S’attaquer structurellement au racisme au sein de son organisation

Un guide pour les organisations

“

L’on ne peut pas changer tout ce à quoi l’on est confronté, mais rien ne peut changer tant qu'on ne le confronte pas.

James Baldwin[1]

[1] **Citation originale**: Not everything that is faced can be changed; but nothing can be changed until it is faced.

Contenu

Contenu 2
Un mot sur les auteurs 3
Introduction 4
1. Deux formes de racisme 4
2. Que trouveras-tu dans ce guide ? 5
3. Ce guide est voué à évoluer 5
4. Légende 5
A. Le racisme est… 6
B. Où commence la micro-agression ? 8
C. Chaque forme de discrimination demande une approche particulière 10
D. Checklist: qu'est-ce que ton organisation fait déjà pour s'attaquer au racisme institutionnel? 12
D. Enquête: s'attaquer au racisme sur le lieu de travail 15
E. Quelques principes de bases pour le développement d'une politique antiraciste 17
1. Chaque organisation est différente 17
2. Susciter le soutien des collègues 19
3. Faire face à la résistance au changement 21
F. Ingrédients d'une politique antiraciste efficace 24
1. Prévenir le racisme 24
2. Développer des procédures antiracistes 28
3. Mettre en œuvre une politique d'organisation, de communication et de ressources humaines inclusive 30
4. Soutenir une personne impactée par le racisme 32
5. Poser ses limites face au racisme 34
6. La stratégie de l'Alliance 36
7. Se positionner face à l'(idéologie d') extrême-droite 38
G. Conclusion 39

Un mot sur les auteurs

Mwinda kitoko a pour objectif de permettre aux personnes afrodescendantes de prendre en main leur propre avenir et de mieux participer socialement, culturellement, économiquement et politiquement en Belgique, en Europe et sur le continent africain. Par le biais de projets, de conférences, de débats, de symposiums, d'échanges, de plaidoyer... elle vise notamment à

- promouvoir le dialogue entre les communautés, toutes générations confondues
- lutter contre le racisme et toutes les formes de discrimination
- soutenir la jeunesse africaine dans sa quête d'identité, dans ses loisirs et ses études.

https://mwinda-kitoko.mailchimpsites.com/

ORBIT asbl est votre allié au cœur de notre société marquée par la migration et la superdiversité. Les personnes racisées et celles qui souhaitent pratiquer leur religion ou leur croyance devraient bénéficier de l'égalité des droits et des chances et être en mesure de contribuer à façonner cette société. Nous œuvrons à

- une compréhension et une confiance accrues de tou.te.s les citoyen.ne.s au sein de notre société marquée par la migration et la superdiversité
- une plus grande égalité de traitement des personnes racisées et moins de discrimination raciste
- la solidarité interconfessionnelle et religieuse
- la participation des personnes racisées à la politique, à l'éducation et au travail socioculturel
- une politique migratoire décente, des logements décents pour les nouveaux arrivants et un accueil des personnes sans titre de séjour en vue de concrétiser leur réflexion leurs perspectives d'avenir.

www.orbitvzw.be

Introduction

> *L'un de nos volontaires tient souvent des propos racistes. Nous cherchons des outils pour y remédier. Pouvez-vous venir donner une formation ?*

> *Nous voulons plus de diversité eu sein de notre équipe. Comment pouvons-nous éviter que les collègues racisé.e.s partent rapidement suite à des incidents racistes ?*

De nombreuses organisations sont à la recherche d'outils concrets pour lutter efficacement contre le racisme. L'accent est souvent mis sur la résolution de situations racistes précises: comment amener un collègue à changer de comportement ? Comment soutenir correctement les personnes impactées par le racisme ? Ces questions sont importantes.

Toutefois, pour s'attaquer au racisme en tant qu'organisation, il faut aller plus loin. **Le racisme ne se limite pas aux déclarations extrêmes de "racistes incorrigibles".** Le racisme est également un système qui conduit à une inégalité structurelle dans les écoles, les hôpitaux, les clubs de football, les services communaux, les partis politiques... et **inévitablement au sein de nos organisations.**

Parfois, au sein de notre structure, le racisme prend la forme de déclarations ou de comportements clairement racistes de la part de quelques individus isolés. Le plus souvent, il **influence subtilement, inconsciemment et involontairement nos pratiques et nos habitudes** en termes de recrutement, de collaborations, d'organisation de réunions, de feedback, de procédures de promotion. Il se cache dans les mécanismes de décision (qui peut décider des lignes conductrices de nos activités ?), dans la manière dont nos activités sont conçues (quel groupe de population y trouve son compte ?), dans les normes tacites en termes d'humour et de comportement attendu des collègues pour être acceptés.

Toute lutte efficace contre le racisme au sein de nos organisations, passe donc par le **développement d'un plan d'action global** qui prend en compte les différentes dimensions de notre fonctionnement. Ce guide a été conçu à cette fin : il rassemble des **outils inspirants** et **des exemples pratiques pour s'attaquer structurellement au racisme et, surtout, pour le prévenir.**

1. Deux formes de racisme

Les outils se veulent une contribution pour diminuer:

1. **le comportement raciste de personnes individuelles**
   - Le racisme de la part de **personnes externes**: les organisations, les autorités, les utilisateurs, les patients, les participants aux activités, les intervenants, ...
   - Le racisme de la part de **personnes qui font partie de notre organisation:** collègues, bénévoles, administrateurs, membres…

2. **le racisme présent au sein du fonctionnement même de notre organisation**
   - **Règles écrites et non écrites, procédures, pratiques et habitudes** qui ont pour effet d'exclure, de stigmatiser, de discriminer.

2. Que trouveras-tu dans ce guide ?

- Un **bref aperçu de ce que nous entendons par le racisme**.
- Des **exemples concrets** tirés de la pratique.
- Plusieurs perspectives de **personnes vivant le racisme**.
- **Quelques méthodologies** qui peuvent aider à développer une politique organisationnelle contre le racisme.
- Des **outils** inspirants pour développer des actions pour chaque ingrédient essentiel d'une politique antiraciste efficace (prévention, faire respecter le cadre, élaborer des procédures...).

Ce guide n'est pas une étude académique sur le racisme. Vous trouverez des suggestions de podcasts, de lecture et de documentaires pour accroître votre expertise via internet.

3. Ce guide est voué à évoluer

Chaque année, Mwinda Kitoko et ORBIT vzw **accompagnent quelques organisations qui souhaitent élaborer une politique antiraciste efficace**.

Sur la base de cette expérience de terrain, nous mettrons régulièrement à jour et compléterons le manuel. Vos retours sont également les bienvenus !

4. Légende

➥ **Texte en vert** = hyperlien vers un autre chapitre ou une ressource extérieure.

❝ Ceci est une citation

Auteur de la citation*

**Nous avons chaque fois changé le prénom pour garantir l'anonymat.*

A. Le racisme est… tout **traitement** / **jugement** **non justifié et inégal** sur base de **l'origine ethno-culturelle**, **la nationalité**, **la religion**, **la couleur de peau**, **la langue**

Mais le racisme ne se limite pas à cela :

- Il est tant **quotidien, subtil qu'institutionnel.**
- Il renforce une **répartition inégale du pouvoir** entre différents groupes de population

! L'effet de ce que quelqu'un dit ou fait détermine s'il s'agit de racisme ou non, pas l'intention.

Le racisme quotidien

Propos ou comportements racistes de **personnes individuelles.**

Un membre refuse d'être servi par une personne noire

Un collègue raconte une blague raciste

'Retourne dans ton pays'

"Ils" ne veulent pas travailler

Ce n…

Ce sont toujours les mêmes qui créent des problèmes

Le racisme subtil: micro-agressions

Petites phrases ou attitudes souvent bien intentionnées, mais qui **passent le message aux personnes racisées qu'elles ne font pas partie du groupe**, qu'elles sont **différentes** ou **inférieures**. Elles se basent sur des stéréotypés ou des préjugés racistes.

