
III. OUTILS



1. Conseils pour planifier des événements inclusifs
2. Réagir à l'opposition
3. Définition d'un mandat
4. L'évaluation démographique de la population
5. Guide pour encourager la participation communautaire diversifiée
6. Les entrevues avec informateurs clés
7. Animer des groupes de discussion
8. Un outil d'évaluation de votre organisme
9. Rôles et responsabilités des intervenants
10. Évaluer votre réussite

Outil # 1 : Conseils pour planifier des événements inclusifs

- ❶ *Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez « Obstacles à l'accès équitable » sous le titre Enjeux et difficultés dans la section I.*

Il existe quelques mesures que vous pouvez prendre afin de créer une organisation accueillante et d'éliminer les obstacles à la participation. Entre autres, vous pouvez organiser des réunions et des événements plus inclusifs. Vous trouverez ci-dessous une liste d'éléments à considérer lorsqu'il s'agit de planifier un événement communautaire. Tous les éléments notés ci-dessous ne s'appliquent pas à chaque réunion et à chaque événement que tient votre organisation. Votre équipe de planification devra déterminer quels éléments sont pertinents pour quel événement, à quel moment et pour quelles personnes. Si vous ne savez pas quels sont les besoins d'une personne ou d'un groupe, assurez-vous de poser la question.

Planification et conception

La planification à l'avance vous permet de répondre aux besoins de tous les membres de votre communauté.

Même si vous ne savez pas à l'avance si quelqu'un a besoin d'aménagements particuliers pour participer, vous devriez prendre les dispositions nécessaires pour que le lieu de l'événement soit le plus accessible possible à

tous les membres de la communauté. Planifiez votre événement avec un groupe divers de personnes qui sont en mesure de donner des commentaires et de contribuer à la conception. Considérez les éléments que vous connaissez au sujet des personnes qui vont probablement assister à l'événement, anticipez les problèmes éventuels et tentez de les résoudre à l'avance.

Planifiez une variété d'activités qui encouragent la participation d'un vaste éventail de participants.

Assurez-vous que le format de votre événement est structuré pour appuyer et faire participer les personnes ayant des antécédents et des besoins divers. Créez des occasions de déplacement fréquentes tout au long de l'événement afin de réduire les périodes où on demeure en position assise (ce qui est important pour tout le monde, mais essentiel pour certains). Il faut accorder le temps nécessaire aux personnes ayant des besoins particuliers même pendant les pauses. Ceux qui ont des incapacités physiques, par exemple, peuvent avoir besoin de temps supplémentaire et d'aide pour utiliser la salle de toilettes ou d'autres installations.

N’oubliez pas que la diversité existe au sein des groupes et entre les groupes.

Il est important de savoir que les membres d’un groupe particulier n’ont pas tous les mêmes besoins et intérêts. En effet, les besoins peuvent dépendre de la situation. Ne prenez pas pour acquis que si vous avez répondu aux besoins d’une personne dans un groupe, vous avez satisfait aux besoins de l’ensemble du groupe. Traitez chaque personne comme un individu et si possible, demandez-lui ce que sont ses désirs et besoins particuliers.

Créez un budget qui vous permet de répondre à des besoins divers.

Si vous considérez les coûts financiers liés à l’organisation de votre événement, vous réduisez le risque de tenter de subvenir aux besoins de personnes à la dernière minute et vous accroissez la probabilité de réussite. Déterminez ce que seront les coûts financiers pour les dispositions suivantes :

- promotion de l’événement par divers formats (par exemple, une copie imprimée, un enregistrement auditif et un site Web convivial);
- documents de présentation disponibles et accessibles dans divers formats pendant et après l’événement (par exemple, une copie imprimée, une copie en braille, un enregistrement audiovisuel, une traduction ou une interprétation, une cassette et un cédérom);

- prestation de la garde d’enfants et subventions pour la garde d’enfants;
- subventions pour le déplacement et le coût du déplacement;
- subventions pour les coûts liés à l’inscription ou à l’hébergement;
- nourriture et rafraîchissements.

N’oubliez pas que dans certains cas, les dispositions peuvent être essentielles pour permettre à des personnes de participer (par exemple, les parents, ceux qui gagnent un faible revenu, les pensionnés et les personnes handicapées).

Emplacement

Accès physique

Assurez-vous que l’emplacement ne présente aucun obstacle à la participation.

Faites attention lorsque vous choisissez l’emplacement de l’événement ou de la réunion. Assurez-vous qu’il est facile d’accéder physiquement au lieu de rencontre, qu’il n’est pas difficile de le trouver et que l’emplacement n’est pas intimidant pour certaines personnes. Assurez-vous, par exemple, qu’il est possible de marcher à l’emplacement ou de s’y rendre au moyen des services de transport en commun. Tenez compte du fait qu’il pourrait être nécessaire de payer les coûts du déplacement

Voici quelques éléments à vérifier lors de votre visite :

- L'éclairage est adéquat (surtout si la rencontre a lieu le soir).
- Le lot de stationnement destiné aux personnes en fauteuil roulant et le lieu pour déposer des personnes en fauteuil roulant sont à proximité de l'entrée principale.
- Les ascenseurs ont des boutons à une hauteur réduite, des marques en braille et sont accessibles aux fauteuils roulants.
- Les salles de toilettes comportent les dispositifs suivants :
 - une porte large et une poignée basse et facile à manipuler;
 - des éviers et des accessoires auxquels un enfant peut accéder facilement;
 - au moins une toilette compartiment est adaptée pour un fauteuil roulant et dispose d'une barre d'appui.
- Il y a un endroit tranquille désigné où une personne peut se réfugier pour réfléchir, méditer ou prier.
- Les téléphones publics sont munis d'une fente gobe-sous à une hauteur de moins de 1,23 m et d'un bouton de contrôle du volume.
- Il y a des places désignées où les chiens-guides des personnes aveugles peuvent se reposer, aller dehors et boire de l'eau potable.
- De l'espace est disponible pour répondre aux besoins de garde d'enfants.
- Vous serez en mesure de répondre à tout besoin technique lié aux appareils audiovisuels ou à d'autres appareils.

en fournissant des billets d'autobus ou en organisant le covoiturage et les détails pour chercher et déposer des participants.

Visitez l'emplacement et effectuez un « parcours des lieux ».

Assurez-vous que les entrées à l'édifice, aux salles de réunion et de dîner, de même qu'aux salles de toilettes sont sécuritaires, accessibles et accueillantes. Ne présumez pas que si le préposé à la location déclare que l'édifice est accessible, qu'il l'est vraiment. Assurez-vous, par exemple,

que la rampe d'accès est suffisamment large pour tout fauteuil roulant, que la surface de la rampe ne glisse pas, que la rampe est bien éclairée et qu'elle est munie de mains courantes. Par ailleurs, l'inclinaison idéale de la rampe est de 1:2 ou supérieur (1:2 est idéal, ce qui signifie que pour chaque 2 cm de distance, la hauteur augmente de 1 cm).

