

**CRÉER DES ESPACES INCLUSIFS  
POUR LES FEMMES**

***GUIDE PRATIQUE***

**DE MISE EN ŒUVRE D'UN SYSTÈME DE  
PRESTATION DE SERVICES INTÉGRÉ, ANTIRACISTE ET FÉMINISTE**

**Ontario Association of Interval and Transition Houses  
Version en langage clair et simple  
2005**

**Rédigé avec l'aide de :**

**Judith Moses, Radical Revisioning Consulting  
Services**

**D'après le document de base intitulé *Creating  
Inclusive Spaces for Women: Implementing an  
Integrated, Anti-racist, Feminist Service Delivery  
System* qui a été établi par :**

**Shara Stone, Rubena Willis Consulting Centre for  
Assaulted Women and Children  
Esther Enyolu, Women's Rights Coalition of Durham**

**Financé par : Condition féminine Canada**

## TABLE DES MATIÈRES

### **Chapitre 1 : Présentation du guide**

- Mot d'accueil
- Ce que vous trouverez dans ce guide
- Remerciements

### **Chapitre 2 : Pour commencer**

- Prendre un engagement à l'égard de la lutte contre le racisme
- Quelques mises en garde
- Pensez à votre propre organisation
- Comment employer le présent guide

### **Chapitre 3 : Structures de gouvernance et documents constitutifs**

- Introduction
- Confirmer votre engagement à l'égard de la lutte contre le racisme et l'oppression au sein des structures
- Recrutement, sélection et orientation des membres du conseil d'administration
- Gestion du conseil

### **Chapitre 4 : Pratiques d'emploi**

- Introduction
- Recrutement et sélection
- Orientation et stage d'essai
- Maintien en emploi
- Rémunération
- Gestion du rendement : surveillance et évaluation
- Procédures disciplinaires
- Examen des politiques et procédures sur le personnel

### **Chapitre 5 : Programmes et services**

- Introduction
- Appel à la communauté et relations avec celle-ci
- Planification et évaluation des programmes
- Politiques et procédures sur les programmes
- Interprétation culturelle et traduction
- Services résidentiels et de counselling
- Faire face aux conflits

## **Chapitre 6 : Formation**

Introduction

Détermination des besoins en formation

Ressources

Admissibilité à la formation

Faire preuve d'un engagement soutenu à l'égard de la formation contre le racisme et l'oppression

Choisir une formatrice

## **Chapitre 7 : Remarques terminales**

### **Annexes :**

1 : Résumé des stratégies

2 : Glossaire de la lutte contre l'oppression

## CHAPITRE 1 PRÉSENTATION DU GUIDE

### **Mot d'accueil**

L'Ontario Association of Interval and Transition Houses (OAITH) a rédigé le présent guide pour aider les organismes qui en font partie à créer et à maintenir des espaces accueillants, respectueux et inclusifs pour les femmes et leurs enfants.

Il s'agit d'un **guide pratique** de mise en œuvre d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe. Nous espérons que les idées, les suggestions et les stratégies précises que présente ce guide vous aideront à :

- reconnaître et célébrer vos réalisations en matière de création d'espaces inclusifs pour les femmes et leurs enfants
- déterminer comment la structure de votre organisation, ses pratiques d'emploi et ses programmes et services appuient ou n'appuient pas vos efforts de création d'espaces inclusifs pour les femmes
- cerner des problèmes précis ou des situations que vous voudriez améliorer
- dresser un plan de travail réaliste échelonné pour apporter les modifications nécessaires afin de maintenir un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe dans votre organisme

Le présent manuel aidera votre organisation à partir du bon pied si l'idée de créer des espaces inclusifs pour les femmes dans le cadre d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe vous est relativement nouvelle. Il aidera les organisations qui s'efforcent de créer des espaces inclusifs depuis un certain temps à évaluer les changements qu'elles ont apportés et à mettre l'accent sur les éléments qu'il y a lieu d'améliorer.

<p style="text-align: center;"><b>Ce guide est un outil. Utilisez-le, discutez-en, ajoutez-y et adaptez-le à votre organisation.</b></p>
--

### **Ce que vous trouverez dans ce guide**

Dans le chapitre 2, vous trouverez des suggestions générales et des rappels au sujet de l'utilisation de ce guide et du travail de lutte contre le racisme. Les chapitres de 3 à 6 comprennent de l'information et des suggestions sur des aspects précis de votre organisme, tels que sa structure de gouvernance, ses documents constitutifs, (p. ex., son énoncé de mission), ses pratiques d'emploi et ses programmes et services. Nous espérons que les stratégies présentées

nourriront la discussion et vous aideront à dresser votre plan de changement échelonné. L'annexe 1 comprend un résumé de toutes les stratégies présentées dans ce guide.

Pour apporter des changements valables, il faut à la fois réfléchir et faire, apprendre et agir. Ce guide met l'accent sur les ingrédients « faire » et « agir » du changement. Toutefois, il comprend en outre, à l'annexe 2, des définitions de termes souvent employés pour discuter du travail de lutte contre l'oppression car ces définitions sont une contribution à la réflexion et à l'apprentissage préalables au changement.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'évolution des pratiques antiracistes au sein du mouvement féministe et du mouvement contre la violence, nous vous proposons de lire : 1) le chapitre 1 intitulé « Ain't I A Woman ? » (Ne suis-je pas une femme ?) de l'ouvrage *Creating Inclusive Spaces for Women: Implementing an Integrated, Anti-Racist, Feminist Service Delivery System* (version 1 : 1999) de Shara Stone et Esther Enyolu et 2) l'allocution *Provincial strategy for the Elimination of Violence Against Women and Children* (stratégie provinciale pour l'élimination de la violence contre les femmes et les enfants) prononcée par Rita Kohli pendant notre session d'établissement de stratégie en mai 1998.

### **Remerciements**

Nous tenons à remercier de tout cœur les quatre femmes marginalisées qui ont consenti à faire partie d'un panel de spécialistes pendant notre AGA de 1998. Ces femmes se sont exprimées en tant que femmes des Premières Nations, femmes de couleur, femmes ayant un handicap, lesbiennes et femmes pauvres. Elles ont traité de ce qu'elles vivaient en recourant aux services que nous fournissons. Les organismes constituant nos membres et les travailleuses de première ligne continuent de nous dire comme cela a été une expérience puissante et valable pour eux. Les commentaires exprimés et les défis lancés par ces femmes ont représenté un tournant ou un appel à l'action pour bon nombre des membres de l'OAITH.

Le présent guide découle de cet appel à l'action.

## CHAPITRE 2 POUR COMMENCER

### **Prendre un engagement à l'égard de la lutte contre le racisme**

Le travail de lutte contre le racisme est difficile, et ce pour bien des raisons.

Il exige une volonté et une capacité :

- de procéder à un changement personnel, interpersonnel, organisationnel et social ;
- de remettre en question nos valeurs, nos perceptions et nos attitudes ;
- d'être réceptives à de nouvelles expériences, à des idées différentes et à des façons de faire différentes ;
- d'examiner notre relation avec le pouvoir et notre utilisation du pouvoir (ce qui nous amène souvent à faire face à des parties de nous-mêmes qui nous mettent mal à l'aise) ;
- de changer notre langage et notre comportement ;
- d'accepter la critique et la contestation ;
- de traiter d'un vaste éventail de sentiments désagréables et stressants que nous pouvons éprouver en accomplissant ce travail, y compris la colère, la trahison, la culpabilité, la peur, la gêne, la honte et la confusion.

La lutte contre le racisme est difficile. Nous nous y livrons depuis 15 à 20 ans et nous nous demandons encore pourquoi les femmes marginalisées continuent de nous dire que nos refuges ne répondent pas à leurs besoins, ce que nous devons modifier et pourquoi le travail antiraciste a échoué.

Les femmes qui militent dans le mouvement féministe contre la violence luttent contre le racisme et d'autres formes d'oppression depuis de nombreuses années. Il est difficile de conserver son intérêt, sa motivation et son espoir quand le changement est lent, que le succès est restreint et que de graves tensions et conflits continuent de diviser les collègues de travail et les organismes.

Le travail antiraciste est difficile. Il nécessite un engagement à la fois des individus et des organisations. Une ou deux femmes s'efforçant de réviser leur relation avec le pouvoir et le privilège et de promouvoir l'instauration d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe auront de la

difficulté à mettre en œuvre et à maintenir des changements valables au sein d'une organisation ou d'un programme si elles agissent seules. Dans un même ordre d'idées, l'organisation qui établit des politiques et des procédures bien rédigées pour créer des services inclusifs et respectueux pour les femmes et leurs enfants aura de la difficulté à fournir ces services si les membres de son personnel et ses bénévoles ne comprennent pas le travail de lutte contre le racisme et l'oppression ou ne s'engagent pas à participer à ce travail.

Celui-ci exige un engagement de l'organisation entière, de sa direction et de son personnel de première ligne ou de l'ensemble du personnel selon le mode d'organisation. Le succès de l'effort fait par chaque organisme pour mettre en œuvre un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe dépend :

- de l'appui de cet objectif par le conseil d'administration ;
- de l'engagement des membres individuels du conseil à suivre un apprentissage personnel et à modifier leur comportement au besoin en fonction des attentes et des exigences de l'organisme ;
- de l'appui de cet objectif par les autres employées en tant que groupe du personnel ;
- du soutien, de l'encouragement et du défi que les collègues de travail individuels partagent respectueusement ;
- de l'engagement des employées individuelles à suivre un apprentissage personnel et à modifier leur comportement au besoin en fonction des attentes et des exigences de l'organisme.

Notre capacité de satisfaire aux besoins variés des femmes qui font appel à nos services et de collaborer efficacement avec toutes les femmes qui se vouent à mettre un terme à la violence à l'endroit des femmes dépend de notre volonté, en tant qu'individus et qu'organismes, de relever et de reconnaître notre racisme et de changer notre comportement.

Nous savons que ce travail est difficile. Les membres du conseil d'administration de l'OAITH et les membres de son comité de lutte contre le racisme et l'oppression accomplissent tous ce travail dans leur propre vie et au sein de leurs organisations.

Nous tenons à reconnaître les difficultés que vous pouvez éprouver au sein de votre organisme si vous vous efforcez déjà de créer des services respectueux pour toutes les femmes. Et nous vous offrons notre encouragement et notre appui et vous rappelons gentiment de passer du temps à relever et à célébrer les

réussites que vous avez eues jusqu'à présent dans la mise en œuvre d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe.

### **Quelques mises en garde**

#### **1. Comités de lutte contre le racisme et l'oppression**

De nombreuses organisations créent des comités de lutte contre le racisme et l'oppression (CLRO) quand elles entreprennent leur travail de lutte contre le racisme et l'oppression. Cela peut être un moyen très efficace de canaliser l'énergie, de concentrer les compétences et de voir à ce que le temps, l'attention et les ressources nécessaires soient consacrés aux questions de racisme et d'oppression.

Il importe d'évaluer l'efficacité et le rôle du comité de temps à autre pour plusieurs raisons. Notre but est d'établir un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe. Notre engagement à lutter contre le racisme et l'oppression devrait être évident dans tous les éléments de notre organisme et chaque personne, comité ou groupe devrait agir en fonction de cet engagement. Par exemple, quand le personnel de la garderie achète des livres destinés à la « bibliothèque » du refuge, il devrait s'assurer que les ouvrages répondent aux besoins d'enfants de différents âges, groupes racialisés/races, groupes ethnoculturels, religions, compositions familiales et capacités. Il ne devrait pas incomber à un CLRO de réviser la sélection du personnel de la garderie.

Il se peut que le CLRO devienne par inadvertance la police antiraciste et anti-oppression de l'organisme si toutes les tâches ayant trait à la lutte contre le racisme et l'oppression lui sont attribuées. Cela dispense les personnes ne faisant pas partie du comité de prendre un engagement concret à lutter contre le racisme et l'oppression et cela peut créer de graves tensions et conflits entre les membres du comité et les autres membres de l'organisme.

#### **2. Budgétiser pour un changement**

Nous savons que bon nombre des stratégies décrites dans le présent guide ont des conséquences financières pour les organismes. Il y a des coûts directs associés à certaines suggestions, comme par exemple la prestation d'une formation supplémentaire aux membres du conseil d'administration et aux membres du personnel. Il y a des coûts indirects associés à d'autres suggestions, comme par exemple l'attribution de temps pendant les réunions du personnel à l'examen des règles internes des points de vue de leur inclusivité et de leur équité. Nous reconnaissons que c'est un légitime sujet d'inquiétude pour les organismes comptant parmi nos membres.

Toutefois, nous savons que le travail de lutte contre le racisme et l'oppression est difficile et pénible. C'est pour cela que nous vous déconseillons



d'abandonner simplement parce qu'il n'est pas facile de tirer de votre budget les fonds nécessaires à ce travail. Il peut être nécessaire et approprié de réorganiser les priorités budgétaires, de modifier votre utilisation des fonds disponibles (dans l'exemple donné ci-dessus, le personnel de la garderie peut acheter des ouvrages inclusifs témoignant de la diversité à l'aide des fonds dont il dispose déjà) ou de s'efforcer d'obtenir des subventions supplémentaires aux fins d'initiatives ou de projets précis.

Le manque de fonds peut être une raison légitime et valable de ne pas apporter certains changements à votre organisme. Cependant, il ne doit jamais être un prétexte.

### **Pensez à votre propre organisation**

La teneur du présent guide doit être appliquée de façon réaliste et valable à votre organisation. Il peut être nécessaire d'adapter certaines suggestions pour qu'elles conviennent mieux au mode d'organisation ou au processus décisionnel de votre organisme. D'autres suggestions peuvent ne pas convenir à votre organisme pour une raison légitime ayant trait à son mandat, à ses programmes et services ou à sa clientèle.

Avant d'essayer de mettre en œuvre les stratégies que présente ce guide, vous devez savoir à qui incombent les différentes responsabilités au sein de votre organisme. Par exemple :

- qui est chargé d'établir et d'approuver les politiques de votre organisme ?
- qui influence la teneur de politiques précises ?
- qui est chargé d'établir des procédures au sein de votre organisme, y compris les procédures applicables au conseil, au personnel et à la prestation de services ?
- comment les politiques et les procédures sont-elles révisées au sein de votre organisme ?
- qui est chargé d'établir les priorités budgétaires et comment ces priorités sont-elles établies ?

De plus, vous devez savoir **quels sont les liens entre les différentes parties de votre organisme**. Par exemple :

- quelles sont les voies de communication dans votre organisation ?

- comment les individus et les groupes communiquent-ils entre eux (p. ex., votre organisme fait-il appel à des bulletins internes ou à des notes de service) ?
- arrive-t-il que le conseil et les membres du personnel travaillent ensemble dans le cadre de projets ou de comités ?

Une compréhension de base de **la façon actuelle de faire les choses** au sein de votre organisme vous permettra de bien adapter et mettre en œuvre les stratégies que comprend ce guide. Par exemple, il n'est guère utile de proposer la modification de l'orientation des membres du conseil pour qu'elle englobe de l'information sur la lutte contre le racisme et l'oppression si aucune orientation n'est donnée actuellement aux nouveaux membres du conseil. Dans ce cas, il vaudrait mieux proposer ce qui suit : 1) qu'une procédure d'orientation et une trousse documentaire soient établies et 2) que cette procédure et cette trousse comprennent de l'information sur la lutte contre le racisme et l'oppression.

En dernier lieu, une évaluation de la **capacité de gérer le changement** de votre organisme vous aidera à dresser un plan d'action réaliste pour accomplir le travail. Celui-ci nécessite un changement personnel et organisationnel. Il faut réviser les systèmes de fond en comble, réévaluer les priorités des programmes et reconsidérer les affectations de fonds. L'adoption d'une déclaration confirmant l'engagement de l'organisme à l'égard de la lutte contre le racisme et l'oppression est peut-être un bon premier pas mais elle ne suffit pas. Le travail exige un changement.

Le changement peut être très stressant, qu'il soit jugé souhaitable ou non, qu'il soit imposé de l'extérieur ou engagé de façon interne et qu'il influence un domaine de programmes ou l'organisme entier.

Il est indispensable que vous compreniez comment votre organisme, son conseil d'administration et son personnel réagissent au changement et gèrent le changement en général. Quelles sont les meilleures ressources dont vous disposez pour appuyer les changements souhaités ? Dans quelle mesure votre organisation a-t-elle changé depuis 12 à 18 mois ? Quel serait un délai approprié dans lequel apporter les changements supplémentaires en question ? À quel genre de résistance pouvez-vous vous attendre d'après les réactions antérieures au changement ? Comment ferez-vous face à la résistance individuelle et organisationnelle ?

