



COMMISSION
CANADIENNE DES
DROITS DE LA PERSONNE

Trousse pour l'élaboration de processus communautaires de règlement des différends dans les communautés des Premières Nations

Droits - Responsabilité - Respect



Canada



Coordonnées de la Commission canadienne des droits de la personne

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les droits de la personne, veuillez communiquer avec un des bureaux de la Commission :

Bureau national

344, rue Slater, 8^e étage
Ottawa (Ontario) K1A 1E1
Téléphone : 613-995-1151
Numéro sans frais : 1-888-214-1090
ATS : 1-888-643-3304
Télécopieur : 613-996-9661
www.chrc-ccdp.gc.ca

Initiative nationale autochtone

175, rue Hargrave, bureau 750
Winnipeg (Manitoba) R3C 3R8
Téléphone : 204-983-2189
Numéro sans frais : 1-866-772-4880
ATS : 1-866-772-4840
Télécopieur : 204-983-6132
www.connaistutesdroits.ca

© Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux

N° de catalogue : HR4-21/2013F

ISBN 978-0-662-75676-7

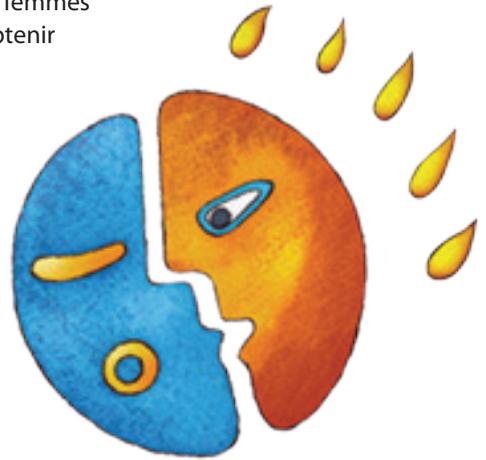
On peut obtenir ce document en médias substitués et sur le site de l'Initiative nationale autochtone à l'adresse suivante : www.connaistutesdroits.ca

La présente trousse n'a pas pour objet de fournir des avis juridiques. Il est recommandé de consulter des conseillers juridiques dans le cadre de l'élaboration d'un processus communautaire de règlement des différends ou de politiques connexes.



Cinq valeurs qui guident l'application de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* par la Commission canadienne des droits de la personne dans les communautés des Premières Nations et d'autres communautés autochtones

1. **Les peuples autochtones ont un droit inhérent à l'autodétermination et à l'autonomie gouvernementale.** La Commission soutient le droit des peuples autochtones à l'autodétermination et à l'autonomie gouvernementale, tel qu'il est reconnu par la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones. La Commission n'a pas compétence pour rendre des décisions sur ces questions.
2. **Les traditions juridiques et les règles de droit coutumier des Premières Nations sont importantes.** La Commission, le Tribunal canadien des droits de la personne et les cours de justice doivent tenir compte comme il se doit des traditions juridiques et des règles de droit coutumier des Premières Nations. Il s'agit d'une occasion unique pour ces dernières d'influencer l'évolution future du droit canadien.
3. **Les peuples autochtones ont des droits existants ancestraux ou issus de traités.** La Commission reconnaît les droits ancestraux ou issus de traités garantis par le paragraphe 35(1) de la *Loi constitutionnelle* de 1982. L'application de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* ne peut pas avoir d'incidence sur les droits des peuples autochtones garantis par la Constitution.
4. **Les femmes et les hommes ont des droits égaux.** La Commission soutient le principe de l'égalité des sexes dans toutes les sphères de la vie. La Commission reconnaît qu'il existe des cas où les hommes et les femmes peuvent être traités différemment dans le but d'obtenir un résultat d'égalité.
5. **Les peuples autochtones ont le droit à la protection contre la discrimination.** Les Autochtones, comme tous les Canadiens, ont le droit à la protection contre la discrimination dans toutes les sphères de la vie, y compris l'emploi et la prestation de services.





Le saviez-vous?

Tout au long du présent document, les termes « Premières Nations », « Autochtone » et « indigène » sont utilisés. Chacun de ces termes a sa propre signification.

Le terme « Premières Nations » est entré dans l'usage dans les années 1970 pour remplacer le terme « Indien », que de nombreuses personnes jugeaient offensant. Beaucoup de membres et de communautés des Premières Nations préfèrent être appelés par le nom de leur nation (p. ex. Cris, Haïdas, Dénés, etc.) ou « Premières Nations », ou « membres des Premières Nations », au lieu d'« Indiens ». Le terme « Premières Nations » s'applique généralement tant aux « Indiens inscrits » qu'aux « Indiens non inscrits ». Ce terme n'est pas un synonyme du mot « Autochtone », car qu'il n'inclut pas les nations métisses ou inuites. Le terme « Autochtone » est utilisé pour désigner les membres des Premières Nations, les Métis et les Inuits du Canada. Le terme « indigène » est utilisé internationalement pour désigner les premiers peuples du monde entier.

Cette publication s'adresse de façon générale aux gouvernements et aux communautés des Premières Nations.

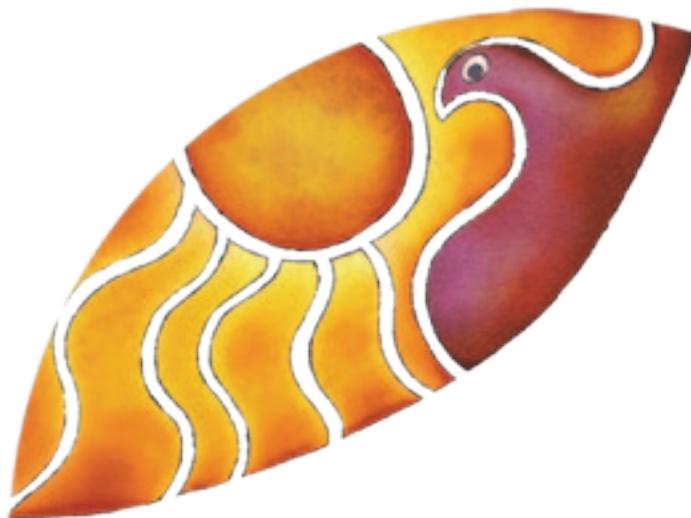




Table des matières

1. Introduction	3
1.1 Objectif.....	3
1.2 Principes directeurs de la Commission pour le règlement des différends	3
1.3 Qu'est-ce qu'un processus communautaire de règlement des différends.....	6
1.4 Pourquoi élaborer un processus communautaire de règlement des différends?	6
1.5 Processus régionaux de règlement des différends	10
1.6 Élaboration d'un processus communautaire de règlement des différends en quatre phases.....	10
1.7 Facteurs à prendre en considération lors de l'élaboration du processus de règlement des différends de votre communauté	11
2. Dirigeants, valeurs et principes.....	15
2.1 Dirigeants.....	15
2.2 Définition des valeurs et des principes de votre communauté.....	16
3. Amélioration des capacités pour le développement et la mobilisation de votre communauté	20
3.1 Détermination des ressources humaines disponibles.....	20
3.2 Détermination des ressources financières disponibles pour le processus d'élaboration	22
3.3 Mobilisation de la communauté.....	26
3.4 Éducation et formation communautaires	29
3.5 Élaboration des politiques	34
3.6 Examen des politiques	38
4. Modèle de règlement des différends de votre communauté	42
4.1 Développement du modèle de règlement des différends de votre communauté	43
4.2 Recensement des ressources financières nécessaires à la mise en œuvre.....	58



5. Mise en œuvre, surveillance et amélioration continue.....	62
5.1 Mise en œuvre du processus de votre communauté.....	62
5.2 Surveillance et évaluation du fonctionnement du processus	63
Annexe A:	
Glossaire	66
Annexe B:	
Au sujet des communautés présentées dans la trousse	75

Le saviez-vous?

Vous trouverez d'autres annexes sur le CD joint à cette trousse :

Annexe C : Élaboration d'un processus communautaire de règlement des différends en quatre phases

Annexe D : Un modèle pour faire participer votre communauté

Annexe E : Coordonnées de tous les tribunaux et commissions des droits de la personne au Canada

Annexe F : Ressources suggérées en matière d'éducation et de formation dans le domaine des droits de la personne pour votre communauté

Annexe G : Guide de lecture sur les droits de la personne

Annexe H : Compréhension des politiques et procédures

Annexe I : Élaboration des politiques

Annexe J : Examen des politiques

Vous pouvez également télécharger ces annexes à l'adresse suivante :

www.connaistutesdroits.ca



Le saviez-vous?

La présente trousse s'ajoute à d'autres publications de la Commission destinées aux **Autochtones**, dont *La Loi canadienne sur les droits de la personne* et *vous : un guide explicatif* et le *Guide des droits de la personne à l'intention des Premières nations*. Vous pouvez obtenir ces autres publications à l'adresse suivante : www.connaistutesdroits.ca ou en appelant au 1-866-772-4880.

1. Introduction

Les Autochtones ont toujours eu leurs propres systèmes et processus pour traiter des questions

*Vous trouverez l'explication des termes en caractères **gras** dans le glossaire, à l'annexe A.*

de droits de la personne au sein de leurs communautés. Les principes et les valeurs exprimés dans les coutumes et les lois **indigènes**, comme les enseignements ancestraux et la Grande loi de la Paix, ont régi les relations entre les Autochtones depuis des temps immémoriaux. À mesure que la colonisation s'imposait et était encadrée toujours davantage par la législation, les Autochtones n'étaient plus autorisés à recourir à leurs modes traditionnels de règlement des différends.

Dans leur marche vers un gouvernement autonome, les **Premières Nations** et d'autres communautés autochtones commencent aujourd'hui à revitaliser et à s'appuyer sur leurs mécanismes traditionnels de règlement des différends.

1.1 Objectif

La **Commission canadienne des droits de la personne (la Commission)** a préparé la présente trousse pour venir en aide aux gouvernements des Premières Nations qui souhaitent traiter les **plaintes pour discrimination** dans leurs communautés à l'aide d'un **processus communautaire de règlement des différends**.

1.2 Principes directeurs de la Commission pour le règlement des différends

La présente trousse s'appuie sur les **principes directeurs de la Commission pour le règlement des différends**.





1

Ces principes directeurs sont issus de règles juridiques en matière d'équité. Ils ont été établis en tenant compte de la jurisprudence canadienne relative aux Autochtones. Ils visent à donner des conseils aux gouvernements des Premières Nations qui souhaitent gérer leurs différends de manière autonome. Vous pouvez utiliser ces principes directeurs conjointement avec les valeurs et principes propres à votre communauté pour jeter les bases de votre processus communautaire de règlement des différends.

Le saviez-vous?

Les principes directeurs de la Commission pour le règlement des différends sont les suivants :

1. Rendre le processus **accessible**.
2. Demander à la communauté ce qu'elle pense du processus.
3. Veiller à ce que le processus soit acceptable pour toutes les personnes concernées par le différend.
4. Veiller à ce que le décideur soit compétent en matière de droits de la personne.
5. Veiller à ce que le processus soit impartial et indépendant.
6. Permettre aux personnes d'être accompagnées d'un représentant.
7. Donner aux personnes l'occasion de se faire entendre.
8. Encourager les personnes concernées par un différend à partager l'information.
9. Garder l'information confidentielle.
10. Justifier les décisions.
11. Aider à éviter les **représailles**.

Pour de plus amples renseignements sur les principes directeurs de la Commission concernant le règlement des différends, consultez le *Guide des droits de la personne à l'intention des Premières nations* disponible à l'adresse suivante : www.connaistutesdroits.ca ou téléphonez au 1-866-772-4880.

Cette publication a trouvé son inspiration auprès de plusieurs communautés des Premières Nations qui en sont à divers stades du développement ou de la revitalisation de leurs propres processus communautaires de règlement des différends. Leurs récits sont en partie relatés dans la présente trousse afin de donner un aperçu de ce qu'implique l'élaboration d'un processus communautaire de règlement de différends.



La Commission aimerait remercier les communautés et les organisations des Premières Nations suivantes pour leur contribution à la présente publication :

- La Tsleil-Waututh Nation et le projet de la Colombie-Britannique sur les droits de la personne des Autochtones (financé par la Law Foundation of British Columbia);
- La Nation Anishinabek (Union des Indiens de l'Ontario);
- Six communautés membres du Southern First Nations Secretariat (c.-à.-d. Chippewas of the Thames First Nation; Aamjiwnaang First Nation; Munsee-Delaware First Nation; Oneida Nation of the Thames; Moravian of the Thames First Nation; et Chippewas of Kettle and Stony Point First Nation);
- Le Treaty Four Governance Institute.

Pour de plus amples renseignements sur ces communautés et organisations, consultez l'annexe B jointe à la trousse.

Le saviez-vous?

Au Canada, des lois tant fédérales que provinciales sont susceptibles de s'appliquer dans une communauté des Premières Nations. Les Premières Nations autonomes détiennent également des responsabilités, conformément aux accords qu'elles ont négociés avec le gouvernement fédéral. De nombreux gouvernements des Premières Nations sont **sous réglementation fédérale**. Cela signifie que les lois fédérales, comme la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, s'appliquent aux gouvernements des Premières Nations. D'autres organisations gérées par des membres des Premières Nations ou situées dans une réserve pourraient être soumises aux lois provinciales ou territoriales. Par exemple, un bureau de bande relève de la réglementation fédérale, mais une station-service ou un dépanneur établi sur une réserve est du ressort du gouvernement provincial ou territorial. Ainsi, une plainte pour discrimination contre une station-service ou un dépanneur serait traitée par la Commission des droits de la personne de la province ou du territoire en question en vertu de ses lois régissant les droits de la personne. La présente trousse ayant été préparée à l'intention des gouvernements des Premières Nations, elle portera principalement sur les lois fédérales.