Disposition de la salle

Assurez-vous que la salle de réunion est suffisamment grande pour permettre l'accès des

personnes en fauteuil roulant et qu'il n'y a pas de collines abruptes. Une personne qui utilise un fauteuil roulant ou une poussette devrait pouvoir accéder facilement aux tables, aux chaises et aux tables d'exposition et se déplacer facilement entre elles. Assurez-vous d'organiser les places pour que les participants qui ont des troubles visuels ou auditifs fassent face à l'avant de la salle et qu'ils soient à proximité des présentateurs et des conférenciers.

Communication et enseignes

Assurez-vous que les enseignes sont faciles à lire et à comprendre.

Les enseignes en langage clair et simple, les caractères gros et les couleurs contrastantes sont plus faciles à lire, ce qui est particulièrement important pour ceux dont la langue première n'est pas le français, ceux qui ont des troubles visuels et les analphabètes.

Fournissez des renseignements et des services dans des formats accessibles et alternatifs.

Chaque membre de votre communauté devrait être en mesure de comprendre les renseignements que vous fournissez au public. Assurez-vous que tous les produits sur l'événement sont rédigés en langage clair et simple. Les présentations sont disponibles dans divers formats, par exemple, une copie imprimée, une copie en braille,

un enregistrement auditif et l'interprétation gestuelle, qui répondent aux besoins des personnes ayant des incapacités. Assurez-vous que les conférenciers connaissent à l'avance le contenu suggéré et les formats de la présentation. Prenez des dispositions pour offrir le sous-titrage codé de tout film et vidéo présenté. Si nécessaire, prenez des dispositions pour offrir la traduction dans d'autres langues.

Exprimez dans tous les articles de promotion que des mesures ont été prises afin d'assurer l'inclusion communautaire.

Si l'emplacement est accessible aux fauteuils roulants, par exemple, assurez-vous de le mentionner. Si vous donnez l'adresse d'un site Web, assurez-vous qu'il est convivial et accessible à un public élargi, que les caractères sont assez gros et que les couleurs donnent un contraste adéquat pour que les personnes ayant des troubles visuels soient en mesure de lire le site Web.

S'il faut remplir un formulaire d'inscription à votre événement, assurez-vous d'y inclure la possibilité de cocher les besoins particuliers suivants, s'il y a lieu :

- besoins en matière d'accessibilité (par exemple, l'accès physique, des documents en formats alternatifs, des appareils d'aide et de l'aide personnelle);
- restrictions alimentaires (fondées sur la santé,

la culture, la religion ou autre);

- besoins en matière de garde d'enfants;
- aide financière (par exemple, une subvention pour la participation et le déplacement);
- autres formes de soutien (par exemple, des soins par un aidant).

Il est important de ne pas mettre les personnes ayant des besoins particuliers dans une position où elles ont de la difficulté à demander des mesures d'adaptation et où elles se sentent mal à l'aise pour en demander.

Étant donné que certaines personnes ont des sensibilités chimiques, vous pouvez aussi demander à l'avance aux participants de s'abstenir de porter du parfum, de l'eau de cologne et d'autres types de parfum, et de porter des produits de soins personnels inodores (par exemple, du shampooing et de la crème pour les mains) afin de créer un environnement sans parfum.

Opportunité

Fixez les réunions à des dates qui conviennent à vos invités ou à vos participants

Reconnaissez que les gens ne suivent pas tous un horaire de travail allant du lundi au vendredi, de 9 h à 17 h, donc il faut en tenir compte lorsqu'il s'agit de fixer la date et l'heure de la réunion. Il se peut que les réunions en journée

conviennent mieux aux aînés, aux parents et aux tuteurs qui passent leurs journées à la maison avec leurs enfants. Par contre, ceux qui mènent une vie chargée à l'école et au travail risquent de ne pas être en mesure d'assister à ces heures.

Effectuez des activités de relations avec le public pendant les jours de semaine, les fins de semaine et les soirées afin de vous assurer d'atteindre les personnes appropriées et le plus grand nombre de personnes possibles. Organisez des événements de manière à respecter les activités et les événements sociaux, culturels et religieux. Vous pouvez acheter, par exemple, un calendrier multiconfessionnel du Ontario Multifaith Council par l'intermédiaire du site Web au <http://www.omc.ca> ou en composant le (416) 422-1490 ou le numéro sans frais 1-888-837-0923. Vous pouvez également visiter le site Web du Conseil afin d'obtenir une liste des événements mensuels au : <http://www.omc.ca/events.shtml>.

Donnez amplement de temps aux personnes ayant des besoins particuliers pour prendre des dispositions afin d'assister à l'événement.

Assurez-vous d'accorder suffisamment de temps avant l'événement pour réserver des services de transport, de garde d'enfants, d'assistants et d'interprétation gestuelle pour les personnes qui en ont besoin. Autrement dit, ne vous attendez pas que les personnes devant prendre des dispositions spéciales pourront assister à

une réunion après un court préavis. De plus, respectez les heures de début et de fin pour que les participants puissent obtenir leur service de transport et toute autre disposition qu'ils ont prise à l'avance.

Contenu et animation

Créez un environnement physique et social accueillant

En plus de vous assurer que l'emplacement physique du lieu de rencontre n'est pas intimidant, veillez à ce que les employés, les membres du conseil et les bénévoles soient aimables et conciliants envers tous les participants. Assurez-vous que les animateurs sont faciles à identifier, qu'ils sont disponibles pour répondre aux questions et qu'ils peuvent orienter les participants aux endroits, aux installations et aux ressources qui sont disponibles. Les personnes ayant des troubles visuels auront besoin d'aide pour se familiariser avec leur environnement.

Assurez-vous de fournir du soutien comme l'accès aux ordinateurs et à d'autres outils technologiques comme les appareils et les accessoires fonctionnels. Déterminez si les animateurs ont suivi les suggestions concernant le matériel de présentation. Demandez qu'ils utilisent un langage clair et simple et qu'ils évitent d'utiliser du jargon et des acronymes. Insistez qu'ils respectent la période de temps

allouée pour la présentation.

Fournissez de l'orientation au sujet de votre organisation

Assurez-vous que les participants comprennent ce que fait votre organisation (son objectif et ses activités), ainsi que les rôles du conseil ou du comité consultatif. Expliquez simplement et clairement l'historique et le mandat de l'organisation.

Soyez sensible aux différences dans la tenue de vos réunions

Aidez à maîtriser tout déséquilibre de pouvoir ou sentiment d'intimidation en tenant des réunions ouvertes et respectueuses. Les gens doivent se sentir à l'aise pour participer. Assurez-vous d'encourager et de respecter leur participation active, et qu'ils n'aient pas le sentiment d'être des représentants fictifs de l'organisation. Créez des occasions appropriées de discussion. Ne cherchez pas des commentaires auprès de personnes en particulier, par exemple, ce qui peut les rendre mal à l'aise.

Organisez l'ordre du jour d'une réunion de manière efficace pour qu'elle ne soit pas trop longue ou complexe

Simplifiez le processus de prise de décision dans la mesure du possible. La prise de décisions complexe peut s'avérer difficile pour une personne sans expérience, un analphabète et une personne dont la langue première n'est

pas le français. Par ailleurs, les parents, les personnes ayant des incapacités intellectuelles ou physiques, les jeunes et les aînés peuvent parfois être fatigués, accablés ou perturbés par la période qu'il faut pour prendre des décisions et agir.