### **Comment employer le présent guide**

Ce guide est rédigé en tant que guide pratique. Vous trouverez peut-être utile de le mettre en œuvre un chapitre à la fois. Vous pouvez utiliser indépendamment toute section ou tout chapitre du guide pour régler un problème précis ou pour vous occuper d'un élément de votre organisme.

Des sessions de formation sur les lieux fondées sur ce guide et son document de base seront offertes aux refuges régionaux par l'OAITH.

Nous vous proposons de parler à d'autres organisations s'opposant à la violence qui emploient elles aussi ce guide. Il se peut qu'elles aient des idées, des suggestions et des ressources qui peuvent vous être utiles aux fins de la mise en œuvre de ce guide et de l'établissement de votre propre plan d'action.

De plus, il peut être utile de consulter d'autres groupes ou organismes de votre région sur certains éléments du travail, comme par exemple l'établissement d'un ordre de priorité des services et la prestation aux membres du personnel d'occasions d'en apprendre davantage au sujet de différents groupes ethnoculturels.

Il peut également être utile de collaborer de temps à autre avec des experts-conseils externes en éducation, développement organisationnel et gestion du changement dans la lutte contre le racisme et l'oppression au cours de l'établissement et de la mise en œuvre de votre plan d'action.

## CHAPITRE 3 STRUCTURES DE GOUVERNANCE ET DOCUMENTS CONSTITUTIFS

### Introduction

La **structure de gouvernance** est le groupe ou l'organe de votre organisation qui assume la responsabilité légale de superviser la gestion et le fonctionnement de votre organisme. Dans la plupart des organisations, ce groupe est le conseil d'administration. En général, celui-ci ne participe pas à la gestion courante de l'organisation ou à l'établissement et à la prestation de services précis.

Dans la plupart des organisations, le conseil d'administration est chargé :

- de confirmer l'orientation stratégique et les priorités stratégiques à long terme
- d'établir des politiques
- de rendre des comptes sur les finances
- et de gérer ses propres affaires

Les conseils d'administration peuvent assumer leurs responsabilités à ces égards de différentes manières. Certains accomplissent les tâches seuls alors que d'autres les accomplissent en collaboration avec le personnel et d'autres encore en délèguent une partie ou la totalité à différents comités ou au personnel de direction. Quelle que soit la façon dont il y procède, le conseil d'administration demeure responsable de l'accomplissement de ces tâches. L'engagement à devenir un organisme militant contre le racisme et la discrimination exige de prêter attention à chacune des tâches en question.

**Si votre organisation veut sincèrement s'engager à militer contre le racisme et la discrimination, son conseil d'administration doit appuyer pleinement cet objectif.**

Les **documents constitutifs** sont les documents les plus importants ou les plus fondamentaux nécessaires pour constituer et définir votre organisation. Ils confirment le but, le mandat, les convictions, les objectifs et les principes directeurs de l'organisation. Les documents constitutifs comprennent les lettres patentes, les statuts, l'énoncé de mandat ou de mission et la déclaration de principes. Ils sont appuyés par les politiques de l'organisation.

**Le conseil d'administration est chargé de voir à ce que les documents constitutifs et les politiques de l'organisation témoignent fidèlement du but, des priorités et des principes de l'organisation. Tous ces documents doivent illustrer l'engagement de votre organisme à lutter contre le racisme et l'oppression.**

**Confirmer votre engagement à lutter contre le racisme et l'oppression au sein des structures**

**Tâche n° 1 : Statuts**

Les statuts de l'organisation confirment son but global, indiquent la manière dont elle est régie et fixent les règles de base applicables à son organe directeur. Les statuts sont obligatoires en droit. Les membres de l'organisation doivent approuver toute modification apportée à ses statuts.

**Stratégie**

1. Intégrez aux statuts de l'organisation une déclaration claire et simple confirmant son engagement à créer et à maintenir un système de prestation de services intégré et antiraciste.

Une fois que c'est fait, le conseil d'administration aura l'obligation légale de voir à ce qu'il existe un système de prestation de services intégré et antiraciste.

**Tâche n° 2 : Énoncé de mandat ou de mission**

L'énoncé de mandat ou de mission confirme le but de l'organisation, indique sa raison d'être (pourquoi cette organisation est-elle nécessaire ?) et présente une brève description de sa philosophie.

**Stratégies**

2. Intégrez à la section but de votre énoncé de mandat ou de mission une déclaration claire et simple confirmant l'engagement de votre organisme à créer et à maintenir un système de prestation de services intégré et antiraciste. (Ce que vous allez faire)
3. Intégrez une brève indication des raisons pour lesquelles un engagement à l'égard d'un système de prestation de services intégré et antiraciste est nécessaire à la section raison d'être de votre énoncé de mandat ou de mission. (Pourquoi vous le ferez)
4. Intégrez une brève description des principaux éléments de votre philosophie antiraciste et anti-oppression à la section philosophie de votre énoncé de mandat ou de mission.

### **Tâche n° 3 : Déclaration de principes**

Une déclaration de principes indique les principes qui inspirent et orientent tous les éléments de la structure et du fonctionnement de l'organisme (p. ex., « Nous croyons... ») et confirme ses objectifs précis (p. ex., « Nous nous efforcerons de... »).

Certaines organisations résument leurs croyances ou leurs valeurs dans une déclaration de principes et dressent une liste de leurs objectifs.

#### **Stratégies**

5. Intégrez à votre déclaration de principes (ou à l'équivalent) des énoncés clairs témoignant des convictions, des valeurs ou des principes de votre organisation en matière de lutte contre le racisme et l'oppression.
6. Intégrez-y des objectifs précis confirmant et illustrant la manière dont votre organisme mettra en pratique ses convictions et ses valeurs antiracistes et de lutte contre l'oppression dans le cadre de son mandat global de prestation de services aux femmes battues et à leurs enfants.

Les documents susmentionnés constituent les bases de votre organisation. Tous les autres documents, tels que les politiques et les procédures, doivent illustrer et renforcer la structure, la philosophie, les principes et les objectifs fondamentaux indiqués dans ces documents constitutifs.

**Si votre organisme n'intègre pas à ses documents constitutifs un engagement clair à mettre en œuvre un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe, cela laissera entendre que l'organisation et son conseil d'administration n'appuient pas cet objectif.**

### **Tâche n° 4 : Établissement de politiques**

Le conseil d'administration est chargé d'établir et d'approuver les politiques. Les politiques sont des ensembles de directives du conseil qui portent sur tous les éléments de la structure et du fonctionnement de l'organisation, y compris le conseil, le personnel et les systèmes de prestation de services. Dans la plupart des organisations féministes militant contre la violence, ces tâches sont accomplies en collaboration avec le personnel ou à la lumière de ses commentaires.

**Le manuel des politiques de votre organisme devrait illustrer clairement votre engagement à l'égard du travail de lutte contre le racisme et l'oppression.** Cela témoignerait de votre désir de créer un système intégré, antiraciste et féministe de prestation de services. Par exemple, le texte devrait être inclusif plutôt qu'exclusif et des énoncés précis de principes antiracistes devraient y être incorporés s'il y a lieu.

Certains organismes ont trouvé utile d'**établir une politique précise confirmant leur engagement et leur participation en matière de militantisme antiraciste et de lutte contre l'oppression.** Pareille politique sert à confirmer l'engagement et l'appui de l'organisme à l'égard d'un programme politique.

Nous vous proposons non seulement d'intégrer à votre manuel des politiques une déclaration de votre engagement à l'égard du travail de lutte contre le racisme et l'oppression mais aussi d'**établir une politique détaillée sur la lutte contre le racisme et l'oppression qui :**

- reconnaît l'existence du racisme et d'autres formes d'oppression dans notre société et au sein de votre organisation ;
- confirme de nouveau votre engagement à vous attaquer au racisme et à l'oppression individuels et systémiques ou organisationnels au sein de votre organisme et à les éliminer ;
- réaffirme brièvement les parties précises de votre énoncé de mission et de votre déclaration de principes qui ont trait à votre engagement à l'égard du travail de lutte contre le racisme et l'oppression ;
- confirme l'engagement de votre organisme à donner une éducation et une formation en matière de lutte contre le racisme et l'oppression aux membres de son conseil, à son personnel et à ses bénévoles en fonction de leurs rôles et responsabilités respectifs ;
- confirme les attentes à l'égard des membres du conseil, du personnel et des bénévoles dans l'optique de leur engagement individuel relatif au travail de lutte contre le racisme et l'oppression ;
- indique les mécanismes de reddition de comptes de l'organisme (À qui devriez-vous vous adresser si vous avez des craintes au sujet de ce qu'un bénévole a dit ?) ;
- présente une procédure détaillée permettant aux membres du conseil, aux membres du personnel, aux bénévoles et aux personnes utilisant les services de régler des plaintes au sujet de remarques ou de conduites racistes ou oppressantes (certains organismes établissent une unique procédure applicable à toutes les personnes qui leur sont

associées alors que d'autres préfèrent établir des procédures légèrement différentes applicables à différents groupes, et lier par exemple la procédure applicable au personnel à la procédure de supervision et à la procédure disciplinaire de l'organisme) ;

- demande aux gens de se reporter au plan d'action le plus récent sur la mise en œuvre d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe, qui devrait comprendre des objectifs précis, des stratégies et des délais d'achèvement et d'évaluation.

## Stratégies

7. Révisez votre manuel des politiques et relevez les modifications qu'il y a lieu d'apporter dans le manuel entier pour qu'il témoigne de votre engagement à l'égard du travail de lutte contre le racisme et l'oppression.
8. Établissez une politique globale sur la lutte contre le racisme et l'oppression de la manière indiquée dans le présent guide.

Il se peut que vous trouviez particulièrement utile d'examiner plusieurs politiques sur la lutte contre le racisme et l'oppression établies par d'autres organisations anti-violence et de services sociaux avant de mettre la dernière main à la vôtre.

9. Assurez-vous que toutes les politiques révisées ou nouvelles sont examinées par tous les membres du conseil d'administration, les membres du personnel et les bénévoles.

Vous pouvez distribuer des exemplaires de la politique et demander aux individus de la signer pour confirmer qu'ils ont lu le document ou vous pouvez afficher la politique pour que les gens en prennent connaissance. Quelle que soit la méthode que vous choisissiez, il importe de vous assurer que toutes les personnes associées à l'organisation confirment qu'elles ont lu et qu'elles comprennent les nouvelles politiques. Cela aide à prévenir la confusion et les malentendus au cours de la mise en œuvre de la politique, par exemple au sujet d'un mécanisme précis de reddition de comptes.

10. Assurez-vous que les personnes et les organes chargés de surveiller le respect de la politique sont au courant de leurs responsabilités précises.
11. Assurez-vous que les conséquences du non-respect de la politique sont appliquées de manière uniforme dans l'ensemble de l'organisation. (Nous savons que c'est plus facile à dire qu'à faire, mais une politique ne prêtant pas à conséquence n'est qu'un bout de papier !)



12. Réviser périodiquement la politique contre le racisme et l'oppression selon votre procédure normale de révision des politiques.

### **Recrutement, sélection et orientation des membres du conseil**

#### **Tâche n° 1 : Composition du conseil**

Les membres du conseil d'administration sont élus pour un mandat d'une durée définie par l'ensemble des membres de l'organisation. Certaines organisations ont des procédures globales de recrutement et de sélection des membres du conseil alors que d'autres comptent sur le recrutement de bouche à oreille.

Les membres du conseil devraient être recrutés en fonction des compétences nécessaires pour assumer les importantes responsabilités des membres du conseil et de la composition de la région. L'inclusivité passe d'abord par le conseil. La composition, la structure et le fonctionnement du conseil devraient être conformes aux pratiques exemplaires de l'ensemble de l'organisation.

#### **Stratégies**

13. Confirmez la composition des communautés de votre région en prêtant une attention particulière aux différentes identités sociales telles que celles qui sont associées aux groupes racialisés/à la race, aux groupes ethnoculturels, à la langue maternelle, au niveau de revenu, à la religion, à l'âge, au sexe, à l'orientation/préférence sexuelle et aux handicaps.

Il y a de nombreux moyens de recueillir les renseignements nécessaires au sujet de votre région.

- Statistique Canada recueille les renseignements de ces genres au cours des recensements nationaux ;
- Dans certaines régions, les conseils régionaux de la santé, les conseils de planification sociale, les hôpitaux et/ou les établissements de soins prolongés ou palliatifs ont recueilli des renseignements sur la population de la communauté afin de tenter de prévoir l'évolution des besoins en services de leur région ;
- Certains services de police ont établi des analyses détaillées de la communauté pour satisfaire aux exigences relatives à l'équité en matière d'emploi ;

- Il se peut que le bureau de votre députée ou député fédéral ait accès à une partie de l'information nécessaire ou puisse vous aider à l'obtenir ;
- Il arrive souvent que des organismes autonomes, des organisations communautaires, des groupes culturels et des organisations confessionnelles recueillent des renseignements sur la répartition de leur population cible.

Par exemple, les conseils de bande et les centres d'amitié autochtones peuvent consentir à partager avec vous de l'information sur les Autochtones habitant à l'intérieur et à l'extérieur des réserves dans votre région. Les responsables des mosquées, des temples sikhs et des synagogues peuvent disposer d'information sur le nombre des membres de leurs congrégations. Les centres de ressources pour la vie autonome et les associations provinciales qui travaillent avec des personnes ayant un handicap peuvent disposer de renseignements sur le nombre et le niveau de revenu des personnes handicapées habitant votre région, et ainsi de suite.

Peu importe si vous croyez bien connaître votre communauté, ne comptez pas sur des renseignements personnels ou anecdotiques en réalisant votre analyse de la composition de la communauté.

14. Intégrez aux statuts ou aux politiques de votre organisme une déclaration claire confirmant votre engagement à maintenir la diversité du conseil d'administration en fonction de la composition de votre communauté.

La modification de vos statuts pour qu'ils comprennent pareille déclaration est « la plus forte » de vos options. Une fois qu'un objectif est inscrit dans vos statuts, le conseil d'administration a pour obligation légale de voir à ce qu'il soit atteint.

15. Dressez un plan échelonné pour accroître la diversité de votre conseil conformément à l'analyse de la composition de votre communauté.

La durée du mandat et le taux de roulement des membres de votre conseil peuvent influencer dans une certaine mesure les délais de mise en œuvre de ce plan d'action.

Le plan devrait comprendre un appel à différents groupes et organisations entretenant des relations avec les populations que vous tentez de joindre, le passage d'annonces dans un vaste éventail de bulletins internes et communautaires, le passage d'annonces à la radio dans le cadre d'émissions en langues autres que l'anglais et des stratégies semblables destinées à voir à ce

qu'un vaste éventail de personnes de votre région voient ou entendent votre invitation à faire partie de votre conseil.

## **Tâche n° 2 : Recrutement et sélection**

Votre appel initial aux nouveaux membres potentiels du conseil indique ce qui importe à votre organisation, que vous en soyez consciente ou non. Par exemple, si vous ne mentionnez même pas le travail de lutte contre le racisme et l'oppression pendant vos conversations initiales avec des personnes désireuses de faire partie du conseil, vous aurez manqué une importante occasion de montrer l'importance de cette question pour votre organisation.

Ce principe devrait orienter et éclairer également votre procédure de sélection des membres du conseil. Par exemple, si vous employez des entrevues pour choisir des membres potentiels du conseil à présenter au grand public, assurez-vous de poser des questions et d'engager des discussions sur la philosophie et la pratique de la lutte contre le racisme et l'oppression au sein d'une organisation féministe militant contre la violence.

De plus, il vous incombe d'indiquer clairement les critères de sélection des membres du conseil dans une politique ou dans les documents de recrutement, de sélection et d'orientation qu'utilise votre organisme, ou les deux. Cela pose les bases de votre procédure de sélection et permet de voir à ce que tous les membres potentiels du conseil et les nouveaux membres du conseil sachent exactement ce qu'on attend d'eux.

### **Stratégies**

16. Examinez l'information que vous partagez avec les membres potentiels du conseil d'administration à toutes les étapes de votre procédure de recrutement et de sélection afin de vous assurer qu'elle comprend des références appropriées à vos principes et pratiques de lutte contre le racisme et l'oppression.

Songez à ce que vous direz aux membres intéressés de la communauté qui communiquent avec votre organisme afin d'obtenir de l'information sur la participation à son conseil et à ce que comprendra tout document écrit que vous leur donnerez.

17. Examinez les sujets de discussion présentés et les questions posées pendant les entrevues avec des membres potentiels du conseil pour vous assurer qu'ils comprennent des références appropriées aux principes et aux pratiques de lutte contre le racisme et l'oppression de votre organisation.