1.3 Qu'est-ce qu'un processus communautaire de règlement des différends?

Un processus de règlement des différends est ce que met en place un employeur ou un fournisseur de services (p. ex. un gouvernement des Premières Nations) pour traiter les plaintes et régler les différends. Un processus communautaire de règlement des différends est un type de processus de règlement des différends et suppose la participation de la communauté entière à chacune des étapes de son élaboration. Le but ultime d'un tel processus est d'offrir un traitement équitable à chacune des parties concernées par la plainte ou le différend. Dans le contexte des droits de la personne, le processus permet de définir le traitement ou le règlement potentiel d'une plainte pour discrimination. Généralement, des mesures sont prévues pour assurer la sécurité de tous et l'équilibre des forces entre chacune des parties concernées par la plainte ou le différend. Dans une communauté, ces mesures peuvent également contribuer à restaurer l'équilibre et l'harmonie en favorisant la réconciliation des personnes concernées.

1.4 Pourquoi élaborer un processus communautaire de règlement des différends?

Si les personnes acceptent et font confiance au processus de règlement des différends de votre communauté, elles y auront recours plus volontiers lorsqu'elles ont une plainte à déposer ou un différend à régler. La Commission serait, par conséquent, moins susceptible d'être saisie en cas de plaintes pour discrimination survenant dans votre communauté.

Les plaintes pour discrimination peuvent se produire dans beaucoup de situations et sont à prévoir dans tout contexte d'emploi ou de services. Les procédures externes de traitement des plaintes peuvent être longues et onéreuses pour tous et faire naître de mauvais sentiments au sein de la communauté.

Il y a plusieurs avantages au règlement efficace des plaintes de discrimination au niveau de la communauté. Tout d'abord, la présence de dirigeants, de personnel et de fournisseurs de services bien au fait des questions de droits de la personne et du règlement des différends peut permettre d'éviter les plaintes en premier lieu. Le gouvernement de votre communauté montre ainsi aux personnes qu'il a recours à de bonnes pratiques en matière de service public et d'embauche.



Le saviez-vous?

Aux termes de l'**article 41 de la Loi canadienne sur les droits de la personne**, la Commission peut décider que le traitement d'une plainte est du ressort d'une communauté, plutôt que du sien, lorsqu'un processus de règlement des différends est en place à cette fin. Au moment de prendre une décision en vertu de l'article 41, la Commission tient compte de questions comme celles-ci :

- L'autre processus de règlement des différends garantit-il l'équité?
- L'autre processus de règlement des différends sera-t-il en mesure de traiter des questions soulevées en matière de droits de la personne?
- Le **plaignant** se trouve-t-il en situation de vulnérabilité?
- L'autre processus de règlement des différends prévoit-il des mesures pour protéger les personnes contre des représailles?

Dans certains cas, la Commission peut décider de recourir à son propre processus pour le traitement d'une plainte de discrimination, même s'il existe un processus communautaire de règlement des différends. Les personnes qui préfèrent faire appel au processus de la Commission plutôt qu'à celui de leur communauté ont le droit d'expliquer leurs motifs. Par exemple, si le plaignant croit que l'un des responsables du processus communautaire est la même personne qui a exercé à son endroit une discrimination, il est raisonnable de s'attendre à ce qu'il puisse manquer de confiance dans le processus. Dans pareils cas, la Commission peut décider de traiter la plainte plutôt que de la renvoyer au processus communautaire. Chaque dossier est unique et fait l'objet d'un examen au cas par cas.

Grâce à l'engagement envers les droits de la personne et à la mise sur pied d'un processus communautaire de règlement des différends, les dirigeants communautaires témoignent de leur sérieux quant à la bonne gouvernance et à l'exercice de leur rôle pour assurer l'équilibre de la communauté. Ils démontrent également qu'ils sont responsables et engagés envers l'apprentissage continu au sein de la communauté.

La gestion efficace des plaintes peut contribuer à renforcer la gouvernance générale d'une bande en améliorant les relations entre les personnes. Elle permet également de leur montrer que leur voix est entendue et respectée dans leur communauté.



1

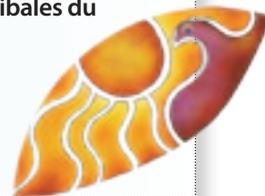
On s'est rendu compte que le règlement des différends au plus près de leur source est généralement la façon la plus efficace de s'assurer que les deux parties au différend soient satisfaites du résultat. Ce moyen est, en outre, plus rapide et moins perturbateur que les recours judiciaires externes. Il peut contribuer à éviter une escalade du conflit et à épargner à votre Première Nation ou aux personnes concernées par le différend des frais juridiques ou judiciaires.

Le saviez-vous?

La mise en place d'un processus communautaire de règlement des différends est conforme au droit des peuples autochtones à l'autonomie gouvernementale. La protection et la promotion des droits de la personne font partie d'une bonne gouvernance. Même au niveau international, on reconnaît que tous les gouvernements ont la responsabilité de protéger les droits de la personne de tous (c.-à-d. femmes, hommes, enfants, jeunes, aînés, personnes ayant une déficience, etc.).

« Il ne fait aucun doute que la neutralité et la compétence sont des caractéristiques essentielles du Northwest Intertribal Court System. Le défi que posent la mise sur pied, l'organisation et le financement de cours tribales efficaces et équitables est bien connu dans la contrée indienne. **Cela dit, les tribus membres du Northwest Intertribal Court System ont reconnu l'importance déterminante d'un mécanisme neutre de règlement des différends pour l'équilibre des nations indiennes et ont pris des dispositions à cette fin. Une cour tribale, semblable aux tribunaux relevant du Northwest Intertribal Court System tirant leur autorité des valeurs et des lois tribales, permet aux tribus de trancher des différends dans le cadre d'un système de justice établi selon leurs propres critères. Une cour tribale peut légitimement se prononcer sur des conflits constitutionnels et renforcer ainsi la légitimité des institutions tribales du gouvernement.** » (Caractères gras ajoutés) [traduction]

Le projet Harvard sur le développement économique des Indiens américains de la John F. Kennedy School of Government de l'Université Harvard soulignant les réalisations du Northwest Intertribal Court System à l'occasion de la cérémonie d'hommage aux Premières Nations tenue en 2003





Un autre avantage du règlement des différends au plus près de leur source est que toutes les décisions concernant la communauté seront prises par celle-ci. En effet, un décideur qui connaît la communauté sera mieux à même de tenir compte de ses enjeux ou besoins particuliers tout au long du processus décisionnel.

Les communautés qui contrôlent leur propre processus de règlement des différends peuvent y inclure leur culture, leur identité et les traditions, langues et institutions qui leur sont particulières. L'établissement de votre propre processus communautaire de règlement des différends est conforme à l'article 34 de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones, qui énonce ce qui suit :

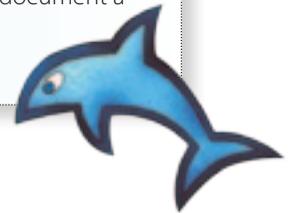
Les peuples autochtones ont le droit de promouvoir, de développer et de conserver leurs structures institutionnelles et leurs coutumes, spiritualité, traditions, procédures ou pratiques particulières et, lorsqu'ils existent, leurs systèmes ou coutumes juridiques, en conformité avec les normes internationales relatives aux droits de l'homme.

Enfin, un autre avantage est que votre processus communautaire de règlement des différends peut, comme c'est le cas pour certains des processus communautaires présentés dans cette trousse, dépasser le traitement des plaintes pour discrimination. Il pourrait également se charger d'autres plaintes ou différends dans votre communauté qui ne relèvent pas de questions liées aux droits de la personne.

Le saviez-vous?

La Déclaration sur les droits des peuples autochtones a été adoptée par les Nations Unies en 2007. Elle confirme que tous les peuples autochtones ont des droits à l'égalité tant individuels que collectifs en tant que membres d'une Première Nation ou d'autres peuples autochtones. La Déclaration reconnaît le droit des Autochtones à l'autodétermination. En 2010, le gouvernement du Canada a approuvé la Déclaration. Pour de plus amples renseignements sur la Déclaration, téléchargez le document à l'adresse suivante :

www.un.org/esa/socdev/unpfii/documents/DRIPS_fr.pdf.





1.5 Processus régionaux de règlement des différends

Votre communauté pourrait même envisager l'engagement d'un dialogue avec d'autres communautés des Premières Nations de votre région pour élaborer un processus *régional* de règlement des différends. Un processus régional est semblable à un processus communautaire, à ceci près qu'il permet d'offrir des services de règlement des différends à plusieurs communautés d'une même région.

L'établissement d'un processus régional de règlement des différends offre aussi beaucoup d'avantages :

- Uniformité entre bandes et régions semblables qui partagent des caractéristiques communes comme la langue et la culture, ou sont visées par un même traité, etc.;
- Réduction des coûts (p. ex. ressources humaines et financières) pour toutes les communautés concernées;
- Occasion d'entreprendre le développement d'un système plus vaste de protection des droits de la personne des Autochtones;
- Possibilité d'illustrer la façon dont les principes d'égalité sont mis en œuvre dans une communauté.

Un processus régional de règlement des différends ne se distinguerait pas d'un processus communautaire au chapitre des considérations générales et du processus d'élaboration. Il supposerait simplement la participation de plus de personnes.

Questions à poser :

- Un processus régional de règlement des différends est-il une bonne option pour notre communauté?
- Y a-t-il d'autres communautés situées à proximité de la nôtre qui pourraient également être intéressées par l'élaboration d'un processus régional de règlement des différends?

1.6 Élaboration d'un processus communautaire de règlement des différends en quatre phases

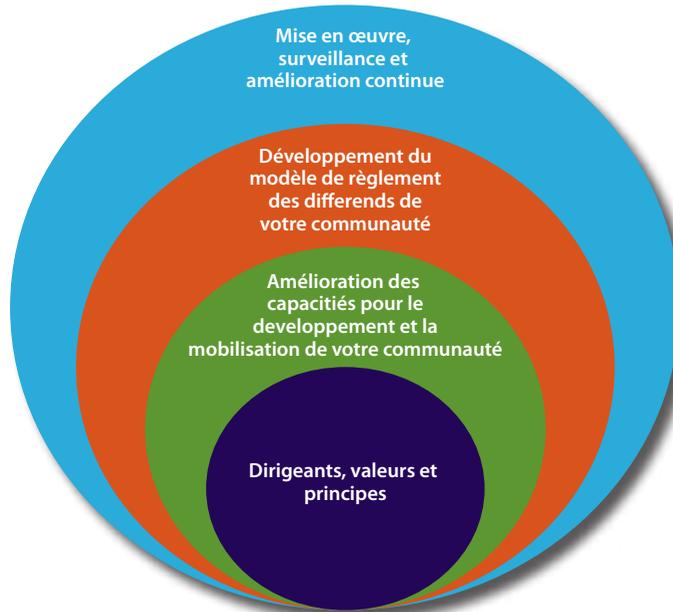
Grâce au travail de diverses communautés et organisations, y compris les Premières Nations présentées dans cette trousse, la Commission a déterminé plusieurs facteurs nécessaires au succès de l'élaboration d'un processus communautaire de règlement des différends. Toutes ces composantes et mesures ont été réunies dans un processus comportant quatre phases.



Les quatre phases sont les suivantes :

1. Dirigeants, valeurs et principes;
2. Amélioration des capacités pour le développement et la mobilisation de votre communauté;
3. Élaboration du **modèle de règlement des différends** de votre communauté;
4. Mise en œuvre, surveillance et amélioration continue.

Élaboration d'un processus communautaire de règlement des différends en quatre étapes



Le saviez-vous?

Vous pouvez-vous servir de l'annexe C pour vous aider à chacune des étapes du processus d'élaboration. Vous y trouverez de brèves instructions pas à pas en lien avec les questions traitées dans cette trousse.



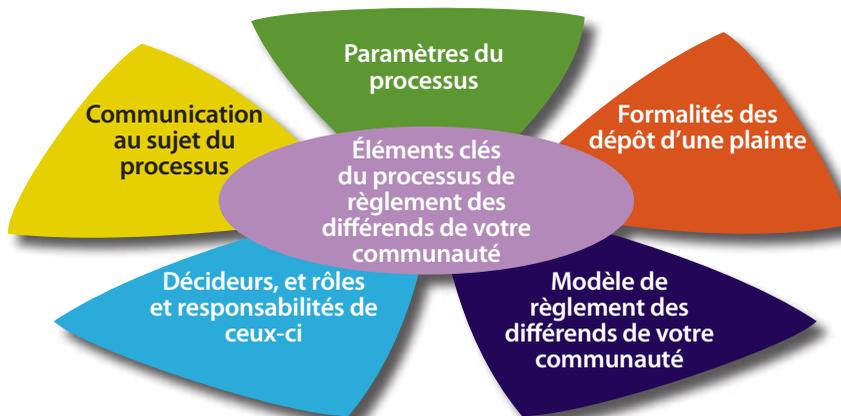


Les chapitres qui suivent vous donneront davantage de précisions sur les quatre étapes et guideront votre communauté tout au long des processus d'élaboration et de mise en œuvre. Certaines étapes seront plus longues que d'autres à franchir pour votre communauté. Vous pourriez également constater que certaines mesures de l'une ou l'autre des étapes ne s'appliquent pas à votre communauté ou qu'il vous serait utile d'en modifier l'ordre. Nous vous invitons à adapter les étapes et les différentes mesures qu'elles comportent au gré des besoins et des marqueurs d'identité propres à votre communauté.

1.7 Facteurs à prendre en considération lors de l'élaboration du processus de règlement des différends de votre communauté

Bien qu'il soit important au début de réfléchir à la « façon » dont vous élaborerez le processus de règlement des différends de votre communauté, il est également nécessaire que vous ayez une vision de ce à « quoi » celui-ci ressemblera. Votre communauté devra tenir compte de nombreuses considérations lors de l'élaboration de son processus communautaire de règlement des différends. Il lui faudra probablement un certain temps pour examiner toutes les constituantes d'un tel processus. Plus votre communauté consacrera de temps à l'élaboration du processus, meilleures sont les chances que le fonctionnement de celui-ci soit harmonieux après sa mise en œuvre. Ces considérations sont décrites ci-dessous et traitées plus en détail au chapitre 4.