Assurez-vous que personne ne soit isolé.

Invitez plus d'un membre d'un groupe particulier à votre événement ou à se joindre à votre conseil ou comité consultatif, ce qui les permet de s'appuyer mutuellement. Comme membre unique qui représente un groupe, une personne peut avoir le sentiment de n'être qu'un représentant symbolique, d'être traitée avec condescendance, se voir refuser un statut équitable et devenir frustrée et mécontente.

Fournissez des rafraîchissements et des collations

Fournissez des breuvages, des collations et des repas légers, surtout si l'heure de réunion correspond aux heures de repas. Ainsi, vous maintiendrez la participation de groupes divers. N'oubliez pas que pour certains, il s'agit d'un acte de courtoisie, alors que pour d'autres, c'est une nécessité. Cette pratique peut être très

importante si l'événement attire des familles ayant de petits enfants et des jeunes, des communautés raciales et ethno-culturelles et des personnes à faible revenu.

Demandez et fournissez des commentaires à la fin de l'événement

Animez une séance de rétroaction ou fournissez des formulaires d'évaluation anonymes afin de déterminer si vous avez répondu aux besoins, aux souhaits et aux attentes des participants. Soyez prêts pour divers niveaux d'expérience et de nombreux commentaires. Venez en aide à ceux qui peuvent avoir de la difficulté à remplir des formulaires et écoutez ceux qui préfèrent donner leurs commentaires d'autres façons. Obtenez des commentaires de tous les intervenants au sujet de leur perspective à l'égard de leur participation. Assurez-vous de reconnaître les contributions de tous les groupes des secteurs public et privé. Vous pouvez aussi remercier les participants en personne après l'événement.²¹

²¹ Adaptation de (1) « Access Checklist », site Web de DisAbled Women's Network Ontario (DAWN) : http://dawn.thot.net/accessible_meetings.html, consulté en mars 2004; (2) Involve Youth: A Guide to Involving Youth in Decision-making, « Introduction », site Web de la ville de Toronto : <http://www.city.toronto.on.ca/involveyouth/index.htm>, consulté en janvier 2004; (3) Khedr, Rabia, Building Inclusive Communities Tip Tool: How to Ensure that Your Organization Includes Everyone, Ethno Racial People with Disabilities Coalition of Ontario, Toronto, Ontario, 2003.

Outil # 2 : Réagir à l'opposition

- ❶ *Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez « Étape 2 : Aborder toute opposition initiale » et « Étape 14 : Continuer à aborder l'opposition » sous le titre Étapes vers l'inclusion dans la section II.*

Que vous parliez de votre initiative de diversité avec des membres de votre conseil, des employés, des bénévoles ou la communauté en général, ils poseront probablement des questions concernant les raisons pour lesquelles vous avez entamé l'initiative. Si vous ne répondez pas aux questions et aux préoccupations de manière efficace, elles peuvent provoquer la résistance et compromettre votre initiative. La communication adéquate tout au long du processus peut atténuer l'opposition et aider à la détourner avant qu'elle ne se manifeste.

Vous trouverez ci-dessous deux questions communes au sujet du changement organisationnel diversifié et inclusif, ainsi que des réponses possibles à ces préoccupations :

Pourquoi aborder l'inclusion dans l'organisme?

Commencez en expliquant la situation démographique dans votre communauté, ainsi que tout changement correspondant dans votre organisme, et donnez des renseignements supplémentaires au sujet des changements envisagés dans la population. Il se peut que vous souhaitiez que votre présentation soit suivie d'une discussion de comment les changements exercent une incidence sur votre organisme et d'autres qui sont associés à votre organisme.

Qu'est-ce que la diversité représente dans notre travail?

Pour répondre à cette question, il faut expliquer comment il est nécessaire d'adopter un esprit positif face à la diversité croissante. Notez que cette attitude permettra d'assurer la survie à long terme de l'organisme, ainsi que les avantages pratiques pour la personne et votre collectivité. La pratique d'apprendre à communiquer en surmontant les barrières linguistiques peut vous aider à communiquer avec les employés qui ont une capacité limitée à communiquer en français ou peut bénéficier aux employés qui traitent une diversité de membres, ce qui peut s'avérer utile pour prévenir et résoudre des conflits éventuels.

Quoiqu'elles soient difficiles, ces questions permettent de donner le ton, d'enseigner sur la diversité et de démontrer l'engagement pour créer un organisme vraiment inclusif et respectueux. Les points énoncés ci-dessous sont des lignes directrices pour vous aider à formuler des réponses sans mettre les gens mal à l'aise sur la question :²²

<p>Demandez des renseignements.</p> <p>Posez des questions pour comprendre, vous éclaircir ou obtenir de plus amples renseignements. Demandez à la personne de s'expliquer afin de comprendre le bien fondé du commentaire ou de la question. Assurez-vous que votre question constitue une vraie recherche de renseignements et non une accusation désobligeante. Voici des questions qui peuvent susciter suffisamment de renseignements pour briser la résistance :</p> <ul style="list-style-type: none">• « Qu'est-ce qui vous fait dire cela? »• « S'agit-il d'un problème qui vous préoccupe? »• « Parlez-en moi. »	<p>Éduquez.</p> <p>Une fois que les émotions se sont calmées, utilisez cette période comme occasion pour secouer les mythes, donner, et expliquer des faits. Partagez vos connaissances et vos lectures sur les stéréotypes, les différences culturelles et les droits de la personne.</p> <ul style="list-style-type: none">• « Beaucoup de personnes gaies et de lesbiennes préfèrent l'expression 'orientation sexuelle' à 'préférence sexuelle' car elle sous-entend la croyance que la sexualité d'une personne n'est pas nécessairement une question de choix ». <p>Si on vous a offensé, vous avez le droit d'informer l'autre personne de l'impact de son commentaire ou de son acte. Utilisez des affirmations non accusatoires comme « Je » afin d'expliquer votre réaction.</p> <ul style="list-style-type: none">• « Je me sent dénigrée lorsqu'on m'appelle 'gal' ou 'girl' (fille) ».• « Je me sens mal à l'aise lorsqu'on utilise les expressions générales 'nous' par rapport à 'eux'. »
<p>Évitez la polarisation.</p> <p>Vous pouvez éviter de vous trouver dans une situation de « compromis » en sollicitant d'autres options ou d'autres points de vue.</p> <ul style="list-style-type: none">• « Donnez d'autres raisons pour ce comportement. »• « Quelle impression cette situation donnerait-elle à une personne provenant d'un milieu différent? »	

²² Adaptation de « Responding to Opposition », Site Web de Society for Human Resource Management : <http://shrm.org/diversity>, consulté en février 2003.