18. Demandez à tous les membres potentiels du conseil de décrire brièvement leur compréhension et leur engagement en matière de travail de lutte contre le racisme et l'oppression dans toute déclaration qu'ils feront avant le vote pendant l'AGA de votre organisation.
19. Intégrez à la politique sur la participation au conseil et/ou à la documentation de recrutement, de sélection et d'orientation une déclaration claire confirmant les attentes de votre organisme pour ce qui est de la compréhension et du respect par les membres du conseil de la politique ou des politiques de l'organisation contre le racisme et l'oppression.

**Tâche n° 3 :           Orientation**

La procédure d'orientation des membres du conseil devrait elle aussi comprendre de l'information sur la philosophie et les activités de l'organisation en matière de lutte contre le racisme et l'oppression. La trousse d'orientation des nouveaux membres du conseil devrait comprendre des copies des politiques appropriées, le plan d'action le plus récent de l'organisme contre le racisme et l'oppression et d'autres documents ayant trait à la question.

**Stratégies**

20. Examinez l'engagement de l'organisme à l'égard d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe et discutez-en pendant la procédure d'orientation.
21. Examinez et confirmez, pendant la procédure d'orientation, que l'organisme s'attend que tous les membres du conseil comprennent, appuient et respectent la politique ou les politiques de l'organisme contre le racisme et l'oppression.
22. Incorporez à la trousse d'orientation des copies des politiques appropriées, le plan d'action le plus récent de l'organisme contre le racisme et l'oppression et d'autres documents ayant trait à la question, comme par exemple un glossaire et une bibliographie.

**Tâche n° 4 :           Maintien en poste**

Le fait de recruter, de choisir et d'orienter les membres du conseil d'une manière illustrant et renforçant votre engagement à l'égard du travail de lutte contre le racisme et l'oppression est un excellent premier pas. Il est également important de voir à ce que le conseil et votre organisme demeurent des milieux accueillants et respectueux pour tous les membres du conseil. Il ne suffit pas de voir à ce que des femmes marginalisées (ou des hommes marginalisés si votre conseil

comprend des hommes) aient une place légitime au sein de votre conseil ; il faut aussi voir s'il est nécessaire de modifier les façons de faire du conseil pour s'assurer que les contributions de tous ses membres soient appréciées à leur juste valeur.

### **Stratégies**

23. Procédez à des évaluations du conseil annuellement afin d'assurer une rétroaction aux membres du conseil sur leur expérience de participation à celui-ci et de demander des suggestions d'amélioration et de modification.
24. Procédez à des entrevues avec les membres du conseil à la fin de leur mandat ou à leur démission afin d'obtenir des commentaires et des suggestions d'amélioration.

### **Gestion du conseil**

La gestion du conseil consiste notamment à examiner toutes les procédures administratives que suit le conseil afin de voir à ce qu'elles :

- satisfassent aux exigences fixées dans les statuts et les politiques de l'organisation ;
- permettent d'assumer les responsabilités du conseil en fonction des besoins de l'organisation ;
- soient efficaces.

Il incombe au conseil d'établir et de suivre des procédures destinées à permettre à ses membres de travailler ensemble d'une manière respectueuse et efficace.

#### **Tâche n° 1 : Non-respect des politiques**

Le conseil est chargé de surveiller le respect des politiques de l'organisme par ses membres, pris individuellement et collectivement. Il incombe au conseil de donner suite à tout non-respect de la politique contre le racisme et l'oppression par un de ses membres. Si, par exemple, un membre du conseil exprime un commentaire antisémite pendant une réunion du conseil, la présidente du conseil (et peut-être d'autres membres du conseil, selon le texte de votre politique) devrait être consciente des responsabilités qu'elle doit assumer pour rectifier la situation.

**Stratégie**

25. Assurez-vous de rectifier sans tarder, d'une manière uniforme et conformément aux exigences de la politique tout non-respect de la politique contre le racisme et l'oppression par un membre du conseil.

## CHAPITRE 4 PRATIQUES D'EMPLOI

### Introduction

L'établissement d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe nécessite un engagement à voir à ce l'organisme lutte contre le racisme et la discrimination, comme nous en avons traité dans le chapitre 2, et à établir et employer des pratiques d'emploi permettant de lutter contre le racisme et l'oppression.

La discrimination et le harcèlement au travail sont illégaux au Canada. La *Charte canadienne des droits et libertés*, la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, le *Code des droits de la personne* de l'Ontario et la législation sur l'équité en matière d'emploi confirment et défendent le droit de toute personne de travailler dans un milieu dénué de toute forme de discrimination et de harcèlement. Ces différentes législations l'emportent sur la *Loi sur les normes d'emploi*, la *Loi sur les relations de travail*, les lettres patentes, les statuts, les politiques et les procédures des organisations et les conventions collectives.

Cela crève les yeux que toute organisation a intérêt à se conformer à la loi. Il importe que vos pratiques d'emploi témoignent de votre engagement à l'égard du travail de lutte contre le racisme et l'oppression pour d'autres raisons aussi. Cela favorise le bon moral du personnel, les relations coopératives et respectueuses entre les collègues de travail et la prestation de services de qualité.

### Recrutement et sélection

#### **Tâche n° 1 :           Composition de l'effectif**

Déterminer la composition de votre communauté ou de vos communautés vous aidera à dresser un plan réaliste et valable pour accroître la diversité de l'effectif de votre organisation, compte tenu des besoins des femmes et des enfants de votre région. Comme nous l'avons indiqué relativement au conseil d'administration de votre organisation au chapitre 2, vous devriez recueillir des renseignements sur les groupes racialisés/la race, les groupes ethnoculturels, les langues maternelles, les niveaux de revenu, les religions, les âges, les handicaps et les orientations/préférences sexuelles dans votre zone de recrutement.

Veillez vous reporter aux pages ?? et ?? du présent guide pour obtenir des suggestions sur la réalisation d'une analyse de la composition d'une communauté.

Avant de pouvoir dresser un plan réaliste pour accroître la diversité du personnel de votre organisation, vous devez bien comprendre la composition de l'effectif

actuel de l'organisation. Le meilleur moyen d'y arriver consiste à procéder à un sondage anonyme d'auto-identification. On demande aux employées d'indiquer leur régime d'emploi (permanent ou occasionnel), leurs identités sociales et leurs compétences linguistiques (il est déconseillé de demander quelles langues elles parlent car certaines langues telles que l'ASL et le Bliss ne sont pas parlées).

Certains organismes demandent aux membres de leur personnel de remplir annuellement un questionnaire d'auto-identification afin de déterminer les progrès qu'ils ont réalisés dans l'accroissement de la diversité de leur personnel par rapport à l'analyse de la composition de la communauté.

### **Stratégies**

26. Établissez et distribuez un questionnaire anonyme simple destiné à recueillir des renseignements sur la composition de l'effectif actuel de votre organisation et mettant l'accent sur le régime d'emploi, les identités sociales et les compétences linguistiques.
27. Recueillez les renseignements tirés des questionnaires d'auto-identification et comparez-les à l'information que comprend l'analyse de la composition de votre communauté.
28. Dressez un plan échelonné réaliste pour accroître la diversité de votre personnel en fonction de l'analyse de la composition de votre communauté.

Il peut être nécessaire de réviser les procédures d'affichage, de publicité et d'embauche avant de mettre ce plan en œuvre. Il peut aussi être nécessaire, si le lieu de travail est syndiqué, de bien prêter attention à ces questions pendant la négociation collective. Il faut protéger les droits des membres actuels du personnel, mais la direction et les personnes représentant le syndicat doivent trouver un moyen de collaborer efficacement à la mise en pratique de l'engagement de l'organisme à l'égard des pratiques d'emploi antiracistes, y compris le maintien d'un effectif dûment diversifié.

29. Maximisez la diversité au sein du bassin de personnel de relève, occasionnel et à contrat ainsi que parmi les bénévoles de votre organisme.

La plupart des organisations qui militent contre la violence affichent les emplois vacants à l'interne avant de les afficher à l'extérieur. L'expérience acquise au sein de l'organisation, à titre rémunéré ou non, est reconnue comme étant un précieux atout. Dans certains organismes, les emplois vacants sont accordés aux femmes ayant le plus d'ancienneté parce qu'on suppose qu'elles ont les compétences nécessaires pour accomplir le travail. C'est pour cela qu'il est particulièrement important de maximiser la diversité au sein du bassin de



personnel de relève, occasionnel et à contrat ainsi que parmi les bénévoles de votre organisation dans le cadre de votre stratégie globale pour accroître la diversité de l'effectif permanent.

### **Tâche n° 2 : Recruter pour répondre aux besoins en services relevés**

L'évaluation de la composition de votre groupe de clientes vous aidera à prendre des décisions éclairées sur tout ensemble de compétences précis ou nouveau nécessaire au personnel de première ligne. Par exemple, les modifications apportées dernièrement aux politiques publiques et la réduction du financement de certains types de services psychiatriques ont causé une augmentation notable du nombre des femmes ayant des troubles de santé mentale appréciables qui demandent des services aux refuges. Si la tendance se maintient, il peut être approprié d'intégrer aux qualités requises pour occuper le prochain emploi de première ligne qui devient vacant de l'expérience en travail avec des femmes ayant des déficiences psychiques ou des troubles mentaux. Par ailleurs, les compétences dans des langues autres que l'anglais peuvent devenir une qualité requise ou un atout relativement à des emplois particuliers si votre organisme juge qu'une forte proportion de sa clientèle parle des langues autres que l'anglais. Par exemple, les compétences en langues autochtones peuvent être un atout dans des refuges situés dans des communautés où une forte proportion de femmes autochtones habite à l'intérieur ou à l'extérieur des réserves.

#### **Stratégies**

30. Modifiez les dossiers sur les clientes ou les formulaires d'évaluation de l'organisme au besoin afin de tenir compte du changement des besoins de la clientèle, faites appel à des traductrices ou traducteurs et à des interprètes culturels et notez la langue maternelle des clientes. Recueillez ces informations annuellement.
31. Examinez l'information la plus récente sur la composition de la clientèle et le changement des besoins des clientes avant de doter tout poste de première ligne et modifiez les avis d'emploi au besoin pour qu'ils prévoient les compétences précises nécessaires afin de satisfaire aux besoins relevés.

### **Tâche n° 3 : Affichage/avis d'emplois vacants**

Le texte de l'avis d'emploi vacant doit témoigner de votre engagement à diversifier l'effectif. Il est plus utile d'y incorporer une déclaration précise qu'une confirmation générale de votre engagement en matière de diversité. Par exemple, « Nous souhaitons particulièrement recevoir des demandes de femmes autochtones et de femmes ayant un handicap » est plus susceptible d'attirer des membres de ces groupes qu'une déclaration d'ordre général telle que « Nous

encourageons les femmes faisant partie de diverses communautés à poser leur candidature ».

De plus, il importe de réfléchir aux moyens par lesquels vous annoncerez les emplois vacants. Le passage d'annonces dans les journaux anglophones du courant principal et la transmission d'avis d'emploi par télécopieur à d'autres organisations militant contre la violence restreint votre bassin de candidates aux femmes qui lisent ces journaux et qui travaillent pour ces organisations. La majorité des femmes travaillant pour des organisations militant contre la violence en Ontario sont des femmes blanches, hétérosexuelles, non handicapées de classe moyenne, de foi chrétienne et d'expression anglaise.

La transmission des avis d'emploi à des groupes et organisations entretenant des relations avec les populations auxquelles vous désirez vous adresser et le passage d'annonces dans des bulletins alternatifs et communautaires sera plus susceptible de vous permettre de constituer un bassin de candidates diversifié.

### **Stratégies**

32. Modifiez le texte de vos avis d'emplois vacants pour qu'il invite directement les membres de populations cibles précises à poser leur candidature. Les populations cibles devraient être choisies à la lumière de votre analyse de la composition de la communauté, de votre analyse de l'effectif et des besoins en services relevés.
33. Distribuez vos avis d'emplois vacants à des groupes culturels et religieux, à des organisations communautaires et à d'autres organismes entretenant des relations avec les populations cibles identifiées dans les avis.
34. Demandez aux candidates, pendant l'entrevue, où elles ont entendu parler de l'emploi vacant ou lu à son sujet. Cela vous donnera d'utiles renseignements sur le succès de vos efforts d'approche.

### **Tâche n° 4 : Pratiques de sélection et d'embauche**

La **prestation d'information aux candidates avant leur entrevue** est une des premières occasions que vous aurez :

- d'illustrer l'engagement de votre organisme à instaurer un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe
- et d'indiquer les qualités requises pour occuper un emploi au sein de l'organisme.

Par exemple, si vous offrez aux candidates une copie de la description de travail de l'emploi vacant et que celle-ci n'indique pas que le travail comprend la collaboration avec diverses populations et la dénonciation des remarques ou conduites racistes et oppressantes au sein de votre organisation, vous aurez manqué une excellente occasion d'illustrer d'importance que votre organisme accorde à ces questions.

L'absence d'information à ces sujets dans les descriptions de travail de votre personnel a de graves répercussions sur les évaluations de rendement et les procédures disciplinaires, comme nous l'indiquerons plus loin dans ce chapitre.

**La composition de votre comité d'embauche et les lieux où se déroulent les entrevues** devraient témoigner eux aussi de votre engagement à l'égard de la diversité et de la lutte contre le racisme et l'oppression. Il serait réaliste que la composition du comité d'embauche témoigne de la diversité actuelle au sein de votre organisation et que les lieux d'entrevue soient accueillants pour toutes les femmes. Par exemple, votre engagement à l'égard de la lutte contre l'oppression peut sembler plutôt douteux à une femme corpulente si la salle d'entrevue où on lui propose d'entrer est exiguë et ne comprend que des sièges « de bureau », qui ont tous des bras.

Une fois que vous aurez réfléchi à ce que vous voulez indiquer aux candidates au sujet de votre organisation et de l'emploi vacant avant l'entrevue ainsi qu'à la composition de votre comité d'embauche et au lieu où se déroulera l'entrevue, vous devriez bien réfléchir à la procédure d'entrevue elle-même, y compris les questions que vous poserez et la façon dont vous classerez les candidates. Les mêmes questions doivent être posées à toutes les candidates et leurs réponses doivent être cotées selon un barème préétabli pour que la notation soit uniforme et équitable.

L'entrevue vous donne une autre occasion d'indiquer ce qui importe à votre organisme et de recueillir les renseignements dont vous avez besoin pour déterminer la candidate répondant le mieux aux besoins de l'organisme. L'entrevue devrait comprendre des questions précises au sujet de :

- l'expérience qu'a la candidate pour ce qui est de travailler avec des populations diverses ;
- la mesure dans laquelle elle comprend le travail de lutte contre le racisme et l'oppression et y participe ;
- l'influence que peut avoir son vécu relatif au privilège et à l'oppression sur son rendement au travail et sa participation à l'équipe du personnel.

## **Stratégies**

35. Intégrez de l'information sur l'engagement de l'organisme à instaurer un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe, comme par exemple la politique de l'organisme sur la lutte contre le racisme et l'oppression, à la trousse d'information distribuée aux candidates.
36. Indiquez clairement les attentes de l'organisme relativement au travail de lutte contre le racisme et l'oppression dans les descriptions de travail de tous les emplois de l'organisme. Par exemple, confirmez que l'organisme s'attend que son personnel dénonce et élimine les remarques et les conduites racistes et oppressantes en milieu de travail conformément aux politiques appropriées.
37. Indiquez clairement, dans la section des qualités requises des descriptions de travail de tous les emplois de votre organisme, les compétences précises nécessaires pour travailler avec une population diversifiée dans le cadre d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe.
38. Assurez-vous que la composition de vos comités d'embauche témoigne fidèlement de la diversité qui existe au sein de votre organisation.
39. Assurez-vous que l'espace dans lequel se déroulent les entrevues soit accueillant pour toutes les candidates.
40. Établissez des questions d'entrevue normalisées. Posez à toutes les candidates les mêmes questions dans le même ordre.
41. Incorporez-y des questions sur l'expérience de la candidate pour ce qui est de travailler avec des populations diverses. Présentez des scénarios et des questions sur le comportement afin d'obtenir des renseignements précis. Par exemple, demandez aux candidates d'indiquer certaines des questions qu'il y a lieu d'examiner au cours d'une entrevue de premier contact avec une femme en fauteuil roulant.
42. Voyez à ce que les questions d'entrevue incluent des questions sur la mesure dans laquelle la candidate comprend le travail de lutte contre le racisme et l'oppression et y participe.
43. Établissez un système de cotes numériques et utilisez-le pour classer toutes les candidates.