Facteurs à prendre en considération lors de l'élaboration du processus de règlement des différends de votre communauté





1. **Paramètres du processus** : Vous devrez vous pencher sur le cadre qui s'appliquera à votre processus, ainsi que sur les lois ou politiques qui le concerneront. Il sera important de vous poser des questions comme celles-ci :
 - Quelles sont les lois ou politiques applicables qui concerneront notre processus de règlement des différends (p. ex. *Loi canadienne sur les droits de la personne*, politiques en matière de ressources humaines, lois autochtones, etc.)?
 - Notre communauté souhaite-t-elle que le processus ne s'applique qu'aux seules plaintes pour discrimination ou à d'autres types de plaintes et de différends également?
 - Le processus traitera-t-il seulement des plaintes déposées par des membres de la communauté contre la bande ou se chargera-t-il également des plaintes et des différends qui surviennent entre les membres de la communauté?
2. **Formalités de dépôt d'une plainte** : Vous devrez penser à la façon dont une plainte sera déposée et jugée recevable dans le cadre du processus de votre communauté. Il faudra vous poser des questions comme celles-ci :
 - Comment une plainte sera-t-elle présentée (p. ex. par écrit, verbalement, etc.)?
 - Qui se chargera de recevoir les plaintes?
 - Quels renseignements devront être fournis dans la plainte?
3. **Modèle de règlement des différends de votre communauté** : Vous devrez décider de la manière dont fonctionnera votre processus. À cette fin, il faudra vous poser des questions comme celles-ci :
 - Y aura-t-il une enquête?
 - Comment les parties partageront-elles de l'information dans le cadre de ce processus?
 - Le processus sera-t-il confidentiel?
4. **Décideurs, et rôles et responsabilités de ceux-ci** : Il sera important d'examiner la façon dont les décisions seront prises dans le cadre du processus, ainsi que les personnes qui les prendront. Le chef et le conseil ne devraient pas être au nombre des décideurs dans le processus de règlement des différends de votre communauté. Cela tient au fait qu'ils pourraient être perçus comme **partiaux**, s'il devait y avoir une plainte ou un différend qui les met en cause. Vous devrez réfléchir à des questions comme celles-ci :
 - Qui devrait prendre des décisions relativement aux plaintes (p. ex. des aînés, un cercle, des avocats, des juges, un comité des anciens à qui les principes juridiques ont été expliqués par un avocat autochtone)?



- Y aura-t-il un ou plusieurs décideurs?
 - De quelle expérience ou formation les décideurs auront-ils besoin?
5. **Communication au sujet du processus** : Songez à la façon dont vous vous y prendrez pour d’abord faire participer la communauté au processus d’élaboration et ensuite pour communiquer avec elle après la mise en œuvre du processus. Tout au long de l’exercice, vous devrez penser à des questions comme celles-ci :
- Comment ferons-nous participer les membres de la communauté à l’élaboration du processus?
 - Une fois le processus en place, de quelle manière en informerons-nous la communauté (p. ex. informations affichées sur le site Web de la bande ou au bureau de bande, tenue d’une réunion communautaire, etc.)?
 - Comment veillerons-nous à ce que l’information sur le processus soit accessible à tous les membres de la communauté?

Gardez à l’esprit ces questions tout au long de l’élaboration du processus. Elles sont toutes traitées plus en détail au chapitre 4.



2. Dirigeants, valeurs et principes

Le présent chapitre a pour but d'aider votre communauté à se lancer dans l'aventure de l'élaboration d'un **processus communautaire de règlement des différends**. Ces premières étapes font partie du noyau central du processus de règlement des différends de votre communauté.

*Vous trouverez l'explication des termes en caractères **gras** dans le glossaire, à l'annexe A.*

2

2.1 Dirigeants

L'appui de vos dirigeants est l'un des éléments les plus déterminants pour assurer le succès du processus communautaire de règlement des différends. La meilleure façon pour les dirigeants de votre communauté de manifester leur soutien aux droits de la personne et au règlement des différends est de s'engager publiquement dans le processus d'élaboration et de prêcher par l'exemple. En d'autres termes, les dirigeants devraient traiter tous les membres de la communauté de manière équitable et non discriminatoire, en tout temps. Ils montrent ainsi à la communauté leur détermination à assurer un traitement efficace et équitable des questions de droits de la personne. Ils témoignent également de l'importance de traiter les autres avec respect pour l'équilibre général de la communauté.

Le saviez-vous?

L'équité ne signifie pas toujours qu'il faille traiter toutes les personnes de la même façon. Parfois, il peut s'agir d'offrir des mesures d'adaptation à une personne qui a une déficience ou d'autres besoins spéciaux (p. ex. les chefs de famille monoparentale qui ont besoin d'un horaire de travail variable pour s'occuper de leurs enfants).

Il existe bien des façons d'aborder avec les dirigeants de votre communauté la thématique des droits de la personne et du règlement communautaire des différends. Envisagez la possibilité de demander que la question soit mise à l'ordre du jour d'une réunion du conseil de bande ou celle d'offrir au chef et au conseil de l'éducation et de la formation sur les droits de la personne.



Vous pouvez gagner l'appui de vos dirigeants en leur faisant mieux connaître et comprendre la raison pour laquelle le respect des droits de la personne est un aspect important des bonnes pratiques de gouvernance.

Questions à poser :

- Comment puis-je obtenir l'appui de mes dirigeants pour élaborer un processus communautaire de règlement des différends?
- Mes dirigeants se sont-ils engagés publiquement à promouvoir et à protéger les droits de la personne dans notre communauté?
- Puis-je compter sur l'appui de mes dirigeants pour élaborer un processus communautaire de règlement des différends?

2.2 Définition des valeurs et des principes de votre communauté

Les peuples **autochtones** font appel à divers moyens pour régler les différends depuis des milliers d'années. La Commission n'a pas pour objectif d'imposer un seul et même mode de règlement des différends pour toutes les communautés. Chaque communauté étant unique, il n'existe pas de modèle *universel* du règlement communautaire des différends. Le fonctionnement de votre processus dépendra de votre communauté et des conclusions auxquelles vous arrivez tout au long du processus d'élaboration.

La définition des valeurs et des principes de votre communauté peut servir de fondement à votre processus de règlement des différends. L'expérience a montré que les traditions juridiques **indigènes** sont suffisamment souples pour se transformer au fil du temps et soutenir des concepts évolutifs en matière de droits de la personne.

Songez à des façons dont les traditions juridiques et les coutumes de votre communauté peuvent façonner votre processus de règlement des différends. Pensez à la manière dont ces valeurs et principes se rapportent aux droits de la personne et aux relations entre les membres de la communauté. Penchez-vous également sur l'incidence de ces relations sur l'équilibre et le bien-être commun de l'ensemble de la communauté.



« Les traditions juridiques autochtones [...] ont survécu et sont encore respectées par de nombreux peuples autochtones. Ces traditions juridiques ne sont pas des artefacts anciens, figés dans le temps. Elles sont plutôt des systèmes vivants de croyances et de pratiques, révisés au fil du temps afin de satisfaire aux besoins et aux défis contemporains. »

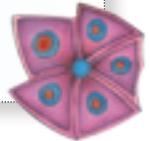
Extrait de *La justice en soi : les traditions juridiques autochtones* préparé par la Commission du droit du Canada (document s'appuyant sur *Les traditions juridiques autochtones au Canada, rapport présenté à la Commission du droit du Canada* par John Borrows, janvier 2006)

2

Une possibilité pourrait être de réunir les aînés de la communauté, ou d'autres gardiens du savoir, et de leur demander conseil sur la meilleure façon d'entreprendre ce processus. Une autre avenue possible pour permettre à votre communauté d'amorcer ce processus serait d'examiner de quelle manière les leçons tirées des récits traditionnels guident le comportement des membres de la communauté et leurs attentes à différents égards. Quelle que soit la façon dont vous procédez pour définir les valeurs et les principes qui serviront de fondement à votre processus de règlement des différends, il est important de veiller à ce que votre processus réponde aux besoins de chacun et fonctionne pour votre communauté.

Le saviez-vous?

Les enseignements ancestraux et les principes de droits de la personne ont plus en commun que vous ne le croyez. Par exemple, le respect est l'un des enseignements ancestraux. C'est aussi un concept très important des droits de la personne. Les différends relatifs aux droits de la personne sont moins susceptibles de surgir dans une communauté où les personnes sont respectueuses les unes des autres. On pourrait dire la même chose des enseignements se rapportant à la vérité, à l'honnêteté et à l'humilité.





De nombreux facteurs historiques ont eu des répercussions sur les communautés autochtones et leurs traditions juridiques et règles de droit coutumier. La Commission reconnaît que la revitalisation des traditions juridiques et des règles de droit coutumier d'une communauté peut, dans certains cas, s'avérer le volet le plus long et possiblement le plus ardu du processus d'élaboration. En fait, certaines communautés peuvent poursuivre des activités de revitalisation de leurs traditions juridiques et règles de droit coutumier même après l'élaboration d'un processus communautaire de règlement des différends. Ce travail soutenu pourrait également contribuer à modifier leur processus de règlement des différends dans l'avenir. Chaque communauté devra décider du temps, des efforts et des ressources qu'elle peut consacrer à la définition des valeurs et des principes qui guident les relations entre les personnes au sein de la communauté.

Questions à poser :

- De quelle façon les différends, y compris ceux qui ont trait aux droits de la personne, ont-ils été traditionnellement réglés dans notre communauté?
- Ces méthodes sont-elles encore utilisées aujourd'hui? Sinon, comment pourraient-elles être employées de nos jours?
- Quels sont les enseignements traditionnels ou valeurs qui guident les relations entre les personnes au sein de notre communauté?
- Quels sont les enjeux relatifs aux droits de la personne auxquels est confrontée notre communauté aujourd'hui?
- Y a-t-il des processus en place pour remédier à ces enjeux?



Tsleil-Waututh Nation : Redécouvrir le passé

De nombreuses communautés présentées dans cette trousse ont sollicité des conseils de leurs aînés. Par exemple, la Tsleil-Waututh Nation et les responsables du projet de la Colombie-Britannique sur les droits de la personne des Autochtones ont demandé à un groupe d'anciens de la Tsleil-Waututh Nation de leur prêter main-forte pour répertorier et redécouvrir leurs règles de droit coutumier et traditions juridiques.

Grâce à ce dialogue, plusieurs valeurs et principes importants pour la Tsleil-Waututh Nation ont été définis. Ces valeurs et principes étaient les suivants :

- Respect;
- Justice;
- Empathie;
- Équité – compréhension de la manière dont une décision est prise;
- Voix – sentiment que les personnes ont été entendues;
- Traitement égalitaire (mais pas forcément le « même » traitement);
- Prévention, y compris des moyens de renforcer et de maintenir l'unité, et de restaurer l'équilibre dans la communauté.

Dans le cadre du projet de la Colombie-Britannique sur les droits de la personne des Autochtones, un outil a été développé à l'intention des **Premières Nations** qui souhaitent intégrer leurs règles de droit coutumier et traditions juridiques dans un processus de règlement des différends.

L'outil est accessible à l'adresse suivante : <http://www.mediatebc.com/PDFs/LRG2046-Aboriginal-Human-Rights-Project---final-re.aspx> [en anglais seulement].



3. Amélioration des capacités pour le développement et la mobilisation de votre communauté

Ce chapitre a pour but de vous aider à améliorer les capacités et à mobiliser votre communauté afin

*Vous trouverez l'explication des termes en caractères **gras** dans le glossaire, à l'annexe A.*

de vous permettre d'entreprendre le développement de son **modèle de règlement des différends**. Cela comprend la détermination des ressources humaines et financières qui seront nécessaires, les modalités et le calendrier de la mobilisation de votre communauté dans le processus d'élaboration et l'examen de la façon dont les politiques pourront appuyer la structure de gouvernance de votre communauté.

3.1 Détermination des ressources humaines disponibles

Déterminez les ressources humaines disponibles au sein de votre organisation pour prendre part au processus d'élaboration.

Envisagez la possibilité de demander à vos dirigeants de nommer un agent des droits de la personne ou d'assigner à un conseiller de bande ou à un administrateur des responsabilités en matière de droits de la personne afin d'aider à attirer l'attention sur les enjeux à cet égard dans votre communauté.

La personne à laquelle des responsabilités en matière de droits de la personne sont confiées pourrait également aider à orienter l'élaboration du processus de règlement des différends de la communauté. Une fois le processus mis en œuvre, cette personne pourrait en outre être responsable de s'assurer que toutes les décisions concernant les différends ou plaintes en matière de droits de la personne sont rendues dans les délais prévus. Il devrait s'agir d'une personne très respectée des femmes, des hommes, des jeunes et des aînés de la communauté, et qui possède des connaissances ou de l'expérience de travail dans ce domaine.

Demandez-vous quelles sont les personnes dans votre communauté qui voudraient et pourraient contribuer à l'élaboration de votre **processus communautaire de règlement des différends**.



La connaissance du nombre de personnes disponibles pour participer à l'élaboration du processus vous permettra de déterminer le temps approximatif qu'il vous faudra pour le mener à bien. Assurez-vous d'avoir une bonne mixité de personnes représentées au comité de planification (c.-à.-d. femmes, hommes, jeunes, aînés, personnes ayant une déficience, membres vivant hors réserve, etc.) de manière à tenir compte de l'ensemble des voix et des points de vue.

Après avoir décidé des personnes qui prendront part au processus de planification, examinez pour chacune la nature de leurs compétences, et la façon dont leur savoir peut soutenir l'élaboration du processus de votre communauté.

La parfaite compréhension de votre capacité en ressources humaines et de tout besoin à cet égard (p. ex. experts dans le domaine des droits de la personne) vous aidera à établir votre budget initial.

Questions à poser :

- Quelles sont les personnes de notre communauté qui sont disponibles pour aider au processus d'élaboration, et qui y sont disposées et aptes?
- Quel type d'expertise ou de connaissances devront détenir les personnes qui participent au processus (p. ex. connaissance des droits de la personne, expertise juridique, connaissance de la langue, des traditions et des coutumes de notre communauté, aptitudes à la rédaction, etc.)?
- Y a-t-il des personnes dans la communauté qui possèdent l'expertise ou les connaissances nécessaires?
- Combien de personnes devons-nous mobiliser dans l'élaboration de notre processus communautaire de règlement des différends?
- Les femmes, hommes, jeunes, aînés, personnes vivant hors réserve et personnes ayant une déficience sont-ils représentés dans le processus de planification?
- Avons-nous besoin que d'autres personnes ou experts de l'extérieur de la communauté travaillent sur le projet (p. ex. experts en droits de la personne, facilitateurs, médiateurs, spécialistes du droit, etc.)?
- À quel moment les personnes désignées devront-elles prendre part au processus d'élaboration?



