healthcare Management Forum, 34(6), 311–315. <https://doi.org/10.1177/08404704211038232>.





**Pour toute question au sujet de ce rapport, écrivez à :**  
[info@shifthealth.com](mailto:info@shifthealth.com) ou [admin@lifesciencesontario.ca](mailto:admin@lifesciencesontario.ca)