'Es-tu obligée de porter un foulard?'

'Que penses-tu d'Erdogan?'

'Tu es si exotique'

(à quelqu'un qui est né en Wallonie) *'Que tu parles bien le français!'*

Le prénom de José est systématiquement mal prononcé

'Tu travailles ici comme ingénieur!? Chapeau!'

'D'où viens-tu vraiment?'

Le racisme institutionnel

Règles formelles et informelles, procédures, façons de faire, habitudes qui mènent – souvent inconsciemment et involontairement – à une **exclusion, marginalisation, stigmatisation, discrimination structurelle de personnes racisées**

3 formes

Discrimination directe

Faire une distinction directe entre les personnes sur base de l'origine, etc.

Inconsciemment, une organisation donne systématiquement moins de possibilités de formation continue à ses travailleurs noirs. Cela constitue un frein pour leur promotion.

Discrimination indirecte

Une mesure qui vaut pour tout le monde mais désavantage certains groupes.

Dans une entreprise textile, tou.te.s les employé.e.s ne peuvent prendre que deux semaines de congé d'affilée. Par conséquent, Kodjo ne peut que rarement rendre visite à ses parents au Ghana.

Laisser libre cours au racisme

Prendre insuffisamment de mesures pour prévenir et s'attaquer au racisme.

Sami vit souvent des situations de racisme. Il a demandé à plusieurs reprises que cela cesse, mais son supérieur et ses collègues affirment qu'il exagère.

B. Où commence la micro-agression ?

Demande à des collègues de donner des exemples de racisme et il y a de fortes chances qu'ils **parlent de situations très explicites**: déclarations extrêmes, insultes, discrimination à l'embauche.... Pratiquement tout le monde s'accorde à dire que ces situations relèvent du racisme et qu'elles doivent être traitées avec fermeté.

Toutefois, le racisme est généralement beaucoup plus subtil et prend la forme de micro-agressions.

Les micro-agressions sont rarement reconnues comme du racisme, et ce tant par la cible ou que par la personne qui les commet. Il est donc particulièrement difficile de s'y attaquer. Pourtant, elles ont un impact considérable, parfois même plus important que les situations ouvertement racistes.

Toute politique de prévention du racisme efficace gagne donc à **clarifier ce que l'on entend par « micro-agressions »**, **ce que l'on attend des collègues** à cet égard et **comment y faire face.**

Caractéristiques de micro-agressions

- **Conscientes** ou (le plus souvent) **inconscientes**, **intentionnelles** ou **non**.
- **Message sous-jacent du propos / comportement**:

  Tu es différent.e tu n'es pas d'ici toi ou ton groupe êtes je te vois avant tout comme un.e représentant.e de ton groupe tu es une exception

- **L'impact est grand** parce que les gens les vivent dans de **nombreux contextes**, de la part de **différentes personnes** - cela **s'accumule.**

Comment faire la différence entre une question curieuse appropriée, des compliments et des micro-agressions ?

Les micro-agressions ne sont pas une science exacte. Si certains propos ou attitudes constituent systématiquement des micro-agressions, pour d'autres, cela dépend de nombreux facteurs.

Sur la page suivante, tu trouveras quelques outils pour reconnaître plus facilement les micro-agressions.

Impact = contexte + relation + vécu + …

✗ **Risqué** ✓ **Ne pose sans doute pas de problème**

L'impact

Dès qu'une personne est impactée par un comportement subtil lié à l'origine, au sexe, au poids…, il s'agit d'une micro-agression.

Même quand…

- cela ne part pas d'une mauvaise intention
- d'autres personnes racisées ne sont (apparemment) pas gênées par cette situation.
- cette personne elle-même n'est pas pleinement consciente de l'impact

Personne ne peut décider à la place de quelqu'un d'autre si l'autre a le droit d'être blessé.e.

Tenir quelqu'un pour responsable de sa blessure est d'ailleurs une micro-agression courante.

Le contexte

Quelles sont tes origines?

Tu parles bien français!

✗ De but en blanc, sans aucun prétexte.

✗ A quelqu'un qui est né en Wallonie.

✓ A quelqu'un qui est en train d'apprendre le français ou qui parle d'un voyage vers son pays

Vécu

Où puis-je trouver un bon restaurant chinois ? *(à une personne d'origine chinoise)*

✗ Elle vit beaucoup de racisme.

✗ Elle reçoit souvent cette question.

La relation

Qu'est-ce qui t'a amenée à vouloir porter un foulard ?

✓ Tu t'entends bien avec elle.

✓ Il y a de la confiance entre vous.

Situations qui sont presque toujours problématiques

En bleu : message sous-jacent

Je peux toucher tes cheveux ?

Tu es différent.e, exotique.

Tu dois saisir les opportunités qui se présentent.

Tu es responsable de ta propre situation. Tu t'imagines des choses ou exagères par rapport au racisme.

Es-tu certain.e que c'était raciste ?

Tu exagères, ce n'est pas si grave, c'est de ta faute.

Que penses-tu de cet attentat ?

Je te vois comme un.e représentant.e de ton groupe. Je doute que tu condamnes ce qui s'est passé.

Tu as un Master?!

C'est étonnant que quelqu'un qui fait partie de ton groupe de population ait réussi des études.

Tu voyages en première classe ?!

Les gens de ton groupe sont pauvres.

Etre fixé.e du regard.

Tu es différent.e.

➘ **Davantage d'exemples et d'information sur les micro-agressions :** Refinery29, Goods to know **et** « Ben là, prends pas ça d'même ! »

C. Chaque forme de discrimination demande une approche particulière

Chaque forme de discrimination doit être combattue, que ce soit la discrimination sur base du sexe, du handicap, du revenu, du diplôme… Toute organisation devrait donc disposer d'un **plan global de lutte contre les discriminations**. Cependant, si nous en restons là, il y a peu de chances d'atteindre nos objectifs. Et pour cause :

1) Chaque forme de discrimination a son **histoire, ses causes et ses manifestations spécifiques**. Le **débat social** les concernant, **la volonté** de s'y attaquer, les **droits déjà acquis** et le **chemin encore à parcourir** sont également très variables.

2) Parfois, la discrimination se produit sur la base d'une **combinaison de caractéristiques personnelles** (**l'intersectionnalité**).

   Un exemple :

   Certaines organisations évaluent de manière aussi sévère

   - *les hommes et les femmes*
   - *les femmes racisées et non racisées*

   mais plus sévèrement les hommes racisés.

3) Parfois, le choix de miser sur une politique générale de lutte contre la discrimination a comme résultat que **l'on accorde moins d'attention à certaines formes de discrimination**, en fonction des sensibilités des personnes chargées de leur implémentation.

Il est donc intéressant de **combiner des mesures visant les discriminations en général** et des **actions spécifiques** par type de discrimination.