## **Orientation et stage d'essai**

L'orientation des nouvelles employées devrait comprendre la prestation d'information au sujet de la philosophie et des activités de lutte contre le racisme et l'oppression de l'organisation. Toutes les nouvelles employées devraient être tenues de confirmer qu'elles ont lu et qu'elles comprennent l'énoncé de mission, la déclaration de principes et les politiques de l'organisation avant la fin de leur période d'essai. De nombreuses organisations jugent utile de demander aux nouvelles employées de signer une lettre confirmant qu'elles ont accompli cette tâche.

La détermination d'engagements d'apprentissage précis applicables aux trois à six premiers mois d'emploi au sein de l'organisation est un excellent moyen d'illustrer l'engagement de l'organisme à établir des indicateurs concrets de rendement et de reddition de comptes. Les engagements d'apprentissage devraient être directement liés aux responsabilités professionnelles de l'employée et témoigner de l'engagement de l'organisme à instaurer un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe.

Par exemple, il peut être approprié d'adopter l'exigence que l'employée visite le centre multiculturel de la région et s'exerce à procéder avec un interprète à au moins une entrevue de premier contact.

### **Stratégies**

44. Pendant l'orientation des nouvelles employées, examinez l'engagement de l'organisme à l'égard d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe et discutez-en.
45. Demandez à toutes les nouvelles employées de signer, à la fin de leur période d'essai, une lettre confirmant qu'elles ont lu et qu'elles comprennent l'énoncé de mandat/mission, la déclaration de principes et les politiques de l'organisation et qu'elles conviennent de s'y conformer.
46. Fixez à l'égard de chaque nouvelle employée des engagements d'apprentissage précis qui témoignent des responsabilités professionnelles précises qu'elle doit assumer dans le cadre du système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe de l'organisme.

## **Maintien en emploi**

Le maintien en emploi est la capacité de l'organisme de conserver le personnel qu'il engage. Bien des recherches ont été effectuées au sujet du maintien en emploi des employées dans des domaines de travail à prédominance masculine.

Si la question vous est nouvelle, vous trouverez peut-être utile d'examiner une partie des résultats de ces recherches et de déterminer comment ils peuvent être adaptés aux femmes marginalisées au sein de votre milieu de travail.

Il est fort probable que les femmes marginalisées demeureront au service de l'organisation si elles se sentent accueillies, respectées et incluses par celle-ci. Disons plus précisément que la correspondance entre l'engagement de l'organisme à l'égard d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe et le rendement des membres de son conseil et de son personnel accroît la probabilité de maintien des femmes ayant des identités sociales diverses à son service.

### **Stratégies**

47. Recueillez périodiquement des renseignements sur la mesure dans laquelle chaque employée se sent incluse et demandez des propositions précises en vue d'améliorer la situation.
48. Procédez à des entrevues de fin d'emploi quand des employées démissionnent afin d'obtenir leurs commentaires et des suggestions précises en vue de l'amélioration des efforts faits par l'organisme pour créer un milieu accueillant, respectueux et inclusif pour toutes les employées ainsi que recruter et maintenir à son service des employées ayant des identités sociales diverses.
49. Examinez les horaires, les lieux et les aliments servis dans le cadre des réunions du personnel, des séances de formation et des autres rassemblements en fonction de la diversité du personnel.

### **Rémunération**

La rémunération comprend le salaire et les avantages sociaux accordés à l'employée en échange contre son travail, son engagement envers l'organisation et sa conformité aux exigences de l'organisation en matière d'emploi. La rémunération des employées influence leur moral, leur productivité, leur satisfaction au travail et leur disposition à continuer d'occuper un emploi précis.

De nombreux facteurs influencent la rémunération des employées, y compris le budget annuel de l'organisme, ses politiques sur le personnel et les conventions collectives si le lieu de travail est syndiqué. Vu ces contraintes, chaque organisme devrait examiner ses régimes de rémunération actuels et projetés dans l'optique de l'équité. Il devrait prêter une attention particulière à la possibilité que donne le régime d'avantages sociaux de satisfaire aux besoins des lesbiennes, des femmes ayant un handicap et des femmes célébrant des fêtes culturelles et religieuses ne tombant pas des jours fériés établis au Canada ou en Ontario.

## **Stratégies**

50. Créez votre régime d'avantages sociaux avec un fournisseur qui reconnaît et assure les avantages des conjointes de même sexe.
51. Révissez et adaptez les politiques sur le personnel ayant trait aux jours fériés pour que des congés payés puissent être pris en fonction des fêtes culturelles ou religieuses que célèbrent les employées.
52. Révissez et adaptez les politiques sur le personnel ayant trait aux congés de maladie pour que des congés payés puissent être pris pour fournir des soins à de jeunes enfants ou à des parents âgés et compte tenu des besoins indiqués par les femmes ayant un handicap qui font partie du personnel.

## **Gestion du rendement : surveillance et évaluation**

La gestion du rendement est un processus suivi. Elle englobe la surveillance officielle et officieuse assurée aux employées et des évaluations de rendement périodiques. La plupart des organisations procèdent à des évaluations annuelles du rendement. Toutefois, les employées ont le droit de recevoir périodiquement des commentaires sur leur rendement, y compris leurs succès et les points à améliorer. Les évaluations annuelles donnent l'occasion de résumer et de revoir les commentaires faits à l'employée pendant l'année. Aucun commentaire exprimé au cours de l'évaluation annuelle de l'employée ne devrait être « très étonnant ».

L'employeur a le droit d'attribuer des tâches et d'évaluer le rendement de l'employée au travail par rapport aux responsabilités générales et précises indiquées dans la description de travail de l'employée. Si un indicateur de rendement n'est pas mentionné ou traité dans la description de travail de l'employée, il ne peut pas être assujéti à son évaluation annuelle. C'est pour cela que les descriptions de travail des employées d'un organisme de lutte contre le racisme et la discrimination doivent comprendre des indications claires des exigences ou des attentes de l'organisme à cet égard.

La description de travail devrait comprendre une déclaration claire confirmant la responsabilité de l'employée de fournir des services respectueux, équitables et accessibles à toutes les femmes conformément au système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe de l'organisme. Cela permet de voir à ce que l'organisme ait le droit de prendre des mesures appropriées à l'égard des employées ne répondant pas aux attentes à ce sujet.

Par exemple, les employées qui :

- ne fournissent pas des services d'interprétation aux femmes qui ne parlent pas l'anglais ou qui sont plus à l'aise de traiter de questions épineuses ou complexes dans leur langue maternelle ;
- offrent les meilleurs dons à des clientes blanches ;
- refusent d'aider une femme à mobilité réduite à aller à la toilette ;
- évitent d'avoir des contacts avec des clientes lesbiennes ;
- ordonnent à une femme musulmane de manger le souper de jambon aux ananas qui a été préparé pour ce jour-là ;
- insistent pour qu'une femme juive accomplisse les tâches qui lui ont été attribuées un samedi « comme toutes les autres résidentes ».

### **Stratégies**

53. Assurez-vous que les exigences du poste et les attentes de l'organisme ayant trait au travail dans le cadre d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe sont clairement indiquées dans les descriptions de travail de l'organisme.
54. Assurez-vous que les employées reçoivent périodiquement des commentaires sur leur rendement au travail pendant l'année entière.
55. Assurez-vous que tous les membres du personnel reçoivent périodiquement des évaluations de rendement indiquant des engagements d'apprentissage précis pour l'année suivante.
56. Assurez-vous que le personnel de direction a reçu une formation suffisante et appropriée pour assurer la surveillance courante d'employées travaillant dans un milieu de diversité et pour évaluer le rendement de ces employées.

### **Procédures disciplinaires**

Les organismes devraient avoir des politiques disciplinaires clairement rédigées qui indiquent les motifs d'imposition de sanctions disciplinaires et les sanctions de plus en plus rigoureuses qui peuvent être imposées. Si l'organisme a établi une politique distincte contre le racisme et l'oppression, le rapport entre cette politique et la politique disciplinaire devrait être clairement indiqué afin de prévenir la confusion et tout malentendu.



### **Stratégies**

57. Établissez une politique disciplinaire indiquant clairement les motifs d'imposition de sanctions disciplinaires et les sanctions de plus en plus rigoureuses qui peuvent être imposées.
58. Établissez des renvois entre la politique disciplinaire et la politique contre le racisme et l'oppression.
59. Imposez des sanctions disciplinaires de manière équitable et uniforme.
60. Surveillez l'application de la politique disciplinaire pour voir à ce qu'il n'y ait pas de traitement différentiel.

### **Examen des politiques et des procédures sur le personnel**

Tous les éléments du fonctionnement d'un organisme devraient être surveillés et évalués périodiquement, y compris les politiques, les procédures et les pratiques relatives au personnel.

### **Stratégies**

61. Établissez un mécanisme efficace de surveiller l'application des politiques sur le personnel et les pratiques d'emploi de l'organisme.
62. Assurez-vous que l'organisme a accès aux services d'un avocat ayant une formation et de l'expérience dans le domaine de la gestion du personnel, des relations de travail, des droits du travail et des pratiques de lutte contre le racisme et l'oppression.

## CHAPITRE 5 PROGRAMMES ET SERVICES

### Introduction

La mise en œuvre d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe exige que nous reconnaissons que :

- ♀ les femmes de couleur et les autres femmes marginalisées font l'objet de racisme et d'autres formes d'oppression chaque jour de leur vie ;
- ♀ le racisme, les autres formes d'oppression et le sexisme se recoupent ou se conjuguent dans la vie des femmes de couleur et des autres femmes marginalisées pour affecter leur quotidien, leurs réactions personnelles à la violence faite aux femmes et à d'autres formes de violence, leur réaction collective à la violence, leur disposition à demander des services et leur capacité d'accéder à des services valables et appropriés ;
- ♀ les femmes de couleur et les autres femmes marginalisées apportent tout leur vécu en matière de racisme et d'autres formes d'oppression quand elles tendent la main à votre organisation pour obtenir des services, y compris toute expérience négative ou discriminatoire qu'elle peuvent avoir vécue dans cette organisation ou un autre refuge ;
- ♀ les femmes réagissent de différentes façons aux crises, aux conflits et à la violence ;
- ♀ quelles que soient les similarités apparentes entre les femmes recourant à nos services et les conseillères qui travaillent pour nos organismes, toute communication est interculturelle (entre différentes normes culturelles) et toute communication est influencée par la culture et les diverses identités sociales ;
- ♀ **le racisme et les autres formes d'oppression existent dans nos organisations ;**
- ♀ nous devons nous efforcer de comprendre, d'apprécier, de respecter et de célébrer les identités complexes et multiples des femmes qui font appel à nos services.

Nous devons nous efforcer de démasquer et d'éliminer toutes les façons subtiles et plus flagrantes dont nous minimisons, nions ou évitons de régler le racisme et les autres formes d'oppression présentes dans nos organisations.

Vous est-il déjà arrivé de :

- nier que le racisme, l'antisémitisme, l'hétérosexisme ou d'autres formes d'oppression existent « vraiment » au Canada de nos jours ?
- reconnaître que différentes formes d'oppression peuvent exister dans certaines parties du Canada mais que le racisme ou d'autres formes d'oppression ne sont pas vraiment apparentés à la violence faite aux femmes ?
- soutenir que différentes formes d'oppression peuvent exister dans certaines institutions et lois mais ne font pas vraiment partie de la vie quotidienne de votre communauté ?
- soutenir que d'autres personnes pratiquent peut-être le racisme ou la discrimination fondée sur les capacités ou l'âge mais pas vous ?
- dire que vous changeriez très volontiers si les femmes de couleur et les autres femmes marginalisées vous disaient exactement ce qu'elles veulent que vous fassiez ?
- prétendre qu'il vous suffit de « traiter tout le monde de la même manière » sans vous demander comment cela nie les réalités et les expériences différentes que les femmes apportent au refuge ?
- dire que vous ne supportez tout simplement pas les conflits et que vous laisserez les autres s'occuper de tout ce « borbier » ?

Field Code Ch

Ce ne sont là que quelques-unes des différentes façons dont nous minimisons, nions ou évitons de régler le racisme et les autres formes d'oppression au sein de nos propres organisations et dans le cadre de notre travail courant. Ce sont des moyens par lesquels nous nous abstenons d'assumer la responsabilité à l'égard de nos propres attitudes, remarques ou conduites oppressantes.

Ce sont certaines des protections auxquelles les femmes exerçant un privilège doivent être prêtes à renoncer pour bâtir une organisation militant contre le racisme et la discrimination.

Il s'agit d'attitudes et d'idées qui font que les besoins des femmes de couleur et des autres femmes marginalisées sont négligés quand elles demandent des services à nos organismes. S'engager à mettre en œuvre un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe, c'est s'engager à entendre, à percevoir et à comprendre les besoins des femmes marginalisées et à y répondre dans le cadre du mandat de notre organisation.

Pour mettre en œuvre un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe, il faut prêter attention à tous les éléments de nos programmes et services, depuis la planification jusqu'à l'évaluation.

### **Appel à la communauté et relations avec celle-ci**

#### **Tâche n° 1 : Consultation de la communauté**

Nous en savons long au sujet de la violence faite aux femmes. Cependant, nous ne savons pas grand-chose au sujet de la collaboration efficace avec des populations de femmes diverses. Il y a dans les différentes parties de la province des organisations et des groupes communautaires qui peuvent nous aider à acquérir les connaissances que nous devons avoir pour travailler avec des groupes de femmes précis, tels que les femmes ayant un handicap ou les femmes immigrantes et réfugiées. Ces groupes ne perçoivent pas nécessairement la violence faite aux femmes de la même manière que certaines d'entre nous mais ils en ont beaucoup à nous apprendre au sujet du travail de lutte contre le racisme et l'oppression et de la collaboration efficace et respectueuse avec des femmes ayant différentes identités sociales.

Nous devons être disposées à collaborer avec différents groupes et organisations de notre région et à les consulter au besoin aux fins de l'établissement et de la mise en œuvre de notre système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe.

#### **Stratégies**

63. Dressez une liste des groupes communautaires et des organisations de votre région qui peuvent être en mesure de vous donner de l'information, des ressources et des suggestions précises sur la collaboration avec des femmes ayant différentes identités sociales.
64. Créez des stratégies concrètes de dialogue et de réseautage qui vous permettent d'échanger de l'information et de procéder à consultations sur des questions précises avec des personnes représentant ces groupes communautaires ou organisations.

Faire appel à une personne-ressource précise au sein du groupe peut être approprié à des consultations officieuses suivies. Le fait de demander qu'on inscrive votre organisme à la liste de diffusion des groupes qui publient des bulletins communautaires peut vous apporter d'utiles mises à jour et ressources. Des arrangements plus officiels peuvent vous aider à établir ou à évaluer des services ou des programmes précis. Par exemple, la création d'un **comité consultatif sur les programmes** comprenant des personnes qui représentent

les groupes et les organisations entretenant des relations avec des femmes de couleur et d'autres femmes marginalisées est un excellent moyen d'obtenir des idées et des commentaires et de rendre des comptes à votre communauté régionale ou à vos communautés régionales.

65. Demandez périodiquement des commentaires aux groupes communautaires, organisations et organismes au sujet de vos programmes et services grâce à un simple questionnaire écrit ou téléphonique. Incorporez l'information ainsi obtenue à vos procédures annuelles d'évaluation des programmes et de planification stratégique.

## **Tâche n° 2 :           Sensibilisation**

L'obtention de renseignements et de commentaires de groupes communautaires et d'organisations entretenant des relations avec les femmes marginalisées est une condition préalable à la planification, à l'établissement et à l'évaluation des programmes. Il est en outre important de partager avec ces groupes de l'information sur le mandat, les programmes et les services de votre organisme. C'est un moyen de voir à ce que les femmes ayant des identités sociales diverses apprennent à connaître vos services.

Diffusez l'information au sujet de votre organisme le plus possible dans votre région. Déterminez le texte, les photographies et les autres éléments graphiques qui sont les plus susceptibles d'atteindre votre auditoire cible et de lui transmettre le message que toutes les femmes sont les bienvenues à votre refuge. Il peut être approprié d'établir des prospectus différents destinés à différents auditoires ou à différentes occasions.

### **Stratégies**

66. Laissez de l'information sur votre organisme dans les centres commerciaux, les salons de coiffure, les cabinets de médecin et de dentiste, les hôpitaux, les centres de santé communautaire, les églises, les mosquées, les temples, les synagogues, les centres d'amitié autochtones, les centres d'accueil, les projets d'habitation et les magasins d'alimentation culturels.
67. Faites publier de l'information au sujet de votre organisme et d'événements précis dans les journaux et bulletins communautaires et alternatifs (et dans la langue employée par ces journaux et bulletins).
68. Annoncez vos services au cours d'émissions de radio en anglais et dans d'autres langues.