3.2 Détermination des ressources financières disponibles pour le processus d'élaboration

Il est important de prévoir les ressources financières dont vous aurez besoin *avant* de commencer à élaborer le processus de règlement des différends de votre communauté. Les ressources financières dont dispose votre communauté peuvent influencer la conception de votre processus. Dès le début, vous devriez également désigner la personne qui sera responsable des coûts d'élaboration du processus et de tous les coûts continus une fois le processus mis en œuvre.

Votre communauté devra bien comprendre la façon de trouver du financement pour son processus de règlement des différends. Dans certains cas, cela peut sembler le plus grand obstacle à surmonter, mais il n'est pas nécessaire qu'il en soit ainsi. Bien que le coût initial puisse sembler important, il est probable que la mise sur pied par votre communauté de son propre processus de règlement des différends lui en coûtera moins cher à long terme.

Déterminez les ressources financières déjà affectées à l'élaboration du processus de votre communauté et les sommes qu'il vous faut encore investir. À ce stade-ci, il peut aussi vous être utile de commencer à réfléchir sur les ressources financières dont vous pourriez avoir besoin une fois le processus de votre communauté prêt pour la mise en œuvre. Le coût d'élaboration d'un processus communautaire de règlement des différends varie pour chaque communauté, parce qu'il dépend de ce que vous décidez d'y inclure, ainsi que de la taille de votre communauté, du type d'expertise que vous pouvez trouver qui n'entraîne pas de coûts, etc.

Renseignez-vous et informez les personnes qui participent au processus de planification sur les démarches nécessaires pour trouver du financement et les étapes à suivre pour l'obtenir. Les exigences qui s'appliquent à chaque demande de financement ou de subvention varieront probablement, mais dans tous les cas vous devrez donner des précisions sur les sommes nécessaires et leur finalité.

Dès le tout début de la planification du processus de règlement des différends de votre communauté, vous pourriez avoir besoin de financement pour couvrir des coûts initiaux comme ceux-ci :

- La rémunération des personnes responsables d'orienter l'élaboration du processus de règlement des différends de votre communauté;



- Les ressources en communication (p. ex. publicité, conception de site Web, analyse différenciée selon les sexes de la documentation en cours de préparation, etc.);
- La mobilisation de la communauté et la mise sur pied de rencontres avec les femmes, hommes, jeunes, aînés, personnes ayant une déficience, membres vivant hors réserve, etc.;
- Toute expertise externe requise (p. ex. formateurs, chercheurs ou autres experts);
- L'éducation ou la formation à l'intention des dirigeants, des gestionnaires, du personnel, des décideurs et de la communauté;
- Un bureau ou une salle de réunion.

Bien que chaque situation soit différente, il existe certaines étapes générales qu'il peut vous être utile de suivre lors de l'établissement de votre budget initial. Vous pouvez recourir à l'approche par étape présentée ci-dessous pour déterminer les sommes dont votre communauté aura besoin pour entreprendre l'élaboration de son processus de règlement des différends.

- Étape 1 : Déterminez toutes les choses que vous souhaitez faire ou avoir au cours du processus d'élaboration. À ce stade-ci, ne vous préoccupez pas des coûts réels de chaque élément. Concentrez-vous uniquement sur l'établissement d'une liste de souhaits de ce que vous estimez être nécessaire à l'élaboration du processus de règlement des différends de votre communauté.
- Étape 2 : Passez en revue la liste et indiquez les éléments qui seront absolument nécessaires au succès de l'élaboration du processus de règlement des différends de votre communauté; incluez les demandes de tous les membres de votre communauté. Déterminez également les éléments qui peuvent être utiles, sans être essentiels. Cela pourrait vous permettre de gagner du temps plus tard, si vous deviez réduire votre financement pour quelque raison que ce soit.
- Étape 3 : Déterminez tout élément que vous avez déjà à votre disposition ou pourriez obtenir sans frais.
- Étape 4 : Recensez tout expert au sein de votre communauté que vous pourriez mobiliser dans le processus d'élaboration. Par exemple, les aînés peuvent offrir des renseignements précieux sur le savoir traditionnel. Le fait d'assurer la participation des hommes et des femmes peut également contribuer à l'instauration d'un bon équilibre.



Étape 5 : Effectuez des recherches sur les coûts approximatifs des éléments que vous n'avez pas déjà. Cette ventilation des coûts vous aidera à déterminer vos besoins en financement pour élaborer le processus. Soustrayez cette somme du montant dont vous disposez déjà. Cela vous indiquera le financement dont vous avez encore besoin.

Questions à poser :

- Combien d'argent environ nous faut-il initialement pour élaborer notre processus de règlement des différends?
- Notre structure de gouvernance comprend-elle déjà des programmes ou des fonds dont nous pourrions nous servir pour commencer l'élaboration de notre processus de règlement des différends?
- Quels pourraient être les coûts de la mise en œuvre de notre processus de règlement des différends?
- À quelles contraintes pourrions-nous être confrontés dans le cadre de l'élaboration ou de la mise en œuvre de notre processus de règlement des différends?

Une fois que vous connaîtrez les sommes dont vous aurez probablement besoin pour élaborer le modèle de règlement des différends de votre communauté, faites quelques recherches pour établir les options de financement disponibles.

Employez-vous à tirer parti du plus grand nombre possible de sources de financement. Il existe de nombreuses sources potentielles de financement, notamment les suivantes :

- Fonds de gouvernance déjà existants;
- Programmes gouvernementaux de subventions;
- Organisations non gouvernementales;
- Entreprises privées;
- Organisations philanthropiques.

Questions à poser :

- Comment allons-nous financer l'élaboration de notre processus de règlement des différends?
- Quelles sont les options de financement disponibles pour élaborer notre processus de règlement des différends?
- Y a-t-il des personnes qui travaillent sur ce projet qui ont de l'expérience dans la présentation de demandes de financement de projet?
- Nous faut-il faire plus de recherches avant de présenter une demande de financement?



Le saviez-vous?

La Commission n'a pas de **pouvoir légal** en matière de subventions ou de contributions. Cela signifie qu'elle ne peut pas accorder de subventions ou contributions à une autre organisation, personne ou entité. Par conséquent, la Commission ne peut pas contribuer au financement de votre processus communautaire de règlement des différends.

Toutefois, il existe des organisations gouvernementales qui peuvent octroyer des fonds aux communautés des **Premières Nations** pour différentes activités. Par exemple, le ministère des Affaires autochtones et Développement du Nord Canada et le ministère de la Justice peuvent tous deux avoir des fonds disponibles.

Pour en savoir plus sur ces ministères, visitez les sites Web suivants :

Affaires autochtones et Développement du Nord Canada :

www.aadnc-aandc.gc.ca/fra/1100100010002

Ministère de la Justice : www.justice.gc.ca/fra/

La Commission ne peut pas garantir que votre communauté recevra du financement si elle en fait la demande, étant donné que cette décision ne peut être prise que par l'organisation de financement.



3

Une fois que vous aurez déterminé les organisations ou les personnes desquelles vous solliciterez du financement, établissez si certaines personnes, parmi celles qui participent à l'élaboration du processus, ont de l'expérience dans la préparation des demandes ou propositions de financement.

Par la suite, les responsables de cette tâche devraient suivre les directives données par l'organisation de financement quant à la présentation de toute demande ou proposition.



3.3 Mobilisation de la communauté

La communauté entière devrait être mobilisée lors de l'élaboration de votre processus communautaire de règlement des différends. La contribution des membres de la communauté peut être profitable de nombreuses façons. Par exemple, elle peut aider à assurer l'**accessibilité** de votre processus et inciter les membres de la communauté à l'utiliser après sa mise en œuvre. La mobilisation de la communauté suppose aussi l'éducation et la sensibilisation de ses membres, afin que chacun connaisse ses droits et responsabilités.

À ce stade-ci du processus d'élaboration, vous voudrez probablement commencer à mobiliser l'ensemble de la communauté. Cette mobilisation prend du temps. Cela ne se fera pas du jour au lendemain. Cependant, tout le temps et tous les efforts consacrés par votre communauté aux premières phases de l'élaboration de son processus finiront probablement par vous faire gagner du temps et de l'argent sur le long terme.

Au tout début de l'élaboration du processus de votre communauté, il est utile d'inviter les membres de la communauté à discuter du règlement des différends et des droits de la personne. Cela vous permettra de leur expliquer l'importance du règlement communautaire des différends et d'informer chacun de ses droits et responsabilités. La mobilisation de la communauté vous aidera également à établir le type de processus adapté à votre communauté et le temps approximatif qu'il faudra pour l'élaborer. Vous pourrez, en outre, accroître la connaissance et l'appui de celle-ci relativement à un processus de règlement des différends. Utilisez une approche intégrative en proposant des services de transport, de garde d'enfants et des collations lors des réunions afin que tous puissent y participer.

Les personnes qui se sentent impliquées dans l'élaboration d'un processus communautaire de règlement des différends sont plus susceptibles de lui faire confiance et de l'utiliser. La mobilisation de la communauté entière permettra probablement au processus de règlement des différends de votre communauté d'être mieux accepté et plus utile après sa mise en œuvre.

Invitez chacun à participer – aînés, femmes, hommes, personnes ayant une déficience, jeunes et membres vivant hors réserve. La participation dès le début du plus grand nombre de personnes possible permettra également aux dirigeants de votre communauté d'attester leur détermination de rendre compte de leurs décisions et actions.



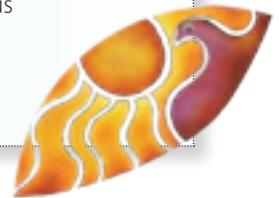
Afin de communiquer avec les membres de la communauté qui vivent dans les réserves ou à l'extérieur de celles-ci, vous pouvez utiliser les réunions communautaires d'information, réunions familiales, forums des aînés, activités dans les services de garde d'enfants, activités d'éducation, groupes de discussion ou technologies (p. ex. webinaires, vidéoconférences, Facebook, Twitter, Survey Monkey, etc.).

Le saviez-vous?

Il y a de nombreuses questions qu'il pourrait vous être utile de discuter avec les membres de votre communauté au cours de l'élaboration du processus de règlement des différends. Envisagez la possibilité d'aborder des questions comme celles-ci :

- Quels sont les enjeux relatifs aux droits de la personne auxquels est confrontée notre communauté aujourd'hui?
- De quelle façon les différends, y compris ceux qui ont trait aux droits de la personne, ont-ils été traditionnellement réglés dans notre communauté?
- Quels sont les objectifs de notre communauté à l'égard d'un processus de règlement des différends?
- Quel type d'approches de règlement des différends devrait être utilisé et quelles pourraient être les personnes potentiellement désignées comme décideurs?
- Comment rendre le processus accessible à tous les membres de la communauté?
- De quelle façon la communauté définit-elle la **confidentialité**, et celle-ci devrait-elle être incluse dans le processus?
- Quels types d'éducation et de formation pourraient être utiles aux membres de la communauté?

L'annexe D propose une présentation PowerPoint conçue pour vous aider à entreprendre la mobilisation de la communauté à l'égard du processus d'élaboration. Vous pouvez l'adapter pour y inclure toute question importante à aborder avec la communauté au sujet de l'élaboration de votre processus communautaire de règlement des différends.





Cela donne à chacun la possibilité de prendre part au processus d'élaboration. Assurez-vous de faciliter le plus possible l'accès des aînés, des parents et autres membres de la communauté à ces réunions. Par exemple, vous pourriez mobiliser la communauté en tenant une réunion de type assemblée publique pour discuter des résultats de votre travail jusqu'à présent (p. ex. les valeurs et principes sur lesquels reposera le processus de votre communauté). Envisagez la possibilité d'offrir lors des réunions des services de transport aux personnes qui en ont besoin et de garde d'enfants aux chefs de famille monoparentale. Cela donne à l'ensemble de la communauté l'occasion d'échanger des points de vue et des impressions sur les valeurs et principes sur lesquels sera fondé le processus de votre communauté.

Questions à vous poser :

- Que fait-on, ou peut-on faire, pour accroître la sensibilisation à l'égard des droits de la personne et du processus de règlement des différends dans notre communauté?
- À quel moment et de quelle façon allons-nous mobiliser la communauté à l'égard du processus d'élaboration?
- Quels sont les groupes vulnérables dans notre communauté et de quelles façons allons-nous les faire participer?
- Avons-nous tenu des réunions spéciales pour tenter d'obtenir la participation de groupes particuliers, et leur avons-nous offert des services comme la garde d'enfants et le transport pour leur permettre d'y participer?

Questions à poser à votre communauté :

- Quels sont les enjeux relatifs aux droits de la personne auxquels est confrontée notre communauté aujourd'hui?
- Y a-t-il des processus en place pour y remédier?
- Quelles autres questions pourraient être importantes pour améliorer notre compréhension des droits de la personne et du règlement des différends?
- Que pouvons-nous faire pour protéger les personnes contre des représailles?



Le saviez-vous?

La Commission a entendu des préoccupations de différents groupes représentant des femmes **autochtones** au sujet des réticences de celles-ci à déposer des **plaintes pour discrimination** dans certaines communautés. Des craintes ont également été exprimées au sujet de la possibilité d'actes d'intimidation ou de menaces de **représailles** dans certaines communautés. Les personnes appartenant à d'autres groupes vulnérables peuvent également être confrontées à des problèmes semblables. Il est important d'inclure les groupes vulnérables (p. ex. femmes, personnes ayant une déficience, jeunes, etc.) lors de l'élaboration de votre processus de règlement des différends. Vous pouvez ainsi en assurer l'accessibilité et l'équité pour tous les membres de la communauté.

3.4 Éducation et formation communautaires

L'éducation et la formation sur les droits de la personne représentent un volet important du processus d'élaboration. Et, comme c'est le cas pour la mobilisation de la communauté, son organisation ne peut pas se faire en un jour.

