



Lutte contre le racisme et changement organisationnel : Un guide pratique pour les employeurs

Date : 25 mai 2023

Contenu fourni par :

Charles C. Smith
Birgit Rohde, PhD

[http://www.charlescsmithconsulting.ca/
charlescsmith@rogers.com](http://www.charlescsmithconsulting.ca/charlescsmith@rogers.com)

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada,
représenté par la Commission canadienne des droits de la personne, 2023.

N° de catalogue : HR4-102/2023F-PDF
ISSN : 978-0-660-49412-8

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	4
1. Leadership pour la mise en œuvre des initiatives de lutte contre le racisme	7
2. Promotion de la lutte contre le racisme en milieu de travail : trouver un langage commun	9
2.1 Sensibilisation :	9
2.2 Communications :	10
2.3 Processus d'examen de l'organisation et mobilisation :	10
3. Soutien à la lutte contre le racisme en milieu de travail : changer les conversations et la culture	13
3.1 Comprendre les normes en milieu de travail :	13
3.2 Faire évoluer les systèmes et la culture du milieu de travail :	14
4. Stratégies de ressources humaines	15
4.1 Recrutement.....	15
4.2 Pratiques d'entrevue	16
4.3 Perfectionnement professionnel, éducation et formation :	16
4.4 Mentorat :	18
4.5 Perfectionnement et évaluation du rendement :	19
5. Acquisition de biens et de services.....	20
6. Planification des mesures et évaluation des résultats :	21
7. Réflexions finales	22
8. Sources d'information par sujet	23
9. Sources d'information par secteur	27
9.1 Organismes des droits de la personne provinciaux et territoriaux :	27
9.2 Secteur public.....	27
9.3 Organismes communautaires et à but non lucratif enregistrés	28
9.4 Milieu éducatif comme environnement de travail	28
9.5 Syndicats.....	30
9.6 Programmes d'éducation permanente	31
Notes en fin d'ouvrage	32

« Les Canadiens ont le droit d'être traités de façon juste dans des milieux de travail sans discrimination, et notre pays a des lois et des programmes pour protéger ce droit. »

Ministère du Patrimoine canadien¹

« Tandis que nous nous concentrons sur la lutte contre le racisme, il ne suffit pas de nous munir simplement de connaissances et d'outils. Nous devons prendre des mesures que nous savons capables d'amoindrir de façon tangible les obstacles et les désavantages. »

*– Ian Shugart, ancien greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet,
2021²*

INTRODUCTION

Aujourd'hui, les milieux de travail canadiens ne sont pas les mêmes qu'en mars 2020. Des incidents récents ont eu un impact sur la société canadienne en rappelant de manière choquante l'histoire continue du racisme au Canada. Qu'il s'agisse de la découverte de cimetières sur les sites des pensionnats ou des manifestations continues de racisme à l'égard des personnes noires et asiatiques, y compris des attaques violentes; ces incidents ont déclenché une résurgence des demandes pour que la société et ses institutions élaborent, adoptent et mettent en œuvre des initiatives de lutte contre le racisme qui soient complètes et durables, en veillant à ce que les employeurs de tous les secteurs prennent l'initiative de s'attaquer à l'histoire passée et récente du racisme au Canada.

En raison du nombre croissant de personnes autochtones, noires et autres personnes racisées au Canada, il est plus important que jamais pour les employeurs de tenir compte du bien-être des employés de toutes origines. Il s'agit d'une question morale et juridique urgente et, bien que l'engagement dans un travail de lutte contre le racisme soit important à tout moment, il est essentiel maintenant que nous assistons à une transition progressive vers une transformation des environnements de travail post-pandémie en fonction des facteurs suivants :

- L'évolution actuelle du Canada vers une « approche de conformité proactive de la protection des droits de la personne » signifie **une responsabilité accrue pour les employeurs** afin de contrecarrer et de prévenir activement la discrimination raciale³.
- La prise de conscience à l'égard du racisme en **2020 a modifié les conversations sur l'égalité**. Dans tous les secteurs, les employeurs canadiens ont reconnu que les efforts en faveur de l'équité raciale étaient essentiels, cruciaux et urgents.
Un flot de déclarations antiracistes a été publié, des assemblées publiques ont été organisées et des séances de formation ont eu lieu. Mais un an plus tard, il n'y a pas eu beaucoup de changements mesurables, ce qui a réduit la confiance de nombreux employés^{4,5}.
- De nombreux **employeurs canadiens sont confrontés au défi de gérer le retour à un lieu de travail physique ou une main-d'œuvre dispersée** alors que beaucoup travaillent encore à domicile. Il a été signalé que les employés racisés, en particulier, ont des attentes négatives quant à leur retour au bureau en raison d'expériences antérieures de discrimination raciale ou d'exclusion, désormais combinées à un traumatisme personnel et à une sensibilisation accrue au racisme en milieu de travail^{6, 7, 8}.
- On reconnaît davantage qu'il existe des différences dans les expressions du racisme et leur impact sur les différents groupes racisés, d'où la nécessité d'adopter des stratégies et des mesures spécifiques pour y remédier. La publication de **données désagrégées sur la main-d'œuvre racisée** (répartition par groupes racisés)⁹ suggère que de telles approches sont nécessaires pour s'assurer que les initiatives de lutte contre le racisme répondent aux différents défis auxquels sont confrontés les différents groupes racisés en milieu de travail¹⁰.
- L'évolution démographique indique que la croissance des groupes de populations autochtones, noires et autres groupes de populations racisées continuera à dépasser la croissance annuelle moyenne de la population canadienne dans son ensemble^{11,12,13}. Selon les projections démographiques de Statistique Canada, environ 2 Canadiens sur 5 feront partie d'un groupe racisé en 2041, ce qui représente 38,2 % à 43,0 % de la population canadienne, contre 22 % en 2016¹⁴.

Cette situation a suscité une prise de conscience croissante du fait que les expériences vécues au cours des dernières années peuvent et doivent inciter les employeurs à soutenir activement et à faire progresser la lutte contre le racisme en milieu de travail et à veiller à ce que les objectifs organisationnels d'équité, de diversité et d'inclusion soient fixés dans un cadre de lutte contre le racisme.

Pour le secteur public, cela a été reconnu dans l'Appel à l'action 2021 du greffier du Conseil privé¹⁵ pour que les employeurs fédéraux et les dirigeants de l'ensemble de la fonction publique prennent des mesures décisives pour le changement et fixent des exigences spécifiques en matière de documentation et de rapports¹⁶. En outre, et ce, pour tous les secteurs, la législation visant à assurer l'égalité des chances pour les employés issus de groupes sous-représentés (Loi sur l'équité en matière d'emploi) est [traduction] « sur le point de subir sa plus importante révision depuis son introduction il y a 35 ans »^{17, 18}.

[traduction] « *Les perturbations et les traumatismes de l'année écoulée ont créé une occasion unique en son genre de repenser les modèles de travail à partir de la base, les principes de diversité, d'équité et d'inclusion étant placés au cœur du processus [...]* ».

– S. Subramanian et T. Gilbert¹⁹

Il est clair que le moment est venu de faire progresser la lutte contre le racisme, l'équité et l'inclusion en milieu de travail. La question que se posent de nombreux employeurs est celle de savoir comment procéder. En réponse à cette question, ce guide a été créé pour aider les employeurs des secteurs public, privé et à but non lucratif qui cherchent des outils pour assurer une éducation efficace, créer des stratégies pertinentes et mettre en œuvre des mesures à court et à long terme afin d'offrir un milieu de travail inclusif et équitable pour les employés de toutes les origines autochtones, noires et autres origines racisées, et qui dispose de mesures conçues pour **prévenir ou interrompre toute manifestation de comportements ou d'actions racistes**.

Dans le présent guide, l'accent mis sur la racisation et le racisme (y compris ses recoupements avec d'autres motifs de discrimination, par exemple le genre, le handicap, la religion)²⁰ ne signifie pas que d'autres problèmes liés à la discrimination n'ont pas surgi, perduré ou empiré au Canada au cours des dernières années. Mais pour assurer une protection complète des droits de la personne, il faut aborder de manière exhaustive chacun des motifs définis dans la Loi canadienne sur les droits de la personne; et la Commission canadienne des droits de la personne le reconnaît en élaborant une série d'outils pour les employeurs, **incluant des Papiers de discussions sur la racisme systémique et l'intolérance religieuse**. Bien que ces outils soient centrés sur différents motifs fondés sur les droits de la personne, ils sont tous basés sur la même **compréhension fondamentale que ces motifs doivent être considérés et traités en tant que motifs interconnectés** et que les mesures prises pour les traiter doivent être bien planifiées, accompagnées des ressources nécessaires et durables.

Compte tenu de ces questions, l'objectif de ce guide est de fournir des renseignements et des suggestions pratiques aux employeurs qui cherchent des conseils sur la manière d'aborder la lutte contre le racisme dans leurs mesures et leur planification au sein de l'environnement de travail en évolution que l'on connaît aujourd'hui. Pour ce faire, le présent document est divisé en plusieurs sections :

- 1. Leadership pour la mise en œuvre des initiatives de lutte contre le racisme.** Cette section traite du rôle important que la direction d'une organisation peut et doit jouer pour soutenir pleinement la conception, l'élaboration et la mise en œuvre d'une approche globale du changement organisationnel antiraciste.

2. **Promotion de la lutte contre le racisme en milieu de travail.** Cette section aborde l'importance d'utiliser un langage commun, d'accroître la sensibilisation et la communication dans l'ensemble de l'organisation et de mener un examen organisationnel des politiques et procédures.
3. **Soutien à la lutte contre le racisme en milieu de travail.** Cette section traite de l'importance de la culture et des normes en milieu de travail qui soutiennent la compréhension et la mise en œuvre continue des efforts de lutte contre le racisme.
4. **Stratégies de ressources humaines pour soutenir la lutte contre le racisme en milieu de travail.** Cette section aborde les étapes qui font partie intégrante du soutien au recrutement, à la sélection et à l'avancement des personnes autochtones et d'autres personnes racisées, et traite de la mise en place d'un cadre de programmes d'éducation et de formation, obligatoires et facultatifs, et de l'offre de ces programmes.
5. **Lutte contre le racisme et acquisition de biens et de services.** Cette section traite de l'importance de respecter les valeurs et les pratiques de lutte contre le racisme au moment d'engager des entrepreneurs et des fournisseurs de services externes, en mettant l'accent sur ceux qui sont dirigés par des personnes autochtones, noires ou d'autres personnes racisées, ainsi que sur ceux qui mettent en œuvre des politiques de lutte contre le racisme.
6. **Planification des mesures de lutte contre le racisme et évaluation des résultats.** Cette section traite de l'importance d'adopter une approche stratégique réfléchie pour planifier, élaborer et mettre en œuvre des initiatives de lutte contre le racisme, puis d'assurer le suivi leurs résultats.
7. **Réflexions finales.** Cette section traite des mesures que les employeurs peuvent prendre pour reconnaître l'importance de la lutte contre le racisme dans le but de soutenir publiquement ce travail et de noter sa fonction critique dans la création de milieux de travail inclusifs et l'influence des valeurs sociales.
8. **Liste de sources d'information utiles.** Cette section fournit des références aux sources d'information mentionnées dans les sections précédentes. Y sont également annotées des sources d'information de diverses organisations, y compris les commissions et conseils des droits de la personne, la fonction publique et le secteur sans but lucratif, les établissements d'enseignement et d'autres organisations.

Chaque section commence par une brève présentation des renseignements généraux, puis formule des suggestions et des recommandations sur les mesures à prendre et indique les sources d'information supplémentaires disponibles pour obtenir des renseignements détaillés. L'ordre de présentation des sujets reflète les étapes d'un parcours de changement organisationnel, mais chaque section peut être lue de manière autonome, en fonction de la situation de votre organisation dans ce parcours.

Ce guide se termine par des réflexions sur le rôle que les organisations publiques, privées et à but non lucratif peuvent jouer pour sensibiliser le public à l'importance de la lutte contre le racisme, encourageant ainsi une plus grande sensibilisation du public et créant un environnement social compréhensif et favorable à l'antiracisme dans tous les secteurs de la société.