## Planification et évaluation des programmes

### Tâche n° 1 :      **Obtention de renseignements et de commentaires**

La planification des programmes et l'évaluation des programmes sont des procédures étroitement liées qui aident à voir à ce que vos services répondent aux besoins des femmes battues et de leurs enfants d'une manière valable et efficace.

- ☆ L'obtention de renseignements et de commentaires de différentes sources avant de planifier et de mettre en œuvre un nouveau programme est un important élément de la planification des programmes.
- ☆ L'obtention de commentaires de différentes sources pendant ou après la prestation de services précis est un important élément de l'évaluation des programmes.

Pour planifier et établir de nouveaux programmes ou évaluer et réorganiser des programmes existants, vous devriez recueillir et examiner l'information venant de différentes sources, y compris l'information et les commentaires :

- ✍ du personnel de votre organisation ;
- ✍ des différents groupes communautaires, organisations et organismes de votre région dont nous avons traité ci-dessus ;
- ✍ de personnes qui font appel à vos services ou qui y ont déjà fait appel – par exemple, examinez les questionnaires de départ, établissez un bref questionnaire sur le besoin d'un service précis, procédez à des évaluations de départ pendant les dernières séances de groupe, etc.

Les questionnaires distribués aux utilisatrices actuelles et antérieures des services devraient comprendre des questions sur les besoins des femmes et ce qu'elles ont vécu des points de vue de leurs différentes identités sociales.

### Stratégies

69. Recueillez et examinez l'information obtenue de différentes sources, y compris les utilisatrices actuelles et antérieures des services, aux fins de la planification d'un nouveau programme ou de la révision d'un service.
70. Posez des questions précises sur les besoins et le vécu des femmes des points de vue de différentes identités sociales aux fins de l'obtention d'information dans le cadre d'une procédure de planification ou d'évaluation de programme.

Field Code Ch

Field Code Ch

Field Code Ch

Field Code Ch

Field Code Ch

71. Recueillez les renseignements obtenus de résidentes de manière anonyme et assurez-vous que ces renseignements sont examinés pendant les procédures de planification stratégique et de planification des programmes.

Par exemple, vous voudrez peut-être recueillir trimestriellement les commentaires exprimés dans les questionnaires de départ et incorporer des résumés trimestriels dans les trousseaux d'information distribués à tous les membres du conseil d'administration et du personnel avant toute procédure de planification stratégique.

72. Recueillez et examinez périodiquement des données d'évaluation des programmes afin de voir à ce que vos programmes continuent de répondre aux besoins changeants des femmes et des enfants qui font appel à vos services.


### **Politiques et procédures sur les programmes**

#### **Tâche n° 1 : Assurer l'uniformité**

Les politiques sur les programmes établissent les grands paramètres et le cadre de votre système de prestation de services. Par exemple, les critères d'admission et les critères de cessation du service sont habituellement indiqués dans les politiques de l'organisation sur la prestation des services. Le conseil d'administration est chargé d'établir les politiques sur les programmes.

Les procédures sur les programmes indiquent les lignes directrices précises à suivre pour fournir les services couramment. Par exemple, la procédure échelonnée à suivre pour procéder à l'entrevue de premier contact et accueillir une femme et ses enfants dans votre refuge est habituellement indiquée dans les procédures de prestation de services de l'organisation. La direction et le personnel de première ligne sont chargés d'établir les procédures sur les programmes dans la plupart des organismes.


L'établissement de politiques et de procédures claires et utiles sur les programmes :

 permet de voir à ce que le personnel soit conscient des attentes et des exigences de l'organisme ayant trait à la fourniture de services ;

Field Code Ch

 favorise une prestation uniforme et équitable des services ;

Field Code Ch

 permet de voir à ce que les personnes qui utilisent les services reçoivent une information claire sur les services auxquels elles ont accès et sur les rôles et les responsabilités du personnel.

Le caractère imprévisible du travail accompli dans un refuge nécessite l'adoption d'une ligne de conduite souple en matière de prestation de services qui donne au personnel ne travaillant qu'un tour de service par jour une latitude considérable dans la gestion courante des activités et des services du refuge. Toutefois, un excès de latitude peut nuire à l'uniformité et à l'équité de la prestation des services.

Les procédures relatives aux programmes devraient être rédigées de telle sorte que toutes les femmes et tous les enfants reçoivent des services de qualité selon les normes et les attentes établies par l'organisme et non selon les préférences et les normes personnelles de quiconque est de service pendant un quart donné. Nous devons tous apprendre à « désapprendre » les attitudes négatives et préjudiciables que nous avons acquises. Les procédures sur les programmes devraient à la fois donner un soutien et des conseils au personnel et protéger et promouvoir l'engagement de l'organisme à l'égard de la lutte contre le racisme et l'oppression.

L'uniformité ainsi assurée est particulièrement importante dans le contexte des attentes imposées aux résidentes et des conséquences de la non-réponse à ces attentes. Par exemple, les règles du refuge devraient être expliquées, leur respect devrait être surveillé et elles devraient être mises en application de manière uniforme afin de minimiser l'exercice de pouvoir discrétionnaire fondé sur le favoritisme, la partialité ou les préjugés.

### **Stratégies**

73. Établissez des procédures de prestation de services utiles et claires qui indiquent et confirment la façon dont les services seront fournis à toutes les résidentes, les attentes de l'organisme à l'égard des utilisatrices des services et les conséquences qu'auront sur les résidentes la non-réponse aux attentes de l'organisme.
74. Examinez et révissez les procédures au besoin pour vous assurer qu'elles favorisent une prestation de services uniforme, équitable et respectueuse.
75. Établissez une trousse d'information normalisée qui sera examinée avec toutes les résidentes et leur sera donnée à leur admission. Assurez-vous que les procédures importantes, telles que les règles du refuge, sont clairement indiquées à toutes les résidentes et sont examinées avec elles d'une manière uniforme. Assurez-vous que toutes les résidentes reçoivent la même information sur les services



et les soutiens qui leur sont accessibles, comme par exemple les dons, les aliments, etc.

76. Songez à produire une version grand format et une version audio de l'information donnée à l'admission à l'intention des femmes malvoyantes ou des femmes qui sont incapables de lire l'anglais. Songez à faire rédiger certains des renseignements les plus importants au sujet de vos services et attentes dans des langues autres que l'anglais choisies à la lumière de l'analyse de la composition de votre communauté.
77. Établissez et mettez en œuvre des procédures de surveillance permettant de voir à ce que les procédures sur les programmes soient suivies de manière uniforme et équitable.
78. Examinez et révissez périodiquement les procédures sur les programmes à la lumière des commentaires des utilisatrices actuelles et antérieures des services.

### **Interprétation culturelle et traduction**

#### **Tâche n° 1 : Procédures et lignes directrices**

Les lignes directrices et les procédures sur le recours à des interprètes culturels et à des traductrices ou traducteurs sont un élément important de tout système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe.

Les **services d'interprétation culturelle** peuvent comprendre mais ne comprennent pas nécessairement la traduction. Le rôle principal de l'interprète culturel est de voir à ce que :

- les besoins, les expériences et les commentaires de la femme soient pris en compte dans le contexte de sa propre culture ;
- la pertinence, l'utilité et le sens de toute suggestion ou stratégie et de tout service proposé à une femme par une fournisseuse de service soient évalués dans le contexte de sa culture.

Par exemple, il peut être approprié de prendre les dispositions nécessaires pour qu'une aînée (sage) de son choix participe à toute réunion tenue avec une femme autochtone pour discuter de ses projets pour ses enfants et elle-même.

Les **services de traduction** sont axés sur la langue bien qu'ils comprennent souvent un volet d'interprétation culturelle.

Comme nous l'avons déjà mentionné, les organismes devraient avoir des procédures clairement rédigées sur le recours à ces services. Cela aide à voir à ce que les services en question soient mis à la disposition des femmes de manière uniforme et équitable et conformément aux normes et aux lignes directrices établies par l'organisme.

### **Stratégie**

79. Établissez des procédures écrites indiquant clairement les attentes de l'organisme au sujet de la prestation de services d'interprétation culturelle et de traduction.

Ces procédures devraient :

- ✍️ confirmer que l'organisme comprend que les services d'interprétation culturelle et de traduction sont indispensables à la prestation d'un counselling efficace aux femmes de populations diverses ;
- ✍️ indiquer quand ces services devraient être fournis, comme par exemple à l'admission, pendant les réunions de counselling, au cours des réunions du refuge, etc. ;
- ✍️ confirmer les tarifs et/ou l'aide financière dont les traductrices ou traducteurs et les interprètes peuvent profiter, comme par exemple le paiement des frais de déplacement ;
- ✍️ indiquer comment le recours à ces services doit être surveillé et évalué.

### **Tâche n° 2 :           Obtention de services d'interprétation et de traduction**

Certains organismes peuvent avoir de la difficulté à trouver et à obtenir ces services. La disponibilité de ceux-ci peut être restreinte dans votre région. Les contraintes budgétaires peuvent limiter la fréquence et les circonstances des recours aux services en question. De plus, un souci de confidentialité peut influencer la disposition d'une femme à accéder à ces services ou la disposition de l'organisme à faire participer des interprètes à une séance de counselling collectif ou à une réunion du refuge.

Vous devrez peut-être faire preuve de beaucoup d'esprit d'initiative et d'innovation en établissant les procédures d'obtention de services d'interprétation et de traduction de votre organisme. Par exemple, l'établissement de relations et d'associations avec des organismes dont le personnel comprend des personnes parlant des langues autres que l'anglais peut accroître la capacité de votre organisation à accéder à des services de traduction. Si vous n'êtes pas

en mesure de payer des frais de traduction, vous pourriez peut-être offrir de payer les frais de déplacement ou de fournir des services de garde aux enfants de l'interprète au sein de votre refuge pendant toute entrevue ou réunion.

### **Stratégies**

80. Créez un budget pour les services de traduction et d'interprétation.
81. Établissez des relations et des partenariats avec des groupes culturels, des associations religieuses et d'autres organisations de votre région dont le personnel comprend des personnes qui parlent des langues autres que l'anglais.
82. Établissez des critères et des exigences applicables aux interprètes et aux traducteurs ou traductrices qui ont trait au sexe de l'interprète, à sa connaissance et à sa compréhension de la violence faite aux femmes, à sa capacité de maintenir la confidentialité, à ses compétences en anglais et dans d'autres langues, à sa disponibilité et à sa capacité de bien traduire sans que cela ait un effet négatif sur la relation entre la résidente et la travailleuse du refuge.

### **Tâche n° 3 : Surveillance et assurance de la qualité des services**

Le fait de donner à des interprètes et à des traductrices ou traducteurs l'occasion de participer à votre programme de formation de bénévoles peut les aider à mieux comprendre les questions ayant trait à la violence faite aux femmes et l'importance de la confidentialité. Bien entendu, tous les interprètes et les traductrices ou traducteurs devraient être tenus de signer un engagement de confidentialité avant de travailler à un refuge à tout titre et il faut établir des systèmes permettant de relever et de régler tout problème de confidentialité.

De plus, il peut être utile d'organiser une ou plusieurs séances de formation à l'intention de votre personnel pour mieux le préparer à travailler efficacement avec des interprètes ou des traductrices ou traducteurs, particulièrement si les services de ceux-ci sont un élément nouveau de votre système de prestation de services. La formation doit porter sur des questions telles que l'importance de parler directement à la femme qui désire obtenir un service plutôt qu'à la traductrice ou au traducteur et le besoin de changer le rythme d'une réunion de refuge en fonction de la prestation de services de traduction.

### **Stratégies**

83. Donnez une formation aux interprètes et aux traductrices ou traducteurs sur le mandat, la philosophie, les convictions, les buts et les systèmes de prestation de services de votre organisme.
84. Donnez une formation au personnel pour vous assurer qu'il puisse travailler efficacement et respectueusement avec les interprètes et les traductrices et traducteurs conformément aux normes et aux procédures établies par l'organisme.
85. Examinez les procédures relatives aux services résidentiels et au counselling pour voir à ce qu'elles répondent bien aux besoins ayant trait à la langue et à l'interprétation culturelle.

Par exemple, votre procédure d'admission comprend-elle une possibilité normalisée d'examiner les besoins en matière de langue ou d'interprétation ? Votre structure de réunion de refuge est-elle suffisamment souple pour permettre la prestation de services de traduction et/ou d'interprétation ?

86. Contrôlez et évaluez périodiquement et de façon suivie le recours à des services de traduction et d'interprétation en prêtant attention aux tendances de ce recours et au changement des besoins. Incorporez les renseignements ainsi obtenus à vos procédures annuelles de planification budgétaire et de planification stratégique.

### **Procédures d'accueil**

Les procédures d'admission et d'accueil de la plupart des refuges sont officiellement ou officieusement divisées en plusieurs étapes. Habituellement, les besoins critiques et pressants sont traités le plus tôt possible après l'arrivée de la femme (et de ses enfants) au refuge. Le contact initial consiste en général à répondre à tout besoin de soins médicaux (p. ex., en raison d'une blessure), à voir à tout besoin de nourriture et/ou de sommeil, à assurer la confidentialité, à indiquer les procédures de sécurité-incendie et à indiquer les règles du refuge. D'autres renseignements au sujet de la vie de la femme et de ses besoins sont obtenus et des renseignements sur les routines du refuge et ses services lui sont donnés au cours des quelques jours suivants.

#### **Tâche n° 1 : Créer une atmosphère accueillante pendant l'admission**

Ce qu'une femme voit ou perçoit quand elle entre dans votre refuge en dit long au sujet des personnes qui y sont les bienvenues et des personnes qui y travaillent. Vous devriez bien prêter attention à la décoration et à l'aménagement de la salle d'admission/d'accueil/de counselling. Quels genres d'affiches et de photos se trouvent sur les murs ? Quels genres de sièges et d'autres meubles

comprend la pièce ? Une femme en fauteuil roulant ou qui a une mobilité réduite pourrait-elle se déplacer sans peine dans la pièce ? Quelles lectures s'y trouvent ? Quels jouets s'y trouvent ? Est-ce que tous les éléments de votre salle d'accueil répondent à une norme blanche, hétérosexuelle, chrétienne, non handicapée et de classe moyenne ?

### **Stratégie**

87. Assurez-vous que la décoration, les œuvres d'art, les documents écrits et les jouets qu'on trouve dans la salle d'admission/de counselling/d'accueil (et dans l'ensemble du refuge) témoignent de la diversité des identités, des expériences et des langues des femmes.

### **Tâche n° 2 : Procédure d'accueil normalisée**

Outre ce que les femmes perçoivent quand elles entrent pour la première fois dans votre refuge, vous devriez bien prêter attention aux genres de questions que les travailleuses posent pendant les entrevues de premier contact. Il ne faudrait pas permettre aux travailleuses individuelles d'exercer leur pouvoir discrétionnaire personnel relativement aux questions qui ont trait à la diversité et aux besoins des clientes.

Les refuges devraient établir et suivre une procédure d'accueil normalisée pour voir à ce que toutes les femmes reçoivent les mêmes services et aient l'occasion d'indiquer tout besoin précis en matière de langue, de culture, de religion ou de santé, quelles que soient les apparences.

Par exemple, la procédure d'accueil devrait comprendre des questions au sujet de ce qui suit quant à la femme et à ses enfants :

- antécédents culturels et raciaux ;
- situation d'immigrante ou de réfugiée ; de membre d'une Première Nation ou d'un peuple autochtone ;
- langue maternelle et autres langues parlées ;
- niveau d'alphabétisation ;
- besoin d'espace privé pour faire des prières ;
- besoins en soins de santé ou personnels.

### **Stratégies**

88. Établissez une procédure d'accueil normalisée comprenant des questions sur les besoins linguistiques, culturels, religieux, alimentaires et sanitaires des femmes et de leurs enfants.

89. Assurez-vous que ces renseignements soient partagés efficacement avec tous les membres du personnel.

### **Services résidentiels et de counselling**

Cela déborde le cadre du présent guide pratique de traiter de toutes les composantes de la prestation de services au sein d'un système intégré, antiraciste et féministe. Toutefois, nous espérons que les lignes directrices qui suivent vous permettront d'engager le genre de discussion suivie qui est nécessaire afin de créer des espaces inclusifs pour les femmes.

#### **Tâche n° 1 : Créer des espaces inclusifs**

Premièrement, vous devez **déterminer le nombre exact des programmes et services que votre organisation met en œuvre** et dresser un plan pour examiner chacun d'entre eux à la lumière de votre engagement à instaurer un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe. Vos programmes peuvent comprendre des services téléphoniques d'intervention d'urgence et de counselling, des services de counselling individuel et collectif en personne, des services résidentiels pour les adultes, des services résidentiels pour les enfants, des services de défense de cause et d'accompagnement, des services d'approche et des services de logement de seconde étape. Chacun de ces programmes ou services doit être révisé et modifié au besoin en fonction de votre engagement à l'égard de la lutte contre le racisme et l'oppression.