Illustrons cela par un **exemple concernant les personnes de confiance**:

Caractéristiques des discriminations	Type de mesure	Exemples de mesures
Chaque discrimination est en partie **la même.**	Mesures contre la discrimination **en général.**	Désigner **deux personnes de confiance.**
Chaque discrimination est en partie **différente.**	Mesures qui **tiennent compte des spécificités de chaque forme de discrimination** (entre autres le racisme).	Les personnes de confiance disposent d'une **expertise suffisante** en matière de racisme. L'une d'entre elles **vit elle-même le racisme.** Les personnes de confiance (non-)racisées reçoivent **une formation sur les risques et les opportunités** liés à leur position spécifique par rapport au racisme :
Certaines discriminations désavantagent des personnes sur base d'une **combinaison de traits d'identité.**	Mesures visant les **discriminations intersectionnelles.**	Les personnes de confiances sont **formées en intersectionnalité.**

Racisé.e.s	Non-racisé.e.s
Potentiellement plus d'empathie.	Minimiser les expériences de racisme.
	Si la personne se sent soutenue, cela diminue le risque qu'elle généralise le comportement raciste à tous les Blancs: ~~« tous les Blancs sont racistes »~~
Interpréter les situations à partir de son propre vécu, imposer ses propres stratégies.	
Encourir soi-même de nouvelles blessures.	Plus de distance émotionnelle.
Les personnes impactées par le racisme se sentent plus à l'aise.	Plus d'hésitation à signaler une situation à une personne blanche : « elle ne comprendra pas ».

L'objet de cette publication

D. Checklist: qu'est-ce que ton organisation fait déjà pour s'attaquer au racisme institutionnel?

Une première étape essentielle pour initier le changement, consiste à **prendre conscience des forces de sa propre organisation** :

- Quelles **ressources** sont disponibles en termes de connaissance, de savoir-faire, d'attitude, aussi petites soient-elles ?
- Quelles sont **nos petites et grandes réussites** en matière de lutte contre le racisme, d'inclusion, de lutte contre les discriminations?

Les checklists non-exhaustives suivantes devraient permettre de se faire une idée de ces forces et de dégager par la même occasion des pistes d'amélioration.

Attitude de base

- ○ Notre organisation fait preuve d'ouverture face au changement et à l'innovation (en général).
- ○ Au moins un collègue a des connaissances sur le racisme structurel, les privilèges, les micro-agressions.
- ○ Plusieurs collègues pensent qu'il est important de s'attaquer au racisme.
- ○ Nous avons une vision sur la manière dont l'organisation veut gérer la diversité.
- ○ La sécurité au sein de l'équipe est importante.
- ○ Nous aimerions recruter davantage de personnes racisées.
- ○ Nous nous efforçons d'atteindre un public diversifié.
- ○ Notre organisation travaille sur des thèmes qui peuvent toucher au racisme (autres discriminations, justice sociale, interculturalité...).
- ○ Toute forme de multilinguisme est appréciée (français, turc, lingala, allemand, pashto...).

Participer aux décisions

Il y a plusieurs personnes racisées au sein

- du Conseil d'Administration
- de l'Assemblée Générale
- du personnel

non | oui

- Nous menons des actions concrètes pour recruter des personnes racisées.
- Nous les impliquons aussi d'autres manières:
  - *Comités de pilotages, groupes focus, Interviews,*
  - *Collaborations avec des organisations partenaires,*

- Elles occupent également des postes à responsabilité (direction, chef d'équipe, responsables finaux d'activités…)
- Lors des réunions, leur contribution est autant prise en compte que celle des autres collègues.
- Nous ne sélectionnons pas uniquement des personnes racisées qui sont des « copies conformes » des membres de l'équipe actuelle. Nous valorisons les différences au sein de l'équipe (styles de vie et de communication, habitudes, opinions…)

> Une gestion des ressources humaines inclusive peut être mise en œuvre de manière très superficielle: il se peut qu'une directrice ait une couleur de peau foncée, mais qu'on attende d'elle qu'elle laisse sa culture d'origine aux vestiaires et s'assimile complètement aux normes en vigueur au sein de l'organisation. Pour travailler de manière performante, il est pourtant important d'avoir des points de vue différents au sein de l'équipe. Si nous adoptons une démarche d'inclusion vraiment sincère, il doit y avoir un espace pour les conflits au sein de nos organisations.

Julie, coordinatrice d'une organisation de lutte contre la pauvreté

Un point de signalement qui fonctionne

- Il y a au moins une personne de référence auprès de qui signaler des cas de racisme.
  - Les collègues, bénévoles… la connaissent
  - Ils lui font confiance
  - Elle assure un suivi rapide des signalements
  - Elle dispose de suffisamment d'expertise, de compétences (spécificité et impact du racisme, capacité d'écoute…)

Intervenir

- Nous veillons à créer un climat qui favorise un échange ouvert et honnête sur ce qui est « drôle » et ce qui ne l'est pas et sur l'impact des blagues sur les personnes concernées.
- Nous osons intervenir en cas de micro-agressions discriminantes.
- Nous avons reçu une formation sur les différentes manières d'intervenir.

Communication

- Nous évaluons régulièrement notre communication au niveau de l'image qu'elle donne de différents groupes de population.
- Nous accordons une attention particulière au mots et expressions que nous utilisons pour parler de la migration et de la diversité ethnoculturelle.
- Nous clarifions les raisons qui sous-tendent nos choix en termes de vocabulaire, afin de sensibiliser sur l'importance de choix conscients.

Une offre d'activités pour tout le monde

- Beaucoup de personnes racisées participent à nos activités.
- Nous invitons régulièrement des conférencier.e.s racisé.e.s.
- Nos activités tiennent compte des habitudes et des besoins de personnes de différentes origines.
- Nous menons des projets avec des (organisations de) personnes) racisées.
- Nous les impliquons dès les premiers pas de la conception des activités.

L'inclusion sur le lieu de travail

- Chaque année, les collègues ont le choix de prendre deux jours fériés légaux à un autre moment (pour une fête religieuse, un voyage…).
- Tous les employés peuvent prendre 4 semaines de congé d'affilée au minimum tous les deux ans.
- Nous tenons compte de la culture/religion de chaque membre de l'équipe lors d'activités de team building.

> Je préside souvent des réunions. Il y a quelques années, lors d'une formation, je me suis rendu compte que j'interrompais plus facilement les personnes racisées que les autres. C'était assez confrontant comme constat. Depuis lors, j'y accorde une attention particulière. Les réunions sont également plus souvent présidées par des personnes racisées. J'ai déjà beaucoup appris de la présidence tournante des réunions.

Bart, employé d'une organisation de lutte contre le racisme

D. Enquête: s'attaquer au racisme sur le lieu de travail

Nous avons interviewé 13 travailleurs de différente entreprises, sur ce que les employeurs et collègues peuvent faire pour lutter contre le racisme.

Employeurs

Fais signer un code de déontologie à tous les travailleurs

Tolérance zéro

Engage délibérément plus d'employé.e.s racisé.e.s.

Mène des discussions préventives avec l'ensemble de l'équipe : mentionne les conséquences telles qu'un cours obligatoire, des sanctions, un licenciement,...

Collègues

Interviens dans chaque situation

Informe-toi sur le racisme (formations, lectures, podcasts…).

Donne **le bon exemple**

Suis une formation sur **comment réagir et communiquer** concernant des sujets compliqués.

Stimule les discussions sur le racisme. Questionne les employés sur leurs expériences personnelles de racisme. Aborde la question du racisme lors des réunions d'équipe.

Entame la discussion avec les collègues qui ont eu un comportement raciste, et avec également aux collègues qui en a été la cible. C'est tout aussi important.

Ne minimise jamais les comportements racistes. Prends-les toujours au sérieux. Réponds à tout comportement raciste et corrige-le immédiatement.

Les personnes interrogées considéraient que les actions marquées en vert sont du ressort de l'employeur. Nous les plaçons au milieu. Si un **leadership fort** est effectivement nécessaire, **les collègues ont également un rôle important** à jouer. Notamment en informant les supérieurs de ce qui se passe au travail. Et surtout si les supérieurs ne font rien ou perpétuent eux-mêmes le racisme.

