



MANUFACTURIERS  
& EXPORTATEURS  
DU QUÉBEC

Formation sur les biais  
inconscients



Juillet 2022

# TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction
2. Minimiser les biais inconscients
3. Types de biais en milieu de travail
4. Activité: Quels sont les impacts de se sentir exclu en milieu de travail ?
5. Les microcomportements
6. Les microagressions
7. Types de microagressions

# 1. Les biais inconscients – Introduction

## Objectif de cette formation

L'objectif de la formation sur les biais inconscients est d'outiller les parties prenantes à reconnaître les préjugés et accroître l'ÉD&I au sein de votre entreprise. Personne n'est à l'abri de biais inconscients; il est donc important d'apprendre à faire une rétrospection et se munir d'astuces afin de les éliminer. Ceci n'est pas un processus instantané et nécessite beaucoup de travail individuel.

## Définition de biais inconscients

Les biais inconscients (ou biais cognitifs) « sont le résultat de raccourcis que notre cerveau prend, la plupart du temps inconsciemment, afin de sauver de l'énergie et du temps. Ces raccourcis sont utiles, puisque sans eux, nous serions submergés d'informations et incapables de prendre des décisions au quotidien. Les biais sont en quelque sorte l'effet secondaire de ce processus adaptatif, qui nous amène dans certaines situations à commettre des erreurs, des distorsions » - Daniel Payette, psychologue et expert en biais cognitifs.

Selon des études, seuls 2 à 5% de nos pensées et de nos actions quotidiennes sont intentionnelles. Il existe 2 vitesses de pensée qui impactent notre manière de voir et d'analyser les choses et de prendre des décisions. L'être humain opère alors la majorité de ses activités sur autopilote. Les biais affectent toutes nos décisions, que nous soyons conscients ou non.

Lorsque nous faisons face à des situations de stress, d'inconfort ou lorsque nous sommes submergés par une multitude d'information, certaines ressources cognitives sont limitées incitant notre cerveau à prendre des raccourcis.

Les biais inconscients sont donc des préjugés pouvant être influencés par des facteurs tels que la motivation, les émotions et le caractère moral. Nous classons naturellement les personnes de manière instinctive et en fonction de catégories visibles (exemple: l'âge ou l'ethnicité) ou invisibles (exemple: l'orientation sexuelle).

## Impacts des biais inconscients en milieu de travail

Chaque personne a ses propres biais et cela ne fait pas de nous de mauvaises personnes. Nous classons instinctivement les personnes selon des catégories visibles (le physique, l'accent, l'âge) et invisibles (l'orientation sexuelle) mais également selon nos préjugés et normes sociales.

Cependant, lorsqu'on ne prend pas connaissance de nos biais, cela peut mener à la discrimination.

Les biais inconscients peuvent donc altérer notre jugement et nous amener à prendre des décisions irrationnelles pouvant avoir un impact négatif en milieu de travail. Les biais inconscients peuvent par exemple influencer nos décisions lors d'un processus d'embauche, d'une promotion ou d'une évaluation de la performance. Lorsque de mauvaises décisions sont prises, cela peut entraîner une méfiance, une baisse de motivation et d'engagement de vos employés et inciter ces derniers à quitter l'entreprise.

## Bénéfices de prendre conscience de nos biais inconscients

- Accroître l'équité, la diversité et l'inclusion (ÉD&I) par l'acquisition, la rétention et le développement de talents diversifiés
- Promouvoir l'innovation par l'ouverture d'esprit, l'écoute et la capacité à générer de nouvelles possibilités
- Augmenter la productivité. Les employés sont davantage productifs lorsqu'ils ont confiance les uns envers les autres et que les décisions sont prises de façon rationnelle.

## 2. Les biais inconscients – Minimiser les biais

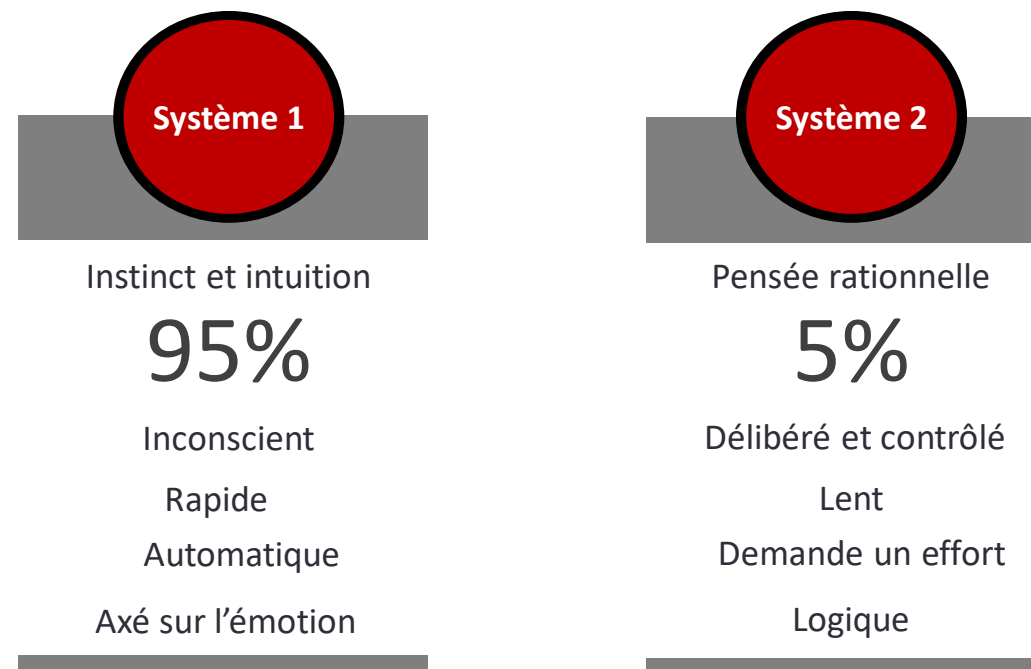
Les biais inconscients sont des obstacles à l'ÉD&I et à la culture inclusive de votre entreprise. Ils peuvent entraver le processus de recrutement de futurs talents ainsi que le développement professionnel de vos employés. Il est donc impératif de minimiser les biais inconscients en milieu de travail.