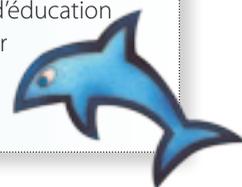
Commencez par offrir de l'éducation et de la formation sur les droits de la personne aux gens qui seront responsables d'orienter le processus d'élaboration. Envisagez la possibilité de proposer des services de garde d'enfants et de transport pour assurer que tous puissent participer. Une fois que cela est fait, penchez-vous sur les modalités et le calendrier des volets de l'éducation ou de la formation sur les droits de la personne destinés aux groupes suivants :

- Dirigeants;
- Personnel (y compris les employés qui traitent des questions de droits de la personne, les gestionnaires et autres employés);
- Membres de la communauté (c.-à.-d. enfants, jeunes, parents, aînés, hommes, femmes, personnes ayant une déficience mentale ou physique, membres vivant hors réserve, etc.);
- Personnes appelées à jouer le rôle de décideurs dans le processus de votre communauté.



Le saviez-vous?

La Commission ou une commission provinciale des droits de la personne peut être en mesure de vous aider à organiser à peu de frais ou sans frais les volets d'éducation ou de formation sur les droits de la personne. Consultez l'annexe E pour obtenir les coordonnées de l'ensemble des tribunaux et commissions des droits de la personne du Canada.



L'éducation et la formation sur les droits de la personne devraient se poursuivre pendant l'élaboration et la mise en œuvre de votre processus communautaire de règlement des différends. Envisagez la possibilité d'établir un plan d'éducation et de formation sur les droits de la personne afin de vous aider à décider du calendrier et des modalités des cours qui seront offerts à chacun des membres de la communauté. Ce plan devrait également prévoir à quel moment et de quelle façon vous communiquerez aux publics concernés les informations qu'ils doivent connaître.

Assurez-vous d'effectuer une analyse différenciée selon les sexes de tout le matériel d'information. Quelquefois la documentation peut sembler non discriminatoire, mais ne pas tenir compte de différences réelles parmi les membres de la communauté, comme leurs besoins. Pensez à la façon dont vous pouvez encourager tous les membres de la communauté (p. ex. femmes, aînés, personnes ayant une déficience, etc.) à participer activement et à assister à toutes les réunions communautaires que vous organisez. Par exemple, beaucoup de femmes sont chefs de famille monoparentale. En proposant des services de garde d'enfants, vous pouvez aider à faire en sorte que plus de femmes participent. De même, en offrant des services de transport, vous pouvez assurer que plus d'aînés et de personnes ayant une déficience puissent participer.

Utilisez une approche *adaptable* au moment de préparer votre plan de formation communautaire. Cela signifie que vous devriez prévoir d'offrir à votre communauté de l'éducation ou de la formation sur les droits de la personne et le règlement des différends selon un mode continu et flexible. En d'autres termes, l'éducation ou la formation communautaire ne devrait pas être un événement unique. Vous devriez envisager d'offrir continuellement de l'éducation et de la formation en matière de droits de la personne aux divers groupes concernés (c.-à.-d. dirigeants, personnel, membres de la communauté, décideurs, etc.).



Commencez par préciser le contenu de l'éducation ou de la formation dont auront besoin au début les différents groupes ciblés. Tenez compte ensuite de tous leurs besoins de formation continue. Vous pourriez, par exemple, envisager d'intégrer l'éducation et la formation liées aux droits de la personne dans votre programme d'orientation des nouveaux employés. Vous vous assurez ainsi que tous au sein de votre organisation ont la même compréhension des droits de la personne et du règlement des différends, en tout temps.

Le saviez-vous?

L'annexe F propose quelques suggestions sur les types d'éducation ou de formation que vous pourriez considérer offrir aux différents groupes de votre communauté.



La mise sur pied de l'éducation et de la formation à l'intention des différents groupes de votre communauté comprendra probablement plusieurs phases, dont les suivantes :

- Éducation ou formation de base sur les droits de la personne pour chacun des membres de la communauté (c.-à.-d. dirigeants, gestionnaires, personnel, membres de la communauté, décideurs, etc.);
- Renseignements donnés aux personnes sur la façon dont fonctionnera votre processus communautaire de règlement des différends;
- Formation des gestionnaires de première ligne et du personnel de service sur la façon de soutenir la mise en œuvre de votre processus de règlement des différends;
- Analyse différenciée selon les sexes et formation approfondie sur les droits de la personne et le règlement des différends pour les décideurs.

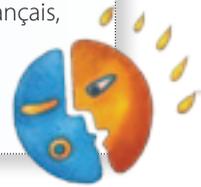
Envisagez la possibilité d'offrir de l'éducation et de la formation sur les droits de la personne qui soient adaptées aux fonctions et aux responsabilités propres à chacun des groupes ciblés (c.-à.-d. employés traitant de questions liées aux droits de la personne, dirigeants, gestionnaires, employés et membres de la communauté).

Les membres de la communauté devraient également être informés de leurs droits et responsabilités pour ce qui relève des droits de la personne et du processus de règlement des différends de votre communauté. Des personnes renseignées sur leurs droits et responsabilités seront plus enclines à présumer que toute préoccupation qu'elles soulèvent recevra un traitement équitable. Si des réunions doivent se tenir le soir ou la fin de semaine, envisagez la possibilité d'offrir des services aux parents ou aux aînés qui en ont besoin.



Le saviez-vous?

Le document de la Commission intitulé La **Loi canadienne sur les droits de la personne** et vous : un guide explicatif est disponible en six langues : anglais, français, cri, déné, ojbwe et inuktitut. Vous pouvez télécharger l'une ou l'autre des versions à l'adresse suivante : www.connaistutesdroits.ca ou téléphoner au 1-866-772-4880.



Il est important que les employeurs et les fournisseurs de services (et leur personnel) aient une connaissance pratique des concepts et des principes de droits de la personne. Essayez d'utiliser l'éventail complet des ressources et des méthodes pour communiquer avec tous les groupes de votre communauté. Par exemple, vous pouvez utiliser les médias sociaux, les documents imprimés, les réunions et même les visites porte-à-porte pour assurer que chacun ait accès à l'information ou aux services offerts.

L'une des façons d'offrir de l'éducation ou de la formation à tous les membres de la communauté consiste à éduquer et à former de manière approfondie un petit nombre de personnes sur les droits de la personne et le règlement des différends. Celles-ci, fortes de leurs connaissances, peuvent ensuite partager leur savoir avec les autres membres de la communauté. Il s'agit d'une approche appelée *Former le formateur*.

D'autres moyens possibles pour éduquer les membres de la communauté comprennent les suivants :

- Présenter des informations sur les droits de la personne et le règlement des différends sur le site Web de la bande et dans ses publications et dépliants;
- Organiser des discussions et des présentations destinées à des groupes et à la communauté;
- Intégrer l'éducation sur les droits de la personne dans les programmes scolaires des enfants et des jeunes;
- Échanger de l'information au bureau de l'aîné ou à l'occasion d'événements organisés pour les aînés.

Lorsque vous optez pour une approche adaptable, vous devriez être constamment au fait des changements intervenus dans la loi ou au sein de votre communauté. Ceux-ci pourraient, en effet, vous obliger à modifier votre plan d'éducation et de formation. Cette information vous aidera à tenir les personnes au courant des changements et à répondre à tout nouveau besoin au sein de la communauté.

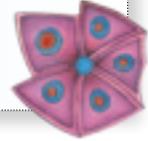


Le saviez-vous?

Vous pouvez accéder gratuitement à plusieurs ressources d'information liées aux droits de la personne à l'adresse suivante : www.connaistutesdroits.ca ou en téléphonant au 1-866-772-4880.

L'annexe G propose également une liste de suggestions de lectures.

Pensez à commander ces publications et à les mettre à la disposition de tous les membres de la communauté. Vous pourriez même les inclure dans votre plan d'éducation et de formation.



Toute personne appelée à prendre des décisions sur les plaintes et les différends devrait connaître les droits de la personne. Demandez-vous si les personnes désignées par la communauté pour jouer le rôle de décideur sont compétentes dans ce domaine.

Les décideurs devraient connaître la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, ainsi que d'autres lois et principes en matière de droits de la personne comme ce qui suit :

- *Charte canadienne des droits et libertés*;
- Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones;
- Législation provinciale et territoriale en matière de droits de la personne;
- Principes juridiques de l'équité procédurale;
- Valeurs, lois, principes, coutumes et traditions appelés à faire partie du processus de votre communauté.

Des décideurs bien informés permettront de s'assurer que le processus est respecté par la communauté et que les différends sont réglés de façon satisfaisante.

Une autre façon d'obtenir ce résultat consiste à faire appel à une personne qui s'y connaît dans ces domaines (c.-à.-d. avocat ou autre expert) afin qu'elle explique, en tant que partie neutre, notamment des concepts juridiques, et aide le décideur à comprendre la façon d'appliquer les principes juridiques pertinents aux faits du différend. Par exemple, si les membres d'un conseil d'ainés qui n'ont pas reçu de formation particulière sur les droits de la personne devaient agir comme décideurs, ils pourraient demander la présence d'un avocat pour les aider à comprendre les principes juridiques en question.



Selon l'expertise et l'expérience des personnes qui travaillent sur le projet, vous pourriez également avoir besoin d'expertise supplémentaire ou d'assistance provenant de l'extérieur de la communauté.

Questions à poser :

- Quel est le niveau de connaissance de notre communauté (c.-à.-d. dirigeants, personnel, membres de la communauté, décideurs, etc.) en matière de droits de la personne et de règlement des différends?
- Quelles sont les personnes dans la communauté (c.-à.-d. dirigeants, personnel, membres de la communauté, décideurs, etc.) qui auront besoin de formation sur les droits de la personne ou le règlement communautaire des différends avant le début de l'élaboration de notre modèle de règlement des différends?
- Quels types d'éducation et de formation sur les droits de la personne et le règlement des différends seront nécessaires pour chacun des groupes?
- De quelle expérience ou formation les décideurs auront-ils besoin?
- Les décideurs devront-ils avoir de l'expérience en droit?
- Y a-t-il d'autres types d'éducation et de formation dont la communauté entière ou un groupe particulier pourrait avoir besoin (p. ex. formation relative à l'analyse différenciée selon les sexes pour les décideurs)?
- Quels sont les champs d'expertise ou de connaissances qui nous font défaut?

3.5 Élaboration des politiques

Les **politiques** et **procédures** peuvent aider à guider les décisions concernant les tâches que les personnes doivent accomplir et les avantages qu'elles peuvent obtenir de votre organisation et de votre communauté. Des politiques et des procédures claires peuvent aider à prévenir ou à régler des différends au sujet de ces obligations et décisions.

Il y a plusieurs types de politiques que votre organisation aura probablement déjà en place ou voudra élaborer, tels que les suivants :

- **Politiques de protection des droits de la personne;**
- Politiques en matière de ressources humaines;
- Autres politiques relatives à l'emploi et à la gestion;
- Politiques en matière de prestation des services.



Politiques de protection des droits de la personne

Les politiques de protection des droits de la personne protègent les droits de la personne des gens. Elles établissent des normes relatives au comportement respectueux et aident les organisations à remplir leurs obligations en matière de protection des droits de la personne et de lutte contre la discrimination. Il est important de définir votre engagement organisationnel à l'égard des droits de la personne en mettant sur pied des politiques officielles au sein de votre organisation.

Il existe trois politiques de base en matière de protection de droits de la personne qui sont les plus importantes à mettre en place :

1. Un engagement ferme de la part des cadres supérieurs qui soutient l'égalité et les droits de la personne;
2. Une politique de lutte contre le harcèlement qui s'applique au milieu de travail et à la prestation des services (y compris une procédure de traitement des plaintes et de règlement des différends);
3. Une politique sur l'**obligation de prendre des mesures d'adaptation** qui s'applique au milieu de travail et à la prestation des services (y compris une procédure de traitement des plaintes et de règlement des différends).

Le saviez-vous?

Les engagements des cadres supérieurs devraient exprimer leur appui aux droits de la personne et à l'égalité, engager l'organisation dans la lutte contre la discrimination et le harcèlement et satisfaire à l'obligation de prendre des mesures d'adaptation. Ceci peut être fait à l'aide d'une ou deux phrases. La formulation doit être rigoureuse, claire et simple.

La Commission a préparé quelques modèles de politiques que vous pouvez utiliser comme point de départ pour élaborer vos propres politiques sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation et la lutte contre le harcèlement. Pour de plus amples informations, visitez l'adresse suivante :

www.connaistutesdroits.ca ou téléphonez au 1-866-772-4880.

L'annexe I traite également plus en détail de l'élaboration des politiques en matière de protection des droits de la personne.





Politiques en matière de ressources humaines

En tant qu'employeur, votre Première Nation devra assumer de nombreuses responsabilités et obligations juridiques relativement à la protection de la santé et sécurité de ses employés. Beaucoup de problèmes particuliers ayant trait aux droits de la personne qui surviennent en situation professionnelle (organisations relevant de la compétence fédérale ou provinciale) peuvent être résolus au moyen de la mise sur pied de politiques sur les ressources humaines. L'élaboration de telles politiques qui visent à prévenir la discrimination ou à fournir des mesures d'adaptation au personnel en fonction de l'âge, du sexe, de la religion ou de la situation de famille, peut contribuer à renseigner les personnes sur les attentes se rapportant à l'employeur et à l'employé.

Examinez les besoins de votre organisation et de votre communauté. Il peut y avoir d'autres politiques qui traitent directement ou indirectement de questions de droits de la personne que votre organisation peut déjà avoir mis en place ou vouloir élaborer. Ces politiques pourraient concerner des questions comme les suivantes :

- Embauche et recrutement;
- Salaires et promotions;
- Évaluation du rendement et mesures disciplinaires;
- Égalité des sexes;
- Grossesse;
- Dépistage de drogues et d'alcool;
- Harcèlement sexuel (cette question pourrait également être intégrée dans votre politique de lutte contre le harcèlement);
- Embauche préférentielle d'employés autochtones;
- Congé d'invalidité et retour au travail;
- Adaptation en matière de maladies mentales;
- Adaptation religieuse;
- Congé pour raisons familiales et prestation de soins;
- Retraite;
- Équité en matière d'emploi;
- Congé de maladie, congé pour raisons familiales, vacances et congé d'études.