Deuxièmement, vous devez vous assurer de comprendre et de reconnaître **le rapport qui existe entre le racisme, les autres formes d'oppression et le sexisme**. Cela vous permettra de poser un cadre et d'adopter une approche de counselling reconnaissant les identités sociales des femmes et des enfants et permettant de travailler dans leur contexte. Les efforts que vous faites pour épauler une femme et défendre sa cause ne seront pas fructueux si vous ne comprenez pas bien l'influence que ses identités sociales peuvent avoir sur sa capacité d'accéder aux services.

Par exemple, si vous recommandez à une femme dont le partenaire est de couleur de signaler à la police l'agression la plus récente qu'elle a subie sans tenir compte de la crainte qu'elle peut avoir que la police brutalise son partenaire ou que le système juridique le victimise, vous négligez l'interaction entre le racisme et le sexisme dans notre société.

Les domaines dans lesquels les femmes marginalisées font habituellement l'objet de discrimination ou de harcèlement comprennent le logement, l'aide sociale, l'éducation, les services de santé, l'éducation des enfants, l'immigration et des questions juridiques telles que la garde des enfants, l'accès aux ordonnances de non-communication et les accusations criminelles contre leur partenaire.

Troisièmement, vous devez bien comprendre **votre rôle et votre responsabilité de défendre les causes des femmes marginalisées**. Le travail de défense de cause est un élément central du mouvement de lutte contre la violence depuis ses premières années. Toutefois, nous n'avons que peu d'expérience pour ce qui est de défendre les causes des femmes marginalisées faisant l'objet de discrimination ou de harcèlement en raison de leurs identités sociales. Nous devons non seulement encourager et appuyer les femmes qui s'efforcent de faire face directement à la discrimination qu'elles ont vécue mais aussi acquérir les compétences nécessaires pour aider les femmes à identifier les actes de discrimination et défendre leurs causes quand on nous y invite.

Quatrièmement, vous devriez évaluer des éléments précis de vos programmes et services afin de **voir à ce que les femmes soient traitées de façon équitable et uniforme** et à ce qu'il soit dûment tenu compte des besoins spéciaux associés à leurs identités sociales. Nous en avons déjà traité au chapitre des procédures d'accueil.

Les autres points auxquels une attention du même genre doit être prêtée comprennent les suivants :

- les routines du refuge, y compris les aliments de base conservés sur les lieux, la préparation des repas et les consignes à respecter au moment du coucher ;
- les règles du refuge – sont-elles mises en application de manière équitable et uniforme par tous les membres du personnel ?;
- les ressources conservées sur les lieux et distribuées aux femmes devraient témoigner de la diversité des populations ;
- les divertissements, y compris les vidéos, la musique et les lectures légères incluant les journaux, les bulletins et les revues devraient témoigner eux aussi de la diversité des populations ;
- les livres, jeux et jouets mis à la disposition des enfants devraient témoigner d'identités, de compositions familiales, d'expériences et de langues différentes ;
- les meubles et l'aménagement des étages du refuge – Votre mobilier peut-il accueillir des femmes de différentes tailles ? Les portes et les interrupteurs sont-ils clairement indiqués ? La maison comprend-elle des carpettes et des tapis placés un peu partout qui risquent de présenter un danger pour les femmes à mobilité réduite ? Avez-vous un système d'alarme-incendie audio et visuel ?

Cinquièmement, vous devez bien prêter attention au **langage verbal et écrit** que vous employez. Les mots que nous employons sont le reflet et le renforcement d'une vision du monde. La création d'espaces inclusifs pour les femmes nécessite l'utilisation d'un langage inclusif et respectueux. Différents groupes et organisations ont dressé des listes de termes qu'il vaut mieux employer pour parler de ou à des personnes ayant des identités sociales diverses. Ces listes peuvent être des outils utiles. Toutefois, la terminologie continue d'évoluer et notre choix de mots change à mesure qu'augmente notre compréhension du racisme et des autres formes d'oppression.

Nous devons non seulement nous engager à employer des termes inclusifs et respectueux mais aussi déterminer lesquels des termes que nous employons témoignent d'un vécu à prédominance de race blanche et de classe moyenne, comme par exemple « counselling », « séance de groupe » et « thérapie ». Et nous devons tenir compte du fait que différents termes peuvent avoir des sens différents pour les femmes ayant des identités sociales diverses, comme par exemple « famille », « violence » et « se coucher » (par opposition à « aller au lit »).

En dernier lieu, nous devons sans cesse nous efforcer de **surveiller et rectifier nos propres attitudes et conduites racistes et discriminatoires**. Par exemple, nous reconnaissons et célébrons la colère des femmes quand elle est dirigée contre des auteurs de violence à l'endroit des femmes et/ou des institutions et des systèmes discriminatoires à l'égard des femmes. Toutefois, nous avons tendance à adopter une attitude plus hostile et à juger plus sévèrement la colère que les femmes peuvent éprouver et exprimer quand elles font l'objet de racisme, d'antisémitisme ou de discrimination fondée sur l'âge au sein de leur propre organisation. Dès que nos collègues qualifient ou que nous qualifions une résidente de « difficile d'approche pour le travail », « trop hostile », « tellement enragée », « jamais satisfaite » ou « inappropriée à notre mandat », nous devons nous demander si nous avons des attitudes racistes et discriminatoires qui pourraient influencer notre évaluation de la femme en question.

### **Stratégies**

90. Déterminez tous les programmes et les services mis en œuvre par votre organisme et confirmez les objectifs de chacun d'entre eux.
91. Dressez un plan échelonné réaliste de révision de chaque programme et service en fonction de l'engagement de votre organisme à instaurer un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe.
92. Favorisez la compréhension par le personnel du recoupement entre le racisme, le sexisme et d'autres formes d'oppression dans la vie des femmes marginalisées. Assurez-vous que tous les éléments de



vos services de counselling et de défense de cause témoignent de cette compréhension.

93. Éclaircissez les responsabilités du personnel pour ce qui est de défendre la cause de la femme qui fait l'objet d'une discrimination fondée sur son identité sociale pendant le temps qu'elle passe au refuge.
94. Assurez-vous que les aliments de base conservés sur les lieux répondent aux besoins fondamentaux de différentes cultures. Des priorités devraient être établies en fonction de l'analyse de la composition de votre communauté.
95. Assurez-vous que les ustensiles de cuisine disponibles sur les lieux permettent différents styles de cuisine. Par exemple, certains chaudrons, casseroles et plats devraient être réservés aux besoins des femmes qui désirent préparer des mets kasher.
96. Examinez et contrôlez la mise en application des règles du refuge pour vous assurer qu'elles favorisent un accès égal aux services et qu'elles sont utilisées de manière uniforme et équitable.
97. Assurez-vous que les ressources documentaires, les divertissements et les jouets témoignent de la diversité des identités, des expériences et des langues des femmes et des enfants.
98. Examinez les termes employés dans les prospectus et la documentation de l'organisme afin de voir à ce qu'ils témoignent de votre engagement à l'égard de l'inclusivité et du respect.
99. Contrôlez les termes employés verbalement au refuge par les résidentes, le personnel et les bénévoles. Établissez des lignes directrices offrant des termes de remplacement et dénonçant le langage raciste et oppressant.
100. Surveillez et dénoncez les jugements qui peuvent être portés sur des femmes pendant leur séjour en prêtant une attention particulière aux jugements sur la colère des femmes et leur « sociabilité ».

### **Faire face aux conflits**

#### **Tâche n° 1 : Comprendre votre rôle**

Les femmes et les enfants qui ont été des victimes et des témoins de comportements violents peuvent avoir une capacité réduite de faire face aux

conflits d'une manière constructive et respectueuse. Il est inévitable qu'il y ait une certaine mesure de tensions et de conflits entre des femmes et des enfants blessés, stressés et victimisés qui habitent ensemble dans des situations de vie coopérative. Il arrive souvent que les femmes et les enfants qui résident dans les refuges s'inspirent du personnel et des bénévoles pour ce qui est de leurs interactions, de la façon dont ils se traitent les unes les autres, des termes qu'elles emploient et de la manière dont elles font face aux conflits. Les membres du personnel doivent comprendre et assumer leurs responsabilités de modèles de rôle positifs en vue de communications interculturelles respectueuses et d'un règlement efficace des conflits.

De plus, le personnel doit acquérir et mettre en pratique la capacité de distinguer les conflits découlant de situations de vie coopérative des conflits attribuables à des propos ou à des actions racistes ou oppressants. Les organismes devraient avoir des stratégies différentes à l'égard de ces deux cas.

Les organismes devraient avoir des lignes directrices claires sur la façon de régler des conflits et de donner suite à des accusations de racisme ou d'autres formes d'oppression entre résidentes ou entre le personnel et les résidentes.

### **Stratégies**

101. Confirmez que votre organisme s'attend que les membres de son personnel manifestent un engagement à avoir des communications interculturelles respectueuses au cours de toutes les conversations avec d'autres membres du personnel, des bénévoles, des personnes représentant la communauté et des résidentes.
102. Établissez des lignes directrices claires sur la façon de régler les conflits entre résidentes et entre le personnel et les résidentes. Créez des renvois entre ces lignes directrices et la politique de votre organisme contre le racisme et l'oppression.
103. Donnez au personnel une formation en règlement des conflits et en réponse aux accusations de racisme et d'autres formes d'oppression.

## CHAPITRE 6 FORMATION

### Introduction

Nous avons traité de formation à maintes reprises dans le présent guide. Comme il est mentionné au chapitre 1, pour apporter des changements valables, il faut à la fois réfléchir et faire. Le présent guide met l'accent sur les moyens pratiques proposés d'apporter un changement. En général, la formation consiste principalement à créer les conditions d'apprentissage préalables au changement.

### Détermination des besoins en formation

Une formation peut être donnée à toutes les personnes associées à votre organisme afin de favoriser une compréhension commune d'un dossier ou d'améliorer les compétences dans l'ensemble de l'organisme. Une formation peut également être donnée à des groupes précis au sein de votre organisme, comme par exemple les membres du conseil d'administration, afin de les préparer à s'acquitter de leurs responsabilités précises. De plus, des membres individuels du conseil ou des employées individuelles peuvent participer à des sessions ou programmes de formation destinés à répondre à un besoin particulier en formation.

Puisque la plupart des organisations militant contre la violence de nos jours ne disposent que de peu de fonds de formation, il est important que la formation soit prévue en fonction des priorités stratégiques de l'organisme, des besoins relevés et des avantages que la formation peut présenter pour l'organisme et ses clientes.

### Stratégie

104. Établissez une méthode permettant de bien déterminer chaque année les priorités de formation de l'ensemble de l'organisme, de son conseil d'administration, de son personnel, de ses bénévoles et d'employées individuelles.

La planification stratégique est la meilleure occasion de déterminer les besoins en formation de l'organisme. Les besoins en formation du conseil d'administration pourraient être évalués chaque année après l'assemblée générale annuelle et l'orientation des nouveaux membres du conseil. Il faudrait encourager le personnel à fixer des priorités de formation collective au cours des évaluations annuelles et de la planification des programmes. Les besoins en formation des employées individuelles se déterminent le mieux dans le cadre de leur supervision ou de l'évaluation annuelle de leur rendement.

105. Indiquez clairement les cas où la formation de l'ensemble des membres de l'organisme, celle de groupes précis ou la formation individuelle est obligatoire et les cas où elle est facultative.

### **Ressources**

Les refuges ont de plus en plus de difficulté à trouver les ressources nécessaires pour organiser et donner une formation aux membres de leur conseil, à leurs employés et à leurs bénévoles. Rappelons que nous devons consacrer nos énergies créatives à cette fin.

### **Stratégies**

106. Incorporez à la planification budgétaire et à la planification stratégique la prévision d'affectations de fonds à la formation.
107. Étudiez la possibilité de partager les frais de formation avec plusieurs autres refuges désireux de donner une formation semblable.
108. Établissez des stratégies officielles sur le partage des outils de formation et des leçons apprises avec des collègues dans le cadre d'une formation à l'extérieur des lieux.

Certains organismes réservent du temps au cours des réunions du personnel à des « mises à jour et exposés de formation ». D'autres présentent dans leur bulletin interne les grandes lignes des sessions de formation auxquelles ils ont participé. D'autres encore tiennent un cahier de formation dans lequel est partagée l'information recueillie pendant des sessions de formation auxquelles les membres de leur conseil d'administration, leur personnel et leurs bénévoles ont participé pendant l'année.

### **Admissibilité à la formation**

Dans toute la mesure du possible, l'organisme devrait voir à ce que tous les membres d'un groupe particulier au sein de l'organisation aient accès à des sessions de formation de groupe organisées par l'organisme.

Par exemple, l'organisme doit faire tous ses efforts pour que les membres de son bassin de personnel de relève reçoivent la même formation que ses autres employés. Les différents moyens d'accroître l'accès de votre personnel de relève aux possibilités de formation comprennent les suivants : permettre à ses membres de recevoir une formation précise à tour de rôle, organiser des sessions de formation interne donnée au personnel de relève par le personnel permanent ayant suivi des cours externes et « emprunter » du personnel à une organisation sœur pour qu'il accomplisse le travail à votre refuge pendant que

tous les membres du personnel participent à un événement de formation de l'organisme entier.

### **Stratégies**

109. Examinez les options permettant de faire participer le personnel de relève aux sessions de formation obligatoire et facultative organisées par l'organisme.
110. Si les membres du personnel de relève ne peuvent pas recevoir la formation de l'organisme pour des raisons financières, employez des moyens moins coûteux de partager avec eux l'information tirée de la formation, par exemple en distribuant la documentation de formation ou en organisant une session de formation interne animée par un membre du personnel permanent qui a participé à la session de formation initiale.

### **Faire preuve d'un engagement soutenu à l'égard de la formation contre le racisme et l'oppression**

Comme nous l'avons déjà indiqué dans le présent guide, la procédure et la trousse d'orientation obligatoire des nouveaux membres du conseil d'administration et des nouvelles employées devraient comprendre de l'information appropriée sur la philosophie et les pratiques de lutte contre le racisme et l'oppression de votre organisme présentée dans l'optique de leurs rôles et responsabilités.

Un résumé de cette information peut être incorporé aux programmes de formation courants des bénévoles selon les rôles et les responsabilités de l'organisme. Disons, plus précisément, qu'il serait approprié d'initier les bénévoles :

- au mandat, à la philosophie, aux convictions et aux objectifs de l'organisation ;
- au système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe qu'emploie l'organisme ;
- aux rapports et aux recoupements entre le racisme, le sexisme et les autres formes d'oppression ;
- aux lignes directrices de base applicables aux communications interculturelles.

Comme nous l'avons déjà indiqué, le plan de formation annuel de votre organisme doit comprendre une formation suivie en matière de lutte contre le racisme et l'oppression et de communications interculturelles.

### **Stratégies**

111. Incorporez au programme de formation des bénévoles de votre organisme de l'information au sujet de l'engagement de l'organisme à mettre en œuvre un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe.
112. Intégrez au plan de formation annuel de l'organisme vos engagements en matière de formation en lutte contre le racisme et l'oppression et en communication interculturelle.

### **Choisir une formatrice**

En dernier lieu, votre organisme devrait établir des critères clairs pour la sélection des animatrices et formatrices qui témoignent de son engagement à l'égard de l'inclusivité et de la lutte contre le racisme et l'oppression, quel que soit le sujet de la formation.

## CHAPITRE 7 REMARQUES TERMINALES

Ce manuel a été rédigé par l'OAITH pour servir de guide pratique et aider ses membres à créer et à maintenir des espaces accueillants, respectueux et inclusifs pour les femmes et leurs enfants. Pour mettre en œuvre un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe, il faut prêter attention à tous les volets de la structure et du fonctionnement de votre organisme, y compris sa structure de gouvernance, ses documents constitutifs, ses politiques et procédures, ses pratiques d'emploi et ses programmes et services.

Nous espérons que les stratégies et les suggestions que comprend ce guide vous aideront à lutter contre le racisme et la discrimination dans votre organisme. Le **résumé** des stratégies que comprend l'annexe 1 peut vous être particulièrement utile pour doter votre organisme d'un plan de travail de lutte contre le racisme et l'oppression.