E. Quelques principes de bases pour le développement d'une politique antiraciste

1. Chaque organisation est différente

- Lors de l'élaboration d'une politique antiraciste réaliste et adaptée à votre organisation, les caractéristiques organisationnelles suivantes méritent une attention particulière :

Situation de départ	Possibilités d'Intervention
Il y a des grandes différences de points de vue sur le racisme.	Proposer de la lecture ou une réunion pour travailler à l'élaboration d'une vision organisationnelle commune sur le racisme. Organiser une première réunion des sympathisants pour déterminer un plan d'action dans un contexte sûr.
L'équipe est peu consciente de ses propres préjugés et de sa part de responsabilité dans le maintien du racisme.	Programmer des formations sur l'impact du racisme, le racisme institutionnel, la manière dont le racisme nous influence
Il y a beaucoup de racisme en interne.	Trouver un moyen de parler sereinement du racisme, sous la direction d'une personne experte en matière de lutte contre le racisme et avec des règles de conversation claires - ne pas juger, prendre au sérieux les expériences des autres, considérer le retour d'information comme une opportunité d'apprentissage.
Il y a de nombreux collègues racisés.	Permettre à ces collègues de se réunir pour échanger librement sur le racisme. Aborder les collègues en tant qu'individus et non en tant que représentants de « leur groupe ». Éviter de comparer les collègues entre eux : « Toi ça va, mais … » « Au moins, ton collègue a le sens de l'humour".
Il n'y a que peu (ou pas) de collègues racisé.e.s.	Impliquer des personnes extérieures impactées par le racisme dans l'élaboration des politiques de lutte contre le racisme.

L'équipe	Possibilités d'Intervention
Il y a beaucoup d'employé.e.s / membres / bénévoles / départements / services.	Accorder une attention particulière à • L'augmentation du soutien des collègues pour des politiques de lutte contre le racisme, et ce dans toutes les parties de l'organisation • Une bonne circulation de l'information
La rotation du personnel est élevée.	• Veiller à mettre les politiques par écrit: notes, règlement de travail, affiches… • Donner une place à ces politiques lors de l'accueil de nouvelles personnes.
Les décisions sont souvent imposées par le haut (direction, cadres, chefs d'équipes)	• Impliquer les supérieurs hiérarchiques suffisamment tôt dans l'élaboration des mesures. • Veiller à ce que les cadres soient également présents lors des formations sur le racisme. • S'efforcer de susciter le soutien des collègues, notamment en se référant à des idéaux communs plutôt qu'à des obligations : que défendons-nous, quelles sont nos valeurs ?
Nos équipes sont autogérées (pas de hiérarchie stricte)	• Créer un groupe de travail « lutte contre le racisme » à l'échelle de l'organisation, composé d'un représentant de chaque sous-équipe. • Tenir un registre central des situations racistes, afin de garder une vue d'ensemble. • Avoir au moins une personne dans chaque équipe ayant une expertise suffisante en matière de lutte contre le racisme. • Trouver un équilibre entre suffisamment de mesures communes et une approche adaptée à chaque équipe.

2. Susciter le soutien des collègues

- L'élaboration de mesures en collaboration avec l'équipe, les bénévoles et les usagers augmente les chances d'une mise en œuvre efficace. Dans le même temps, il est nécessaire de faire preuve de leadership pour mettre et maintenir la question à l'ordre du jour et pour trancher si nécessaire.

- Certaines organisations tirent parti d'un **incident raciste interne ou médiatisé qui a fait forte impression** pour prendre des mesures.

- Votre équipe ou votre responsable considère que la lutte contre le racisme n'est **pas une priorité** ? Expliquez **l'importance et l'impact des politiques antiracistes** sur la réalisation des objectifs de l'organisation.

➘ **Quel est l'impact du racisme**

> *« Récemment, une patiente a explicitement refusé d'être soignée par une collègue en raison de la couleur de sa peau. Ce moment douloureux a été un signal d'alarme pour nous. J'ai immédiatement organisé une réunion avec l'ensemble de l'équipe et un accompagnateur externe afin d'échanger sur la manière dont nous allions désormais lutter contre le racisme. Les avis divergeaient quant à la sévérité à adopter. La discussion libre en groupe a permis de parvenir à un résultat commun. Désormais, nous expliquerons à chaque nouveau patient, lors de son inscription, que nous ne répondrons pas aux questions discriminatoires. Le patient doit également signer un document à cet effet ».*
>
> *Patrick, directeur d'un centre de santé local*

> *« Nous avons consacré deux jours de réflexion entiers à la lutte contre la discrimination : en petits groupes, nous avons échangé sur ce qui est important en termes de méthode de travail, sur ce que signifie concrètement le fait de se traiter mutuellement avec respect et d'avoir un lieu de travail sûr.*
>
> *Nous souhaitons également discuter du contenu de notre charte antidiscrimination avec nos membres..*
>
> Sofie, *directrice d'une organisation de lutte contre la pauvreté*

> *« La couverture médiatique de Black Lives Matter nous a incitées à passer à la vitesse supérieure dans notre approche interne de lutte contre le racisme.*
>
> *Sonja, travailleuse d'une organisation de femmes*

Quelques questions à discuter avec les collègues et des personnes extérieures

- Quelles sont les **bonnes pratiques** et les **points à améliorer** dans notre approche actuelle du racisme ?
- **Quelles sont**, selon vous, les **actions nécessaires** pour prévenir le racisme dans notre organisation ?
- Vous arrive-t-il (ou arrive-t-il à d'autres) **d'être traité(e) différemment** dans le cadre de notre travail en raison de la couleur de votre peau, de votre origine migratoire, de votre religion, etc. Par exemple, au niveau de comment les collègues ou les personnes extérieures vous parlent ou vous regardent, dans quelle mesure vous êtes pris au sérieux, dans la répartition des tâches, dans les possibilités de promotion et de formation, dans la manière dont vous recevez un retour d'information sur votre travail.
- Existe-t-il certaines méthodes de travail, de communication, des habitudes, des règles formelles ou informelles **qui conduisent involontairement à un traitement inégal** de collègues/usagers..., sur la base de leur couleur de peau/nationalité/religion/origine ethnique... ?
- Il est essentiel de lutter contre le racisme si l'on veut créer un environnement de travail sûr**. De quoi as-tu besoin pour pouvoir y contribuer?**

Outil: conversations individuelles

Pour compléter les discussions de groupe, il peut être utile de prévoir des entretiens individuels sur base volontaire, avec (une partie) des collègues / bénévoles / administrateurs, par rapport à leur vision concernant le racisme et leur volonté de collaborer à la mise en place de mesures structurelles contre le racisme.

Objectif : mieux connaître les opinions de l'équipe et les éventuelles résistances ou opinions minoritaires qui ne seraient pas abordées lors d'une discussion de groupe.

Facteurs de réussite :

- Création d'un cadre sûr pour un échange libre.
- Rapports anonymes.

Variante

- Enquête écrite avec des questions ouvertes.

“ *Dans nos discussions d'équipe sur notre politique générale, la diversité au sens large et la lutte contre le racisme ont toujours été évoquées. Mais dès que nous fixions des priorités, ces thèmes n'étaient pas repris. Tout le monde était d'accord pour dire qu'il s'agissait d'une question importante, mais le sentiment d'urgence ou la nécessité d'en faire une priorité absolue étaient moindres parce que notre équipe n'était pas très diversifiée à l'époque et que nous étions donc moins confrontés à ce problème. Cela m'a fait prendre conscience qu'il ne suffit pas de laisser un choix ouvert. Il faut veiller à susciter du soutien tout en donnant une direction. Je me suis donc concentrée sur trois points :*

- diversifier davantage l'équipe.

- présenter un cas de racisme lors de tous les recrutements, afin de tester l'attitude antiraciste des candidats.