Cette partie est suivie d'une section identifiant les organisations qui sont engagées dans de bonnes pratiques concernant la mise en œuvre des efforts de lutte contre le racisme.

Ce guide ne constitue pas une déclaration de politique générale ni un plan d'action pour lutter contre le racisme en milieu de travail. Il est plutôt conçu pour aider les employeurs à élaborer leurs propres plans d'action et de mise en œuvre pour répondre aux besoins et priorités qui sont propres à leur organisation.

Les sources d'information indiquées dans le présent guide sont applicables à tous les employeurs et aux personnes chargées de mettre en œuvre des mesures de lutte contre le racisme, que ce soit dans le secteur public, privé ou à but non lucratif²¹.

1. LEADERSHIP POUR LA MISE EN ŒUVRE DES INITIATIVES DE LUTTE CONTRE LE RACISME

Dans le contexte de l'article 15 de la Charte canadienne des droits et libertés, qui traite de l'égalité réelle, une culture d'intégration nécessite une gestion active et un **leadership délibéré pour stimuler la vision et l'allocation appropriée des ressources**. Cela va au-delà de l'impératif moral : C'est tout simplement une nécessité si l'on veut tirer pleinement parti des compétences et de l'expérience de la main-d'œuvre de plus en plus diversifiée du Canada, et si l'on veut engager, soutenir et maintenir en poste ceux qui sont les moteurs de l'excellence organisationnelle. Ce faisant, les dirigeants devront reconnaître que la diversité existe au sein des communautés autochtones, noires et autres communautés racisées, et devront adopter une approche désagrégée de la diversité au sein de chacune de ces communautés²².

En conséquence, le leadership inclusif est devenu une [traduction] « capacité unique et essentielle²³ » pour les employeurs : Le leadership doit contribuer à une culture d'inclusion. Cela signifie que l'engagement et le soutien des dirigeants, démontrés de manière visible et cohérente, sont nécessaires pour un succès à long terme. Dans les grandes organisations, les dirigeants doivent également assurer l'harmonisation avec la vision antiraciste de l'organisation à *tous* les échelons de la direction, ce qui signifie qu'il faudra porter attention non seulement aux politiques, mais aussi aux pratiques et aux processus de prise de décisions formels et informels. Cela permettra à la fois d'éliminer la discrimination systémique et de promouvoir la responsabilisation à l'échelle des fonctions et des niveaux d'ancienneté.

Comment y arriver? Le leadership d'entreprise peut contribuer à établir et à promouvoir la vision et les valeurs, comme suit :

- Communiquer l'engagement à créer et à mettre en œuvre des initiatives de lutte contre le racisme qui touchent la gouvernance et les opérations, y compris la prise de décision et la fourniture de programmes et de services, ainsi qu'un modèle de leadership qui reflète des attitudes et des comportements antiracistes;
- Entreprendre un examen organisationnel complet de la lutte contre le racisme et intégrer cette lutte dans les politiques, procédures et structures organisationnelles, y compris l'éducation ou la formation, l'emploi ainsi que les programmes et services;
- Établir un comité d'Autochtones et de lutte contre le racisme composé de membres du personnel qui soutiennent cette initiative et collaborer avec ce comité;
- Allouer des ressources suffisantes, notamment maintenir en poste une ou plusieurs ressource(s) interne(s) ou externe(s) pour soutenir et guider le processus de changement.

Plusieurs dimensions doivent absolument être abordées pour que cette démarche soit couronnée de succès et les mesures prises dans ces domaines détermineront si et dans quelle mesure les employés autochtones, noirs et autres employés racisés sont impliqués dans une organisation, en tant que membres du personnel, décideurs, prestataires de services contractuels et clients ou bénéficiaires de services.

Ces dimensions sont :

- Un leadership fort, clair et cohérent, qui est guidé par les valeurs et principes abordés dans la présente ressource;
- Mettre à contribution le personnel autochtone, noir et d'autres groupes racisés dans l'élaboration des politiques et processus pertinents, et ce, à tous les échelons de l'organisation.

Cet élément est particulièrement important étant donné que la racisation et les autres identités sociales qui sont visées par la discrimination se croisent à des intersections. La spécialiste en droit Kimberle Crenshaw a défini la notion d'« intersectionnalité » en 1989. Pour élaborer sa définition, elle a pris soin de montrer par quels moyens les diverses formes d'oppression se combinent au racisme et pour quelles raisons il faut reconnaître ces lignes d'intersection.

[traduction] « Le concept d'intersectionnalité décrit comment les systèmes d'inégalités fondées sur le sexe, la race, l'ethnicité, l'orientation sexuelle, l'identité de genre, le handicap, la classe sociale et d'autres formes de discrimination "se croisent à des intersections" de manière à créer des dynamiques et des effets uniques. Par exemple, quand une Musulmane portant le hijab subit de la discrimination, il serait impossible de dissocier le fait qu'elle est à la fois une femme et une Musulmane et de séparer toute dimension de son identité qui serait à l'origine de la discrimination qu'elle subit.

« Toutes les formes d'inégalité se renforcent les unes les autres et doivent donc être analysées et corrigées en même temps pour empêcher qu'une forme d'inégalité puisse en renforcer une autre. Par exemple, si on essaie de venir à bout seulement des écarts de salaire entre les hommes et les femmes – sans inclure d'autres dimensions comme la race, le statut socioéconomique et le statut d'immigrant –, il est probable qu'on ne fera que renforcer les inégalités entre les femmes²⁴. »

Les organisations doivent donc tenir compte de cette réalité lorsqu'elles font preuve de leadership pour mettre en œuvre des initiatives de lutte contre le racisme. Il est aussi très important que les personnes en position de leadership dans l'organisation sachent que les conseils donnés dans le présent document peuvent servir à corriger d'autres situations où la discrimination est évidente si elle est fondée sur la foi, le sexe, l'identité de genre et l'orientation sexuelle.

Comme l'a écrit la Commission ontarienne des droits de la personne dans son document intitulé **Politique et directives sur le racisme et la discrimination raciale**, « [la] discrimination raciale peut accuser les effets de motifs connexes figurant au Code, tels que couleur, origine ethnique, lieu d'origine, ascendance et croyance. De plus, la race peut être en intersection avec d'autres motifs, tels que sexe, handicap, orientation sexuelle, âge et état familial, pour aboutir à des situations de discrimination uniques et cumulatives²⁵. »

Cette compréhension des manières dont le racisme peut chevaucher d'autres motifs de discrimination ou être en intersection avec eux est aussi expliquée dans la stratégie de lutte contre le racisme mise en œuvre par le gouvernement du Canada, laquelle comprend une analyse de termes clés comme le colonialisme, le racisme envers les personnes noires, le racisme envers les personnes asiatiques, l'islamophobie et l'antisémitisme.

2. PROMOTION DE LA LUTTE CONTRE LE RACISME EN MILIEU DE TRAVAIL : TROUVER UN LANGAGE COMMUN

La diversité raciale et culturelle des milieux de travail canadiens se reflète dans la différence de langage que nous utilisons lorsque nous abordons les sujets que sont l'identité raciale, le racisme et les nombreuses composantes des efforts de lutte contre le racisme. Même les mots les plus courants n'ont pas la même signification pour tout le monde, ce qui peut être source de confusion et de conflit lorsqu'on aborde des sujets liés à la race et à la lutte contre le racisme en milieu de travail.

De nombreux termes liés au racisme et à la lutte contre le racisme n'ont pas de définition universellement acceptée. Il est donc important pour les organisations d'établir une compréhension et un vocabulaire communs au sein de l'organisation avant d'entamer ces conversations.

Cette section fournit une liste de certains des glossaires les plus complets qui seront utiles aux employeurs désireux d'entamer ou d'élargir la conversation sur la lutte contre le racisme dans leur organisation et, ce faisant, de s'assurer que le langage est cohérent et inclusif, d'autant que l'utilisation du langage sur ce sujet est toujours en évolution et que tout glossaire devra être revu et mis à jour en permanence.

Voici quelques exemples pour illustrer ce point :

- L'utilisation du terme « indigène » est aujourd'hui limitée, bien qu'il ait été utilisé auparavant de la même manière que le terme « autochtone » l'est aujourd'hui²⁶. En général, les personnes non autochtones devraient se renseigner sur la terminologie que préfère d'un groupe ou d'un individu autochtone spécifique, puis l'utiliser systématiquement²⁷.
- Le terme relativement nouveau « Latinx » n'est pas universellement utilisé dans la population pour laquelle il a été créé, mais il est fréquemment utilisé dans le cadre de mesures de sensibilisation^{28,29}.
- De plus, les catégories de groupes racisés changent au fil du temps. Statistique Canada fournit donc un guide de référence détaillé sur les groupes de population pour chaque recensement, qui peut également être utile aux employeurs³⁰.

[Pour consulter d'autres sources d'information, veuillez cliquer ici.](#)

2.1 Sensibilisation :

La sensibilisation du public à l'égard du racisme dans la société canadienne d'hier et d'aujourd'hui a augmenté, de même que le soutien du public pour éliminer le racisme dans la société³¹. Au cours des deux dernières années, les efforts de lutte contre le racisme dans tous les secteurs ont pris de l'ampleur, ce qui s'est traduit par des efforts renouvelés pour intégrer les valeurs, les stratégies et les initiatives antiracistes dans les fondations des milieux de travail.

Mais lorsque l'on s'entretient individuellement avec des employés lors de consultations organisationnelles, on remarque souvent un manque de connaissances clair sur les points suivants :

- la façon dont certaines pratiques peuvent désavantager certains groupes racisés;
- le type de comportement qui, en réalité, s'inscrirait dans la catégorie « racistes »;
- la façon dont la direction de l'organisation peut modifier l'ensemble des circonstances spécifiques qui favorisent les comportements ou les pratiques racistes (systémiques, voulus ou involontaires) dans une organisation.

Le fait d'accroître la sensibilisation à l'égard des nombreuses formes sous lesquelles le racisme peut se matérialiser au sein d'une organisation et de reconnaître ces formes revient à jeter les bases d'une culture d'entreprise inclusive et activement antiraciste.

Compte tenu de l'évolution de la démographie canadienne, certains employeurs peuvent penser que les organismes diversifiés, inclusifs et antiracistes se mettront naturellement en place. Mais une organisation qui est non seulement diversifiée, mais aussi **fondamentalement inclusive, équitable et activement antiraciste n'est pas** le fruit du hasard; **elle est la conséquence d'efforts délibérés et soutenus**. Par exemple, une organisation peut présenter une diversité raciale parmi ses employés à tous les échelons, mais demeurer non équitable et non inclusive dans sa culture d'entreprise, ses pratiques opérationnelles et même ses politiques.

[Pour consulter d'autres sources d'information, veuillez cliquer ici.](#)

2.2 Communications :

Les employés de tous les échelons doivent être sensibilisés et informés de la vision et du programme de l'entreprise en matière de lutte contre le racisme, ce qui doit être communiqué au moyen d'un ensemble de messages clairs et cohérents qui sont approuvés par la direction (ou le conseil d'administration, le cas échéant).

Les facteurs de réussite importants sont les suivants :

- Transparence et points de contact : Communiquer non seulement un plan d'action, mais aussi des mises à jour régulières de l'état d'avancement des travaux, en indiquant les mesures prises, leurs effets à ce jour, les prochaines étapes et les résultats souhaités pour ces étapes
- Veiller à ce que les communications soient inclusives et sensibles aux personnes issues de diverses communautés (p. ex., sujets et images dans les bulletins d'information de l'organisation, lors de l'annonce de journées importantes, etc.)
- Concevoir des plans et des stratégies de communication pour communiquer efficacement les engagements et les rapports d'avancement au sein de l'organisation et à l'extérieur (p. ex., site Web, courriels, médias sociaux)
- Faire des rappels fréquents en faisant de la lutte contre le racisme un point de l'ordre du jour des principales réunions et retraites.

2.3 Processus d'examen de l'organisation et mobilisation :

Toute organisation qui entreprend des efforts de lutte contre le racisme devrait considérer qu'il est important de faire trois choses :

- cerner tout élément ou toute trace de racisme dans ses politiques, pratiques (p. ex., programmes et services) et sa gouvernance;
- éliminer tout élément ou toute trace de racisme dans ses politiques, ses pratiques et sa gouvernance;
- remédier à tous les éléments ou à toutes les traces de racisme dans ses politiques, ses pratiques et sa gouvernance.