Autres politiques relatives à l'emploi et à la gestion

Il y a également de nombreuses politiques qu'une organisation pourrait mettre en place et qui ne sont pas directement liées aux ressources humaines, mais qui pourraient néanmoins traiter de questions se rapportant aux droits de la personne. Ces politiques pourraient comprendre ce qui suit :

- Passation de contrat;
- **Protection de la vie privée** et dossiers;
- Accessibilité des locaux et des postes de travail, et mesures d'adaptation destinées aux personnes ayant une déficience;
- Accessibilité de la technologie.

Politiques en matière de prestation de services

En tant que fournisseur de services à la communauté, il est probable que votre organisation disposera aussi de diverses politiques qui expliquent les critères d'admissibilité aux services fournis et les modalités de prestation qui s'y rapportent. Ces politiques pourraient également avoir une incidence sur les droits de la personne. Il peut s'agir de politiques qui s'appliquent à des domaines comme ceux-ci :

- Logement;
- Éducation;
- Aide sociale;
- Soins de santé ou mesure de soutien pour les personnes ayant une déficience;
- Adhésion;
- Choix des dirigeants, élections ou vote;
- Résidence.

Questions à poser :

- Avons-nous un engagement ferme de la part des cadres supérieurs à l'égard des droits de la personne?
- Avons-nous élaboré une politique de lutte contre le harcèlement? Celle-ci mentionne-t-elle explicitement le harcèlement sexuel?
- Avons-nous élaboré une politique sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation?
- Comment pourrions-nous intégrer nos enseignements traditionnels et valeurs dans nos politiques de protection de droits de la personne?



Le saviez-vous?

Les employeurs et les fournisseurs de services ont l'obligation de mettre sur pied des politiques qui prévoient des mesures d'adaptation destinées aux employés et aux clients pour autant qu'elles n'imposent pas de **contrainte excessive**. Cette dernière est évaluée selon des critères de santé, de sécurité et de coût. Un employeur ou un fournisseur de services peut prétendre à l'existence d'une contrainte excessive lorsque les modifications d'une politique, d'une procédure ou d'un règlement, ou les transformations d'un édifice seraient trop coûteuses ou entraîneraient des risques pour la santé et la sécurité de personnes. Il n'existe aucune définition juridique précise de la contrainte excessive ou de formule normalisée pour la déterminer. Chaque situation devrait être considérée comme unique et évaluée au cas par cas.

Lorsque vous mettez à jour ou élaborez des politiques, votre organisation doit être en mesure de montrer que vous avez cherché à favoriser le plus possible l'intégration et que vous avez fait de votre mieux pour y incorporer des mesures d'adaptation. Si une politique potentiellement discriminatoire est justifiée pour cause de sécurité, de santé ou de coût, incluez dans votre examen de la documentation à l'appui. La documentation réunie au sujet de toute contrainte excessive potentielle sera utile à votre organisation en cas de différend ou de plainte déposée devant la Commission.

- Avons-nous élaboré des politiques en matière de ressources humaines dans le milieu de travail qui portent sur des questions particulières de droits de la personne, telles que le congé de maternité ou l'adaptation religieuse?

3.6 Examen des politiques

Les politiques sont définies pour assurer une orientation et une structure au sein d'une organisation et peuvent aider à prendre des décisions au sujet des personnes pouvant bénéficier d'avantages comme un emploi, un financement de l'éducation, un logement, etc. Toutefois, les effets de ces politiques ne sont pas toujours évidents au moment de leur élaboration. Quelquefois les politiques ou leurs procédures connexes peuvent avoir des répercussions néfastes et non voulues sur certains employés ou membres de la communauté. Après l'élaboration d'une politique, il est également important de la réviser régulièrement afin qu'elle continue d'être équitable pour chacune des personnes concernées. Votre organisation peut recourir à un processus de révision des politiques aux fins suivantes :



- Mettre à jour l'ensemble de vos politiques;
- Atténuer (ou éliminer) toute discrimination non voulue;
- Remplir vos obligations en matière de droits de la personne;
- Promouvoir les droits de la personne;
- Lutter contre la discrimination et le harcèlement;
- Régler les différends.

La liste qui suit présente les situations dans lesquelles votre organisation devrait envisager de réviser ses politiques :

- Au cours des deux premières années suivant la mise en œuvre d'une nouvelle politique;
- Selon les dispositions prévues dans le texte même de la politique (ou tous les cinq ans, si la politique ne donne pas de précisions sur la période de révision);
- Lorsqu'un grand nombre de plaintes semblables sont formulées au sujet d'une politique;
- Lorsque des changements interviennent dans la direction, les priorités ou structures organisationnelles, ou les postes clés au sein de l'organisation;
- Lorsque des préoccupations importantes sont soulevées par la communauté, ou par un groupe vulnérable ou des intervenants de celle-ci;
- Lorsque l'ordre est donné par une commission, un tribunal ou une cour de se conformer à une décision judiciaire ou à une ordonnance de réparation;
- Lorsque des changements interviennent dans d'autres conditions (p. ex. financement, activités, etc.) qui encadrent ou soutiennent une politique;
- Lorsque les dirigeants ou les cadres supérieurs demandent une révision ou un rapport.

Le saviez-vous?

Les annexes H, I et J renferment de plus amples informations sur l'élaboration des politiques et la révision des politiques en place.

Questions à poser :

- Quelles politiques relatives au milieu de travail ou aux activités avons-nous qui mentionnent les droits de la personne, ou l'un ou plusieurs des motifs particuliers de discrimination qui figurent dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne*?



- Quelles politiques mentionnent les mesures ou principes de protections des droits de la personne?
- Quelles politiques pourraient accorder ou nier des avantages aux personnes en fonction d'un ou plusieurs des motifs de discrimination prévus dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (p. ex. retraite obligatoire, congé familial, fêtes religieuses, congé d'invalidité, etc.)?
- Quelles politiques permettent que des décisions soient prises en fonction d'un ou plusieurs motifs de discrimination, sans raison valable?
- Quelles politiques semblent appliquer une règle ou un processus neutre, mais ont sur les personnes des répercussions néfastes et non voulues qui relèvent de l'un des motifs de discrimination?
- Quelles politiques pourraient enfreindre les lois ou principes sur les droits de la personne?

Nation Anishinabek : Mobilisation de la communauté

En 2003, la Nation Anishinabek a reçu du financement dans le cadre de ses négociations avec Affaires autochtones et Développement du Nord Canada au sujet de l'autonomie gouvernementale. Ces fonds étaient destinés à lui permettre d'entreprendre l'élaboration d'un processus communautaire de règlement des différends.

Quatre ateliers régionaux ont été tenus, ainsi qu'une conférence de clôture qui a réuni tous les participants régionaux. Le conseil des aînés de la Nation Anishinabek a également pris part aux discussions dès le début. Les membres du conseil ont assisté à chacun des ateliers où ils ont agi comme passeurs du savoir traditionnel contribuant ainsi à améliorer la compréhension de la Nation Anishinabek au sujet du règlement des différends.

Les ateliers avaient pour but d'engager des citoyens Anishinabek dans un dialogue sur le règlement des différends. Les résultats des quatre ateliers régionaux ont été communiqués lors d'une conférence nationale de la Nation Anishinabek. Ces discussions ont aidé à renforcer l'appui de la communauté à l'élaboration d'un processus communautaire de règlement des différends dans la Nation Anishinabek.



En 2004-2005, une deuxième série des séances régionales a eu lieu, de même qu'une deuxième conférence nationale de la Nation Anishinabek. Cette fois, les citoyens Anishinabek ont discuté des processus externes de règlement des différends (p. ex. le processus de la Commission, le rôle d'un **protecteur du citoyen**, les conseils de règlement des différends, etc.). L'objectif était d'inciter les personnes à commencer à penser aux différentes options disponibles en matière de règlement des différends. Parmi les 39 communautés de la Nation Anishinabek, certaines ne comptant que quelques centaines de personnes vivant dans des réserves, il a été conclu qu'il ne serait pas envisageable à ce moment-ci que chaque communauté dispose de son propre processus. Par conséquent, les citoyens Anishinabek ont décidé qu'en matière de règlement des différends, il y avait lieu d'instaurer un processus national et quatre processus régionaux sur le territoire Anishinabek. La Nation Anishinabek continue d'appuyer et d'encourager l'élaboration de processus de règlement des différends dans les communautés des Premières Nations Anishinabek. Les processus à caractère régional et national sont destinés à renforcer et à appuyer ces efforts.

Des groupes de travail composés de citoyens Anishinabek ont été formés dans chacune des régions. Ils étaient chargés d'élaborer quatre processus régionaux de règlement des différends et un processus national, en tenant compte des commentaires formulés par les citoyens Anishinabek pendant les ateliers et les conférences préliminaires.

Au départ, ces groupes devaient disposer d'une année pour mettre au point les volets nécessaires et obtenir la contribution de la communauté. Toutefois, il a fallu au bout du compte deux ans et demi aux groupes de travail pour mobiliser la communauté et mettre la dernière main aux modèles de règlement des différends.

« Chacun s'est bien rendu compte que le processus a pris beaucoup de temps, mais nous voulions nous assurer que le travail soit bien fait. Nous ne voulions pas simplement adopter un système qui nous est étranger et le mettre en œuvre dans nos communautés, car nous savons que cela ne fonctionnerait pas. Nous voulions véritablement nous assurer que le système soit entièrement conçu par la Nation. » [traduction]

Jenny Restoule-Mallozzi, conseillère juridique pour l'Union des Indiens de l'Ontario

Pour visionner la vidéo de la Nation Anishinabek au sujet de leur processus communautaire de règlement des différends, visitez l'adresse suivante : www.youtube.com/user/AnishinabekNation [en anglais seulement].



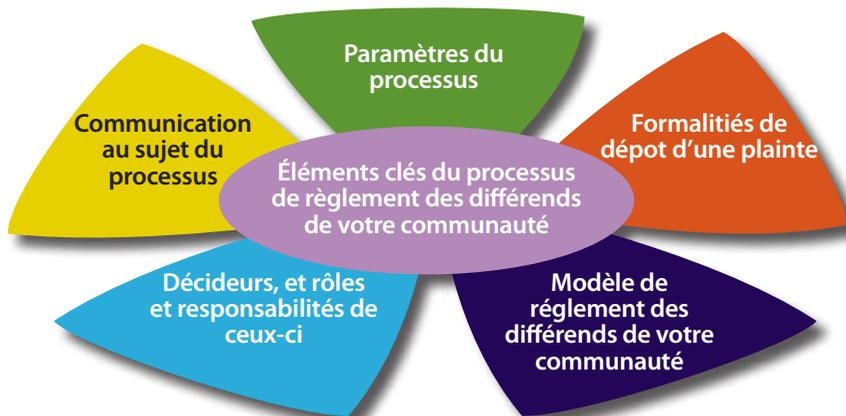
4. Modèle de règlement des différends de votre communauté

Un **modèle de règlement des différends** est une représentation sur papier de l'ensemble de votre processus de règlement des différends. Il peut aider votre communauté à visualiser le processus *avant* sa mise en œuvre. Ce chapitre vise à aider votre communauté à élaborer un modèle de règlement des différends et à déterminer tout besoin de financement, avant la mise sur pied du processus de votre communauté.

Le développement de votre modèle de règlement des différends sera l'une des étapes les plus exigeantes de votre processus d'élaboration, car c'est l'étape où la communauté décidera réellement de ce qui devrait être inclus dans votre processus de règlement des différends. Souvenez-vous qu'il n'y a pas de modèle « universel » de règlement communautaire des différends.

Commencez par discuter avec les membres de la communauté de leur ambition à l'égard d'un processus de règlement des différends dans la communauté. À cette étape-ci, il sera également important de tenir compte des ressources financières dont vous disposez, ainsi que de tout financement annuel dont vous pourriez avoir besoin. Cela pourrait avoir une incidence sur le type de modèle que vous développerez.

Facteurs à prendre en considération lors de l'élaboration du processus de règlement des différends de votre communauté





4.1 Développement du modèle de règlement des différends de votre communauté

De nombreuses questions appelleront des décisions de votre part et de celle de votre communauté lors du développement de votre modèle. Ces questions sont énumérées et traitées plus en détail dans les pages qui suivent.

Le saviez-vous?

Vous pouvez aller à la fin du chapitre 4 pour voir un exemple de modèle de règlement des différends qui a été préparé par l'un des groupes de travail communautaires du Southern First Nations Secretariat.

Comment veillerons-nous à ce que notre processus de règlement des différends soit aussi accessible que possible à tous les membres de la communauté?

Il est important de garder à l'esprit la question de l'accessibilité lors du développement du modèle de votre communauté. Dans le domaine des droits de la personne, le terme **accessible** désigne la facilité avec laquelle les personnes peuvent utiliser un produit, un dispositif, un service ou un environnement particulier.

Un processus de règlement des différends est accessible quand tous les membres de la communauté peuvent l'utiliser facilement.

Souvenez-vous d'aborder votre processus du point de vue des droits de la personne. Cela signifie qu'il vous faut veiller à ce que chaque personne concernée reçoive un traitement égalitaire, digne et respectueux dans le cadre du processus de règlement des différends.

Considérez des facteurs comme ceux-ci :

- **Solutions de rechange** pour les personnes ayant une déficience ou des besoins spéciaux (p. ex. services de garde d'enfants pour les chefs de famille monoparentale, etc.);
- Capacité de lecture des documents imprimés (c.-à.-d. utiliser un langage clair);
- Langues qui seront proposées;
- Besoin des personnes d'être représentées par un avocat ou par toute autre personne;
- Type de déséquilibre des forces qui pourrait exister et moyen d'y remédier;
- Délais raisonnables;



- Multiples options pour permettre aux personnes de régler leurs différends;
- Emplacement de votre processus de règlement des différends et accessibilité à l'édifice et aux salles de réunion.