Les biais inconscients reposent sur le système 1 de la pensée, c'est-à-dire sur des automatismes. Il consiste à préserver notre énergie et incite notre cerveau à prendre des raccourcis et des décisions rapides. Par exemple, lorsqu'on prend une route qui nous est familière ou lorsqu'on effectue des tâches quotidiennes, notre cerveau utilise le système 1 de la pensée.

Pour minimiser les biais inconscients, il faut:

1. Prendre conscience de ces biais, les accepter, connaître leur origine et identifier en quoi ils sont susceptibles de nuire dans votre environnement de travail. Le test d'association implicite établi par l'Université Harvard vous aider à identifier certains de vos biais.
2. Mobiliser la diversité. En travaillant avec des équipes de travail diversifiées, vous êtes davantage en mesure d'observer des choses que vous pouvez échapper. Il est important de communiquer vos biais avec votre équipe de travail. Elle peut vous aider à voir d'autres perspectives.
3. Être sensible à vos préjugés. Soyez curieux, ouvert d'esprit et développez votre réflexion.
4. Prendre son temps. Cela signifie de prendre une pause et de se repositionner avant que nos biais n'influencent nos décisions et nos comportements. Optez pour le système 2 de la pensée. Cela nécessite des efforts de concentration et une réflexion rationnelle.

### Système 1, Système 2 – Les 2 vitesses de la pensée



Source: Daniel Kahneman

### 3. Les biais inconscients – Types de biais en milieu de travail

Les biais peuvent provenir de préjugés ou de présomptions acquises au cours de notre expérience de vie (socialisation) et qui influencent nos actions, nos pensées et nos décisions. Il existe plusieurs types de biais inconscients en milieu de travail:

#### Biais d'affinité

C'est la tendance à être attirée par les personnes qui nous ressemblent (culture, langue, opinions). C'est basé sur un sentiment de proximité.

**Exemple:** Lors d'un processus de recrutement, un gestionnaire favorise un candidat par rapport aux autres en raison de caractéristiques similaires qu'il partage avec ce dernier (valeurs, expériences de vie, formation, université etc...)

#### Biais de confirmation

Lorsqu'on a tendance à sélectionner les informations qui confirment nos croyances et opinions préexistantes

**Exemple:** Une personne qui suit un régime et convaincue d'avoir perdu du poids prend une balance et se pèse. La balance indique une prise de poids. Cette même personne va donc chercher à se reposer ou à dire que la balance ne fonctionne pas bien.

#### Biais systémique

Lorsque les biais sont intégrés dans les processus organisationnels et qu'ils entraînent des résultats inattendus

**Exemple:** La tendance à ne recruter ou promouvoir que des hommes dans les emplois de manutention. Les groupes marginalisés sont donc mis de côté. Des changements doivent se produire au niveau des systèmes et des processus pour résoudre le problème.

#### L'effet pygmalion

Les conceptions et attentes d'une personne envers une autre influencent directement le comportement de ce dernier

**Exemple:** Un gestionnaire a des attentes précises quant à ses employés. Ce gestionnaire adopte des comportements inclusifs et traite bien ses employés. Ces derniers vont avoir tendance à être productifs et répondre aux attentes du gestionnaire.

#### L'effet de halo

Lorsqu'on présume les caractéristiques (positives ou négatives) d'un individu, d'un objet ou d'une marque selon la première impression

**Exemple:** Lors d'une première entrevue, un candidat se présente avec une belle apparence physique. Les recruteurs pourraient inconsciemment supposer que ce candidat est intelligent et qu'il performera à l'emploi.

#### Biais d'attribution

Lorsqu'on a tendance à plus se concentrer sur la personnalité de quelqu'un que sur les circonstances d'une situation pour expliquer son comportement

**Exemple:** Un employé remet un projet en retard. Lors de son évaluation de la performance, son gestionnaire affirme qu'il est désorganisé et ne répond pas aux exigences. Le gestionnaire a cependant omis que l'échéancier était serré et que le projet était difficile.