La participation au travail de lutte contre le racisme commence par l'hypothèse qu'il y a probablement des obstacles en place qui limitent ou refusent aux personnes autochtones, noires et autres personnes racisées l'accès à l'emploi, à la prise de décisions ou aux programmes et services de l'organisation. Par conséquent, l'une des mesures les plus importantes qu'une organisation doit prendre consiste à faire participer son personnel, ses décideurs, les bénéficiaires des services et le public à un examen de ses politiques,

programmes et procédures. Cette démarche vise à garantir que toutes les fonctions et tous les principes directeurs de l'organisation sont examinés sous l'angle de la lutte contre le racisme. Dans ce contexte, la direction de l'organisation lance un processus d'examen de ces principes et activités de base, auquel participent son personnel, son conseil d'administration et les bénéficiaires des services.

Après un examen complet de l'organisation, l'élaboration de politiques et de procédures d'équité, diversité et inclusion et de lutte contre le racisme (EDI LR) peut fournir les points de référence nécessaires pour guider les organisations dans l'élaboration et la mise en œuvre de plans visant à promouvoir la lutte contre le racisme. Ils exigent les éléments suivants :

- Une déclaration d'engagement.
- Des définitions de termes clés conformes aux droits de la personne, portant sur la non-discrimination, l'absence de harcèlement et l'antiracisme.
- Une définition claire du ou des mandats de tous les comités ou groupes consultatifs qui travailleront dans cet espace.
- Un comité composé d'employés de diverses origines raciales et culturelles (dans le cas d'une organisation nationale, la diversité régionale doit également être prise en compte), qui fournira des renseignements et des commentaires sur toutes les politiques et procédures liées à l'équité, à l'inclusion et à la lutte contre le racisme.
- L'intégration et la formation de tous les employés de l'organisation en ce qui a trait aux politiques et procédures de lutte contre le racisme, afin de s'assurer celles-ci sont clairement communiquées et que les employés ont des attentes réalistes quant à ce qu'elles signifient, à la façon dont les choses seront faites, à la manière dont ils peuvent participer, etc.
- Une consultation de la communauté si le travail d'une organisation se fait dans la communauté ou pour elle (p. ex., les organismes culturels, les organismes sans but lucratif et certains organismes gouvernementaux). Un groupe de conseillers respectés issus des communautés autochtones, noires ou autres communautés racisées concernées devrait être engagé pour fournir une contribution et des commentaires sur les initiatives planifiées et les processus de mise en œuvre qui ont un impact sur la communauté.
- Reconnaissance des jours significatifs (fêtes religieuses, célébrations et événements culturels, jours fériés) qui peuvent être observés par les employés³² :
 - Pour les employeurs canadiens, cela suppose que l'on tienne compte des appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation du Canada³³ et que l'on reconnaisse le droit des Premières Nations, des Métis et des Inuits à pratiquer et à enseigner leurs traditions spirituelles et leurs coutumes.
 - Les demandes de mesures d'adaptation diffèrent — il peut s'agir d'une journée complète de congé, d'une période de congé pendant une journée donnée ou d'une modification de l'horaire de travail d'un employé pour des jours précis.
 - Les offres de mesures d'adaptation varieront d'une organisation à l'autre selon la politique de l'entreprise, le régime d'avantages sociaux de l'employé ou une convention collective (p. ex., si les offres sont fondées sur deux ou trois jours fériés, s'il y a une possibilité de congé non payé supplémentaire à cette fin, ou si des options d'horaire flexibles sont possibles).

Plusieurs mesures peuvent être prises à cette fin, notamment :

- faire en sorte que la haute direction de l'organisation, y compris son conseil d'administration, s'engage fermement à soutenir ce travail;
- recourir à une ou plusieurs ressources internes ou externes qui peuvent faciliter le processus d'examen de l'organisation, c'est-à-dire un groupe de travail sur l'équité/diversité/inclusion/lutte contre le racisme (EDI LR). Cela permet d'apporter une expertise au processus afin de s'assurer qu'un examen approfondi est effectué, discuté et que des mesures sont définies pour éliminer tout problème et remédier à son impact;
- mettre en place une équipe interne composée d'employés issus de milieux autochtones, noirs et d'autres milieux racisés, ainsi que d'autres personnes qui soutiennent cette initiative. Cette équipe peut servir de boucle de rétroaction interne au sein de l'organisation et de lien avec un bassin plus large de personnel. Une telle équipe peut contribuer à l'examen et partager les communications à ce sujet entre la direction et l'ensemble du personnel. Toutefois, pour que cette équipe soit en mesure de s'engager efficacement dans cette initiative, il sera essentiel que l'employeur veille à ce qu'elle dispose du temps et des ressources nécessaires pour le faire;
- créer un groupe consultatif externe composé de personnes autochtones, noires et d'autres personnes racisées, ainsi que d'autres personnes qui soutiennent cette initiative. Ce groupe peut apporter une perspective externe au processus, cerner les problèmes auxquels leurs communautés sont confrontées dans la mesure où ils sont liés à l'organisation et fournir des renseignements et des points d'accès permettant à l'organisation de communiquer avec les diverses communautés.

Pour que l'organisation puisse choisir efficacement les personnes à mettre à contribution en tant que membres du personnel ou soutien externe, il sera utile de définir des critères du processus de sélection, de promouvoir largement cette occasion et de mettre en place une équipe chargée d'examiner les demandes. Il sera essentiel d'informer tous les candidats potentiels du temps requis, des compétences requises et, dans le cas du personnel, des mesures d'adaptation qui leur seront accordées dans le cadre de leur travail quotidien.

3. SOUTIEN À LA LUTTE CONTRE LE RACISME EN MILIEU DE TRAVAIL : CHANGER LES CONVERSATIONS ET LA CULTURE

Ces dernières années, un nombre impressionnant de publications ont été consacrées à la question de la lutte contre le racisme et à l'importance d'intégrer les principes d'équité raciale et d'antiracisme dans le travail et les activités d'une organisation. Mais on dispose de moins d'information sur la manière d'y parvenir. Par conséquent, ce guide est conçu pour fournir et résumer les bonnes pratiques actuelles, ainsi que des recommandations et des ressources pour leur mise en application en milieu de travail.

Cela vise à tenir compte de la culture opérationnelle et de la culture en milieu de travail et à fournir des renseignements sur les pratiques utiles que les organisations peuvent utiliser pour mettre en œuvre et soutenir des initiatives de lutte contre le racisme, ainsi que sur la façon dont les organisations peuvent soutenir et renforcer leurs relations avec les employés autochtones, noirs et autres employés racisés. Pour que ces efforts portent fruit, il est important de comprendre les normes en milieu de travail afin de modifier les systèmes et la culture en milieu de travail.

Comme l'a dit Marie-Claude Landry, ancienne présidente de la Commission canadienne des droits de la personne :

*La clé du succès de ce travail est sa constance et sa continuité.
Il doit être continu, il doit être évolutif et il doit être durable³⁴.*

3.1 Comprendre les normes en milieu de travail :

Outre les politiques et procédures formelles évoquées ci-dessus, il est tout aussi important de prendre en compte les normes et pratiques culturelles tacites du milieu de travail et leur influence.

Cela peut inclure l'évaluation des éléments suivants :

- Code de déontologie de l'organisation ou politiques correspondantes pour s'assurer que tous les documents pertinents reflètent les principes d'équité, d'inclusion et de lutte contre le racisme.
- Styles d'interaction (pairs, superviseurs, cadres supérieurs) et de communication pour non seulement faire preuve de précision, mais aussi d'attention et de respect.
- Compétences culturelles — par exemple :
 - Comment les questions liées à la race sont-elles discutées lors des réunions, par exemple les réunions des comités de l'organisation, les séances de formation et les retraites?
 - Quels sont les styles de travail valorisés dans votre organisation, et les attentes tacites concernant les styles de travail auxquels s'attendent certains groupes démographiques?
 - Les journées d'importance culturelle ou religieuse, dans la mesure où elles sont en interaction avec la racialisation et le racisme, sont-elles prises en compte lors de l'allocation des ressources ou de la planification d'un projet/programme?

3.2 Faire évoluer les systèmes et la culture du milieu de travail :

Compte tenu de la portée et de l'impact potentiel de tout plan global de lutte contre le racisme, il est important que les employés (en particulier les employés autochtones, noirs et autres employés racisés) croient en l'objectif et aient des attentes positives quant aux résultats. La confiance est essentielle à la mise en œuvre réussie des initiatives d'équité, d'inclusion et de lutte contre le racisme. Pour l'obtenir, les dirigeants et les cadres supérieurs doivent avoir démontré leurs capacités, de même que leur sollicitude (« bienveillance³⁵ ») et leur intégrité.

Pour maintenir les changements et les améliorations à long terme, une culture et un cadre de responsabilisation sont nécessaires. Par exemple, les évaluations du rendement devraient inclure une évaluation des responsabilités d'un gestionnaire ou d'un employé à l'égard des initiatives d'équité, d'inclusion et de lutte contre le racisme. Les principes d'équité, d'inclusion et de lutte contre le racisme doivent façonner la prise de décision et la culture.

La Commission canadienne des droits de la personne a produit deux documents de réflexion - sur le racisme systémique et sur l'intolérance religieuse - afin de mieux faire comprendre ces questions importantes. Le présent guide devrait être lu parallèlement à ces outils disponibles sur le site web de la CCDP.

Lorsque votre organisation évalue cet aspect, il est également important d'examiner si l'impact de tout comportement discriminatoire racial observé et traité a été différent pour un groupe par rapport à un autre — il peut s'agir de groupes racisés différents traités différemment, ou de comportements discriminatoires raciaux qui affectent davantage les femmes racisées que les hommes (« intersectionnalité »)³⁶.

Surtout dans les grandes organisations établies de longue date, il peut y avoir des défis et de la résistance lorsque les changements prévus comprennent la restructuration des milieux de travail, la promotion de nouvelles normes sociales dans l'organisation, le suivi pendant la mise en œuvre, et surtout, l'éducation et la formation obligatoires, et ce, particulièrement pendant les phases de mise en œuvre d'un plan d'action contre le racisme. Il est donc utile d'être proactif et de surveiller ce qui suit :

- Mesures de prévention du harcèlement et de la violence, y compris les actions visant à lutter contre les *actes subtils d'exclusion* (aussi appelés « micro-agressions »)
- Adhésion au code de déontologie du milieu de travail
- Données démographiques pour tous les niveaux d'emploi : dans quelle mesure les cadres moyens et supérieurs sont-ils diversifiés?
- Taux de rotation des employés autochtones, noirs et autres employés racisés (comparaison entre les différents niveaux d'emploi)
- Niveau de participation de ces communautés aux activités clés de l'organisation, par exemple la planification stratégique et la participation continue à l'examen de la politique, des procédures, des programmes et des services de l'EDI LR et les communications à ce sujet.

4. STRATÉGIES DE RESSOURCES HUMAINES

Votre service des ressources humaines sera chargé de rendre opérationnels les valeurs et principes organisationnels liés à l'équité, à l'inclusion et à la lutte contre le racisme.

Pour que le personnel de l'organisation reflète la diversité de la communauté, il faut non seulement attirer des candidats diversifiés, mais aussi veiller à ce que l'organisation soit préparée à leur épanouissement. Il s'agit non seulement de promouvoir les possibilités d'emploi par des canaux qui touchent un public cible diversifié, mais aussi de mettre en place des pratiques d'entrevue équitables, d'offrir des possibilités de perfectionnement professionnel et de disposer d'un programme de mentorat et d'une approche de planification de la relève efficaces.

4.1 Recrutement

Afin de définir les stratégies de recrutement, le service des ressources humaines devra connaître la composition raciale/culturelle de la main-d'œuvre actuelle. Par conséquent, la première étape doit consister à effectuer un « recensement » de la main-d'œuvre de l'organisation et à ventiler les données par groupe racial/culturel afin de comparer la représentation entre les niveaux d'ancienneté et les services. Plusieurs efforts sont actuellement déployés non seulement pour identifier les différentes personnes autochtones, noires et autres personnes racisées du Canada, mais aussi pour aller au-delà des catégories homogénéisantes définies dans de nombreuses politiques et procédures qui traitent les « minorités visibles » et les « Autochtones » comme s'ils étaient identiques³⁷.