<p>Faites preuve d'empathie.</p> <p>Lorsque des émotions fortes sont exprimées, il est important de reconnaître les émotions et d'y réagir de manière à désamorcer la situation. Écoutez non seulement aux mots, mais aux sentiments sous-jacents. Il est probable que pendant le processus de changement, vous constaterez que d'autres personnes ont des frustrations semblables à celles de la personne avec qui vous parlez. Si vous démontrez que vous comprenez, vous pouvez aider à calmer la personne qui est troublée afin de poursuivre la communication.</p> <ul style="list-style-type: none"> • « C'est frustrant lorsqu'on n'arrive pas à comprendre une personne. » • « Il est difficile d'aider si vous ne savez pas si on vous comprend. » • « C'est irritant pour moi aussi. » • « Il est stressant de traiter des situations comme celle-là. » <p>Évitez d'argumenter et de vous défendre.</p>	<p>Évitez d'argumenter et de vous défendre.</p> <p>Résistez à votre impulsion de débattre, de convaincre, d'argumenter ou de défendre votre point de vue afin d'éviter de renforcer l'opposition et de solidifier les opinions bien ancrées. L'une des situations les plus difficiles à traiter peut être les différences dans les valeurs. Le fait de reconnaître que nous pouvons avoir des différences d'opinions et nous respecter l'un l'autre démontre votre capacité à « joindre le geste à la parole » concernant la diversité et l'inclusion. Souvenez-vous que vous pouvez transformer l'opposition en un avantage si vous l'utilisez comme occasion d'apprentissage, puis vous en tirez les bienfaits afin de créer de la crédibilité et un engagement à votre initiative en matière de diversité.</p>
<p>Considérez le silence comme possible réaction.</p> <p>Même si le silence peut parfois être interprété comme une approbation tacite, dans certains cas, il rend un message ferme et assourdissant de désapprobation. Le défaut de rire à une farce ou de répondre à un commentaire sarcastique, par exemple, peut expliquer tout.</p>	<p>Faites état de vos besoins et de vos attentes.</p> <p>Si vous souhaitez observer un comportement différent, informez les gens de vos attentes et de ce que vous ne voulez pas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • « Tentons de créer une approche qui convient à tous les membres. » • « Les farces au sujet d'autres religions ou d'autres groupes culturels ne sont pas acceptables. »

Outil # 3 : La définition d'un mandat

❶ Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez « Étape 6 : Créer un comité directeur » sous le titre Étapes vers l'inclusion dans la section II.

Le mandat suivant, rédigé par le Comité de diversité de la Coalition des communautés en santé de l'Ontario, peut vous aider à mettre au point vos propres processus et votre propre langage :

Mandat

Comité de diversité

Coalition des communautés en santé de l'Ontario

Date de révision : Le 20 juin 2003

Président : Rotation par les membres du comité

Soutien des employés : Coordonnateur de la diversité de la CCSO

Rapports hiérarchiques : Le comité relèvera du directeur exécutif. Le comité présentera une évaluation annuelle de la mise en œuvre de la politique et des pratiques en matière de diversité de la CCSO au Conseil d'administration.

Objet :

1. S'assurer que la CCSO est accueillante pour divers groupes.
2. S'assurer que la CCSO reflète la population ontarienne.
3. Élaborer et évaluer des politiques, des procédures et des plans d'action visant à accueillir divers groupes de l'Ontario dans le mouvement des communautés en santé (CS).
4. Encourager les membres des CS à intégrer divers groupes dans leur communauté.
5. Échanger des renseignements, réseauter et offrir du soutien mutuel aux groupes provinciaux, nationaux et internationaux qui travaillent en collaboration avec les Communautés en santé et qui s'intéressent aux domaines de la diversité et de l'inclusion.

Autorité : À moins qu'il soit déclaré autrement par le directeur exécutif du Conseil d'administration, le comité n'a aucune autorité directe sur l'allocation de ressources financières ou humaines de l'organisme.

Calendrier de réunions : Le comité tiendra au moins six réunions par année. Le comité ou le personnel de soutien s'occupera de convoquer les réunions, selon le besoin. Le président nommé et le personnel de soutien collaboreront afin d'établir l'ordre du jour de chaque réunion.

Composition : Le comité se composera d'au moins deux membres du personnel, de membres du Conseil (qui siègent au comité dans une capacité de bénévolat) et d'autres membres du comité qui font partie de la CCSO (50 %). Le comité tentera de refléter la population diverse de la province de l'Ontario.

Autres ressources : Le comité peut poursuivre d'autres ressources humaines et financières afin de mettre en œuvre les projets du comité, si nécessaire, en collaboration avec le coordonnateur du développement des ressources de la CCSO et avec l'approbation du directeur exécutif.

Domaines de responsabilité particuliers :

1. S'assurer que la CCSO et que le mouvement des CS reflète la population de l'Ontario en faisant ressortir les diverses perspectives d'une communauté en santé.
2. Examiner les obstacles au sein de la CCSO qui empêchent divers groupes de participer.
3. Élargir la participation diverse au sein de la CCSO.
4. Rehausser la sensibilisation aux questions qui concernent les personnes marginalisées (par exemple, dans le cadre du Programme d'animation communautaire).
5. Recruter des bénévoles de façon proactive au comité pour qu'il reflète la population diverse de la province de l'Ontario.

Outil # 4 : L'évaluation démographique de la population

Il y a plusieurs outils intéressants de disponible sur l'Internet qui peuvent vous appuyer dans l'évaluation démographique de votre population. Entre autres, en septembre 2005, le Réseau canadien de développement économique communautaire (RCDÉC) a élaboré un rapport intitulé *Instruments de communication et d'information pour le développement économique communautaire et l'inclusion sociale : indicateurs socio-économiques et cartographie*. Dans ce document, le RCDÉC fait le recensement d'une liste importante d'outils d'indicateurs et de

cartographie qui permettront aux intervenants en développement économique communautaire de s'informer sur les conditions et les changements sociaux de leur environnement et de la population qu'ils desservent. Ce rapport sera utile pour tout organisme communautaire qui veut mieux connaître la population de sa communauté. Le rapport est disponible sur le site web du Réseau canadien de DÉC, en suivant le hyperlien suivant :

http://www.ccednet-rcdec.ca/fr/docs/rpadc/RPADC-Indicateurs_cartograp.pdf



Outil # 5 : Guide pour encourager la participation communautaire diversifiée (Outil d'inclusion)

- ❶ *Pour plus d'informations, consultez Étape 9 : Effectuer un sondage sur votre collectivité sous Étapes vers l'inclusion dans la Section II*

En juillet 2003, le groupe de travail sur l'inclusion du Réseau canadien de développement économique communautaire (RCDÉC) a élaboré une politique qui définit l'engagement du RCDÉC envers l'inclusion, et a fourni une liste de contrôle pour aider les membres à s'assurer que leurs activités de recherche, de diffusion et d'embauche soient inclusives. Cette politique, qui contient un outil d'inclusion, a été reprise dans la recension des écrits intitulée *L'inclusion sociale et le développement économique communautaire* publiée dans le cadre du projet du Réseau pancanadien d'apprentissage en développement communautaire (RPADC).

Cet outil d'inclusion peut servir aux organismes communautaires dans leur travail d'encourager une implication communautaire diversifiée.

Outil d'inclusion²³

Bien que la liste ne soit pas exhaustive, les groupes suivants doivent faire l'objet d'une attention particulière en matière d'inclusion : les peuples autochtones, les personnes ayant une déficience physiques ou intellectuelle, les membres des minorités visibles, les francophones, les jeunes et les femmes. Il faudrait également accorder une certaine attention à l'équilibre entre les ressources rurales et urbaines, ainsi qu'entre les ressources du Nord et des régions éloignées et les ressources régionales.