*N.B.: Il existe d'autres types de biais inconscients qui peuvent influencer votre vie personnelle, interpersonnelle mais également votre vie professionnelle. Ceux mentionnés ci-haut représentent les biais les plus souvent rencontrés en milieu de travail. Nous vous invitons donc à approfondir vos connaissances sur ce sujet.*

## 4. Les biais inconscients – Quels sont les impacts de se sentir exclu en milieu de travail ?

---

### Activité de groupe: Purl Pixar SparkShorts



**En équipe, répondez aux questions suivantes:**

1. Que pensez-vous de cette vidéo ?
2. Avez-vous déjà vécu une situation similaire à celle décrite dans la vidéo ? Quels effets cela a-t-il eus sur vous et sur votre carrière/travail ?
3. Y a-t-il des comportements spécifiques que vous avez personnellement et que vous voudriez changer ?

## 5. Les biais inconscients – Les microcomportements

Les micro comportements sont des comportements subtils, souvent inconscients, qui communiquent des dispositions, des attitudes, des préjugés et des émotions.

- Les microcomportements ont une grande influence sur les **attitudes** et les **comportements** de l'équipe.
- Les microcomportements ayant un **impact négatif** sur les autres sont appelés **micro-iniquités**.
- Les microcomportements ayant un **impact positif** sur les autres sont appelés **micro-bénéfices**. Ils peuvent conduire à du **favoritisme** et à des **dynamiques "d'insider-outsider\*"** au sein de l'équipe.



### Langage corporel

“Hélène croise les bras à chaque fois qu'elle me parle.”



### Expressions faciales

“Hélène fronce les sourcils quand je donne mon avis.”



### Tonalité de la voix

“Hélène baisse la voix lorsqu'elle donne des instructions seulement à moi.”

\* La dynamique 'insider-outsider' nuit à l'ÉD&I dans la mesure où nous excluons involontairement des personnes en raison de préférences fondées sur nos biais inconscients. Les 'insider' ont le pouvoir de créer des normes, ils peuvent être inconscients des expériences et des inégalités que vivent d'autres personnes et ils ont le plus à gagner du statu quo. Les 'outsider' sont sensibles aux inégalités et aux désavantages qu'ils peuvent vivre et se sentent sous-estimer, ce qui limite leur pleine contribution.

## 6. Les biais inconscients – Les microagressions

Lorsque vous communiquez dans divers contextes, il est important de considérer l'impact versus l'intention car, dans certaines situations, ce que vous pensez avoir dit peut ne pas être ce qui a été entendu.

### Qu'est-ce qu'une microagression?

- Lorsque les biais inconscients mettent d'autres personnes mal à l'aise ou dans des positions insultantes, les comportements, les actions ou les affirmations qui en résultent peuvent être qualifiés de microagressions.
- Les microagressions sont des affirmations, des questions ou des actions qui peuvent être blessantes pour les autres car elles sont centrées sur l'appartenance d'une personne à un groupe faisant l'objet d'une discrimination ou de stéréotypes.
- Ce qui rend les microagressions particulièrement difficiles, notamment en milieu de travail, c'est qu'elles se produisent de manière anodine, fréquente et souvent sans intention de nuire.

1

La première étape dans la lutte contre les microagressions est de reconnaître quand une microagression a lieu et quel message elle peut transmettre.

2

Prendre en compte le contexte de la relation entre les personnes concernées et les circonstances dans lesquelles la microagression s'est produite.



# 7. Les biais inconscients – Types de microagressions

---

Tout le monde peut faire face à des microagressions, cependant, les groupes marginalisés sont plus souvent touchés par ce type d'interaction. Voici quelques exemples de microagression :

## Identité culturelle

Lorsque l'apparence ou le nom d'une personne diffère de la culture dominante d'un pays, son identité culturelle peut être contestée. Par exemple, on lui posera des questions telles que « D'où viens-tu réellement ? Es-tu né ici ? ». L'identité culturelle de la personne est remise en question et est sujette de l'interprétation de la personne qui pose la question.

## Ne pas voir la couleur de peau

Les commentaires indiquant qu'une personne « ne voit pas la couleur » ou ne ressent pas le besoin de prendre conscience de la race. Ces affirmations peuvent induire en erreur et faire passer un mauvais message. En utilisant ce type de propos, vous pouvez laisser croire que l'identité, les expériences de vie, l'histoire ethnique ou raciale de cette personne ne sont pas importantes.

## Le déni de biais individuel

Lorsqu'une personne conteste ou nie un biais. Par exemple: « Je ne suis pas raciste; j'ai des amis de plein d'origines. » Dans ce type de situation, cette personne sous-entend que son collègue se trompe sur le biais qu'il perçoit. Elle sous-entend également qu'elle ne peut pas avoir de biais individuels car elle côtoie des personnes diverses.