- J'ai également poussé le thème en interne, sans l'imposer : par le choix du thème du discours à l'occasion du Nouvel An ou d'autres activités collectives, par exemple.

Julie, directrice d'une organisation de lutte contre la pauvreté

3. Faire face à la résistance au changement

Tout changement s'accompagne de résistance. Il en va de même lors de l'élaboration d'une politique structurelle de lutte contre le racisme. Il peut arriver que les collègues n'en voient pas l'intérêt ou y soient carrément opposés.

Dans de nombreux cas cependant, le manque de progression en matière de politique antiraciste a d'autres causes. Le modèle du changement de Knoster (1991) attire l'attention sur d'autres conditions essentielles qui favorisent le changement : le fait de disposer d'une **vision**, d'un **plan** d'action, de **moyens** ou de **compétences**:

	intérêt	plan	moyens	compétences	confusion
vision		plan	moyens	compétences	résistance
vision	intérêt		moyens	compétences	chaos
vision	intérêt	plan		compétences	frustration
vision	intérêt	plan	moyens		peur
vision	intérêt	plan	moyens	compétences	changement

Ces différents ingrédients essentiels de tout processus de changement sont abordées tout au long de cette publication. Dans ce chapitre, nous nous focalisons sur deux ingrédients : les **compétences** et **l'intérêt** pour le changement.

compétences Renforcer les compétences de l'équipe

Votre équipe ne parvient pas à franchir le pas d'entreprendre des actions pour lutter contre le racisme ? Il y a des chances que le manque de compétences y soit pour quelque chose. Cela peut être surmonté en partie par la formation, mais aussi :

- en proposant des **exemples concrets de politiques d'autres organisations** pour s'attaquer au racisme (notamment les exemples de cette publication).

- **par le biais de discussions de cas en équipe:** réfléchir à la manière dont vous aborderiez des situations spécifiques. Cela rend la conversation concrète et permet d'arriver à des mesures réalisables et réalistes. A la recherche de cas de racisme à discuter? Voici des sources d'inspiration :

intérêt ‘Nous n’en avons pas besoin”: les causes les plus fréquentes de résistance envers des politiques antiracistes

Cause	Possibilités d’intervention

Ne pas voir ou sous-estimer le racisme
• Penser (à tort) qu’il y a peu de racisme dans l’association.
• (lié au point précédent) Avoir une définition très restreinte du racisme:
  ○ Ne considérer que les pires formes de racisme comme du racisme.
  ○ Limiter le racisme à un comportement délibéré.
  ○ Ne pas tenir compte du racisme institutionnel et subtil.
• Sous-estimer l’impact du racisme
	• Mettre l’accent sur la prévention
	• Une formation de base ou prévoir de la lecture sur le racisme institutionnel ➘ **Le racisme, c‘est…**
	
	• Mettre à disposition de l’information sur l’impact du racisme.
	• Prévoir des témoignages de collègues ou de personnes extérieures sur ce que le racisme a comme impact.
	• Une discussion de groupe:
	➘ **L’impact du racisme**

Le racisme comme tabou • Poser des actes racistes soi-même • Des expériences négatives non digérées avec des personnes racisées ou d'autres préoccupations reportées sur certains groupes (bouc émissaire). • L’impression d’être attaqué personnellement: “je ne suis pas raciste / notre organisation n’est pas raciste.”	• Découvrir les causes sous-jacentes du racisme ➘ **La stratégie de l’Alliance** • D’abord aborder les comportements racistes de personnes extérieures et élargir progressivement l’approche. • Éviter les étiquettes: la plupart des personnes ou des organisations « ne sont » pas racistes, mais ont parfois des comportements racistes. • Procéder par étapes : rassembler les personnes enthousiastes, puis élargir à d’autres collègues…
La concurrence des victimes • Craindre que d’autres formes de discriminations retiendront moins l’attention que le racisme	• Prévoir une formation sur l’intersectionnalité. • Clarifier comment les différentes luttes peuvent aller de pair : toutes les formes de discriminations méritent une attention particulière, y compris le racisme. ➘ **Chaque forme de discrimination**

Exercice: quel est l'impact du racisme ?

Le racisme a de nombreux effets négatifs. On pense souvent à l'impact sur les personnes qui le subissent. Cependant, le racisme a également des conséquences négatives considérables pour la **personne qui adopte un comportement raciste et pour l'organisation**.

➔ Demandez à votre équipe d'écrire les conséquences de différents types de situations sur trois post-its de couleurs différentes.

- pour la **cible** → une faible estime de soi, un repli sur soi, moins d'opportunités dans la vie, des problèmes de santé (stress chronique, dépression), des performances moindres...
- pour la **personne qui pose un comportement raciste** → la peur, une mauvaise réputation, le fait d'être moins concentré sur l'essentiel (= travailler moins bien), les problèmes relationnels, le fait de passer à côté de talents...
- pour **l'organisation** → Une mauvaise réputation, coopération moins harmonieuse, absentéisme, rotation du personnel plus élevée, augmentation des conflits, perte de temps, coût élevé des procédures en cas de plainte,...

➔ Faites l'exercice inverse:

Quels sont les avantages pour notre organisation de disposer d'une politique antiraciste structurelle ?

F. Ingrédients d'une politique antiraciste efficace

1. **Prévenir le racisme**
2. **Développer des procédures antiracistes**
3. **Mettre en œuvre une politique d'organisation, de communication et de ressources humaines inclusive**
4. **Soutenir une personne impactée par le racisme**
5. **Poser ses limites en cas de racisme**
6. **La théorie de l'Alliance**
7. **Se positionner face à l'(idéologie d')extrême-droite**

1. Prévenir le racisme

Mieux vaut prévenir que guérir. Comment développer une culture d'organisation qui évite les situations racistes ?

Quel est notre objectif?

- Prévenir les conséquences et les manifestations du racisme en envoyant un message clair, en paroles et en actes, que le racisme n'est pas toléré.

Comment procédons-nous?

- Accorder une place à la lutte contre le racisme dans la mission, la vision et les statuts de l'organisation. Ainsi, tout le monde sait ce que l'organisation représente.

- Développer un **cadre de référence** pour les différents champs d'activité de l'association: comment faire face au racisme de la part de nos propres collègues, de bénévoles, de membres, d'organisations partenaires, pendant nos activités, au bureau, dans la communication et au sein de la Gestion des Ressources Humaines?

- **Développer un savoir-faire** en matière de prévention du racisme et de réaction lors d'incidents racistes.
    - Demander aux travailleurs et bénévoles de suivre une formation

- Demander aux cadres, à la personne de confiance et aux conseillers en prévention de suivre une formation plus approfondie sur la manière de gérer le racisme et sur le **leadership inclusif**.

- Expliquer lors de **l'entretien d'embauche et de la signature d'un contrat** que
  - l'organisation vise à éviter le racisme au travail
  - les incidents doivent être signalés au responsable ou à la personne de confiance

> *Nos volontaires racisés sont confrontés à beaucoup de racisme. Nous anticipons désormais cette situation : depuis peu, nous remettons systématiquement aux organisations partenaires une brochure d'accueil sur la perception, le vocabulaire à privilégier, l'importance de vérifier les choses avec les personnes concernées au lieu de se fier aux préjugés, etc.*
>
> Gwendolyn, travailleuse d'une organisation qui emploie de nombreuses personnes racisées

- Demander à chaque nouveau travailleur de signer un **code éthique / de déontologie qui reprend un chapitre sur le racisme**.

  Passages d'un code de déontologie et **Passages d'une clause antidiscrimination**

- Développer, diffuser et évaluer régulièrement des procédures contre le racisme.