Répondez aux questions suivantes en insérant le terme approprié. Veuillez noter que le terme « projet » peut se rapporter à une politique, à une recherche, à un événement, à un programme de prise de contact ou à une activité.

1. Quels sont les objectifs ou les personnes visés par le projet prévu? Qui en bénéficiera? Est-ce que quelqu'un en est ou en sera exclu?

²³ Cet outil se retrouve dans la Recension des écrits du RPADC (http://www.ccednet-rcdec.ca/fr/docs/rpadc/PCCDLN_20040803_RecensionH.pdf, consulté le 15 mars, 2006).

2. Est-ce que _____ ont été consultés au sujet du projet? Participent-ils à sa gouvernance? Quelle est la représentation dans un comité de planification ou de direction?

3. Est-ce que cette politique s'attaque aux barrières existantes (géographiques, linguistiques, raciales et financières?) Quelle barrière (sociale, culturelle ou économique) pourrait empêcher _____ de participer?

4. Quels types de soutien (formation, traduction, accès à des services de garde, accès à des subventions) doivent être mis en place pour permettre à _____ de participer? Quels facteurs doivent être pris en compte?

5. La conception et la mise en oeuvre de la recherche cherchent-elles à accroître la représentation des groupes désignés? Tous les groupes sont-ils représentés et peuvent-ils se faire entendre?

6. Y a-t-il des modifications qui pourraient être apportées à la planification de la politique, de la recherche ou de l'événement qui favoriseraient et encourageraient la participation de tous?

7. Par qui cet événement, cette politique ou cette recherche sera-t-il (elle) évalué(e), et de quelle façon? Des mesures du succès ou des étapes ont-elles été définies pour évaluer les résultats obtenus? Ont-ils tous eu la possibilité de participer à l'évaluation?

8. L'ensemble des membres et les membres de chaque comité reflètent-ils la diversité des individus et des groupes?



Outil # 6 : Entrevues avec informateurs clés

① *Pour plus d'informations, consultez Étape 9, « Effectuer un sondage sur votre collectivité » sous Étapes vers l'inclusion dans la Section II*

Une méthode qui pourrait s'avérer très utile pour obtenir des informations sur les populations diverses dans votre communauté et pour mieux comprendre leur perception face à votre organisme est de mener des entrevues auprès d'informateurs clés.

Des informateurs clés, ce sont des individus qui ont une connaissance approfondie de la communauté ou qui ont des vécus particuliers dans certains secteurs de la communauté (exemple : une personne qui a des connaissances sur les besoins des personnes handicapées, d'une communauté raciale ou ethno-culturelle ou des personnes âgées). L'informateur clé peut aussi être membre d'un de ces groupes.

Quand vous procédez à la sélection d'informateurs clés, il est important que vous choisissiez des personnes qui représentent une variété de perspectives dans la communauté. Dans la liste d'informateurs clés, on pourrait trouver :

- Des personnes qui sont résidents de la communauté depuis plusieurs années
- Une direction d'agence
- Une direction d'école

- Un policier
- Des individus qui sont actifs dans les affaires communautaires
- Des employés de centres communautaires
- Des professionnels de la santé de la communauté
- Des entrepreneurs locaux
- Des représentants de différentes organisations religieuses

Les entrevues auprès d'informateurs clés doivent inclure des gens qui représentent la diversité de la communauté, selon le revenu, les groupes d'âge, l'appartenance raciale ou ethno-culturelle, les croyances politiques, l'habileté physique, et les appartenances religieuses.

Au moment de la planification de l'entrevue, il est important de choisir la méthode la plus appropriée pour faire le contact initial auprès de l'individu. Vous pouvez envoyer une lettre qui invite les gens à participer à une entrevue. Il est important de bien définir l'objectif de l'entrevue, les heures et dates proposées, et la durée approximative des entrevues. Afin de rendre cela plus facile pour l'informateur clé, offrez de les

rencontrer à leur bureau ou à leur domicile. Une fois la lettre envoyée, appelez la personne pour confirmer la date, l'heure et l'endroit pour mener l'entrevue.

Quand vous menez l'entrevue, il est important d'utiliser des questions ouvertes qui provoquent la réflexion et d'allouer suffisamment de temps pour que la personne réponde. Assurez-vous de leur donner l'opportunité de partager de l'information sur la façon dont ils se sentent envers leur communauté, envers les façons dont les gens peuvent être exclus de la vie communautaire et comment votre organisme peut être un agent de changement positif dans la communauté.

S'ils acceptent, vous pouvez enregistrer l'entrevue ; cela permet de concentrer sur l'entrevue et de porter attention directement à la personne qui est interviewée sans avoir à prendre des notes détaillées. Il faut les informer de la façon dont vous vous attendez à utiliser l'information que vous recueillez, et leur expliquer la façon dont la confidentialité et l'anonymat seront respectés.

À la fin de l'entrevue, remerciez l'interviewé et d'avoir pris le temps d'être interviewé et d'avoir partagé sa perspective. Si cela est approprié, vous pouvez les inviter à des rencontres ou événements subséquents ou leur demander s'ils sont intéressés à recevoir un rapport d'évaluation sur l'initiative.

Quelques jours après l'entrevue, envoyez une lettre de remerciement qui répète aussi l'offre d'informations ou d'événements subséquents.

Une fois les entrevues complétées et transcrites, examinez les données pour repérer des similitudes et différences. Avez-vous découvert des choses que vous ne saviez pas avant ? Y a-t-il des thèmes en commun ? Y a-t-il des suggestions pour la mise en œuvre de l'initiative ? Rédigez un sommaire de l'analyse pour présenter au Comité directeur.

Voici des exemples de questions qui pourraient figurer dans le protocole d'entrevue:

- De quelle façon est-ce que la population dans cette communauté est diversifiée ?
- Y a-t-il des personnes qui sont confrontés à des obstacles lorsque vient le moment d'avoir accès à des services ? Veuillez expliquer.
- Quelle est votre expérience avec notre organisme ?
- Est-ce que vous percevez des barrières pour les personnes qui veulent s'impliquer dans notre organisme ?
- Nous avons l'intention de mettre en œuvre un changement organisationnel pour rendre notre organisme plus inclusif (expliquer). Pensez-vous que ces plans nous aideront à rencontrer notre objectif de devenir plus inclusif ?
- De quelle autre façon est-ce que notre organisme peut être plus ouvert à tous les membres de la communauté ?
- Avez-vous des suggestions ou des recommandations pour nous dans la mise en œuvre de notre plan ?

Outil # 7 : Animer des groupes de discussion

① *Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez « Étape 9 : Mener une enquête sur votre communauté » dans la section II, Étapes vers l'inclusion.*

Un groupe de discussion, ou une entrevue en groupe, est utile lorsqu'il s'agit d'examiner des idées et des problèmes complexes. En réunissant des personnes afin de leur offrir une occasion d'exprimer leurs opinions et leurs perspectives concernant les initiatives de votre organisme qui sont axées sur la diversité et l'inclusion, vous pouvez déterminer les forces et les faiblesses de l'initiative.

Quels avantages offrent les groupes de discussion?