**Ce guide est un outil. Utilisez-le, discutez-en, ajoutez-y et adaptez-le à votre organisation.**

## ANNEXE 1 RÉSUMÉ DES STRATÉGIES

### Gouvernance et documents constitutifs

1. Intégrez aux statuts de l'organisation une déclaration claire et simple confirmant son engagement à créer et à maintenir un système de prestation de services intégré et antiraciste.
2. Intégrez à la section but de votre énoncé de mandat ou de mission une déclaration claire et simple confirmant l'engagement de votre organisme à créer et à maintenir un système de prestation de services intégré et antiraciste. (Ce que vous allez faire)
3. Intégrez une brève indication des raisons pour lesquelles un engagement à l'égard d'un système de prestation de services intégré et antiraciste est nécessaire à la section raison d'être de votre énoncé de mandat ou de mission. (Pourquoi vous le ferez)
4. Intégrez une brève description des principaux éléments de votre philosophie antiraciste et anti-oppression à la section philosophie de votre énoncé de mandat ou de mission.
5. Intégrez à votre déclaration de principes (ou à l'équivalent) des énoncés clairs témoignant des convictions, des valeurs ou des principes de votre organisation en matière de lutte contre le racisme et l'oppression.
6. Intégrez-y des objectifs précis confirmant et illustrant la manière dont votre organisme mettra en pratique ses convictions et ses valeurs antiracistes et de lutte contre l'oppression dans le cadre de son mandat global de prestation de services aux femmes battues et à leurs enfants.
7. Réviser votre manuel des politiques et relever les modifications qu'il y a lieu d'apporter dans le manuel entier pour qu'il témoigne de votre engagement à l'égard du travail de lutte contre le racisme et l'oppression.
8. Établissez une politique globale sur la lutte contre le racisme et l'oppression de la manière indiquée dans le présent guide.
9. Assurez-vous que toutes les politiques révisées ou nouvelles sont examinées par tous les membres du conseil d'administration, les membres du personnel et les bénévoles.



10. Assurez-vous que les personnes et les organes chargés de surveiller le respect de la politique sont au courant de leurs responsabilités précises.
11. Assurez-vous que les conséquences du non-respect de la politique sont appliquées de manière uniforme dans l'ensemble de l'organisation. (Nous savons que c'est plus facile à dire qu'à faire, mais une politique ne prêtant pas à conséquence n'est qu'un bout de papier !)
12. Révissez périodiquement la politique contre le racisme et l'oppression selon votre procédure normale de révision des politiques.
13. Confirmez la composition des communautés de votre région en prêtant une attention particulière aux différentes identités sociales telles que celles qui sont associées aux groupes racialisés/à la race, aux groupes ethnoculturels, à la langue maternelle, au niveau de revenu, à la religion, à l'âge, au sexe, à l'orientation/préférence sexuelle et aux handicaps.
14. Intégrez aux statuts ou aux politiques de votre organisme une déclaration claire confirmant votre engagement à maintenir la diversité du conseil d'administration en fonction de la composition de votre communauté.
15. Dressez un plan échelonné pour accroître la diversité de votre conseil conformément à l'analyse de la composition de votre communauté.
16. Examinez l'information que vous partagez avec les membres potentiels du conseil d'administration à toutes les étapes de votre procédure de recrutement et de sélection afin de vous assurer qu'elle comprend des références appropriées à vos principes et pratiques de lutte contre le racisme et l'oppression.
17. Examinez les sujets de discussion présentés et les questions posées pendant les entrevues avec des membres potentiels du conseil pour vous assurer qu'ils comprennent des références appropriées aux principes et aux pratiques de lutte contre le racisme et l'oppression de votre organisation.
18. Demandez à tous les membres potentiels du conseil de décrire brièvement leur compréhension et leur engagement en matière de travail de lutte contre le racisme et l'oppression dans toute déclaration qu'ils feront avant le vote pendant l'AGA de votre organisation.
19. Intégrez à la politique sur la participation au conseil et/ou à la documentation de recrutement, de sélection et d'orientation une

déclaration claire confirmant les attentes de votre organisme pour ce qui est de la compréhension et du respect par les membres du conseil de la politique ou des politiques de l'organisation contre le racisme et l'oppression.

20. Examinez l'engagement de l'organisme à l'égard d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe et discutez-en pendant la procédure d'orientation.
21. Examinez et confirmez, pendant la procédure d'orientation, que l'organisme s'attend que tous les membres du conseil comprennent, appuient et respectent la politique ou les politiques de l'organisme contre le racisme et l'oppression.
22. Incorporez à la trousse d'orientation des copies des politiques appropriées, le plan d'action le plus récent de l'organisme contre le racisme et l'oppression et d'autres documents ayant trait à la question, comme par exemple un glossaire et une bibliographie.
23. Procédez à des évaluations du conseil annuellement afin d'assurer une rétroaction aux membres du conseil sur leur expérience de participation à celui-ci et de demander des suggestions d'amélioration et de modification.
24. Procédez à des entrevues avec les membres du conseil à la fin de leur mandat ou à leur démission afin d'obtenir des commentaires et des suggestions d'amélioration.
25. Assurez-vous de rectifier sans tarder, d'une manière uniforme et conformément aux exigences de la politique tout non-respect de la politique contre le racisme et l'oppression par un membre du conseil.

### **Pratiques d'emploi**

26. Établissez et distribuez un questionnaire anonyme simple destiné à recueillir des renseignements sur la composition de l'effectif actuel de votre organisation et mettant l'accent sur le régime d'emploi, les identités sociales et les compétences linguistiques.
27. Recueillez les renseignements tirés des questionnaires d'auto-identification et comparez-les à l'information que comprend l'analyse de la composition de votre communauté.
28. Dressez un plan échelonné réaliste pour accroître la diversité de votre personnel en fonction de l'analyse de la composition de votre communauté.

29. Maximisez la diversité au sein du bassin de personnel de relève, occasionnel et à contrat ainsi que parmi les bénévoles de votre organisme.
30. Modifiez les dossiers sur les clientes ou les formulaires d'évaluation de l'organisme au besoin afin de tenir compte du changement des besoins de la clientèle, faites appel à des traductrices ou traducteurs et à des interprètes culturels et notez la langue maternelle des clientes. Recueillez ces informations annuellement.
31. Examinez l'information la plus récente sur la composition de la clientèle et le changement des besoins des clientes avant de doter tout poste de première ligne et modifiez les avis d'emploi au besoin pour qu'ils prévoient les compétences précises nécessaires afin de satisfaire aux besoins relevés.
32. Modifiez le texte de vos avis d'emplois vacants pour qu'il invite directement les membres de populations cibles précises à poser leur candidature. Les populations cibles devraient être choisies à la lumière de votre analyse de la composition de la communauté, de votre analyse de l'effectif et des besoins en services relevés.
33. Distribuez vos avis d'emplois vacants à des groupes culturels et religieux, à des organisations communautaires et à d'autres organismes entretenant des relations avec les populations cibles identifiées dans les avis.
34. Demandez aux candidates, pendant l'entrevue, où elles ont entendu parler de l'emploi vacant ou lu à son sujet. Cela vous donnera d'utiles renseignements sur le succès de vos efforts d'approche.
35. Intégrez de l'information sur l'engagement de l'organisme à instaurer un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe, comme par exemple la politique de l'organisme sur la lutte contre le racisme et l'oppression, à la trousse d'information distribuée aux candidates.
36. Indiquez clairement les attentes de l'organisme relativement au travail de lutte contre le racisme et l'oppression dans les descriptions de travail de tous les emplois de l'organisme. Par exemple, confirmez que l'organisme s'attend que son personnel dénonce et élimine les remarques et les conduites racistes et oppressantes en milieu de travail conformément aux politiques appropriées.

37. Indiquez clairement, dans la section des qualités requises des descriptions de travail de tous les emplois de votre organisme, les compétences précises nécessaires pour travailler avec une population diversifiée dans le cadre d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe.
38. Assurez-vous que la composition de vos comités d'embauche témoigne fidèlement de la diversité qui existe au sein de votre organisation.
39. Assurez-vous que l'espace dans lequel se déroulent les entrevues soit accueillant pour toutes les candidates.
40. Établissez des questions d'entrevue normalisées. Posez à toutes les candidates les mêmes questions dans le même ordre.
41. Incorporez-y des questions sur l'expérience de la candidate pour ce qui est de travailler avec des populations diverses. Présentez des scénarios et des questions sur le comportement afin d'obtenir des renseignements précis. Par exemple, demandez aux candidates d'indiquer certaines des questions qu'il y a lieu d'examiner au cours d'une entrevue de premier contact avec une femme en fauteuil roulant.
42. Voyez à ce que les questions d'entrevue incluent des questions sur la mesure dans laquelle la candidate comprend le travail de lutte contre le racisme et l'oppression et y participe.
43. Établissez un système de cotes numériques et utilisez-le pour classer toutes les candidates.
44. Pendant l'orientation des nouvelles employées, examinez l'engagement de l'organisme à l'égard d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe et discutez-en.
45. Demandez à toutes les nouvelles employées de signer, à la fin de leur période d'essai, une lettre confirmant qu'elles ont lu et qu'elles comprennent l'énoncé de mandat/mission, la déclaration de principes et les politiques de l'organisation et qu'elles conviennent de s'y conformer.
46. Fixez à l'égard de chaque nouvelle employée des engagements d'apprentissage précis qui témoignent des responsabilités professionnelles précises qu'elle doit assumer dans le cadre du système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe de l'organisme.

47. Recueillez périodiquement des renseignements sur la mesure dans laquelle chaque employée se sent incluse et demandez des propositions précises en vue d'améliorer la situation.
48. Procédez à des entrevues de fin d'emploi quand des employées quittent l'organisation afin d'obtenir leurs commentaires et des suggestions précises en vue de l'amélioration des efforts faits par l'organisme pour créer un milieu accueillant, respectueux et inclusif pour toutes les employées ainsi que recruter et maintenir à son service des employées ayant des identités sociales diverses.
49. Examinez les horaires, les lieux et les aliments servis dans le cadre des réunions du personnel, des séances de formation et des autres rassemblements en fonction de la diversité du personnel.
50. Créez votre régime d'avantages sociaux avec un fournisseur qui reconnaît et assure les avantages des conjointes de même sexe.
51. Révissez et adaptez les politiques sur le personnel ayant trait aux jours fériés pour que des congés payés puissent être pris en fonction des fêtes culturelles ou religieuses que célèbrent les employées.
52. Révissez et adaptez les politiques sur le personnel ayant trait aux congés de maladie pour que des congés payés puissent être pris pour fournir des soins à de jeunes enfants ou à des parents âgés et compte tenu des besoins indiqués par les femmes ayant un handicap qui font partie du personnel.
53. Assurez-vous que les exigences du poste et les attentes de l'organisme ayant trait au travail dans le cadre d'un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe sont clairement indiquées dans les descriptions de travail de l'organisme.
54. Assurez-vous que les employées reçoivent périodiquement des commentaires sur leur rendement au travail pendant l'année entière.
55. Assurez-vous que tous les membres du personnel reçoivent périodiquement des évaluations de rendement indiquant des engagements d'apprentissage précis pour l'année suivante.
56. Assurez-vous que le personnel de direction a reçu une formation suffisante et appropriée pour assurer la surveillance courante d'employées travaillant dans un milieu de diversité et pour évaluer le rendement de ces employées.

57. Établissez une politique disciplinaire indiquant clairement les motifs d'imposition de sanctions disciplinaires et les sanctions de plus en plus rigoureuses qui peuvent être imposées.
58. Établissez des renvois entre la politique disciplinaire et la politique contre le racisme et l'oppression.
59. Imposez des sanctions disciplinaires de manière équitable et uniforme.
60. Surveillez l'application de la politique disciplinaire pour voir à ce qu'il n'y ait pas de traitement différentiel.
61. Établissez un mécanisme efficace de surveiller l'application des politiques sur le personnel et les pratiques d'emploi de l'organisme.
62. Assurez-vous que l'organisme a accès aux services d'un avocat ayant une formation et de l'expérience dans le domaine de la gestion du personnel, des relations de travail, des droits du travail et des pratiques de lutte contre le racisme et l'oppression.

### **Programmes et services**

63. Dressez une liste des groupes communautaires et des organisations de votre région qui peuvent être en mesure de vous donner de l'information, des ressources et des suggestions précises sur la collaboration avec des femmes ayant différentes identités sociales.
64. Créez des stratégies concrètes de dialogue et de réseautage qui vous permettent d'échanger de l'information et de procéder à consultations sur des questions précises avec des personnes représentant ces groupes communautaires ou organisations.
65. Demandez périodiquement des commentaires aux groupes communautaires, organisations et organismes au sujet de vos programmes et services grâce à un simple questionnaire écrit ou téléphonique. Incorporez l'information ainsi obtenue à vos procédures annuelles d'évaluation des programmes et de planification stratégique.
66. Laissez de l'information sur votre organisme dans les centres commerciaux, les salons de coiffure, les cabinets de médecin et de dentiste, les hôpitaux, les centres de santé communautaire, les églises, les mosquées, les temples, les synagogues, les centres d'amitié autochtones, les centres d'accueil, les projets d'habitation et les magasins d'alimentation culturels.

67. Faites publier de l'information au sujet de votre organisme et d'événements précis dans les journaux et bulletins communautaires et alternatifs (et dans la langue employée par ces journaux et bulletins).
68. Annoncez vos services au cours d'émissions de radio en anglais et dans d'autres langues.
69. Recueillez et examinez l'information obtenue de différentes sources, y compris les utilisatrices actuelles et antérieures des services, aux fins de la planification d'un nouveau programme ou de la révision d'un service.
70. Posez des questions précises sur les besoins et le vécu des femmes des points de vue de différentes identités sociales aux fins de l'obtention d'information dans le cadre d'une procédure de planification ou d'évaluation de programme.
71. Recueillez les renseignements obtenus de résidentes de manière anonyme et assurez-vous que ces renseignements sont examinés pendant les procédures de planification stratégique et de planification des programmes.
72. Recueillez et examinez périodiquement des données d'évaluation des programmes afin de voir à ce que vos programmes continuent de répondre aux besoins changeants des femmes et des enfants qui font appel à vos services.
73. Établissez des procédures de prestation de services utiles et claires qui indiquent et confirment la façon dont les services seront fournis à toutes les résidentes, les attentes de l'organisme à l'égard des utilisatrices des services et les conséquences qu'auront sur les résidentes la non-réponse aux attentes de l'organisme.
74. Examinez et révisez les procédures au besoin pour vous assurer qu'elles favorisent une prestation de services uniforme, équitable et respectueuse.
75. Établissez une trousse d'information normalisée qui sera examinée avec toutes les résidentes et leur sera donnée à leur admission. Assurez-vous que les procédures importantes, telles que les règles du refuge, sont clairement indiquées à toutes les résidentes et sont examinées avec elles d'une manière uniforme. Assurez-vous que toutes les résidentes reçoivent la même information sur les services et les soutiens qui leur sont accessibles, comme par exemple les dons, les aliments, etc.

76. Songez à produire une version grand format et une version audio de l'information donnée à l'admission à l'intention des femmes malvoyantes ou des femmes qui sont incapables de lire l'anglais. Songez à faire rédiger certains des renseignements les plus importants au sujet de vos services et attentes dans des langues autres que l'anglais choisies à la lumière de l'analyse de la composition de votre communauté.
77. Établissez et mettez en œuvre des procédures de surveillance permettant de voir à ce que les procédures sur les programmes soient suivies de manière uniforme et équitable.
78. Examinez et révissez périodiquement les procédures sur les programmes à la lumière des commentaires des utilisatrices actuelles et antérieures des services.
79. Établissez des procédures écrites indiquant clairement les attentes de l'organisme au sujet de la prestation de services d'interprétation culturelle et de traduction.
80. Créez un budget pour les services de traduction et d'interprétation.
81. Établissez des relations et des partenariats avec des groupes culturels, des associations religieuses et d'autres organisations de votre région dont le personnel comprend des personnes qui parlent des langues autres que l'anglais.
82. Établissez des critères et des exigences applicables aux interprètes et aux traducteurs ou traductrices qui ont trait au sexe de l'interprète, à sa connaissance et à sa compréhension de la violence faite aux femmes, à sa capacité de maintenir la confidentialité, à ses compétences en anglais et dans d'autres langues, à sa disponibilité et à sa capacité de bien traduire sans que cela ait un effet négatif sur la relation entre la résidante et la travailleuse du refuge.
83. Donnez une formation aux interprètes et aux traductrices ou traducteurs sur le mandat, la philosophie, les convictions, les buts et les systèmes de prestation de services de votre organisme.
84. Donnez une formation au personnel pour vous assurer qu'il puisse travailler efficacement et respectueusement avec les interprètes et les traductrices et traducteurs conformément aux normes et aux procédures établies par l'organisme.