Sollicitez la contribution de tous – hommes, femmes, jeunes, enfants, aînés, personnes ayant une déficience physique et mentale, membres vivant à l'extérieur de la communauté, etc. Cette contribution vous donnera l'assurance d'entendre et de prendre en compte une pluralité de points de vue sur le modèle du processus. Cela vous permettra également de déceler tous les obstacles qui peuvent nuire à l'accessibilité du processus pour chacun des membres de la communauté. Souvenez-vous que plus le processus est accessible, plus les membres de la communauté sont susceptibles de l'utiliser, une fois mis en œuvre.

Les personnes provenant de différents horizons (p. ex. jeunes, adultes, femmes, hommes, enfants, **Autochtones**, personnes non autochtones, etc.) peuvent vous éclairer sur la situation et vous amener à envisager des options comme la **conception universelle**. Cette dernière est une approche de la conception des édifices, des environnements physiques, des objets et des espaces qui vise à les rendre accessibles au plus grand nombre de personnes possible.

Les nouveaux édifices accessibles en fauteuil roulant et les plans d'adaptation pour les personnes ayant des problèmes de santé mentale ou d'autres déficiences sont de bons exemples de l'accessibilité.

4

Le saviez-vous?

Vous trouverez de plus amples renseignements sur la conception universelle auprès de plusieurs sources, dont les suivantes :

Universal Design.com: <http://www.universaldesign.com/> [en anglais seulement].

Center for Universal Design de l'Université de la Caroline du Nord : www.ncsu.edu/project/design-projects/udi/ [en anglais seulement].

Universal Design Education : www.udeducation.org/ [en anglais seulement].

Universal Design Handbook: Building Accessible and Inclusive Environments (Guide de la conception universelle : Réaliser des environnements accessibles et intégrateurs) préparé par la ville de Calgary : www.calgary.ca/CSPS/CNS/Pages/Publications-guides-and-directories/Universal-Design-Handbook.aspx [en anglais seulement].





Quels types d'approches seront utilisés dans le processus de notre communauté?

Une autre façon de s'assurer que tous acceptent le processus est de prévoir diverses options de règlement des différends (p. ex. **médiation**, **arbitrage**, cercle, etc.). De cette façon, les personnes peuvent choisir la méthode qu'elles estiment la mieux adaptée à leur situation.

Décidez de la façon dont les décisions seront prises dans le cadre du processus et des personnes qui agiront comme décideurs :

- Si vous entendez offrir un service de médiation, désignez les personnes qui seront responsables d'assumer le rôle de médiation dans les dossiers de plaintes;
- Si vous entendez mettre en place un processus d'enquête des plaintes, déterminez les personnes qui seront responsables de mener ces enquêtes et les éléments que le processus d'enquête comprendra;
- Si votre processus prévoit de faire appel à un organisme juridictionnel qui tient des audiences, décidez du nombre et du nom des personnes qui prendront part au processus décisionnel.

Le saviez-vous?

Il y a beaucoup de gens au Canada qui ont une formation dans le domaine de la médiation et d'autres formes de règlement alternatif des différends. Ils peuvent vous aider dans le traitement d'une plainte ou d'un différend avant qu'une plainte pour discrimination ne soit présentée devant la Commission. Pour de plus amples renseignements sur les spécialistes du règlement alternatif des différends qui possèdent de l'expérience dans un contexte autochtone, visitez l'adresse suivante : www.connaistutesdroits.ca ou téléphonez au 1-866-772-4880.



Pensez également à la façon dont vous garantirez l'impartialité de tous les décideurs qui prennent part au processus. En d'autres termes, les décideurs devraient être en mesure de prendre une décision indépendante. Cela signifie qu'ils devraient faire preuve de neutralité et ne pas être indûment influencés par l'une ou l'autre des parties au différend ou par les dirigeants de la communauté. Les décideurs devraient également savoir reconnaître tout déséquilibre de forces entre les personnes concernées par le différend. Cela garantit que les décisions sont équitables pour chacune des personnes qui participent au processus.



Le saviez-vous?

Les décideurs potentiels pourraient comprendre les personnes suivantes :

- Un conseil des aînés;
- Un **arbitre**;
- Un groupe d'arbitres;
- Un groupe de membres de la communauté qui ont suivi une formation sur les droits de la personne;
- Un avocat ou un juge autochtone.

Vous pouvez également recourir à un facilitateur ou à un médiateur qui aide les parties à régler le différend, sans pour autant rendre de décision.

Demandez-vous ce que le décideur, le médiateur ou le facilitateur doit connaître au sujet des différends qu'ils pourraient être appelés à traiter dans votre communauté.

Une façon de s'assurer que l'équité du décideur ne soit pas remise en cause par les personnes concernées par un différend est de leur permettre de se prononcer sur la personne désignée comme décideur. Cela peut contribuer à ce que chacun soit d'accord et à l'aise avec le choix du décideur. Par exemple, envisagez la possibilité d'établir un répertoire ou une liste de décideurs potentiels parmi lesquels les parties au différend pourraient choisir.

Questions à poser :

- Quels sont les objectifs de notre communauté à l'égard du processus de règlement des différends?
- Quelles sont les lois ou politiques applicables qui concerneront notre processus de règlement des différends (p. ex. *Loi canadienne sur les droits de la personne*, politiques en matière de ressources humaines, lois autochtones, etc.)?
- Souhaitons-nous que le processus ne s'applique qu'aux seules plaintes pour discrimination ou à d'autres types de plaintes et de différends également?
- Le processus traitera-t-il seulement des plaintes déposées par des membres de la communauté contre la bande ou se chargera-t-il également des plaintes et des différends qui surviennent entre les membres de la communauté?
- Quelles approches adopterons-nous dans notre modèle de règlement des différends?



- Une enquête initiale sera-t-elle menée sur la plainte? Si oui, par qui? Quel type de formation ces personnes devraient-elles posséder?
- S'il y a une enquête initiale, quel en sera le but? Servira-t-elle à déterminer si la plainte est conforme aux échéances allouées ou aux lois applicables, ou s'il y a lieu de la renvoyer plutôt à la Commission (c.-à.-d. le gouvernement du Canada devrait-il intervenir dans le règlement de la plainte)?
- L'enquêteur pourrait-il prendre la décision de rejeter la plainte ou de la renvoyer à une autre autorité? Si oui, laquelle?
- La plainte pourrait-elle être rejetée à ce stade préliminaire ou toutes les plaintes devraient-elles passer à l'étape suivante?
- Un organisme de médiation ou de décision (tel qu'un tribunal) serait-il utile pour régler des différends dans notre communauté?
- Comment les décisions seront-elles prises?
- Les plaintes feront-elles l'objet d'une audience devant un décideur?
- L'audience accordera-t-elle une place aux coutumes ou aux traditions (p. ex. prière, cérémonie de purification, cercle, etc.)?
- Y aura-t-il une audience, ou le décideur prendra-t-il une décision en se fondant sur des représentations écrites?
- Si une audience est tenue, les parties pourront-elles déposer à l'avance des représentations écrites?
- Dans quelles langues l'audience pourra-t-elle être tenue?
- Qui devrait prendre des décisions sur les plaintes formulées (p. ex. aînés, cercle, avocats, juges, comité des anciens dont les membres se verraient expliquer des principes juridiques par un avocat autochtone, etc.)?
- Y aura-t-il un ou plusieurs décideurs?
- Le décideur est-il une personne avec qui tous les membres de la communauté pourraient se sentir à l'aise de parler?
- Le décideur sera-t-il principalement à l'écoute en permettant aux parties de présenter leurs arguments, ou posera-t-il activement des questions?
- Le décideur pourrait-il avoir une raison personnelle, politique, commerciale ou autre de privilégier l'une des parties plutôt que l'autre?
- Qu'arriverait-il si des personnes qui participent au processus mettaient en doute l'impartialité du décideur?
- Qu'arriverait-il si le décideur connaissait l'une des personnes concernées par le différend ou la plainte ou était lié à elle?



- Un **plaignant** potentiel se sentira-t-il rassuré d'avoir affaire à cette personne?

Quelles échéances s'appliqueront au processus de notre communauté?

Questions à poser :

- Y aura-t-il une date d'échéance prévue pour le dépôt des plaintes? Si oui, quels délais s'appliqueront?
- Combien de temps les gens devront-ils attendre pour savoir si leur plainte a été jugée recevable?
- Combien de temps faudra-t-il pour la tenue d'une audience après le dépôt de la plainte initiale?
- Y aura-t-il une durée maximale fixée pour le déroulement de l'audience?
- Devrait-il y avoir un délai maximal accordé au décideur pour rendre une décision sur la plainte?
- Combien de temps faudra-t-il attendre pour recevoir une décision?
- La décision sera-t-elle confidentielle et réservée aux personnes concernées par le différend?
- Combien de temps (en théorie) faudra-t-il pour franchir toutes les étapes du processus de règlement des différends?

Comment consignerons-nous et entreposerons-nous les renseignements?

Questions à poser :

- Quelle est la pratique de consignation des décisions utilisée par notre communauté?
- Quels types de formulaires, le cas échéant, seront utilisés?
- Y aura-t-il un formulaire particulier pour les plaintes?
- Sous quelles formes les plaintes seront-elles acceptées (c.-à.-d. par écrit, verbalement, les deux, etc.)?
- Quels renseignements devront être fournis dans la plainte?
- Qui se chargera de recevoir les plaintes?
- Quelles seront les responsabilités de cette personne après réception de la plainte (p. ex. informera-t-elle les personnes ou les groupes visés par la plainte? Prendra-t-elle des dispositions pour la tenue d'une audience ou un processus de médiation? Dans quels délais devrait-elle s'acquitter de ses tâches? etc.)?
- L'autre partie devra-t-elle faire connaître sa position sur la plainte? Devra-t-elle également remplir un formulaire? L'autre partie peut-elle refuser de participer au processus ou l'ignorer?



- Comment les parties échangeront-elles des informations dans le cadre du processus?
- Comment les documents à l'appui seront-ils consignés?
- Les dossiers seront-ils confidentiels?
- Si oui, comment assurerons-nous la confidentialité des dossiers?

Quel type de soutien sera en place pour les personnes qui participent au processus?

Assurez l'équité de votre processus en veillant à ce qu'il y ait des façons d'équilibrer les forces entre les personnes concernées. Trouvez des moyens de soutenir les personnes qui pourraient être intimidées par le processus ou craindre des **représailles** de l'autre partie ou d'autres personnes dans la communauté. Si un **règlement** est conclu, toutes les parties concernées par le différend devraient s'entendre sur les modalités.

Un **processus avec audience** suppose généralement qu'un décideur ou un groupe de décideurs quelconque est appelé à entendre les faits d'une plainte et à rendre une décision afin de régler un différend. Dans ce genre de situations, il arrive que des personnes puissent avoir besoin d'un représentant ou de quelqu'un pour parler pour elles. Par exemple, une personne pourrait nécessiter les services d'un interprète si la langue utilisée dans le processus de règlement des différends n'est pas sa langue habituelle.

Si vous décidez de mettre en place un service de médiation ou un processus avec audience, il peut être utile d'offrir aux personnes la possibilité d'être accompagnée d'un représentant ou d'une personne de confiance. Par exemple, une personne pourrait souhaiter avoir à ses côtés pour la soutenir un membre de sa famille, un ami, un aîné ou un avocat.

Dans la plupart des processus de règlement des différends, les deux parties doivent s'échanger des informations. On estime que cet exercice contribue à mieux faire comprendre à chacune la position de l'autre. Il peut également favoriser des interactions plus fructueuses entre les personnes.

Toutes les personnes concernées par le différend devraient avoir la possibilité de présenter leur version des faits. Cet exposé peut être fait verbalement ou par écrit, pour autant que les deux parties aient suffisamment de temps pour préparer et livrer leur version. Le fait de veiller à ce que les deux parties soient entendues et se sentent écoutées permettra probablement aux personnes concernées par le différend de mieux accepter le traitement réservé au différend.



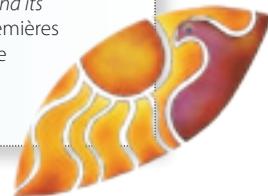
Le saviez-vous?

Le chef ou les membres du conseil de bande ne devraient pas être au nombre des décideurs dans le processus de règlement des différends de votre communauté. Cela tient au fait qu'il peut y avoir des situations où le chef ou le conseil de bande se trouve concerné par le différend (c.-à-d. qu'une plainte est déposée contre lui ou contre une décision qu'il a rendue). Dans un tel cas, le chef ou le conseil de bande pourrait être perçu comme **partial**. Si le processus est jugé arbitraire par les membres de la communauté, ils seront moins enclins à l'utiliser et à lui accorder leur confiance.

« Règlement des différends se voulant équitable et sans caractère politique : Le gouvernement doit également garantir aux citoyens de la nation que lorsqu'ils ont des différends, que ce soit l'un avec l'autre ou avec le gouvernement, ceux-ci seront traités avec équité. **À cette fin, il est nécessaire de disposer d'un mécanisme quelconque de règlement des différends. Il peut s'agir d'un tribunal de Premières Nations, d'un conseil des aînés ou d'un autre organisme habilité à évaluer et à juger des revendications opposées. Les mécanismes de règlement des différends les plus efficaces sont entièrement distincts des autres fonctions du gouvernement et des autres représentants élus, comme les législateurs. Cela envoie un message clair aux citoyens, de même qu'aux personnes de l'extérieur, que leurs revendications ne seront pas prises en otage par des intérêts politiques.**

Ce message est essentiel au succès de la nation. Tant que les gens estiment que leurs revendications ne seront pas traitées équitablement ou que les décisions du tribunal ou les appels seront politisés, ils auront tendance à se méfier de leur gouvernement et pourraient utiliser leur savoir et leur dynamisme pour aller s'établir ailleurs, privant ainsi la nation d'atouts précieux. Ce même mécanisme, qu'il s'agisse d'un tribunal ou d'un autre organisme, peut également être chargé d'interpréter les règles établies dans la constitution et les codes de la nation, et dans la common law. Ici aussi la séparation du monde politique est essentielle pour assurer la confiance des citoyens de la nation à l'égard des règles. » (Caractères gras ajoutés) [traduction]

Étude mixte hors série sur les affaires autochtones n° 2004-02 *The Concept of Governance and its Implications for First Nations* (Le concept de gouvernance et ses conséquences pour les Premières Nations) par Stephen Cornell, Catherine Curtis et Miriam Jorgensen, le projet Harvard sur le développement économique des Indiens américains de la John F. Kennedy School of Government de l'Université Harvard





Questions à poser :

- Avons-nous envisagé des moyens pour remédier au déséquilibre des forces qui pourrait exister entre les personnes concernées par un différend? Par exemple, comment le processus traiterait-il un différend entre un administrateur de bande et un employé qui est son subalterne?
- Si un déséquilibre de forces ne peut pas être compensé, comment ferons-nous pour mettre en confiance toutes les personnes concernées par le différend? Par exemple, celles-ci peuvent-elles travailler sur le règlement du différend dans des pièces séparées?
- Les personnes se verront-elles accorder un laps de temps déterminé ou leur donnera-t-on autant de temps qu'il leur faut pour raconter leur histoire?
- Permettra-t-on aux personnes de se poser des questions entre elles, et de questionner les témoins?
- Qui parlera le premier?