Les groupes de discussion produisent un type de renseignements qui est différent des renseignements issus des entrevues menées avec une personne à la fois. Les groupes de discussion ne sont pas appropriés pour la résolution de problèmes. On ne s'attend pas que les participants arrivent à un compromis dans leurs opinions ou leurs recommandations. Par contre, l'organisme peut examiner leurs réactions à la proposition et fouiller pour déterminer le fondement de leur attitude et de leurs opinions. En tenant des groupes de discussion et en travaillant en collaboration pour aborder certaines des questions soulevées,

le groupe sera plus en mesure de formuler des conclusions précises et intégrales que si chaque membre avait donné des réponses individuelles. Cependant, l'utilisation de groupes de discussion comporte certains inconvénients. Dans certains cas, les gens ont tendance à vouloir se conformer, ce qui donne lieu à la « réflexion en groupe ». Aussi, si une personne domine le groupe, soit par sa force de caractère ou par son statut de pouvoir, il peut influencer le résultat.

Pour animer un groupe de discussion de manière adéquate, il faut un niveau de compétence assez élevé car l'animateur doit remplir les tâches suivantes :

- s'assurer que les questions sont posées en ordre de séquence;
- s'assurer que la portée des discussions se limite aux questions soulevées;
- juger le temps qu'il faut accorder aux réponses et à la discussion;
- prêter attention au processus du groupe afin de s'assurer que chaque membre participe et qu'aucun membre ne domine la discussion.

Inviter les gens à un groupe de discussion

La question à savoir qui il faut inviter à son groupe de discussion devrait se fonder sur les résultats d'une évaluation de la population de votre communauté (pour obtenir de plus amples renseignements, consultez l'Outil # 4 : « Évaluation démographique de la population »). Vous pouvez décider de tenir plus qu'un groupe de discussion, selon la nature des renseignements que vous souhaitez recueillir. Si on se préoccupe beaucoup de la question d'offrir des mesures d'adaptation aux personnes handicapées, par exemple, il pourrait être utile de tenir un groupe de discussion axé sur cette question particulière, qui se compose de personnes handicapées et de personnes qui offrent des services aux personnes handicapées. Que vous teniez un ou plusieurs groupes de discussion, vous devriez vous assurer que l'ensemble de la communauté est représentée si vous voulez qu'elle soit considérée un groupe de consultation communautaire.

Avant la réunion, envoyez une lettre d'invitation à des participants éventuels afin de leur demander d'y assister et indiquez clairement l'objet, la date et l'heure, la durée de la réunion, ainsi que vos attentes. Donnez suite à la lettre par un appel téléphonique afin de confirmer la présence des participants à la réunion et de préciser votre invitation, si nécessaire. Offrez

de fournir du soutien financier pour payer les coûts du déplacement et de la garde d'enfants, puis demandez-leur si vous pouvez répondre à autres besoins pour qu'ils soient en mesure de participer. Si possible, offrez des honoraires ou un cadeau qui valorise leur contribution.

Emplacement et montage

Lorsqu'il s'agit de choisir l'emplacement de la réunion, il faut considérer plusieurs aspects. L'endroit est-il confortable et calme, par exemple, les systèmes d'éclairage et d'aération sont-ils adéquats? Comme dans tous les emplacements, vous voulez vous assurer qu'il convient aux besoins de la réunion et aux personnes que vous avez invitées. (Pour dresser une liste de contrôle, vous pouvez consulter l'Outil # 1 : « Conseils pour planifier des événements inclusifs »).

La communication au sein d'un groupe de discussion est plus facile si tous les participants sont assis dans un cercle. Les tables sont optionnelles, quoique beaucoup de personnes se sentent plus à l'aise avec une table car non seulement elle donne une surface pour écrire si elles veulent prendre des notes, mais elle offre un sens d'autonomie. Si le sujet est personnel, que les participants sont mal à l'aise au début ou qu'ils risquent d'être atteints d'une crise émotionnelle, la table peut s'avérer utile.

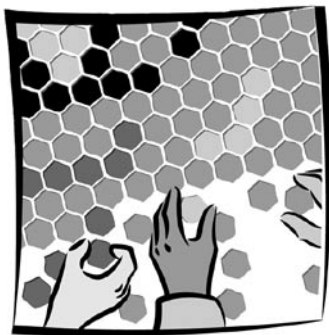
Offrez des rafraîchissements, au moins du café et de l'eau. Il est toujours mieux de fournir de la nourriture si on prévoit que la réunion dure plus que deux heures ou si elle se déroule à l'heure d'un repas. En général, les gens qui ont faim ne participent pas aussi bien que ceux qui se sentent à l'aise.

(Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez l'Outil # 1 : « Conseils pour planifier des événements inclusifs »).

Contenu

Les groupes de discussion peuvent être structurés, semi-structurés ou non structurés; tout dépend de leur objectif. Cependant, il faut établir un objectif clair pour le groupe de discussion dès le début, et il est recommandé de dresser une liste de questions qui seront demandées en ordre de séquence.

Vous trouverez ci-dessous une proposition d'ordre du jour d'une réunion qui se déroule dans le cadre de la préparation d'une initiative axée sur la diversité et l'inclusion.



Ordre du jour

1. Présentations

- L'animateur présente les représentants et remercie les participants d'assister à la rencontre.
- Explication brève de la raison pour convoquer un groupe de discussion (par exemple, nous tenons à vérifier auprès des membres de la collectivité que nos plans sont sur la bonne voie).
- Les participants se présentent.

2. Présentation brève du plan axé sur la diversité et l'inclusion qui comprend les éléments suivants :

- Raisons
- Activités, extrants et résultats attendus
- Qui fera partie du plan
- Durée

3. Posez des questions comme celles qui suivent :

- À votre avis, la population dans cette communauté est-elle diversifiée?
- Au moyen d'une échelle de 1 à 5, 1 étant un niveau inférieur et 5 étant un niveau élevé de diversité, quel est le niveau de diversité de cette communauté?
- En quoi la population de cette communauté est-elle diversifiée?
- Ce niveau de diversité pose-t-il des problèmes pour certaines personnes dans cette communauté? Comment?

- Ce niveau de diversité permet-il de créer une communauté plus solide? Comment?
- Existe-t-il des obstacles pour certaines personnes qui tentent d'accéder à des services? Si oui, veuillez expliquer.
- Comment les gens participent-ils à la vie communautaire?
- Nommez des facteurs qui empêchent des personnes de participer à la vie communautaire.
- Quels sont les obstacles qui empêchent certaines personnes intéressées de se joindre à notre organisme?
- Croyez-vous que les plans que nous avons élaborés seront utiles? Vous pouvez diviser cette question en plusieurs parties si votre initiative comporte plusieurs composantes.
- Existe-t-il d'autres moyens par lesquels notre organisme pourrait devenir plus accueillant pour tous les membres de la communauté?

Avez-vous des conseils ou des recommandations à nous donner avant que nous amorcions notre plan?

4. Remercier les participants de leur temps et de leur contribution

- Demandez aux participants s'ils aimeraient être tenus au courant ou participer dans votre initiative.
- Si possible, donnez des honoraires ou un cadeau afin de montrer votre appréciation.