Les prochaines étapes pourraient inclure les suivantes :

- Chercher de l'information sur la disponibilité au sein de la population active pour le secteur dans lequel œuvre l'organisation et l'utiliser pour effectuer une comparaison avec la représentation des communautés autochtones, noires et d'autres communautés racisées de l'organisation.
- Établir des stratégies pour attirer les candidats souhaités et utiliser des réseaux au sein des communautés autochtones, noires et d'autres communautés racisées pour promouvoir les possibilités d'emploi.
- Souligner l'engagement de l'organisation à l'égard de la lutte contre le racisme dans le matériel promotionnel et de recrutement.
- Faire participer des personnes des communautés autochtones, noires et d'autres communautés racisées au processus de recrutement, lorsque cela est possible en fonction de l'équipe en question.
- Participer à des programmes des secteurs public et privé pour établir des liens avec des étudiants des communautés autochtones, noires et d'autres communautés racisées.
- Effectuer un examen des systèmes d'emploi.

4.2 Pratiques d'entrevue

La réussite d'une entrevue peut ouvrir la porte à une carrière — elle peut même changer une vie. Par conséquent, le processus d'entrevue doit être un instrument équitable et impartial, fondé sur les exigences professionnelles et conçu pour mesurer les compétences requises de tous les candidats.

Pour ce faire, on peut procéder comme suit :

- Disposer de descriptions de postes convenues et de critères de sélection pondérés liés aux exigences du poste;
- Examiner les questions d'entrevue à travers le prisme de l'EDI LR pour s'assurer que des approches standard et la même série de questions non biaisées sont utilisées pour tous les candidats;
- Fournir des descriptions claires des attentes de l'organisation et clarifier le processus décisionnel pour la sélection des candidats;
- Poser des questions pour vérifier l'alignement des valeurs :
 - Utiliser un format d'entrevue qui permet de sonder les compétences cognitives et comportementales de manière à évaluer un plus large éventail de capacités chez les candidats;
 - Sensibiliser les personnes impliquées dans les entrevues à ces questions;
- Promouvoir et fournir des accommodements raisonnables pour ceux qui peuvent en avoir besoin, c'est-à-dire les personnes handicapées et de confessions diverses;
- S'assurer que les entrevues laissent suffisamment de temps à tous les candidats pour faire valoir leurs forces;
- Faire participer des personnes des communautés autochtones, noires et d'autres communautés racisées dans le processus d'entrevue;
- Veiller à ce que les personnes qui interrogent un candidat parviennent à leurs décisions de manière indépendante — par exemple, chaque intervieweur doit évaluer les entrevues des candidats séparément et les noter en ligne, avant de discuter des résultats individuels dans un groupe.

4.3 Perfectionnement professionnel, éducation et formation :

L'un des principaux indicateurs de la lutte contre le racisme consiste à ce que les visages, les voix et les cultures des membres des communautés autochtones, noires et d'autres communautés racisées soient représentés au niveau de la direction des organisations des secteurs public et privé. Pour ce faire, les employés de toutes les origines raciales doivent avoir la possibilité de suivre le perfectionnement professionnel souhaité afin de pouvoir progresser en fonction de leur plein potentiel.

Par exemple, pour éviter les perceptions de partialité du gestionnaire, l'accès proposé par le gestionnaire ne devrait pas être la seule option d'accès au perfectionnement professionnel. De multiples options devraient être offertes, y compris le mentorat, les détachements, l'accès à des postes non annoncés, etc. Pour ce faire, il est essentiel que les gestionnaires établissent des plans précis pour appuyer le perfectionnement et l'avancement des employés autochtones, noirs et d'autres employés racisés.

De plus, l'éducation et la formation aident à développer et à maintenir une compréhension commune des éléments suivants :

- les objectifs d'une organisation en matière d'équité, d'inclusion et de lutte contre le racisme;
- la raison pour laquelle cela est pertinent pour ce milieu de travail particulier;
- les avantages pour tous (p. ex., les styles d'interaction inclusifs et la prévention des actes d'exclusion ou des microagressions améliorent la qualité de vie au travail de *tous* les membres de l'équipe);
- ce qui sera attendu du personnel, des gestionnaires, des RH et de la direction.

Par conséquent, la formation doit être planifiée systématiquement et alignée sur le plan d'action d'une organisation, afin qu'elle puisse appuyer la mise en œuvre étape par étape. Bien entendu, cela n'exclut pas l'ajout d'événements imprévus si une occasion se présente (p. ex., engager un conférencier en particulier ou répondre à un événement en particulier).

La première question à se poser lorsqu'on planifie une formation sur l'équité, l'inclusion et la lutte contre le racisme est habituellement la suivante : Doit-elle être obligatoire? La réponse dépend du contenu.

Les types de formation qui devraient être **obligatoires** et dont la participation devrait être documentée comprennent :

- Formation en leadership conçue pour les cadres, les directeurs, les gestionnaires et le personnel ayant des responsabilités de supervision ou de chef d'équipe :
 - Promouvoir des stratégies de leadership inclusives;
 - Capacité à créer des plans d'action efficaces contre le racisme à l'échelle de l'organisation.
- Formation en gestion conçue pour :
 - Prévenir ou éliminer les préjugés découlant des affectations de travail, de l'admissibilité au perfectionnement professionnel ou des évaluations du rendement;
 - S'assurer que tous les gestionnaires sont conscients des mesures de responsabilisation.
- Formation du personnel des RH conçue pour :
 - Favoriser la compétence culturelle, par exemple, pour faire en sorte que le personnel des RH soit conscient, sensible et apprécié des autres cultures et qu'il sache comment mettre fin à ses préjugés et à ceux des autres;
 - Soutenir la collecte de données fondées sur la race et la comparaison entre les groupes racisés, en reconnaissant que l'expérience en milieu de travail n'est pas la même pour tous les groupes racisés³⁸.
- Formation du personnel conçue pour :
 - Présenter les idées clés et le langage d'inclusion et de lutte contre le racisme;
 - Faciliter les conversations sur la race (« premièrement, s'abstenir de faire du mal »);
 - Aider les employés à éviter les préjugés et les actes d'exclusion (« microagressions ») et de faire l'utilisation de gestes dans le contexte d'actes subtiles d'exclusion³⁹ dans leurs interactions quotidiennes;
 - Comprendre l'intersectionnalité et la relation entre le racisme et les autres « -ismes » (sexisme, homophobie, discrimination fondée sur la capacité physique, etc.);

- Aider à devenir de meilleurs alliés par le biais de cours ou formation destinés à sensibiliser les personnes.

Les types de formation qui **ne devraient pas être obligatoires** sont les suivants :

- Information sur l’histoire ou les coutumes liées à des cultures spécifiques, par exemple sur les journées commémoratives;
- Information sur les derniers changements démographiques au Canada;
- Série de déjeuners-conférences.

D’autres éléments sont à prendre en considération dans la planification de la formation :

Éviter la « lassitude face à l’éducation » : Quelle que soit la formation proposée (ou à laquelle il est obligatoire de participer), elle doit être pertinente et avoir une valeur concrète pour le milieu de travail visé. Les séances ne doivent pas nécessairement être des événements autonomes — par exemple, elles peuvent être combinées ou intégrées à des séances de formation ou de perfectionnement professionnel propres à un service ou à une tâche.

Éviter d’ajouter un fardeau pour les employés racisés : La formation à la lutte contre le racisme ne doit pas supposer simplement que les employés racisés veulent partager leurs expériences et leurs histoires personnelles. À moins qu’ils n’expriment leur intérêt ou ne le suggèrent, il ne faut pas leur demander de soutenir une séance de formation ou de mener une discussion centrée sur leur identité.

L’éducation des autres sur des sujets liés à des expériences de discrimination ou de désavantage peut être mentalement épuisante et pour certains assez pénible.

Trouver le ou les bons fournisseurs de formation : Compte tenu de l’avalanche de programmes/séances de formation sur la lutte contre le racisme qui ont été élaborés et proposés au cours des deux dernières années, il est difficile de choisir des programmes ou des fournisseurs de formation, et ce choix sera différent pour chaque industrie et secteur. Les commissions des droits de la personne de chaque province et territoire du Canada ainsi que les organisations locales de lutte contre le racisme reconnues (p. ex., l’unité Confronting Anti-Black Racism [CABR] de la ville de Toronto, la Colour of Poverty Coalition, et le Secrétariat fédéral de lutte contre le racisme) pourront apporter leur soutien. En outre, à la fin du présent guide, des sources d’information par secteur sont fournies qui peuvent aider à guider la prise de décision.

[Pour consulter d’autres sources d’information, veuillez cliquer ici.](#)

4.4 Mentorat :

Le mentorat permet aux employés débutants ou nouvellement embauchés d’apprendre des cadres supérieurs de l’organisation. Dans les relations de mentorat, les connaissances, les compétences ainsi que les valeurs et la culture organisationnelles sont transférées. Les programmes de mentorat ont particulièrement bien réussi à augmenter les taux de promotion et de maintien en poste des employés racisés et à augmenter le taux de représentation des employés racisés à l’échelon des gestionnaires⁴⁰.

Les organismes du secteur public et du secteur privé peuvent apporter leur soutien comme suit :

- Établir des plans pour offrir des possibilités significatives qui peuvent mener à l’avancement des personnes autochtones, noires et d’autres personnes racisées;
- Établir des critères de sélection pour les personnes devant être mentorées en tenant compte des considérations liées à la lutte contre le racisme, par exemple, la connaissance des personnes autochtones, noires et d’autres personnes racisées et la façon dont leur expérience vécue influe

sur les programmes de l'employeur, ses services, sa dotation en personnel et ses relations avec ces communautés;

- Surveiller le programme de mentorat dans une perspective intersectionnelle — en évitant, par exemple, que des groupes raciaux précis soient sous-représentés (en fonction de leur pourcentage dans l'effectif de l'organisation), que des femmes autochtones ou racisées soient sous-représentées, que les employés racisés handicapés soient sous-représentés, etc.;
- Offrir une formation d'introduction aux mentors et aux mentorés potentiels afin qu'ils comprennent clairement leur relation et leurs responsabilités les uns envers les autres et envers l'organisation — un mentorat inefficace peut être nuisible, tout comme le « mentorat excessif » qui crée une charge de travail irréaliste;
- S'assurer que le superviseur direct du mentoré est informé et qu'il l'appuie;
- Offrir des occasions aux personnes des communautés autochtones, noires et d'autres communautés racisées de discuter de leurs antécédents et de leurs valeurs sur le plan culturel et de ce qu'elles peuvent apporter à l'organisation — par exemple des relations de « mentorat inversé » qui peuvent aider les cadres supérieurs et les dirigeants à comprendre les problèmes et les obstacles auxquels peuvent faire face leurs employés autochtones, noirs et autres employés racisés.

4.5 Perfectionnement et évaluation du rendement :

Dans le contexte de la mise en œuvre d'initiatives de lutte contre le racisme, il est à la fois important de soutenir le perfectionnement professionnel de l'ensemble du personnel, en particulier des employés autochtones, noirs et d'autres groupes racisés, et de tenir le personnel responsable de la mise en œuvre de ces initiatives. Cela peut se faire par la mise en place d'un système de perfectionnement et d'évaluation du rendement qui prévoit :

- Un cadre permettant à l'ensemble du personnel de comprendre son rôle et ses responsabilités dans la mise en œuvre des mesures de lutte contre le racisme de l'organisation;
- Un soutien à l'acquisition des compétences, des connaissances et des aptitudes requises pour réussir dans ce domaine;
- Le soutien et la compréhension de la valeur des expériences vécues par le personnel autochtone, noir et d'autres groupes racisés, en particulier, pour contribuer aux mesures de lutte contre le racisme de l'organisation;
- Un système permettant d'évaluer régulièrement les actions de chaque membre du personnel qui contribuent aux mesures de lutte contre le racisme de l'organisation, ainsi que des méthodes de reddition de comptes;
- Un cadre permettant à l'organisation d'évaluer régulièrement les besoins en matière de perfectionnement professionnel de l'ensemble du personnel de l'organisation et/ou par département, division ou unité, et d'agir en conséquence.