  Développer des procédures

- Lors de l'entretien de fonctionnement annuel et des enquêtes sur le bien-être, inclure des questions sur la discrimination: avez-vous été la cible ou le témoin d'une discrimination au travail cette année ? La situation a-t-elle été réglée ?

Passages du code de déontologie d'ORBIT

Dans le cadre d'une politique d'intégrité dynamique, ce code de déontologie vise à aider ***à évaluer ce qui est approprié et ce qui ne l'est pas.***

Pour ce faire, il s'appuie sur un ensemble de lignes directrices qui s'articulent autour de quatre valeurs fondamentales :

- le respect

- les bénéficiaires sont au centre

- l'impartialité

- la discrétion

Ce n'est ***qu'en combinaison*** *avec des séances d'information, l'analyse de cas et la discussion systématique des problèmes lors de la réunion d'équipe ou de réunions spécifiques que le code pourra remplir son rôle.*

RESPECT

Les activités avec les bénéficiaires se font ***dans le respect de la singularité de chaque personne*** *qui pose une question à l'association ou participe aux activités, quelle que soit son origine. Elles sont considérées comme des personnes responsables, dotées de droits et de libertés fondamentales d'une part, et de talents et de compétences d'autre part.*

- *Vous respectez* ***l'intégrité personnelle*** *des personnes qui font appel à ou participent aux activités de l'association.*

- *Vous êtes* ***correct.e et poli.e****. Vous n'exprimez* ***pas de jugements de valeur****, notamment en ce qui concerne les* ***différences culturelles, philosophiques et religieuses****.*

- *Vous* ***respectez la liberté d'expression****, y compris en ce qui concerne la qualité des services rendus et des activités de l'organisation.*

IMPARTIALITÉ

Les participant.e.s et les personnes qui font appel à nos services ***ont le droit d'être traité.e.s de manière égale dans tous les cas****. Par conséquent, vous devez exercer votre travail de manière objective dans chaque situation. Votre action professionnelle/volontaire est indépendante de tout intérêt personnel.*

- *Vous vous efforcez de* ***traiter les gens de manière égalitaire.***

- ***Toute forme de discrimination est interdite****. Par discrimination, nous entendons toute forme de distinction, d'exclusion, de restriction ou de préférence fondée, entre autres, sur la nationalité, l'ethnie, la couleur de peau, l'origine, la religion ou la philosophie de vie, l'opinion politique, l'état de santé, le handicap, le sexe, [l'identité de genre, ndlr] ou l'orientation sexuelle.*

- *En effectuant vos tâches, vous partez du principe qu'****une bonne politique de diversité*** *maintient* ***l'équilibre*** *entre le* ***respect du principe d'égalité*** *(vous traitez tout le monde de la même manière) et* ***de diversité*** *(vous tenez compte des différences si cela permet de traiter la personne de manière plus humaine).*

Passages d'une clause de non-discrimination

*Tou.tes les employé.es **se comportent** les un.e.s vis-à-vis des autres, ainsi qu'avec les client.e.s et les tiers, **de manière professionnelle et dans le respect mutuel,** indépendamment de leur sexe, de leur origine nationale ou ethnique, de la couleur de leur peau, de leur âge, de leur handicap ou de leur orientation sexuelle.*

*[L'EMPLOYEUR] assume par la présente sa responsabilité sociale de **promouvoir la participation proportionnelle à l'emploi des groupes sous-représentés dans l'entreprise**, sans préjudice des droits des autres employé.e.s.*

*L'employeur et les employé.e.s doivent à tout moment **s'abstenir de commettre des délits intentionnels ayant un motif raciste, sexiste, homophobe, antisémite, islamophobe,** etc. (…)*

*Si ces faits se sont produits au cours ou à l'occasion de l'emploi, ils peuvent, conformément à l'article [...] du code du travail, être considérés comme une **faute grave** pouvant donner lieu à **la résiliation immédiate du contrat de travail** sans préavis ni versement d'aucune indemnité, ou les sanctions disciplinaires prévues à l'article [...] peuvent être appliquées proportionnellement aux faits.*

***L'inégalité de traitement peut être aussi bien intentionnelle qu'involontaire ou due à l'ignorance ou à la négligence**. Il peut s'agir d'habitudes ancrées, d'exigences professionnelles dépassées ou de certains préjugés ou stéréotypes. Par conséquent, [L'EMPLOYEUR] exige un engagement conscient de la part de tous les employé.e.s, en particulier des cadres.*

***L'interdiction de discrimination s'applique à toutes les étapes de la relation de travail**, ce qui comprend, entre autres, le recrutement, les stages, les promotions, les rétrogradations, les mutations, les licenciements ou résiliations de contrat, la rémunération et les sélections pour la formation et programmes connexes. (…)*

Lire davantage

- Unia, **Principes de base d'une clause de non-discrimination**
- Unia, **Exemple clause non-discrimination règlement de travail**

2. Développer des procédures antiracistes

Les procédures antiracistes contribuent à prévenir le racisme. Si un incident raciste se produit, l'organisation est mieux préparée à faire face à ce comportement.

Quel est notre objectif ?

- Les collègues **prennent conscience** de la gravité et des conséquences du racisme.
- Les collègues **réfléchissent** aux valeurs et aux normes de l'organisation en matière de racisme.
- Des **mesures efficaces** sont prises en cas de racisme.
- Les personnes impactées et les témoins **savent où signaler** un incident et **ce qui sera fait** de leur signalement.
- Les procédures sont **effectivement mises en œuvre**.
- Le racisme diminue.

Comment procédons-nous?

- Les procédures mentionnent au minimum
    - une **définition claire du racisme**, avec une attention particulière à sa **dimension institutionnelle** ➘ Le racisme, c'est…
    - **des exemples concrets et variés** de racisme ➘ www.reacttoracism.be
    - **à qui** (plusieurs personnes !) le racisme peut être signalé
    - les **sanctions possibles**
    - le style de communication attendu des collègues
      ➘ Soutenir une personne impactée par le racisme
      ➘ Poser ses limites face au racisme
      ➘ La stratégie de l'Alliance
- **Discuter des attentes** en matière de procédures dans le cadre de discussions individuelles et collectives : de quoi avez-vous besoin**?**
- Elaborer les procédures avec l'équipe et les personnes impactées par le racisme.

- Adapter les procédures aux différents contextes dans lesquels le racisme peut se produire : sur le lieu de travail (par des collègues ou des bénévoles) ; pendant les activités ; en contact avec des tiers (organisations, groupe cible...)
.
- Faire en sorte que les procédures soient **SMART** (spécifiques, mesurables, acceptables, réalistes et limités dans le temps) :
    - Quels objectifs précis voulons-nous atteindre ? Que voulons-nous éviter ?
    - Quel est l'objectif ? Pourquoi est-ce important ?
    - Comment procédons-nous? Quelles règles établissons-nous ?
- **Préciser des pistes d'action pour chaque gradation de racisme**: des micro-agressions jusqu'à la violence raciste**.**
- **Mettre clairement sur papier** à partir de quand un comportement (blague, discussion, description d'une personne…) à propos de l'origine, la religion, la nationalité, la culture, la migration… devient problématique et demande une intervention.

  Où commence la micro-agression ?
- Tenir un **registre** des incidents racistes **accessible**. Vous conserverez ainsi une vue d'ensemble aussi objective que possible.

“ *En ce qui concerne les agressions et les comportements qui dépassent les limites - y compris le racisme - la règle est que les incidents doivent toujours être signalés.*

Nous demandons à l'employé qui en a été témoin de remplir un formulaire en ligne. Ce formulaire est assez concis et comporte des cases à cocher :

Incident: Date: Personnes impliquées: Il s'agissait: • d'agression verbale • d'agression physique • d'insultes • … C'était un cas de: racisme / sexisme / homophobie

Ces informations sont enregistrées de manière centralisée et sont toujours communiquées au coordinateur de l'équipe.