85. Examinez les procédures relatives aux services résidentiels et au counselling pour voir à ce qu'elles répondent bien aux besoins ayant trait à la langue et à l'interprétation culturelle.
86. Contrôlez et évaluez périodiquement et de façon suivie le recours à des services de traduction et d'interprétation en prêtant attention aux tendances de ce recours et au changement des besoins. Incorporez les renseignements ainsi obtenus à vos procédures annuelles de planification budgétaire et de planification stratégique.
87. Assurez-vous que la décoration, les œuvres d'art, les documents écrits et les jouets qu'on trouve dans la salle d'admission/de counselling/d'accueil (et dans l'ensemble du refuge) témoignent de la diversité des identités, des expériences et des langues des femmes.
88. Établissez une procédure d'accueil normalisée comprenant des questions sur les besoins linguistiques, culturels, religieux, alimentaires et sanitaires des femmes et de leurs enfants.
89. Assurez-vous que ces renseignements soient partagés efficacement avec tous les membres du personnel.
90. Déterminez tous les programmes et les services mis en œuvre par votre organisme et confirmez les objectifs de chacun d'entre eux.
91. Dressez un plan échelonné réaliste de révision de chaque programme et service en fonction de l'engagement de votre organisme à instaurer un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe.
92. Favorisez la compréhension par le personnel du recoupement entre le racisme, le sexisme et d'autres formes d'oppression dans la vie des femmes marginalisées. Assurez-vous que tous les éléments de vos services de counselling et de défense de cause témoignent de cette compréhension.
93. Éclaircissez les responsabilités du personnel pour ce qui est de défendre la cause de la femme qui fait l'objet d'une discrimination fondée sur son identité sociale pendant le temps qu'elle passe au refuge.
94. Assurez-vous que les aliments de base conservés sur les lieux répondent aux besoins fondamentaux de différentes cultures. Des priorités devraient être établies en fonction de l'analyse de la composition de votre communauté.

95. Assurez-vous que les ustensiles de cuisine disponibles sur les lieux permettent différents styles de cuisine. Par exemple, certains chaudrons, casseroles et plats devraient être réservés aux besoins des femmes qui désirent préparer des mets kasher.
96. Examinez et contrôlez la mise en application des règles du refuge pour vous assurer qu'elles favorisent un accès égal aux services et qu'elles sont utilisées de manière uniforme et équitable.
97. Assurez-vous que les ressources documentaires, les divertissements et les jouets témoignent de la diversité des identités, des expériences et des langues des femmes et des enfants.
98. Examinez les termes employés dans les prospectus et la documentation de l'organisme afin de voir à ce qu'ils témoignent de votre engagement à l'égard de l'inclusivité et du respect.
99. Contrôlez les termes employés verbalement au refuge par les résidentes, le personnel et les bénévoles. Établissez des lignes directrices offrant des termes de remplacement et dénonçant le langage raciste et oppressant.
100. Surveillez et dénoncez les jugements qui peuvent être portés sur des femmes pendant leur séjour en prêtant une attention particulière aux jugements sur la colère des femmes et leur « sociabilité ».
101. Confirmez que votre organisme s'attend que les membres de son personnel manifestent un engagement à avoir des communications interculturelles respectueuses au cours de toutes les conversations avec d'autres membres du personnel, des bénévoles, des personnes représentant la communauté et des résidentes.
102. Établissez des lignes directrices claires sur la façon de régler les conflits entre résidentes et entre le personnel et les résidentes. Créez des renvois entre ces lignes directrices et la politique de votre organisme contre le racisme et l'oppression.
103. Donnez au personnel une formation en règlement des conflits et en réponse aux accusations de racisme et d'autres formes d'oppression.

### **Formation**

104. Établissez une méthode permettant de bien déterminer chaque année les priorités de formation de l'ensemble de l'organisme, de son conseil d'administration, de son personnel, de ses bénévoles et d'employées individuelles.

105. Indiquez clairement les cas où la formation de l'ensemble des membres de l'organisme, celle de groupes précis ou la formation individuelle est obligatoire et les cas où elle est facultative.
106. Incorporez à la planification budgétaire et à la planification stratégique la prévision d'affectations de fonds à la formation.
107. Étudiez la possibilité de partager les frais de formation avec plusieurs autres refuges désireux de donner une formation semblable.
108. Établissez des stratégies officielles sur le partage des outils de formation et des leçons apprises avec des collègues dans le cadre d'une formation à l'extérieur des lieux.
109. Examinez les options permettant de faire participer le personnel de relève aux sessions de formation obligatoire et facultative organisées par l'organisme.
110. Si les membres du personnel de relève ne peuvent pas recevoir la formation de l'organisme pour des raisons financières, employez des moyens moins coûteux de partager avec eux l'information tirée de la formation, par exemple en distribuant la documentation de formation ou en organisant une session de formation interne animée par un membre du personnel permanent qui a participé à la session de formation initiale.
111. Incorporez au programme de formation des bénévoles de votre organisme de l'information au sujet de l'engagement de l'organisme à mettre en œuvre un système de prestation de services intégré, antiraciste et féministe.
112. Intégrez au plan de formation annuel de l'organisme vos engagements en matière de formation en lutte contre le racisme et l'oppression et en communication interculturelle.

## **ANNEXE 2**

### **GLOSSAIRE DE LA LUTTE CONTRE L'OPPRESSION**

#### **Introduction**

De tout temps, le mouvement féministe et le mouvement de lutte contre la violence ont mis l'accent sur le lien commun entre toutes les femmes. Ce lien perçu entre toutes les femmes en tant que victimes effectives ou potentielles du sexisme et de la violence des hommes sert de principe unificateur dans les mouvements féministe et contre la violence depuis deux décennies. Les nombreuses différences entre les femmes, prises individuellement et collectivement, ont été négligées ou niées. Depuis une décennie, les mouvements féministe et contre la violence ont commencé à convenir qu'il importe de reconnaître et d'honorer ces différences. Il a été et continue d'être difficile et pénible pour les personnes marginalisées et les personnes privilégiées de relever et d'éliminer les déséquilibres de pouvoir, la discrimination et les pratiques d'exclusion qui existent dans nos différentes cultures.

Une compréhension commune des termes souvent employés est une importante condition et un élément important du succès de la communication et de l'échange entre les nombreuses femmes différentes qui se vouent à provoquer un changement social. Les définitions fondamentales qui suivent sont présentées afin de favoriser cette compréhension. Toutefois, notre compréhension des termes en question continue d'évoluer sans cesse et c'est pourquoi il ne faut pas tenir pour acquis que ces définitions sont les meilleures, les plus exactes ou les seules qui soient convenables ou acceptables.

#### **DISCRIMINATION**

Fait d'accorder des droits à des groupes précis, par exemple en matière de logement, d'éducation ou d'emploi, ou de les en priver. Les attitudes et le comportement discriminatoires donnent lieu à de mauvais traitements personnalisés et systémiques, à une privation de droits, à l'exclusion et à la marginalisation d'individus et de groupes.

Les codes fédéral et provincial des droits de la personne stipulent que chaque personne a droit à un traitement égal en matière d'emploi et de prestation de services sans discrimination fondée sur la race, la couleur, l'ascendance, le lieu d'origine, l'origine ethnique, la citoyenneté, la croyance, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'état matrimonial, la situation de famille, le casier judiciaire ou le handicap. Il s'agit là des « motifs de distinction illicite », c'est-à-dire des fondements de la discrimination interdite par la loi.

Le *Code des droits de la personne de l'Ontario* interdit la discrimination de trois types :

- La discrimination flagrante ou de mauvaise foi – il s'agit d'actions, de pratiques ou de politiques flagrantes ou avouées qui donnent lieu à un traitement inégal, inéquitable ou défavorable d'une personne ou d'un groupe fondé sur un motif de distinction illicite ;
- La discrimination par traitement différentiel – il s'agit d'actions, de pratiques ou de politiques cachées qui donnent lieu à un traitement inégal, inéquitable ou défavorable d'une personne ou d'un groupe fondé sur un motif de distinction illicite ;
- La discrimination systémique ou indirecte – il s'agit d'actions, de pratiques ou de politiques qui sont appliquées de façon uniforme à tous les membres d'une organisation mais qui donnent lieu à un traitement inégal, inéquitable ou défavorable d'un individu ou d'un groupe, par exemple en le privant d'avancement, en raison d'un motif de distinction illicite.

L'assujettissement au Code de ce dernier type de discrimination, soit la discrimination systémique ou indirecte, rend la discrimination illégale même si elle est involontaire.

Dernièrement, le terme « discrimination à rebours » a gagné en popularité dans bien des milieux. Les personnes militant contre l'oppression devraient s'efforcer de contester l'utilisation de ce terme dans toute la mesure du possible.

Toute personne peut en traiter une autre de manière irrespectueuse ou cruelle mais les personnes et les groupes qui n'ont pas accès ou qui ne contrôlent pas les systèmes de pouvoir personnel, juridique, économique et politique ne peuvent pas restreindre les options d'une personne qui a accès à ce pouvoir. C'est pourquoi la « discrimination à rebours » n'existe pas.

## **DIVERSITÉ**

La diversité nécessite la reconnaissance et l'inclusion des nombreux groupes différents au sein de nos communautés locales, régionales, continentales et mondiale, y compris sans y être restreints les minorités racialisées, les personnes de couleur, les Autochtones, les personnes immigrantes et réfugiées, les populations ethnoculturelles, les personnes ayant un handicap, les lesbiennes, les gais et les personnes bisexuelles et transgenres.

L'appréciation et la reconnaissance respectueuse de la diversité débordent de beaucoup le cadre de l'acceptation ou de la tolérance de la différence. La prise

d'un engagement sincère à promouvoir et à respecter la diversité au sein d'une organisation a un effet transformateur et exige un réexamen :

- de presque toutes les valeurs, les opinions, les hypothèses et les croyances ;
- des préférences en matière de musique, de nourriture, de vêtements et d'art ;
- des attitudes à l'égard des relations, de la famille et de l'éducation des enfants ;
- du langage et des moyens de communication.

La prise d'un engagement à l'égard de la diversité parmi les membres du personnel et les bénévoles d'un organisme de services sociaux :

- ✓ accroît l'accessibilité et la qualité des services pour toutes les personnes ;
- ✓ est compatible avec le travail de lutte contre l'oppression ;
- ✓ fait preuve d'une compréhension et d'un respect du droit des personnes marginalisées d'être incluses et reconnues en tant que précieux contributeurs dans nos milieux de travail, notre communauté et les mouvements de justice sociale.

## **HARCÈLEMENT**

Le *Code des droits de la personne de l'Ontario* définit le harcèlement comme étant « le fait pour une personne d'adopter une ligne de conduite caractérisée par des remarques ou des gestes vexatoires (qui blessent, tombent sur les nerfs ou dérangent)...lorsqu'elle sait ou devrait raisonnablement savoir que ces remarques ou ces gestes sont importuns ». Le harcèlement comprend les paroles et les actions qui offensent une personne ou qui l'insultent, l'humilient, la déprécient ou portent atteinte à son estime ou à sa dignité.

Le harcèlement sexuel est défini comme étant toute remarque ou conduite à caractère sexuel dont l'auteur sait ou devrait raisonnablement savoir qu'elle est importune. Il comprend les situations où une employée voit compromettre l'exercice de ses droits en matière d'emploi, de rémunération, d'avantages sociaux ou d'avancement en raison de pressions ou d'exigences à caractère sexuel.

## **MARGINALISATION**

Comportements, actions, politiques et institutions sociales qui servent à rendre différentes formes de pouvoir et de privilège inaccessibles à des personnes et à des groupes précis. Le fait de priver des individus et des groupes d'accès aux

ressources éducatives, sociales, juridiques et économiques permet de s'assurer qu'ils demeurent « dans la marge » ou défavorisés.

## **OPPRESSION**

L'oppression s'entend en général d'un système de discrimination historique et systémique maintenue consciemment et activement par le recours à un vaste éventail d'outils et de stratégies qui comprennent la prestation de renseignements erronés, la peur, la violence institutionnelle et individuelle et le contrôle économique.

Tout système d'oppression, tel que le sexisme, le racisme, le préjugé de classe et l'hétérosexisme, repose sur des mythes, des hypothèses négatives et des stéréotypes qu'il renforce. Il permet de voir à ce que différentes formes de pouvoir, de contrôle et d'autorité demeurent entre les mains d'un groupe privilégié, soit dans les exemples donnés, les hommes, les personnes de race blanche, les riches et les personnes hétérosexuelles.

Le travail de lutte contre l'oppression nécessite un engagement actif et la canalisation d'énergie et de ressources dans l'examen, le dévoilement et la contestation des attitudes et des comportements historiques, cachés et souvent non examinés.

Notre compréhension de différents systèmes d'oppression évolue sans cesse, et c'est pour cela que toute liste de formes d'oppression ne devrait jamais être jugée complète ou finale :

**Discrimination fondée sur les capacités** – croyance en la supériorité et en la dominance des personnes qui n'ont pas de handicap ou de « troubles affectifs » tels que définis par la profession médicale et qui sont intelligentes par rapport aux personnes ayant des déficiences physiques, psychologiques/affectives/psychiques, intellectuelles ou développementales.

**Discrimination fondée sur l'âge (âgisme)** – croyance en la supériorité d'un groupe d'âge par rapport à un autre. La culture dominante actuelle en Amérique du Nord (blanche et anglo-saxonne) privilégie la jeunesse.

**Antisémitisme** – hostilité envers les Juifs, pris individuellement et collectivement, et discrimination à leur égard.

**Préjugé de classe (classisme)** – le fait de classer les gens selon leur situation économique, leur accès aux ressources économiques et éducatives et/ou leur patrimoine et d'attribuer la supériorité aux personnes qui ont accès à plus de ressources économiques et éducatives et/ou à un

patrimoine « approprié » (de personne blanche riche d'ascendance britannique).

**Hétérosexisme** – croyance en la supériorité et en la dominance des personnes hétérosexuelles par rapport aux gais, aux lesbiennes et aux personnes bisexuelles ou transgenres.

**Homophobie** – peur et aversion irrationnelles à l'égard des gais, lesbiennes et personnes bisexuelles et transgenres.

**Misogynie** – haine envers les femmes.

**Racisme** – croyance en la supériorité et en la dominance d'une race par rapport à une autre. Le monde actuel privilégie la race blanche.

**Sexisme** – croyance en la supériorité et en la dominance d'un sexe par rapport à l'autre. Le monde actuel privilégie les hommes.

**Discrimination fondée sur la taille** – croyance en la supériorité et en la dominance d'une forme ou d'une taille de corps par rapport à une autre. La culture dominante actuelle en Amérique du Nord (blanche et anglo-saxonne) privilégie les personnes minces.

Certaines personnes peuvent être marginalisées et opprimées sous deux, trois ou plus de ces formes, comme par exemple une lesbienne noire de classe ouvrière qui a un handicap. Il importe de reconnaître et de nous efforcer de comprendre les différentes formes d'oppression dont une personne peut faire l'objet mais il est tout aussi important de résister à la tentation de hiérarchiser ou de classer les formes d'oppression.

**Comme dans le cas des autres formes de violence, il faut prêter attention en priorité, au cours de tout examen de ces questions, à ce que vit l'individu ou le groupe marginalisé plutôt qu'à l'intention ou aux motifs de ceux qui pratiquent l'oppression.**

## **PARTIALITÉ**

Attitude ou état d'esprit qui nous porte à voir automatiquement une personne ou un groupe sous un jour positif. Le jugement positif, habituellement fondé sur des mythes, des hypothèses et des tendances historiques, devient souvent une collection de « notions de bon sens » qui est acceptée par un grand nombre de personnes et qui sert à justifier des actions favorables aux personnes ou aux groupes en question. La partialité est généralement considérée comme l'opposé du préjugé tel qu'il est défini ci-dessous.



## **PRÉJUGÉ**

Attitude ou état d'esprit qui nous porte à voir automatiquement une personne ou un groupe sous un jour négatif. Le jugement négatif, habituellement fondé sur des mythes, des hypothèses et des tendances historiques, devient souvent une collection de « notions de bon sens » qui est acceptée par un grand nombre de personnes et qui sert à justifier des actes discriminatoires qui défavorisent les personnes ou les groupes en question.

Le préjugé est généralement considéré comme l'opposé de la partialité telle qu'elle est définie ci-dessus.

## **PRIVILÈGE**

Collection d'avantages, de droits et de différentes formes de pouvoir attribués à une majorité ou à un groupe dominant et protégés par celle-ci ou celui-ci.

## **STÉRÉOTYPE**

Croyance ou ensemble de croyances exagérées ou issues d'une simplification ou d'une généralisation excessive au sujet d'un groupe ou d'une catégorie de personnes, qui porteront par exemple, à dire « Tous les gens comme eux sont comme ça ».

## NOTES