Bien que le perfectionnement et l'évaluation du rendement soient généralement considérés comme des mesures individuelles de soutien aux employés, l'organisation doit également évaluer les besoins identifiés du personnel dans son ensemble en matière de perfectionnement professionnel et, à la lumière de ses observations, élaborer et mettre en œuvre des mesures visant à soutenir à la fois les employés et l'organisation dans la mise en œuvre de mesures de lutte contre le racisme.

5. ACQUISITION DE BIENS ET DE SERVICES

Une approche inclusive de l'acquisition de biens et de services, avec pour objectif la diversité des fournisseurs, est une composante importante des efforts organisationnels de lutte contre le racisme.

L'approvisionnement inclusif signifie l'élimination des obstacles potentiels qui empêchent les fournisseurs qualifiés des groupes sous-représentés ou marginalisés de s'inscrire comme fournisseurs et d'accéder aux possibilités de marché. Les employeurs qui veulent faire appel à des fournisseurs externes diversifiés⁴¹ possédés⁴² et exploités par des personnes autochtones, noires, de couleur ou d'autres personnes marginalisées peuvent demander de l'aide :

- auprès du vaste éventail d'associations commerciales diversifiées au Canada, p. ex., la Black Business and Professionals Association, le Canadian Aboriginal and Minority Supplier Council;
- auprès des organismes membres de la [Supplier Diversity Alliance Canada \(SDAC\)](#), laquelle fournit une certification pour les fournisseurs diversifiés⁴³.

Pour s'assurer que l'impact peut être mesuré, les organisations doivent recueillir des données auprès des fournisseurs potentiels et actuels. Cela peut se faire en invitant les fournisseurs à :

- indiquer si leur entreprise a été certifiée comme fournisseur diversifié par un organisme de certification comme la Supplier Diversity Alliance Canada (SDAC, mentionné ci-dessus);
- s'auto-déclarer, si leur entreprise est détenue et exploitée par des personnes autochtones ou racisées, des femmes, des personnes handicapées ou d'autres personnes marginalisées;
- confirmer que les politiques de leur entreprise portent sur l'EDI LR et que les employés ont reçu de l'information ou de la formation sur ces politiques.

Tous les fournisseurs doivent être informés des efforts de l'organisation contractante pour faire progresser l'EDI LR, de l'importance des valeurs partagées dans les missions de passation de marchés (processus d'appel d'offres et processus d'approvisionnement unique). Les fournisseurs potentiels doivent recevoir les politiques de l'entreprise qui embauche concernant l'EDI LR. Il va sans dire que cet alignement est particulièrement important si un employeur fait appel à des recruteurs externes pour la recherche de nouveaux employés.

Ce ne sont pas tous les fournisseurs qui seront en mesure de mettre en place de telles politiques ou de dispenser une éducation/formation à leurs employés — par exemple, les très petites entreprises gérées par leur propriétaire ou les fournisseurs de niche très spécialisés.

Cependant, il est toujours important que le fournisseur accepte par écrit d'adhérer aux politiques et procédures de l'entreprise qui embauche. Les responsables qui engagent des fournisseurs seront alors chargés de signaler rapidement si la conduite ou le comportement d'un fournisseur n'est pas conforme aux politiques et procédures d'EDI LR.

Les détails doivent être décrits dans un document de politique et confirmés par écrit avec le fournisseur (p. ex., dans un protocole d'entente).

Élément important — l'approvisionnement inclusif consiste à ajouter des possibilités et des avantages à la fois pour les fournisseurs et les employeurs en :

- créant des occasions économiques pour les fournisseurs parmi les personnes et groupes marginalisés;
- élargissant l'éventail des options de sélection pour les entreprises qui recherchent le meilleur fournisseur pour un travail.

De même, les organisations qui recherchent des fournisseurs diversifiés devraient envisager d'établir une liste de fournisseurs et réfléchir à la rotation des contrats entre les fournisseurs admissibles de biens et de services qui répondent aux critères et aux spécifications contractuelles appropriés.

[Pour consulter d'autres sources d'information, veuillez cliquer ici.](#)

6. PLANIFICATION DES MESURES ET ÉVALUATION DES RÉSULTATS :

Comme il ressort probablement des sections susmentionnées, l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme d'EDI LR sont assez difficiles, car il s'agit d'un programme complet, délicat, essentiel qui prendra du temps, notamment pour mobiliser l'effectif, obtenir une expertise, faire appel à des ressources externes et communiquer avec les utilisateurs des programmes et des services et le public. Cela peut sembler une tâche impossible; cependant, une approche stratégique est nécessaire, et une feuille de route claire est établie pour déterminer :

- les buts et les objectifs;
- les échéanciers des mesures;
- qui est responsable de la mise en œuvre;
- les ressources nécessaires à l'appui;
- les résultats potentiels
- la façon dont les mesures seront évaluées pendant la mise en œuvre;
- la façon les progrès seront évalués sur une période de trois à cinq ans.

Dès lors qu'une organisation s'engage formellement à mettre en œuvre une initiative de lutte contre le racisme, il est important que ses dirigeants soient responsables du bon déroulement de l'initiative et de l'obtention des résultats escomptés. Il s'agit d'un processus étape par étape qui doit être évalué chaque année pour décider si le plan de mise en œuvre doit être ajusté ou non.

Cette évaluation nécessite des indicateurs, des échéances et des mécanismes de responsabilité clairs. Elle exige également la collecte et le suivi des données, y compris les renseignements sur les employés relativement à la race. Dans le secteur public, cela est maintenant requis et autorisé par la législation fédérale en matière de droits de la personne⁴⁴. La collecte de données à des fins conformes à la Loi canadienne sur les droits de la personne⁴⁵ est autorisée, et elle s'aligne sur la Loi sur l'équité en matière d'emploi (article 15) du Canada⁴⁶ et la Charte canadienne des droits et libertés⁴⁷.

Une évaluation complète doit répondre aux questions suivantes :

- Les dirigeants de l'organisation se sont-ils engagés à atteindre des objectifs spécifiques de lutte contre le racisme et cela fait-il partie de leur plan stratégique officiel?
- Qui est chargé de diriger la mise en œuvre?
- Dans quelle mesure la consultation des employés ou des parties prenantes racisés a-t-elle été fréquente et approfondie?
- Quelle a été la fréquence, le degré d'approfondissement et la personnalisation de la formation/de l'éducation fournie? Qu'est-ce qui était obligatoire?
- Comment les progrès ont-ils été suivis et communiqués?

Pour chacun de ces domaines, un cadre clair et cohérent devrait inclure les questions suivantes :

1. Quel était le résultat escompté (objectif)?
2. Quelle est la question d'évaluation?
3. Quels seraient les signes de progrès?
4. Qui (personne, groupe de parties prenantes, service) ou quoi (documents, procédures) doit être consulté pour le savoir?
5. Quel est le résultat de cette consultation — le résultat réel?

[Pour consulter d'autres sources d'information, veuillez cliquer ici.](#)

7. RÉFLEXIONS FINALES

Deux organisations n'auront pas le même point de départ sur la voie de la création d'un lieu de travail équitable, inclusif et antiraciste. La première étape consiste à déterminer le point de départ de votre organisation sur la base des données et des preuves actuelles — le fait de ne pas recueillir ces données au départ peut conduire à des faux pas par la suite (communications qui ne trouvent pas d'écho auprès de vos employés, programmes de formation qui ne sont pas bien reçus, etc.).

Et comme tout travail de changement organisationnel, le chemin n'est pas rectiligne, mais ponctué de cycles d'évaluations et d'ajustements réguliers, par exemple par une redéfinition des priorités des mesures ou une réaffectation des ressources. La lutte contre le racisme consiste à rester activement engagé; elle doit faire partie des cycles de planification stratégique.

Les employeurs des secteurs public et privé jouent un rôle dans nos communautés. Il s'agit d'une considération importante, car ces employeurs peuvent contribuer à façonner l'opinion publique. Il est donc très important que les organisations impliquées dans les efforts de lutte contre le racisme considèrent l'impact qu'elles peuvent avoir individuellement ou de concert avec d'autres organisations. Par exemple, après la publication du rapport de la Commission Vérité et Réconciliation (CVR) et après le meurtre de George Floyd en 2020, de nombreuses organisations des secteurs public et privé ont publié des déclarations soutenant les recommandations de la CVR et les appels de Black Lives Matter en faveur de la justice et de la fin de la violence contre les noirs. Pour toute organisation qui souhaite s'engager dans la lutte contre le racisme (ou faire progresser le travail qu'elle fait déjà), l'expression d'une telle déclaration de manière sincère, sensible et opportune, suivie d'actions mesurables, envoie un message fort à ses employés, aux utilisateurs de ses services et programmes, ainsi qu'au public, sur l'importance des personnes autochtones, noires et d'autres personnes racisées et sur le besoin de justice et de sécurité dans leur vie.

Et dans le cadre de ces efforts, il est important de comprendre qu'il s'agit d'un processus et d'un cheminement que doivent suivre toutes les personnes concernées :

[traduction] « Il n'est pas nécessaire d'être exempt de racisme pour être antiraciste. La lutte contre le racisme est l'engagement à lutter contre le racisme partout où vous le trouvez, y compris en vous-même. C'est la seule façon d'aller de l'avant. »

– Ijeoma Oluo⁴⁸

8. SOURCES D'INFORMATION PAR SUJET

Glossaire des termes

- Commission canadienne des droits de la personne
 - Anglais : <https://www.chrc-ccdp.gc.ca/en/resources/glossary>
 - Français : <https://www.chrc-ccdp.gc.ca/fr/ressources/glossaire>
- Ministère du Patrimoine canadien
 - English: <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/campaigns/anti-racism-engagement/anti-racism-strategy.html>
 - Français : <https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/campagnes/mobilisation-contre-racisme/strategie-contre-racisme.html>
- Alliance de la fonction publique du Canada (comprend les références par terme)
 - Anglais : <https://psac-ncr.com/human-rights-terminology/>
 - Français : <https://psac-ncr.com/terminologie-de-la-discrimination/>
- Centre canadien pour la diversité et l'inclusion. (sections sur la terminologie générale de l'EDI et sur la race/le racisme, respectivement)
 - Anglais : <https://ccdi.ca/media/3150/ccdi-glossary-of-terms-eng.pdf>.
 - Français : <https://ccdi.ca/glossaire-des-termes/>
- Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé. Base de données consultable.
 - Anglais : <https://nccdh.ca/learn/glossary/>;
 - Français : <https://nccdh.ca/fr/learn/glossary/>
- Fondation canadienne des relations raciales.
 - Anglais : <https://www.crrf-fcrr.ca/en/resources/glossary-a-terms-en-gb-1?letter=r&cc=p>
 - Français : <https://www.crrf-fcrr.ca/fr/bibliotheque/glossaire-fr-fr-1>
- Commission ontarienne des droits de la personne
 - Anglais : <https://www.ohrc.on.ca/en/teaching-human-rights-ontario-guide-ontario-schools/appendix-1-glossary-human-rights-terms>
 - Français : <https://www.ohrc.on.ca/fr/l%E2%80%99enseignement-des-droits-de-la-personne-en-ontario-guide-pour-les-%C3%A9coles-de-l%E2%80%99ontario/annexe-1-glossaire-des-termes-relatifs-aux-droits-de-la-personne>
- Gouvernement de l'Ontario :
 - Anglais : <https://www.ontario.ca/document/data-standards-identification-and-monitoring-systemic-racism/glossary>
 - Français : <https://www.ontario.ca/fr/document/normes-relatives-aux-donnees-en-vue-de-reperer-et-de-surveiller-le-racisme-systemique/glossaire>
- Barb Thomas et Tina Lopes. *Dancing on live embers: Challenging racism in organizations*. Toronto: BTL, 2006. p. 263 à 272 (Il s'agit de l'un des ouvrages essentiels dans ce domaine, et un certain nombre de définitions de ce livre sont citées dans d'autres glossaires.)
- Racial Equity Tools (RET): <https://www.racialequitytools.org/glossary>

Sensibilisation :