Les employés sont également invités à également signaler oralement les cas. S'ils ne le font pas, le coordinateur de l'équipe entamera lui-même la conversation et évaluera ce que nous pouvons faire.

Julie

“ *Notre organisation n'est pas si grande. Des points de signalements formels créeraient une plus grande distance. Nous essayons d'y remédier de manière informelle, notamment par le biais du rôle des chefs de service. Notre objectif est qu'ils soient aussi proches que possible des travailleurs, de la pratique.*

Si un responsable est lui-même témoin d'un incident, on attend de lui qu'il se saisisse activement de la question, qu'il interroge activement ses collègues impliqués : « Comment as-tu vécu ce qui s'est passé ? Qu'est-ce que cela t'a fait? Était-ce lourd ? Ressens-tu le besoin d'avoir une discussion à ce sujet ?»

Julie

3. Mettre en œuvre une politique d'organisation, de communication et de ressources humaines inclusive

Quel est notre objectif ?

- Assurer la qualité de notre travail, en impliquant tous les groupes de population.
- Viser une composition représentative du personnel.
- Diffuser une vision ajustée de tous les groupes de population pour contribuer à l'égalité des chances.

Comment procédons-nous?

Politique organisationnelle

- Planifier, mettre en œuvre et évaluer des actions concrètes de lutte contre le racisme en étroite collaboration avec des groupes et des personnes racisés.
- Etre en contact avec des personnes de différents groupes ethnoculturels.

Politique de communication

- Travailler selon le principe de la diffusion **de représentations plurielles et inclusives**: les personnes racisées ne sont pas représentées de manière stéréotypée, ni uniquement en raison de leur diversité ethnoculturelle.

Lors de la réalisation de publications :

- Ne mentionner l'origine, la philosophie de vie ou le passé migratoire que lorsque cela est **pertinent.**
- Utiliser une **terminologie correcte** à propos des minorités ethnoculturelles.
- Sortir des clichés en **prêtant attention**
    - **aux rôles** des personnes racisées qui font partie de notre communication (par exemple, également en tant qu'experts et aidants, et pas seulement en tant que demandeurs d'aide))

- **aux rapports** entre les personnes racisées et personnes blanches qui sont représentées dans cette communication (également des personnes racisées dans des positions de cadre et une personne blanche dans une position subalterne...)

Gestion des Ressources Humaines

- Faire durer la période de candidature **suffisamment longtemps** pour être en mesure de recruter largement : au moins un mois.
- Partir activement à la recherche de **nouveaux réseaux et de nouveaux intermédiaires** pour diffuser les offres d'emploi.
- **Inviter explicitement les personnes racisées** à postuler pour l'offre d'emploi.
- Constituer un **comité de recrutement inclusif** : équilibre de genre, personnes racisées, etc.
- Rendre la procédure de recrutement **aussi accessible que possible** : recrutement basé sur les compétences, exigences linguistiques limitées à ce qui est strictement nécessaire.
- Tenir compte du fait que les personnes racisées vivent souvent de la discrimination lors de la recherche d'un emploi et sont sous-représentées dans de nombreuses organisations :

  ➔ S'il y a **deux bon.ne.s candidat.e.s,** dont l'un.e est racisé.e, sélectionner ce.tte candidat.e.

- **Garder les candidatures** de personnes racisées et en faire un screening lors de nouvelles offres d'emploi.

4. Soutenir une personne impactée par le racisme

Lors de situations de racisme, l'attention se porte souvent sur la personne qui a agi de manière raciste, et peu sur les personnes qui sont visées. Pour réduire l'impact du racisme, il est très important de placer les sentiments, les expériences et les besoins des personnes impactées au centre de notre approche.

Quel est notre objectif ?

- La personne impactée par le racisme se sent véritablement **comprise et soutenue**.
- Elle peut **exprimer** ses émotions et pensées.
- Elle se sent **suffisamment en sécurité** pour continuer à oser signaler des incidents à l'avenir.
- Elle **analyse mieux** la situation et est **impactée le moins possible**.
- La **personne qui écoute apprend** à mieux reconnaître le racisme à l'avenir et comment y répondre au mieux.

Comment procédons-nous?

- Prendre conscience de **notre propre cadre de référence** et de **notre position**. La couleur de notre peau et notre expérience de vie jouent un rôle dans la façon dont nous évaluons une situation de racisme, comment nous écoutons et comment la personne impactée parle de la situation.
- Dans un premier temps, veiller à **ne pas analyser la situation**. Donner l'occasion à la personne **de relâcher la pression**, dans un environnement où elle se sent en sécurité.
- **Laisser la personne raconter** ce qui s'est passé, sans intervenir ni juger.
- **Prendre la situation et l'expérience au sérieux.** Éviter les déclarations telles que « Ne t'inquiète pas pour ça », « Tu dois passer à autre chose », « Ce n'était pas mal intentionné », « Es-tu sûr.e que c'était du racisme ? ».
- Donner de la **reconnaissance**

- Ecouter la personne en **partant du principe qu'elle a presque certainement été traitée de manière inégale à d'autres reprises** en raison de son origine, de la couleur de sa peau ou de sa religion (sur le lieu de travail ou ailleurs). Si la relation et le cadre le permettent, éventuellement poser une question à ce sujet, sans insister.

  L'idée de cette question est triple
  - *Visibiliser d'éventuelles autres situations qu'elle a vécues*
  - *Donner de la reconnaissance pour le fait que la situation de racisme que la personne nous partage, n'est pas la seule situation qu'elle a vécue.*
  - *Prendre la mesure de l'impact d'une situation raciste. Souvent, une situation entre en résonnance avec d'autres expériences négatives.*

- **Renforcer la personne impactée, tant en posant des questions qu'en attirant l'attention sur certaines choses**: quels sont les points forts dont elle fait preuve ? Qu'y a-t-il d'intelligent dans la façon dont elle a géré la situation ? Qu'est-ce qui l'aide à faire face à de telles situations et à tenir bon ?

- Demander sur **quel réseau de soutien et sur quels mécanismes d'adaptation** elle peut s'appuyer.

- Demander **ce qu'elle veut faire** de la situation.

  - Souhaite-t-elle **signaler** la situation (à un supérieur, à Unia, à l'Institut flamand des droits de l'homme, à la police...) ?
  - Parler de **l'opportunité** qu'une situation peut offrir à l'employeur pour **prendre des mesures structurelles** pour lutter contre le racisme (approfondir la politique de prévention, élaborer des procédures...).

- **Ne rien faire sans avoir concerté** la personne impactée.

5. Poser ses limites face au racisme

Il est essentiel de poser ses limites en cas de racisme. Tant les personnes de l'organisation même que les personnes externes doivent savoir que le racisme ne sera pas toléré. Qu'il s'agisse de déclarations délibérées, de remarques subtiles et bien intentionnées ou de schémas structurels de discrimination.

Quel est notre objectif ?

- **Prévenir ou éviter** les comportements racistes à l'avenir.
- **Définir** clairement les comportements qui ne seront pas tolérés.
- Communiquer clairement sur **les valeurs et les normes** en vigueur au sein de l'organisation.

Comment procédons-nous?

Au bureau

- Faire signer un **code d'éthique** ou une déclaration d'engagement par le personnel et les bénévoles, indiquant ce qui est attendu.
- Expliquer clairement (en tant que responsable) **où se situe la limite**, y compris pour les commentaires plus subtils et l'humour. Insister sur la gravité des comportements racistes.
- **Informer régulièrement tout le monde** de la possibilité de signaler des cas de racisme à une personne de référence. Préciser ce que l'on peut attendre d'un signalement.