Outil # 8 : Un outil d'évaluation de votre organisme

- ① *Pour de plus amples renseignements veuillez consulter Étape no. 10 : Évaluer votre organisme, sous la Section II.*

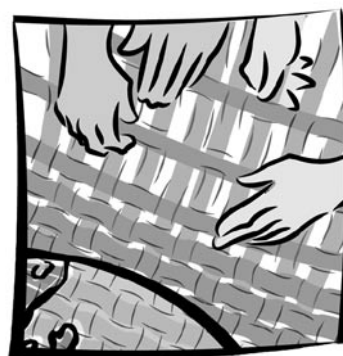
En juin 2002, La Branche de la population et de la santé publique, de la Région Atlantique a publié *Une optique d'inclusion: Cahier d'exercices pour un regard sur l'exclusion et l'inclusion socio-économiques*. Cette optique d'inclusion est un outil qui sert à analyser les lois, les politiques, les programmes et les pratiques afin de vérifier s'ils encouragent l'inclusion socio-économique des particuliers, des familles et des collectivités. L'optique d'inclusion est conçue pour aider les décideurs, les gestionnaires de programmes et les dirigeants communautaires qui travaillent dans le contexte de l'exclusion socio-économique, tant le secteur public que sans but lucratif. Il s'agit également d'un outil pratique pour les activistes des mouvements sociaux, tels que les regroupements de femmes et de personnes handicapées, et pour les intervenants qui cherchent à promouvoir la santé et le développement durable au sein des collectivités. Elle permet d'analyser les facteurs d'exclusion et les solutions qui facilitent l'inclusion. Enfin, elle fournit un

moyen d'entreprendre l'élaboration d'un plan d'inclusion.

Le cahier d'exercices comprend une série de questions qui peuvent être abordées sur une politique, un programme ou une pratique afin d'aider à déterminer si ces derniers contribuent à l'inclusion ou à l'exclusion.

Pour consulter ce cahier d'exercices, et la série de questions pour évaluer votre organisme (page 7 à la page 12), veuillez suivre l'hyperlien suivant :

http://www.phac-aspc.gc.ca/canada/les-regions/atlantique/Publications/Optique_inclusion/inclusion_2002_f.pdf



Source : Une optique d'inclusion : Cahier d'exercices pour un regard sur l'exclusion et l'inclusion socio-économiques. 2002. Préparé par Malcolm Shookner, du Population Health Research Unit de l'Université Dalhousie, pour la Direction générale de la santé de la population et de la santé publique, Région de l'Atlantique, Santé Canada.

Outil # 9 : Rôles et responsabilités des intervenants

❶ *Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez « Étape 13 : Mettre en œuvre le plan » sous le titre Étapes vers l'inclusion dans la section II.*

Tous les intervenants au sein de l'organisme ont des rôles et des responsabilités qui sont différents, mais qui s'appuient l'un l'autre dans le processus d'entreprendre le changement organisationnel inclusif. Vous trouverez ci-dessous des lignes directrices que vous pouvez suivre afin d'adapter les rôles et les responsabilités qui sont appropriés pour votre organisme.²⁵

Conseil d'administration

Le rôle du Conseil dans le processus est d'accorder du leadership, de la responsabilisation et des ressources. En particulier, les membres du Conseil devraient prendre les mesures suivantes :

- initier et appuyer une déclaration qui décrit l'engagement de l'organisme à l'inclusion;
- communiquer cet engagement et les attentes en vue des changements organisationnels;
- s'assurer que le Conseil, en tant qu'entité, reflète la communauté qu'il dessert;
- appuyer les programmes d'éducation et de formation, ainsi que d'autres activités de perfectionnement professionnel, et y participer;

- s'assurer que des ressources adéquates et appropriées seront fournies pour mettre en œuvre les changements organisationnels;
- aider à créer un environnement sécuritaire pour les employés, les clients, les membres et les bénévoles en décourageant et en empêchant la discrimination, et en évitant d'y participer;
- approuver et appuyer les politiques et les procédures qui ont été élaborées pour garantir l'inclusion;
- apporter toute mesure corrective nécessaire dans le cas où on a enfreint des politiques ou des procédures.

²⁵ Adaptation de « JPPC Anti-Racism Policy Guidelines », Joint Policy and Planning Committee, Ontario Hospitals Anti-Racism Task Force (partenariat entre le ministère de la Santé de l'Ontario et l'Association des hôpitaux), Ontario, mai 1996.

Membres, clients et bénévoles

Les membres, les clients et les bénévoles jouent également un rôle essentiel pour assurer la réussite des changements organisationnels visant l'inclusion. Ils doivent se comporter de la manière suivante :

- respecter les principes, les politiques et les procédures de l'organisme;
- traiter les employés et d'autres clients, les membres et les bénévoles avec respect et dignité.

Direction

La direction est responsable de s'assurer que le plan d'action visant l'inclusion, et que les politiques et les procédures du Conseil sont menés à bien. Il se peut que, selon sa taille, l'organisme ne comprenne pas une direction. Dans ce cas, les rôles et les responsabilités de l'organisme relèveront de certains membres du Conseil et du personnel. La direction devrait remplir les fonctions suivantes :

- aider à communiquer l'engagement de l'organisme et les attentes en vue du changement organisationnel visant l'inclusion;
- nommer un membre du personnel pour assumer la responsabilité de coordonner les initiatives d'inclusion;

- travailler en partenariat avec les employés et le Conseil afin de mettre en œuvre les changements organisationnels du plan d'action;
- s'assurer que des ressources adéquates et appropriées sont affectées afin d'apporter et de mettre en œuvre des changements organisationnels visant l'inclusion;
- s'assurer que les employés reçoivent continuellement l'éducation et la formation appropriées;
- donner des occasions, de l'encouragement et des ressources aux employés afin de les permettre de remplir leur rôle respectif;
- appuyer les initiatives d'éducation, de formation et d'autres activités de perfectionnement professionnel et y participer;
- établir des mécanismes de rapports sur les activités de changements organisationnels;
- appuyer les politiques et les procédures mises au point et approuvées par le Conseil;
- créer un environnement « sécuritaire » pour les employés, les clients, les membres et les bénévoles en les décourageant et en les empêchant de participer aux activités discriminatoires et évitant d'y participer;
- s'assurer que les employés, les membres, les bénévoles et les organismes associés sont conscients de leurs droits et de leurs

responsabilités relativement aux politiques et aux procédures axées sur l'inclusion;

- appuyer et exécuter toute mesure corrective nécessaire dans le cas où on a enfreint des politiques ou des procédures;
- assurer la poursuite du perfectionnement et la prestation de programmes et de services qui sont accessibles et appropriés pour la communauté;
- communiquer, établir des liens et créer des partenariats avec des groupes pertinents au sein de la communauté;
- participer à l'élaboration de politiques et de procédures inclusives, s'il y a lieu;
- souligner et signaler un traitement différentiel, ainsi que des services qui sont inaccessibles et inappropriés.