- École de la fonction publique du Canada. *Passer de non-raciste à antiraciste* Janvier 2022. <https://www.cspc-efpc.gc.ca/video/spotlight-anti-black-racism-fra.aspx>
- Carmen Nobel. « The Case Against Racial Colorblindness. » Harvard Business School: *Research and Ideas*. 2012. <https://hbswk.hbs.edu/item/6919.html>.
- *Edelman Trust Barometer*. Juin 2021. <https://www.edelman.ca/trust-barometer/special-report-business-racial-justice-in-canada>.
- Fondation canadienne des relations raciales et Environics Institute. *Les relations raciales au Canada : Une enquête sur l'opinion et l'expérience du public canadien. Rapport final*. Novembre 2021. https://www.crrf-fcrr.ca/images/Environics_Study_2021/Race_relations_in_Canada_2021_Survey_-_FINAL_REPORT_FRE.pdf
- Commission ontarienne des droits de la personne *Politique et directives sur le racisme et la discrimination raciale*. « Partie 1 — Contexte : pour comprendre les notions de race, de racisme et de discrimination raciale. » <https://www.ohrc.on.ca/fr/politique-et-directives-sur-le-racisme-et-la-discrimination-raciale/partie-1-%E2%80%93-contexte-pour-comprendre-les-notions-de-race-de-racisme-et-de-discrimination-raciale>
- Centre canadien de la statistique juridique et de la sécurité des collectivités. Février 2022. *Expériences de discrimination chez les Noirs et les Autochtones au Canada, 2019.* <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/85-002-x/2022001/article/00002-fra.htm>.
- Joan Williams. « We need metrics, not heartfelt conversations to tackle workplace diversity». *Fortune*. 7 décembre 2021. <https://fortune.com/2021/12/07/metrics-diversity-inclusion-workplace-careers-joan-williams/>

Leadership inclusif et culture organisationnelle :

- Commission canadienne des droits de la personne. *Une place pour tous — guide pour la création d'un milieu de travail inclusif*. https://publications.gc.ca/collections/collection_2007/chrc-ccdpc/HR21-62-2006F.pdf
- Andrea Bourke et Juliet Titus. « Why Inclusive Leaders Are Good for Organizations, and How to Become One ». *Harvard Business Review*. Mars 2019. <https://hbr.org/2019/03/why-inclusive-leaders-are-good-for-organizations-and-how-to-become-one>.
- Centre canadien pour la diversité et l'inclusion. *Inclusive Leadership Guide — Antiracism*. <https://ccdi.ca/media/2298/20200723-ccdi-inclusive-leadership-guide-antiracism-final.pdf>.
- Dnika J. Travis, Emily Shaffer et Jennifer Thorpe-Moscon. « Getting Real About Inclusive Leadership: Why Change Starts With You ». *Catalyst*, 2019. <https://www.catalyst.org/wp-content/uploads/2020/03/Getting-Real-About-Inclusive-Leadership-Report-2020update.pdf>.
- Kaitlyn Conboy et Chris Kelly. *What evidence is there that mentoring works to retain and promote employees, especially diverse employees, within a single company?* <https://ecommons.cornell.edu/handle/1813/74541>.

- Janet Stovall. « How to get serious about diversity and inclusion in the workplace? » *TED Talk*. Juillet 2018. https://www.ted.com/talks/janet_stovall_how_to_get_serious_about_diversity_and_inclusion_in_the_workplace?language=en&subtitle=fr
- Kira Hudson Banks et Richard Harvey. « Is Your Company Actually Fighting Racism or Just Talking About it? » *Harvard Business Review*. 11 juin 2020. <https://hbr.org/2020/06/is-your-company-actually-fighting-racism-or-just-talking-about-it>.
- Jason A. Colquitt et Sabrina C. Salam. « Foster Trust through Ability, Benevolence, and Integrity ». Chapitre 21 dans : *Handbook of Principles in Organizational Behaviour*. Janvier 2012. <https://doi.org/10.1002/9781119206422.ch21>.
- <https://www.tc.columbia.edu/articles/2021/march/derald-wing-sue-offers-strategies-to-disarm-and-dismantle-racism-and-bias/>
- Gouvernement du Canada. Journées importantes et commémoratives. <https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/services/journees-importantes-commemoratives.html>
- Commission canadienne des droits de la personne. *Outils pour les employeurs* : « Élaboration d'une politique sur les mesures d'adaptation au travail ». https://www.chrc-ccdp.gc.ca/sites/default/files/publication-pdfs/ottawaiti7-2520974-v6-policy_template_for_accommodation_march_2017_french_final-s_0.pdf.
- Commission ontarienne des droits de la personne *Foire aux questions*. <https://www.ohrc.on.ca/fr/foire-aux-questions/en-tant-qu%E2%80%99employeur-fois-je-donner-cong%C3%A9-%C3%A0-mes-employ%C3%A9s-pour-qu%E2%80%99ils-puissent-c%C3%A9lire-leurs-f%C3%AAtes>.

Approvisionnement

- Le Conference Board du Canada. « Plaidoyer en faveur de la diversification des fournisseurs au Canada ». *Note de recherche* : Septembre 2017. https://cfc-swc.gc.ca/abu-ans/wwad-cqnf/sdr-rdf/supplier_diversity-diversification_fournisseurs-fr.pdf
- Chambre de commerce canadienne. *Manuel sur la diversité des fournisseurs*. Mai 2022. https://chamber.ca/wp-content/uploads/2022/06/CCC07_SupplierDiversityToolkit_Final_FR.pdf
- The Supplier Diversity Alliance. Communiqué de presse : *Established to Advocate for Inclusive Procurement Public Policy*. 9 novembre 2016. https://www.supplierdiversityalliance.ca/uploads/9/9/7/3/99737694/press-release_sdac_lancement_2016_final_1.pdf Site Web : <https://www.supplierdiversityalliance.ca/sdac.html>
- Centre canadien pour la diversité et l'inclusion. *Supplier Diversity in Canada: Recherche et analyse de la prochaine étape en matière de diversité et d'inclusion pour les organisations tournées vers l'avenir*. 2016. <https://ccdi.ca/media/1279/ccdi-report-supplier-diversity-in-canada-updated-4072016.pdf>.
- Ville de Toronto. *Social Procurement Program*. 4 avril 2016. <https://www.toronto.ca/wp-content/uploads/2017/09/9607-backgroundfile-91818.pdf>.
- Alexis Bateman, et coll. « Why You Need a Supplier-Diversity Program ». *Harvard Business Review*. 17 août 2020. <https://hbr.org/2020/08/why-you-need-a-supplier-diversity-program>.

Collecte de données fondées sur la race

- Commission ontarienne des droits de la personne
- *Racisme et discrimination raciale : Collecte de données (fiche)*.
<https://www.ohrc.on.ca/fr/racisme-et-la-discrimination-raciale-collecte-de-donn%C3%A9es-fiche>.
- Gouvernement de la Colombie-Britannique. *Removing barriers with BC's new anti-racism data law*. 2 mai 2022.
<https://news.gov.bc.ca/releases/2022PREM0027-000673>.
- Statistique Canada. *Plan d'action sur les données désagrégées : Pourquoi est-ce important pour vous*. 8 décembre 2021. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-627-m/11-627-m2021092-fra.htm>

Évaluation

- WestEd. *Anti-Racist Evaluation Strategies: A Guide for Evaluation Teams*. 2011.
https://www.wested.org/wp-content/uploads/2021/04/anti-racist-evaluations-R10_FINAL-ADA.pdf.
- Coalition of Community of Colours. *Tool for Organizational Self-Assessment Related to Racial Equity*. 2013. – https://nhchc.org/wp-content/uploads/2019/08/organizational-self-assessment-related-to-racial-equity_oct-2013.pdf.
- Outils d'équité raciale
- *Evaluate*.—<https://www.racialequitytools.org/resources/evaluate>

Intersectionnalité

- Comité des Nations Unies pour l'élimination de la discrimination raciale. *General Recommendation No. 25 on Gender Related Dimensions of Racial Discrimination*. A/55/18. Annexe V. 20 mars 2000.

9. SOURCES D'INFORMATION PAR SECTEUR

Il va sans dire qu'il existe des différences importantes entre les secteurs en ce qui concerne la gouvernance, les obligations et les priorités organisationnelles. C'est pourquoi les sources d'information à consulter dans cette section ont été divisées par secteur.

9.1 Organismes des droits de la personne provinciaux et territoriaux :

Bien que tous les bureaux provinciaux ne fournissent pas de sources d'information approfondies en matière de lutte contre le racisme aux employeurs, il est important que ces derniers sachent que des renseignements personnalisés peuvent toujours être fournis sur demande (demandes concernant des programmes ou des événements spéciaux).

9.2 Secteur public

Un grand nombre d'actions antiracistes ont été menées dans cet espace. Nous avons déjà mentionné l'Appel à l'action 2021 du greffier du Conseil privé⁴⁹ pour que les dirigeants de l'ensemble de la fonction publique prennent des mesures décisives pour le changement et fixent des exigences spécifiques en matière de documentation et de rapports⁵⁰. En outre, la législation visant à assurer l'égalité des chances pour les employés issus de groupes sous-représentés (*Loi sur l'équité en matière d'emploi*) est [traduction] « sur le point de subir sa plus importante révision depuis son introduction il y a 35 ans^{51, 52} ». Ainsi, un nombre croissant de sources d'information sur la lutte contre le racisme ont été mises à la disposition du secteur public.

- <https://www.ohrc.on.ca/fr/politique-et-directives-sur-le-racisme-et-la-discrimination-raciale>
- <https://nmaahc.si.edu/learn/talking-about-race/topics/being-antiracist>
- <https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/campagnes/mobilisation-contre-racisme/strategie-contre-racisme.html>
- <https://www.ontario.ca/fr/page/plan-strategique-de-lontario-contre-le-racisme>
- <https://vancouver.ca/people-programs/anti-racism.aspx>
- <https://www.enar-eu.org/Action-plan-against-racism>
- <https://www.chrc-ccdp.gc.ca/fr/droits-de-la-personne/plan-daction-de-lutte-contre-le-racisme>
- https://www.racialequityalliance.org/wp-content/uploads/2018/04/GARE_LibrariesReport_v8_DigitalScroll_WithHyperlinks.pdf
- <https://libguides.osl.state.or.us/conted/edi>
- École de la fonction publique du Canada — [Outils, formation et ressources pour lutter contre le racisme et la discrimination en milieu de travail](#) Cette trousse d'outils fournit des outils, de la formation et des ressources aux gestionnaires et aux employés pour les aider à lutter contre le racisme et la discrimination en milieu de travail.
- [Diversité et équité en matière d'emploi](#) SCT/PCH/FEGC
- <https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/organisation/rapports/creer-fonction-publique-diversifiee-inclusive-rapport-final-groupe-travail-conjoint-syndical-patronal-diversite-inclusion.html> <https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/organisation/rapports/creer-fonction-publique-diversifiee-inclusive-rapport-final-groupe-travail-conjoint-syndical-patronal-diversite-inclusion.html> Rapport final du Conseil du Trésor. 2017⁵³.

9.3 Organismes communautaires et à but non lucratif enregistrés

Au cours des deux dernières années, les organismes canadiens sans but lucratif ont affirmé ou réaffirmé leur engagement à intégrer l'équité, l'inclusion et la lutte contre le racisme dans leurs programmes, leur gouvernance, leur processus de recrutement et d'embauche et leur formation des employés. L'accent sera évidemment différent et dépendra du mandat et de la mission de l'organisation.