Lors d'activités ou de contacts avec des personnes / organisations extérieures

- Pour les activités ou les contacts potentiellement sensibles, **convenir à l'avance comment l'équipe va gérer la situation**, par exemple :
  - Rappeler la politique de non-discrimination de l'organisation en début d'activité ou établir ensemble des règles de conversation.
  - Confier à l'avance à quelqu'un la tâche d'intervenir si nécessaire.
- S'est-il passé quelque chose? Développer **le réflexe d'en parler systématiquement** avec la personne ou l'organisation concernée.

En général

- **Intervenir** en cas de racisme, par le biais de la communication non-violente.
    - **Décrire** le comportement qui pose question**, sans interprétation.**
    - Parler à la **première personne** ("je") de ce que cela te fait ou de ce qu'en pense l'organisation .
    - Faire part de ses **attentes** ou faire une proposition sur comment faire autrement.

Lire davantage

- Développer des procédures
- www.reacttoracism.be

6. La stratégie de l'Alliance

Avoir de l'impact sur les personnes qui perpétuent le racisme.

Groupe-cible

Les personnes qui **ont un comportement raciste** ou **hésitent à s'attaquer au racisme**.

Quel est notre objectif ?

- **Trouver des allié.e.s** pour s'attaquer structurellement au racisme.
- **Diminuer durablement** le racisme.
- **Eviter** des **blessures racistes** ; augmenter l'égalité des chances.

Comment procédons-nous?

Lors de situations racistes ou lorsqu'il y a de la résistance pour s'attaquer au racisme, il peut être intéressant de **faire une distinction entre le comportement lui-même et le message sous-jacent.**

Imaginons que quelqu'un dise : ma fille n'a pas intérêt à se mettre en couple avec un Noir

- Message visible: "Ma fille n'a pas intérêt à se mettre en couple avec un Noir"
- Message sous-jacent possible: "je veux que ma fille et moi-même ayons un bon emploi, logement, cadre de viel" (= besoin caché)

Souvent, dialoguer avec cette personne **en prenant au sérieux ces besoins cachés** est le premier pas pour s'attaquer durablement au racisme.

La stratégie de l'Alliance: un dialogue à partir d'une double alliance:

- Au cœur du dialogue avec une personne qui perpétue le racisme, nous sommes les **allié.e.s des personnes qui sont impactées**: l'objectif est de faire cesser le racisme.

- Pour y parvenir, nous abordons la **personne qui se comporte de manière raciste** en tant qu'**allié.e: nous sommes allié.es** dans sa recherche d'une bonne vie, **allié.es** pour désapprendre le racisme.

Quand la stratégie de l'alliance est-elle indiquée ?

- Surtout si l'on n'est **pas personnellement impacté.e** par la situation raciste.
- Lorsqu'il y a **le temps et l'espace** nécessaire.
- Lorsque nous contrôlons suffisamment nos **émotions**.
- De préférence lors de **contacts individuels.**
- **Pas dans le cas de provocations**, avec des personnes qui tentent délibérément de blesser quelqu'un ou dans le cas de violences physiques racistes.

Les cinq ingrédients de la stratégie de l'Alliance

1er ingrédient: gagner du temps et prendre son temps

- Ne pas réagir immédiatement, afin d'avoir le temps de se calmer ou de réfléchir à la manière la plus adéquate de gérer une situation.

2e ingrédient: en apprendre un maximum sur les causes du comportement raciste.

- Écouter de manière aussi impartiale que possible. Poser des questions ou demander des éclaircissements si nécessaire.

3e ingrédient: se focaliser sur la vie quotidienne de la personne

- Poser des questions concrètes (qui, quoi, où, quand, comment…) sur le vécu, les sentiments d'insécurité et/ou les frustrations.

4e ingrédient: donner de la reconnaissance

- Reconnaître les préoccupations sous-jacentes de la personne et chercher des solutions.

! Nous ne sommes pas allié.e.s de la personne au niveau de son comportement raciste, mais pourrions devenir un.e allié.e pour la rassurer sur sa préoccupation sous-jacente.

5e ingrédient: revenir sur le message raciste

- De préférence de manière diplomate, lorsque l'on a pu écouter en profondeur les inquiétudes de la personne et que l'on sent qu'elle est émotionnellement disposée à écouter ce que nous avons à dire.

Lire davantage

➘ www.reacttoracism.be

7. Se positionner face à l'(idéologie d') extrême-droite

Toute organisations gagne à avoir une vision claire et concrète sur la manière dont elle se positionne face à l'idéologie, aux groupes ou aux partis d'extrême droite.

Quel est notre objectif ?

- **Lutter contre la normalisation** du racisme, du sexisme, de l'homophobie et d'autres violations des droits humains.
- **Augmenter la participation et la sécurité** des groupes de population visés par l'extrême droite,
- Protéger la **démocratie.**
- Éviter que l'extrême droite **ne se présente comme un interlocuteur normal** par le biais de contacts avec la société civile (« Nous avons rencontré... »).

Comment procédons-nous ?

Trois principes de base

- Distance éthique: **éviter tout contact** avec les groupes ou partis d'extrême droite : ne pas les inviter à des réunions ou à des débats politiques, refuser de participer à des panels dont ils font partie, ne pas transmettre de mémorandums, ne pas réagir à leurs déclarations sur les réseaux sociaux...
- Proximité éthique: **engager la conversation** avec des personnes qui sont attirées par l'idéologie d'extrême droite mais qui ne sont pas membres d'un groupe ou d'un parti d'extrême droite

  ➘ **La stratégie de l'Alliance**

- Responsabilisation éthique: **responsabiliser** les groupes ou partis dont les membres ont occasionnellement des opinions d'extrême droite en faisant clairement part de nos limites.

Lire davantage

➘ **Note d'ORBIT vzw "Comment se positionner par rapport à l'idéologie d'extrême-droite"** – disponible en néerlandais sur demande par le biais d' info@orbitvzw.be

G. Conclusion

> “ Le progrès humain n'arrive jamais sur les roues de la fatalité ; il n'advient que grâce aux efforts inlassables des gens [...] et sans ce travail acharné, le temps lui-même devient un allié des forces de la stagnation sociale.
>
> Martin Luther King

À l'instar de ce guide, la mise en œuvre d'une politique antiraciste efficace au sein de son organisation n'est jamais achevée. Aucune organisation n'« est » antiraciste par essence, même celles qui travaillent quotidiennement autour de cet enjeu. Prévenir et s'attaquer au racisme exige une attention continue. Toute politique antiraciste se construit à force d'efforts, de persévérance, d'audace… Oser, tenter des choses, se mouiller, apprendre de ses erreurs, tomber mais sans cesse se relever. Ce combat demande du temps, mais ne progresse que lorsqu'une organisation met résolument la main à la pâte et l'élève au rang de ses priorités.

Nous espérons que ce guide vous a donné - et surtout continuera à vous donner - l'inspiration nécessaire pour lancer – et surtout, poursuivre - ce mouvement vers moins de racisme dans votre organisation.

Colophon

© 2024, ORBIT asbl, Mwinda Kitoko asbl

Rédaction: Thomas Peeters

Merci à Franciska Aelbrecht, Herlinde Swinnen, Billy Kalonji, Aline Bosuma W'Okungu Bakili, Frederick Lanneau, Lien Willaert, Camille Lofongo, Pol Arnauts, Marianne Verplancke, Atlas Antwerpen, Josfien Fraeyman pour la relecture.

Editeur responsable: Didier Vanderslycke, Rue des Tanneurs 165, 1000 Bruxelles

Avec le soutien de la secrétaire d'Etat fédérale pour l'Egalité des chances.