Employés

Les employés jouent un rôle clé pour assurer la mise en œuvre des initiatives visant l'inclusion au sein d'un organisme. Leurs rôles et leurs responsabilités sont les suivants :

- aider à créer un environnement sécuritaire pour les employés, les clients, les membres et les bénévoles en les décourageant et en les empêchant de participer aux activités discriminatoires et en évitant d'y participer;
- traiter ses collègues, les clients et le public avec respect et dignité;

- participer aux initiatives d'éducation, de formation et d'autres activités de perfectionnement professionnel;

- offrir des programmes et des services de manière inclusive et équitable;

- participer à l'élaboration et à la mise en œuvre de programmes, de politiques et de procédures;

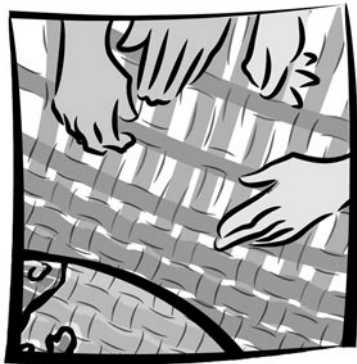
- signaler un comportement inacceptable ou un incident où on a enfreint des politiques ou des procédures, et aider à fournir tout soutien nécessaire pour traiter l'incident.

Coordonnateur ou directeur responsable de la diversité

Selon la taille et la capacité de l'organisme, et les ressources qui sont disponibles, vous pouvez ou non disposer d'une personne nommée pour diriger l'élaboration, la mise en œuvre et la gestion de votre programme et de votre initiative de changements organisationnels axés sur l'inclusion (par exemple, un coordonnateur de la diversité). Ces responsabilités peuvent être intégrées dans les responsabilités d'un employé ou d'un bénévole actuel, ou elles peuvent être confiées à une personne qui occupe un nouveau poste. Quoiqu'il en soit, le candidat retenu devra remplir les fonctions suivantes :

- étudier et aider à mettre au point une stratégie et un plan de changements organisationnels axés sur l'inclusion;

- communiquer avec les membres du conseil, les directeurs et les employés afin d'obtenir leur appui et de les engager dans des initiatives visant l'inclusion;
- communiquer, consulter et créer une relation bilatérale avec les membres, les clients, les bénévoles et d'autres groupes pertinents au sein de la communauté qui s'intéressent à ces initiatives;
- fournir des commentaires relatifs à l'examen des politiques et des procédures organisationnelles.



Outil # 10 : Évaluer votre réussite

- ❶ *Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez « Étape 17 : Réfléchir sur le processus » dans Étapes vers l'inclusion dans la section II.*

Certains des facteurs pouvant nuire à la réussite de l'initiative visant la diversité sont décrits ci-dessous. Si l'initiative de votre organisme n'a pas fonctionné comme vous l'aviez envisagé, déterminez si l'un des facteurs suivants est en cause :

Mauvais choix de temps. Il se peut que l'initiative ait été mise en œuvre à un moment où votre organisme était préoccupé par des priorités plus urgentes. Vous avez peut-être dû vous pencher sur des préoccupations beaucoup plus critiques comme le manque de fonds, l'accroissement de la charge de travail, un conflit particulier ou des changements politiques. Pendant une telle période, les employés, le Conseil et les membres ne fonctionnent que pour survivre comme organisme, et il est fort probable que la question de la diversité ne représente même pas une priorité sur leur écran de radar.

Intervention externe. Si on a déterminé que des forces externes comme des besoins en financement, le jugement d'un politicien ou même une ordonnance de la cour ont provoqué l'initiative, il se peut que certaines personnes au sein de votre organisme soient aptes à résister.

Elles peuvent s'opposer à l'initiative et sentir qu'elles sont forcées à l'adopter afin d'atteindre des objectifs auxquels elles ne croient pas nécessairement, alors que d'autres intérêts et d'autres besoins sont laissés pour compte.

Approche inappropriée. L'opposition peut être visée à l'approche même. Parfois, une initiative présente certaines personnes comme des auteurs de crime et d'autres comme des victimes et, le cas échéant, ceux qui pensent faire l'objet d'accusations se mettent à la défensive. Ils croient qu'ils ont été accusés injustement si on utilise l'approche conflictuelle « vous êtes l'ennemi ».

Définition limitée de la diversité. Si la diversité est vue comme le domaine de seulement quelques groupes (par exemple, les communautés raciales ou ethno-culturelles et les femmes), les autres peuvent avoir l'impression d'avoir été mis à l'écart. Une définition plus élargie de la diversité qui couvre des aspects comme le niveau de scolarité et la situation de famille permet de créer un ensemble assez grand pour inclure tout le monde. Dans ce cadre de travail, toutes les préoccupations relevées sont importantes.

Une fois que les raisons derrière l'opposition ont été déterminées, vous serez dans une meilleure position pour avancer. Les points suivants sont des stratégies que vous pouvez considérer afin de recréer la crédibilité et de créer du soutien :

- **Aborder ses propres obstacles en premier lieu :** Examiner les obstacles structurels que vous avez identifiés dans l'analyse de vos besoins avant d'examiner d'autres éléments où vous pourriez apporter des changements. La création de politiques en matière de ressources humaines, par exemple, ou d'exigences d'adhésion plus souples peut aider à reconnaître les différents besoins et les préférences des employés et des membres actuels et éventuels. La création de possibilités pour ceux qui souhaitent un meilleur accès aux possibilités de participation par la mise sur pied d'un programme de mentorat est un autre exemple. Le fait de répondre à ces préoccupations qui ont déjà été exprimées démontre un engagement organisationnel réel.
- **Obtenez des commentaires de ceux qui s'opposent à l'initiative :** Créez un groupe de discussion responsable d'écouter les points de vue et les préoccupations des personnes et des groupes qui ont soulevé des lacunes dans l'initiative ou qui rejettent la notion de l'« inclusion ». Déterminez leurs préoccupations

et leurs besoins. Déterminez s'il existe des moyens par lesquels l'organisme peut résoudre leurs problèmes ou atténuer leurs frustrations. Une fois que vous aurez examiné leurs préoccupations (même si les questions n'ont pas toutes été résolues), ils seront plus intéressés à considérer la notion de l'inclusion.

- **Obtenez un appui élargi :** Créez un comité axé sur la diversité qui représente la diversité des personnes faisant partie de l'organisme afin de tirer un éventail d'opinions et d'attitudes. Il faut inclure ceux qui résistent ou qui sont sceptiques. Ces personnes peuvent devenir les plus puissants alliés s'ils s'engagent au processus. Lorsqu'ils verront l'initiative dans une nouvelle lumière, ils peuvent agir comme des leaders informels et influencer d'autres qui ont résisté. Ils peuvent aussi donner des commentaires critiques lorsqu'il s'agit de planifier d'autres initiatives.
- **Considérez la formation individuelle et d'autres formats :** Si quelqu'un a besoin d'acquérir d'autres connaissances et d'autres compétences, trouvez des moyens de les fournir sans se fier sur la formation traditionnelle offerte à des groupes. Un cours de mentorat personnel serait plus utile pour une personne qui résiste et l'aiderait à traiter des difficultés particulières et à surmonter des obstacles.²⁶

²⁶ Tool adapted from "What If Your Diversity Initiative is Unsuccessful?" SHRM Online, Society for Human Resource Management: <http://www.shrm.org/diversity> Accessed February 2003.