- 9.3.1 <https://tryingtogether.org/community-resources/anti-racism-tools/>
- 9.3.2 <https://nonprofitresources.ca/reconciliation-racial-justice-equity/>
- 9.3.3 <https://experiencescanada.ca/fr/conversations-anti-racisme/ressources-contre-le-racisme/>
- 9.3.4 https://emtrain.com/microlessons/ally-workplace/?gclid=CjwKCAiArOqOBhBmEiwAsgeLmXWFMZWiuoqyzE3EInUo2-9A3zp3DX8—Q_YsfbdMSTTgns53eKFFxBoCZIAQAvD_BwE
- 9.3.5 Pour la création : https://www.shutterstock.com/blog/anti-racism-resources?kw=&c3apidt=71700000050192818&gclid=CjwKCAiArOqOBhBmEiwAsgeLmaj2Lry_zrglekJzo9IHWEwt5e5oUyt6tkqKvktxUmZyQJyvKvAU7hoCxfAQAvD_BwE&gclsrc=aw.ds
- 9.3.6 <https://wellcome.org/what-we-do/our-work/diversity-and-inclusion/welcomes-anti-racist-principles-and-toolkit>
- 9.3.7 <https://www.racialequitytools.org/glossary>
- 9.3.8 <https://www.icpsr.umich.edu/web/pages/RCMD/anti-racism/>
- 9.3.9 <https://www.publicgardens.org/resources/anti-racism-outdoors-resource-guide>
- 9.3.10 https://www.shutterstock.com/blog/anti-racism-resources?kw=&c3apidt=71700000050192818&gclid=CjwKCAiArOqOBhBmEiwAsgeLmdZ8p6_HrlKxD_zEEskdXBRrLgxl8PlgPKCkr0r5vxseKZgF7TZV5xoCG88QAvD_BwE&gclsrc=aw.ds
- 9.3.11 <https://www.racialequitytools.org/glossary>
- 9.3.12 https://communitywise.net/wp-content/uploads/2017/10/AROC-Resources-and-Tools_web.pdf
- 9.3.13 <https://socialworklicensemap.com/social-work-resources/anti-racism-guide/>

9.4 Milieu éducatif comme environnement de travail

Fait inhabituel, le 18 décembre 2020, la commissaire de la Commission ontarienne des droits de la personne a publié sa lettre ouverte⁵⁴ et a, par conséquent, appelé publiquement les établissements d'enseignement de l'Ontario à rendre des comptes parce qu'ils n'ont pas veillé à ce que leurs politiques en matière d'équité aient une incidence adéquate dans la lutte contre la discrimination et le racisme. Elle a déclaré que « les universités et collèges doivent porter un regard sérieux et sincère sur les façons dont leurs politiques, pratiques et attitudes entretiennent la discrimination ».

La pandémie n'a en aucun cas été le premier cas où la question du racisme a été soulevée au sein des établissements postsecondaires du Canada⁵⁵. Certains établissements avaient vu de multiples rapports sur la question ayant été commandés, mais les recommandations n'ont pas été mises en œuvre par la suite.

Toutefois, la pandémie a été un moment décisif qui a révélé l'ampleur des incidents racistes et les répercussions discriminatoires des structures et des procédures sur les campus⁵⁶. Par conséquent, un certain nombre d'établissements d'enseignement postsecondaire planifient et mettent actuellement en œuvre des mesures visant à créer des changements structurels importants. L'augmentation de la demande d'expertise dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies de lutte contre le racisme en milieu de travail a même mené à la création de programmes d'études conçus spécialement pour ce domaine.

Veillez noter que, compte tenu de l'historique de lutte contre le racisme sur les campus aux États-Unis comparativement au Canada, cette section comprend des sources d'information américaines.

- <https://cardinalatwork.stanford.edu/manager-toolkit/engage/ideal-engage/anti-racism-toolkit>
- <https://ucsd.libguides.com/antiracism>
- <https://educ.queensu.ca/anti-racism-and-diversity-resources>
- <https://www.washington.edu/raceequity/resources/anti-racism-resources/>
- <https://libguides.uvic.ca/antiracism>
- <https://libguides.umn.edu/antiracism/lens>
- <http://psychiatry.emory.edu/faculty/diversity.and.inclusion.subcommittee/antiracism.action>
- <https://guides.library.georgetown.edu/antiracism>
- <https://guides.ucsf.edu/anti-racism>
- <https://researchguides.library.tufts.edu/AntiRacismResourceGuide>
- <https://medicine.uiowa.edu/diversity/anti-racism-resource-guide-becoming-inclusive-leader>
- <https://subjectguides.nsc.ca/anti-racism>
- <https://edib.harvard.edu/combating-anti-black-racism>
- <https://www.holycross.edu/campus-life/diversity-and-inclusion/additional-resources/anti-racism/anti-racism-action-plan-guidebook>
- <https://subjectguides.lib.neu.edu/antiracismguide>
- <https://libguides.westvalley.edu/antiracism>
- <https://cfs-fcee.ca/wp-content/uploads/2019/07/Anti-Racism-Toolkit-Final-1.pdf>
- <https://equity.ubc.ca/news-and-stories/activating-solidarity-a-guide-to-anti-racism-work/>
- <https://www.edutopia.org/article/guide-equity-and-antiracism-educators>
- https://libraryguides.saic.edu/learn_unlearn
- <https://guides.wpl.winnipeg.ca/racism>
- <https://credef.uqam.ca/publications/guide-antiracisme/>

9.5 Syndicats

Au cours des dernières années, un certain nombre de syndicats canadiens ont fait l'objet de vérifications en matière d'équité et ont élaboré des stratégies de lutte contre le racisme; ils comprennent qu'un mouvement syndical ne peut espérer demeurer pertinent et atteindre la justice sociale et économique lorsque les inégalités raciales persistent. Par conséquent, ces syndicats s'engagent, en tant qu'organisations, à déployer des efforts visant à faire progresser les priorités des travailleurs noirs, autochtones et racisés, que ce soit par la défense des droits, l'éducation ou à la table de négociation, dans le but de faire de la lutte contre le racisme une priorité et de [traduction] « [...] bâtir un mouvement syndical antiraciste⁵⁷ ».

- 9.5.1 https://syndicatifpc.ca/ressources-educationnelles-sur-lanti-racisme?_ga=2.83028630.1663568365.1666875017-507011311.1666875017
- 9.5.2 https://www.tuac.ca/index.php?option=com_content&view=article&id=32798&Itemid=2483&lang=fr
- 9.5.3 <https://scfp.ca/lutte-contre-le-racisme-systemique-au-quotidien-dans-notre-syndicat>
- 9.5.4 https://cupe.ca/sites/cupe/files/anti-racism_eng_final_v11.pdf
- 9.5.5 <https://cupe.on.ca/wp-content/uploads/2020/06/AROAP-FINAL-FRbookletfr-revised-by-Chantal.pdf>
- 9.5.6 https://d3n8a8pro7vhmx.cloudfront.net/torontoyorklabour/pages/80/attachments/original/1550092276/equity_handbook.pdf?1550092276
- 9.5.7 <https://inar.ie/our-work/projects/face-up-to-racism-trade-union-project/>
- 9.5.8 <https://canadianlabour.ca/issues/ending-discrimination/>
- 9.5.9 <https://www.pcs.org.uk/campaigns/focus-why-climate-change-trade-union-issue/focus-why-racisme-syndicats>
- 9.5.10 <https://www.unitetheunion.org/media/1457/race-equality-guide-for-unite-negotiators.pdf>
- 9.5.11 <https://sefpo.org/anti-racism/>
- 9.5.12 <https://www.unison.org.uk/content/uploads/2016/11/24073.pdf>
- 9.5.13 <https://amapceo.on.ca/union-working-to-improve-ministries-anti-racism-plans>

9.6 Programmes d'éducation permanente

L'augmentation de la demande d'expertise dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies de lutte contre le racisme en milieu de travail a mené à la création de programmes conçus spécialement pour ce domaine.

- Université de la Colombie-Britannique : <https://extendedlearning.ubc.ca/courses/anti-racism-strategies-workplace/mc653>
- Université de York : <https://futurestudents.yorku.ca/program/certificates/anti-racist-research-practice>
- Université de Toronto : https://www.rotman.utoronto.ca/ProfessionalDevelopment/Executive-Programs/Programs-Individuals/InclusionByDesign?gclid=Cj0KCCQiAoY-PBhCNARIsABcz770ViVJulMry7A73mT0mWCQSRhwSk2VrC9r2NTaWfuQAXpc3OAJ29Z8aAnn5EALw_wcB&gclidsrc=aw.ds
- Centennial College: <https://www.centennialcollege.ca/programs-courses/schools/school-of-advancement/part-time-programs/leadership-and-inclusion-certificate-6730/en> collaboration avec le Centre canadien pour la diversité et l'inclusion (CCDI)
- George Brown College: <https://coned.georgebrown.ca/courses-and-programs/diversity-equity-and-inclusion-in-the-workplace-program>
- Université de Guelph : <https://courses.opened.uoguelph.ca/search/publicCourseSearchDetails.do?method=load&courseId=32251603>
- Université de Windsor : <https://www.uwindsor.ca/continuingeducation/558/fundamentals-race-and-anti-black-racism>

NOTES EN FIN D'OUVRAGE

- ¹ Ministère du Patrimoine canadien. Droits en milieu de travail. <https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/services/droits-travail.html>. Consulté le 20 avril 2022.
- ² <https://www.canada.ca/fr/conseil-privé/organisation/greffier/appel-action-faveur-lutte-contre-racisme-equite-inclusion-fonction-publique-federale.html>.
- ³ Commission canadienne des droits de la personne : Plan départemental 2020-2021, <https://www.chrc-ccdp.gc.ca/fr/ressources/publications/plan-ministeriel-2020-2021>.
- ⁴ A. Chen. « Government-run diversity challenge 'hypocritical' until public service meets private sector targets: Experts ». *The Hill Times*, 28 juillet 2021 <https://www.hilltimes.com/2021/07/28/government-run-diversity-challenge-hypocritical-until-public-service-meets-private-sector-targets-experts/308464>. Consulté le 30 mars 2022.
- ⁵ Y. Subramaniam, et coll. « Companies show little progress on diversity a year after committing to BlackNorth Initiative ». *The Globe and Mail*, 21 juillet 2021 <https://www.theglobeandmail.com/business/article-companies-show-little-progress-on-diversity-a-year-after-committing-to/>. Consulté le 22 janvier 2022.
- ⁶ Jeremiah Rodriguez. « Workplace racism could make Black and racialized Canadians dread returning to the office ». *CTV News*. 25 août 2021 <https://www.ctvnews.ca/canada/workplace-racism-could-make-black-racialized-canadians-dread-returning-to-the-office-1.5560532>. Consulté le 30 mars 2022.
- ⁷ A. Sharma. « The Slow Return: For Indigenous, Black and other racialized employees, remote work meant a welcome break from office microaggressions ». *CBC News*, 29 novembre 2021 <https://www.cbc.ca/news/canada/ottawa/bipoc-employees-return-to-office-hesitant-1.6264151>.
- ⁸ Olivia Bowden. « People of colour worry returning to the office could expose them to racism. But staying home isn't a shield ». *Toronto Star*. 11 août 2021. <https://www.thestar.com/news/gta/2021/08/10/its-very-tiring-racialized-workers-worry-returning-to-the-office-could-expose-them-to-racism-but-staying-home-isnt-a-shield.html>.
- ⁹ *Aperçu de la participation sociale, politique et économique des groupes racisés*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/220517/dq220517c-fra.htm>.
- ¹⁰ Fondation canadienne des relations raciales et Environics Institute. *Les relations raciales au Canada : Une enquête sur l'opinion et l'expérience du public canadien*. 2021. https://www.crrf-fcrr.ca/images/Environics_Study_2021/Race_relations_in_Canada_2021_Survey_-_FINAL_REPORT_FRE.pdf
- ¹¹ Selon les projections démographiques de Statistique Canada, pour la période allant de 2016 à 2041, le taux de croissance annuel moyen devrait varier entre 1,3 % et 2,3 % pour les populations autochtones, et entre 2,9 % et 4,2 % pour les populations racisées, soit bien au-delà du taux de croissance annuel moyen de la population canadienne dans son ensemble, qui se situe entre 0,7 % et 1,5 %. La population noire devrait doubler, passant de 1,5 million en 2021 à plus de 3 millions en 2041.
- ¹² Statistique Canada. Le Quotidien — *La population autochtone continue de croître et est beaucoup plus jeune que la population non autochtone, malgré un ralentissement de son rythme de croissance*. 2022. Dernière mise à jour le 21 septembre 2022. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/220921/dq220921a-fra.htm>.
- ¹³ Statistique Canada. Le Quotidien — *Le Canada en 2041 : une population plus nombreuse, plus cosmopolite et comportant plus de différences d'une région à l'autre*. 2022. Dernière mise à jour le 8 septembre 2022. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/220908/dq220908a-fra.htm>.
- ¹⁴ Statistique Canada. Le Quotidien — *Le Canada en 2041 : une population plus nombreuse, plus cosmopolite et comportant plus de différences d'une région à l'autre*. 2022. Dernière mise à jour le 8 septembre 2022. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/220908/dq220908a-fra.htm>.
- ¹⁵ *Appel à l'action en faveur de la lutte contre le racisme, de l'équité et de l'inclusion dans la fonction publique fédérale*. 22 janvier 2021 <https://www.canada.ca/content/dam/pco-bcp/images/pco2/misc/Action-fra.pdf> Consulté le 20 avril 2022.
- ¹⁶ *Lettres sur la mise en œuvre de l'Appel à l'action en faveur de la lutte contre le racisme, de l'équité et de l'inclusion dans la fonction publique fédérale*. <https://www.canada.ca/fr/conseil-privé/organisation/greffier/appel-action-faveur-lutte-contre-racisme-equite-inclusion-fonction-publique-federale/lettres-mise-en-oeuvre.html> Consulté le 30 mars 2022.

¹⁷ Communiqué de presse, Gouvernement du Canada. 14 juillet 2021. <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/nouvelles/2021/07/x.html>.

¹⁸ N. Boisvert. « For the first time in decades, major changes are coming to Canada's workplace equity laws ». Le 14 juillet 2021 <https://www.cbc.ca/news/politics/employment-equity-task-force-1.6103132> Consulté le 30 mars 2022.

¹⁹ Sheena Subramanian et Tina Gilbert. « A new era of workplace inclusion: moving from retrofit to redesign ». *Blog: Research and Data*. 11 mars 2021. <https://futureforum.com/2021/03/11/dismantling-the-office-moving-from-retrofit-to-redesign/#1-retrofit-move-beyond-incremental-change>.

²⁰ Voir Katy Steinmetz: « She Coined The Term 'Intersectionality' Over 30 Years Ago. Here's What It Means To Her Today ». <https://time.com/5786710/kimberle-crenshaw-intersectionality/> 20 février 2020.

²¹ Les règlements fédéraux décrits ci-dessus ne s'appliquent qu'aux fonctionnaires fédéraux, mais : La pression exercée sur les dirigeants d'entreprise pour qu'ils agissent en faveur de l'égalité raciale a augmenté dans tous les secteurs, tout comme la nécessité d'optimiser le potentiel et de retenir les talents.

²² Voir <https://tophat.com/glossary/d/disaggregated-data/>: qui définit les **données désagrégées** (comme) des données qui ont été divisées en différentes sous-catégories. Dans les milieux universitaires, les données désagrégées sont souvent ventilées en catégories telles que la région, le sexe et l'appartenance ethnique. Elles peuvent révéler des inégalités entre les différentes sous-catégories, ce que les données agrégées ne peuvent pas faire. La plupart des données désagrégées sont numériques, mais il est également possible d'obtenir des données catégorielles. Les **données désagrégées** sont des données qui ont été recueillies auprès de diverses sources ou par le biais de mesures multiples, ou bien il s'agit de données précédemment agrégées qui ont été décomposées en unités plus petites. Elles permettent d'examiner en profondeur les tendances au sein de différents groupes de population, ainsi qu'au sein d'une population entière.

Initiative pour le droit à l'éducation 2022. Voir également : <https://www.nccih.ca/docs/context/FS-ImportanceDisaggregatedData-FR.pdf>, Centre de collaboration nationale de la santé autochtone, 2009-2010

²³ J. Bourke et A. Titus. « The Key to Inclusive Leadership ». *Harvard Business Review*, mars 2020, <https://hbr.org/2020/03/the-key-to-inclusive-leadership>.

²⁴ <https://www.intersectionaljustice.org/what-is-intersectionality>

²⁵ <https://www.ohrc.on.ca/fr/politique-et-directives-sur-le-racisme-et-la-discrimination- raciale>, section 1.2, 2005

²⁶ Le contexte régional doit être pris en compte. Pour des exemples, voir les sources suivantes :

a). *Indigenous Terminology Guide*. Université de Waterloo, 2021.

<https://uwaterloo.ca/indigenous/sites/default/files/uploads/documents/indigenous-terminology-guide.pdf>; b) *Indigenous Peoples : Language Guidelines*. Université de la Colombie-Britannique, 2021. http://assets.brand.ubc.ca/downloads/ubc_indigenous_peoples_language_guide.pdf;

c) Gouvernement du Yukon. *Autochtones : Guide de rédaction*. <https://guide.yukon.ca/fr/contenu-et-design/guide-de-redaction/references-gouvernementales/autochtones>.

²⁷ Gouvernement du Yukon. *Autochtones : Guide de rédaction* (voir ci-dessus).

²⁸ *Blogue* <https://www.noslangues-ourlangues.gc.ca/fr/blogue-blog/latinx-fra>.

²⁹ Les personnes nées au Mexique, en République dominicaine, à Porto Rico, à Cuba, en Amérique centrale et en Amérique du Sud, ou ayant des ancêtres originaires de ces pays.

³⁰ Statistique Canada. *Guide de référence sur les minorités visibles et le groupe de population, Recensement de la population, 2021*. Dernière mise à jour le 27 avril 2022. <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2021/ref/98-500/006/98-500-x2021006-fra.cfm>

³¹ Cela s'est manifesté récemment par le soutien croissant à Black Lives Matter et à l'Initiative Black North, qui ont inondé les organisations de tous les secteurs, et par les cris d'alarme en faveur de la vérité et de la réconciliation, notamment à la suite de la découverte récente de cimetières sur les sites des anciens pensionnés.

³² <https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/services/journees-importantes-commemoratives.html>.

³³ <https://nctr.ca/documents/rapports/?lang=fr>.

³⁴ *Plan de lutte contre le racisme de la CCDP*. 2021. <https://www.chrc-ccdp.gc.ca/fr/droits-de-la-personne/plan-daction-de-lutte-contre-le-racisme>.

- ³⁵ Jason A. Colquitt, Sabrina C. Salam. « Foster Trust through Ability, Benevolence, and Integrity », chapitre 21, dans *Handbook of Principles in Organizational Behaviour*. Janvier 2012 <https://doi.org/10.1002/9781119206422.ch21>.
- ³⁶ Comme le souligne la recommandation générale n° 25 des Nations Unies sur les dimensions sexospécifiques de la discrimination raciale [Gender Related Dimensions of Racial Discrimination].
- ³⁷ <https://www.canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/transparence/comites/lang-28-mars-2022/cadre-donnees-desagregees-analyse.html> et <https://www.statcan.gc.ca/fr/confiance/combiner-les-donnees>
- ³⁸ Fondation canadienne des relations raciales et Environics Institute. *Les relations raciales au Canada : Une enquête sur l'opinion et l'expérience du public canadien*. Rapport final https://www.crrf-fcrr.ca/images/Environics_Study_2021/Race_Relations_in_Canada_2021_Survey_-_FINAL_REPORT_ENG.pdf
- ³⁹ Tiffany Jana And M. Baran. « Subtle Acts Of Exclusion: How To Understand, Identify, And Stop Microaggressions ». 2020. Berrett-Koehler Publishers, ISBN 1523087056.
- ⁴⁰ C. Conboy, C. Kelly. *What evidence is there that mentoring works to retain and promote employees, especially diverse employees, within a single company?* <https://ecommons.cornell.edu/handle/1813/74541>.
- ⁴¹ Un fournisseur diversifié est une entreprise dont 51 % ou plus des actions appartiennent à un particulier ou à un groupe qui fait partie d'un groupe marginalisé et mal desservi en quête d'équité, que ce soit en raison de sa race, de son sexe, de ses capacités ou d'autres motifs de protection des droits de la personne.
- ⁴² Ceci étant dit : Il est important de confirmer qu'il ne s'agit pas de filiales de grandes sociétés.
- ⁴³ À partir de 2022, les organismes membres sont le Canadian Aboriginal and Minority Supplier Council (CAMSC) <https://camsc.ca/supplier-certification/>; l'Inclusive Workplace and Supply Council of Canada (IWSCC) <https://iwsc.ca/how-to-certify/>; la Chambre de commerce gaie et lesbienne du Canada (CCGLC) — <https://www.cgicc.ca/programs/supplier-diversity/?lang=fr>, et le Conseil canadien des femmes entrepreneures (WBE Canada) <https://wbcanada.ca/fr/certification-wbe/>.
- ⁴⁴ Ontario <https://news.ontario.ca/fr/bulletin/49155/lontario-instaure-des-normes-provinciales-en-matiere-de-collecte-de-donnees-relatives-a-la-race>; Colombie-Britannique <https://news.gov.bc.ca/releases/2022PREM0027-000673>;
- ⁴⁵ Commission canadienne des droits de la personne. <https://www.chrc-ccdp.gc.ca/fr/droits-de-la-personne/les-droits-de-la-personne-au-canada>.
- ⁴⁶ Gouvernement du Canada. *Loi sur l'équité en matière d'emploi* <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/e-5.401/index.html>.
- ⁴⁷ Gouvernement du Canada <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/constrpt/page-12.html>.
- ⁴⁸ Ijeoma Oluo. Gazouilli, reproduit par la Fondation Times Up. *Building an Anti-racist workplace*. <https://timesupfoundation.org/work/equity/guide-equity-inclusion-during-crisis/building-an-anti-racist-workplace/>.
- ⁴⁹ *Appel à l'action en faveur de la lutte contre le racisme, de l'équité et de l'inclusion dans la fonction publique fédérale*. 22 janvier 2021 <https://www.canada.ca/content/dam/pco-bcp/images/pco2/misc/Action-fra.pdf>. Consulté le 20 avril 2022.
- ⁵⁰ *Lettres sur la mise en œuvre de l'Appel à l'action en faveur de la lutte contre le racisme, de l'équité et de l'inclusion dans la fonction publique fédérale*. <https://www.canada.ca/fr/conseil-prive/organisation/greffier/appel-action-faveur-lutte-contre-racisme-equite-inclusion-fonction-publique-federale/lettres-mise-en-oeuvre.html>. Consulté le 30 mars 2022.
- ⁵¹ Communiqué de presse, Gouvernement du Canada. 14 juillet 2021. <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/nouvelles/2021/07/x.html> <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/nouvelles/2021/07/x.html>.
- ⁵² Nick Boisvert. « For the first time in decades, major changes are coming to Canada's workplace equity laws ». Le 14 juillet 2021 <https://www.cbc.ca/news/politics/employment-equity-task-force-1.6103132>. Consulté le 30 mars 2022.

⁵³ Aucune année n'est indiquée sur la page ni ne figure sur la page principale des rapports — <https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/organisation/rapports.html>. Contexte : <https://www.newswire.ca/news-releases/final-report-on-government-diversity-and-inclusion-released-663472533.html> - <https://www.canada.ca/en/government/publicservice/wellness-inclusion-diversity-public-service/diversity-inclusion-public-service/task-force-diversity-inclusion.html>

⁵⁴ https://www.ohrc.on.ca/fr/centre_des_nouvelles/lettre-%C3%A0-l%E2%80%99intention-des-universit%C3%A9s-et-des-coll%C3%A8ges-sur-le-racisme-et-d%E2%80%99autres-pr%C3%A9occupations-li%C3%A9es; et une lettre de suivi en avril 2021, https://www.ohrc.on.ca/fr/centre_des_nouvelles/lettre-aux-coll%C3%A8ges-et-aux-universit%C3%A9s-sur-les-mesures-permettant-de-lutter-contre-la-discrimination.

⁵⁵ *Principles on Indigenous Education by Universities Canada, 2015; Inclusive Excellence Principles by Universities Canada, 2017; Report on Equity, Diversity, and Inclusion by Universities Canada, 2019.*

⁵⁶ En novembre 2021, 46 universités et collèges canadiens, dont les plus grands établissements postsecondaires du pays, signaient la Charte de Scarborough contre le racisme anti-Noir et pour l'inclusion des Noirs dans l'enseignement supérieur au Canada <https://www.utsc.utoronto.ca/principal/scarborough-charter>.

⁵⁷ <https://ourtimes.ca/article/building-an-anti-racist-labour-movement>