Le saviez-vous?

Lors de l'élaboration du processus de règlement des différends de votre communauté, vous pourriez envisager la préparation d'un formulaire de plainte à remplir par les plaignants. Un tel formulaire pourrait recueillir les renseignements suivants :

- La personne qui dépose la plainte (c.-à.-d. nom, adresse et numéro de téléphone);
- La personne qui est visée par la plainte et l'objet de la plainte;
- Les motifs de plainte (p. ex. description d'une règle, décision ou pratique qui fait l'objet d'un différend ou d'une plainte);
- La description de ce qui est arrivé (c.-à.-d. le moment et l'endroit où l'incident s'est produit, ce qui s'est passé et ce qui a été dit, etc.);
- Tout document à l'appui, y compris tous les documents pertinents et noms des témoins qui étaient présents ou disposent d'informations sur les incidents liés à la plainte;
- La signature de la personne qui dépose la plainte;
- La date à laquelle la plainte a été déposée et signée;
- Le consentement de la personne à partager de l'information avec la personne ou l'organisation qui fait l'objet de la plainte.





- Chaque partie aura-t-elle l'occasion de faire une présentation? Pourra-t-elle appeler des témoins?
- Le processus offrira-t-il des services d'interprétation, au besoin?
- Les personnes peuvent-elles présenter des témoins ou d'autres personnes qui connaissent la situation?
- Quel type de représentants pourra accompagner les personnes (c.-à-d. amis, membres de famille, aînés, avocats, etc.)?
- Quelles mesures de sécurité mettrons-nous en place pour protéger les personnes vulnérables et assurer que tous se sentent en sécurité tout au long du processus?

Le saviez-vous?

Il existe parfois une confusion entre *protection de la vie privée* et *confidentialité*.

La *protection de la vie privée* est généralement liée aux renseignements personnels. Plusieurs lois fédérales traitent de la protection de la vie privée et des renseignements personnels. Par exemple, les renseignements personnels fournis dans un formulaire de plainte par un plaignant (c.-à-d. nom, adresse, etc.) seraient protégés par les lois fédérales sur la protection de la vie privée. Pour de plus amples renseignements sur les obligations juridiques dont pourrait devoir d'acquiescer votre organisation en matière de protection des renseignements personnels, visitez l'adresse suivante : www.priv.gc.ca/index_f.asp.

La *confidentialité* dans ce contexte se rapporte à la protection des renseignements échangés entre deux parties qui s'efforcent de régler un différend. Les renseignements gardés *confidentiels* ne sont pas toujours de nature personnelle ou privée. Il pourrait s'agir simplement de faits liés à un différend.

La confidentialité permet de contrôler à quel moment et de quelle façon certaines informations seront communiquées à l'intérieur ou à l'extérieur d'une organisation. Beaucoup de processus de règlement des différends assurent la confidentialité de ces renseignements. Cela signifie que les personnes concernées par le différend ne peuvent pas communiquer à d'autres les informations discutées au cours du processus de règlement des différends. Il s'agit d'une façon de montrer que tous respectent le processus, ainsi les autres personnes concernées par le différend.

Pour autant que l'identité des personnes soit protégée, la confidentialité ne devrait pas restreindre la surveillance et l'application des règlements, l'échange d'information à des fins de recherche ou son utilisation pour évaluation ou formation.





La confidentialité aura-t-elle une place dans notre processus de règlement des différends?

Certains groupes ont indiqué à la Commission que leur communauté ne comprenait pas la **confidentialité** de la même façon qu'elle. Pensez à ce que signifie ce concept pour votre communauté. À cette fin, une bonne approche consiste à discuter de la question de la confidentialité avec la communauté et à établir une définition et une interprétation communes de ce qu'elle signifiera dans le cadre de votre processus de règlement des différends.

Envisagez la possibilité de rédiger une **politique** sur la **protection de la vie privée** et la confidentialité pour le processus de règlement des différends de votre communauté. Mettez cette politique à la disposition des personnes qui utilisent le processus. Cela peut contribuer à rassurer celles-ci quant au traitement approprié qui sera réservé à tous les renseignements qu'elles fournissent.

Questions à poser :

- Comment étaient entendus dans le passé les différends dans notre communauté? Publiquement ou en privé?
- Que signifie le mot *confidentialité* dans notre communauté?
- Y a-t-il des interprétations différentes?
- Serait-il utile d'établir une définition commune de la confidentialité, de manière à ce que chacun dans la communauté comprenne ce concept de la même façon?
- La confidentialité est-elle importante pour notre communauté?
- La confidentialité devrait-elle faire partie du processus de règlement des différends de notre communauté? Si oui, comment sera protégée l'information échangée entre les parties au différend?

Le processus de notre communauté fera-t-il part de ses décisions ou règlements par écrit?

Les décisions rendues par écrit peuvent aider les personnes concernées à comprendre l'examen qui a été fait des problèmes et les motifs du jugement. Ces décisions pourraient, en outre, contribuer à réduire le nombre de personnes qui recourent au **processus d'appel**.

Les décisions écrites peuvent aussi faciliter le suivi des différents types de décisions qui ont été rendues dans le passé. De plus, elles peuvent vous aider à déterminer si les décisions sont prises d'une manière uniforme et équitable.



Demandez-vous également si vous souhaitez que les personnes fassent état des règlements qu'elles concluent par écrit. Un règlement est un accord qui décrit l'engagement pris par chacune des parties pour régler un différend. Les règlements écrits peuvent permettre d'éviter les malentendus dans l'avenir et aider chaque personne concernée à respecter toutes les mesures ou tous les échéanciers convenus.

Questions à poser :

- Les décideurs devront-ils justifier leurs décisions?
- Les décideurs pourraient-ils se contenter d'expliquer verbalement les motifs de leurs décisions ou devraient-ils les expliciter par écrit?

Quel type de mesures réparatrices le processus de notre communauté offrira-t-il?

Les **mesures réparatrices** ou **mesures de redressement** représentent les dispositions ou actions qui sont prises pour restaurer l'harmonie entre les personnes concernées par un différend. Les mesures réparatrices peuvent prendre diverses formes et dépendront probablement de la cause du différend et des personnes concernées. Un accent est généralement mis sur la réhabilitation de la personne lésée dans le litige grâce à la restitution de sa dignité d'une manière ou d'une autre.

Pensez à des façons dont votre processus pourrait inciter les personnes à jouer un rôle actif dans la formulation de solutions pour régler leurs différends. La participation des personnes au développement de solutions peut leur donner le sentiment d'être davantage en *contrôle* de leur situation, ce qui se traduit par un règlement qui leur paraîtra plus acceptable qu'un autre qui leur serait imposé. L'engagement des personnes concernées en est ainsi d'autant plus renforcé, notamment à l'égard de la solution.

La Commission soutient des mesures réparatrices et des règlements qui reflètent les traditions juridiques et règles de droit coutumier de votre Première Nation.

Questions à poser :

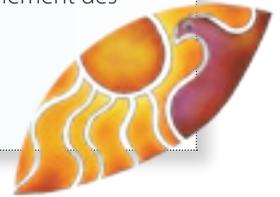
- Quel type de mesures réparatrices avons-nous utilisées traditionnellement?
- Quel type de mesures réparatrices notre processus offrira-t-il?
- Quel pouvoir les décideurs auront-ils d'ordonner des mesures réparatrices (redressement)?
- Le décideur pourrait-il déclarer que le mis en cause a fait preuve de discrimination à l'égard de la personne qui a déposé la plainte?



- Le décideur pourrait-il ordonner au mis en cause de faire, ou ne pas faire, quelque chose (p. ex. réintégrer une personne dans son emploi antérieur, donner à quelqu'un un logement, etc.)?
- Le décideur pourrait-il ordonner au mis en cause de verser au plaignant une indemnité pour préjudice moral ou de régler ses frais?
- Les parties devront-elles signer un document déclarant qu'elles acceptent d'être liées par la décision?
- Comment pouvons-nous garantir que les engagements pris pour régler des différends sont respectés?
- Comment évaluerons-nous si les mesures réparatrices fonctionnent dans notre communauté?

Le saviez-vous?

Votre processus de règlement des différends n'est pas tenu de proposer les mêmes mesures réparatrices que celles que pourrait offrir le processus de règlement des différends de la Commission. L'important, c'est qu'elles abordent de façon adéquate les questions de droits de la personne et qu'elles soient équitables pour toutes les personnes visées.



Y aura-t-il un processus d'appel?

Parfois, les personnes ne seront pas satisfaites des décisions rendues sur le règlement d'un différend. Il est important qu'elles puissent faire connaître leur désaccord. C'est à cela que sert un processus d'appel. Celui-ci donne aux personnes un moyen pour demander la révision d'une décision par un deuxième décideur. Ce moyen donné aux personnes de faire appel d'une décision et de demander la révision de la plainte peut accroître leur confiance dans l'équité du processus.

Un processus d'appel peut également aider les personnes à comprendre et à accepter une décision. Si vous décidez d'offrir un processus d'appel, déterminez-en le fonctionnement, ainsi que les personnes responsables d'entendre les appels.

Il est également important que votre processus d'appel ait une fin, ou les personnes concernées pourraient avoir l'impression que le différend n'est pas clos. Cela pourrait faire en sorte que le différend « persiste » dans la communauté. Pensez au nombre d'appels qui seront permis et aux échéances qui s'y appliqueront.



Questions à poser :

- Y aura-t-il un processus d'appel? Si oui, comment fonctionnera-t-il?
- À qui seront adressés les appels?
- Quel sera le processus et quelles échéances s'appliqueront aux appels?

Comment protégerons-nous les personnes qui utilisent le processus de règlement des différends contre les représailles?

Les représailles supposent qu'une personne est victime de menaces, d'intimidation ou de mauvais traitements parce qu'elle a déposé une plainte pour discrimination, a représenté une personne qui a déposé une plainte pour discrimination, a agi comme témoin dans une plainte ou a été impliquée de quelque autre façon dans le différend.

Un **processus communautaire de règlement des différends** devrait interdire clairement toute forme de représailles. Généralement, un processus de règlement des différends réussit le mieux lorsque les personnes estiment pouvoir faire connaître leurs préoccupations dans le respect et sans crainte de représailles.

Questions à poser :

- Avons-nous envisagé des moyens pour protéger les personnes contre des représailles?
- Quelles mesures de protection avons-nous en place pour les personnes ou les groupes vulnérables qui déposent des plaintes?
- Quelles options pourrions-nous offrir aux personnes qui s'estiment être victimes de représailles à la suite du dépôt d'une plainte?

Qui sera responsable de la surveillance et de l'évaluation une fois notre processus mis en œuvre?

La surveillance et l'évaluation sont des volets essentiels de tout bon processus de règlement des différends. Ils permettent à votre communauté de déterminer les aspects du processus qui fonctionnent bien et ceux pourraient être améliorés.

Vous pouvez utiliser les informations recueillies sur le processus pour trouver des moyens de l'améliorer et d'en faciliter l'utilisation. Par exemple, les commentaires des personnes qui ont utilisé le processus pourraient vous renseigner sur les obstacles qu'elles ont pu rencontrer en cours de route. Pensez à la manière dont vous pouvez surveiller et évaluer le processus après sa mise en œuvre.



Vous pouvez évaluer et mesurer des éléments comme ceux-ci :

- Le processus dans son ensemble;
- Le nombre de personnes qui ont utilisé le processus;
- L'expérience des personnes lors de leur interaction avec le personnel et les décideurs;
- Les personnes qui ont recours au processus (c.-à.-d. observe-t-on des groupes particuliers de personnes ou des groupes d'âge ou d'autres tendances?);
- Les personnes qui n'ont pas recours au processus;
- Les types de plaintes et de différends qui sont traités à l'aide du processus;
- La durée moyenne du déroulement du processus;
- Le nombre de décisions qui font l'objet d'un appel;
- Le nombre d'appels accueillis;
- Les coûts réels du processus par rapport aux coûts projetés (c.-à.-d. la communauté dépense-t-elle plus ou moins sur le règlement des différends que ce que vous aviez anticipé? Savez-vous pourquoi?);
- Le coût pour la communauté si les différends ne sont pas réglés ou s'ils le sont au moyen d'un processus externe de règlement des différends.

Questions à poser :

- Comment saurons-nous si le processus que nous choisissons d'utiliser fonctionne pour la communauté?
- Quels types de méthodes d'évaluation utiliserons-nous?
- Qui sera responsable de coordonner la surveillance et l'évaluation après la mise en œuvre de notre processus?
- À quel moment devrions-nous procéder à la première évaluation générale du processus et à quelle fréquence devrions la répéter par la suite?

Une fois que vous aurez représenté sur papier un modèle complet de règlement des différends, examinez les types d'obstacles qui pourraient s'y trouver. Ces obstacles n'ont probablement pas été dressés à dessein et peuvent ne pas vous apparaître clairement tout de suite. C'est pourquoi il est important d'étudier soigneusement chaque composante du modèle de votre communauté. Envisagez la possibilité de le présenter aux membres de la communauté avant sa mise en œuvre afin d'entendre des points de vue différents. Cela pourrait vous aider à discerner des obstacles auxquels vous n'aviez pas pensé.



4.2 Recensement des ressources financières nécessaires à la mise en œuvre

Une fois le modèle de règlement des différends développé par votre communauté, il vous faudra probablement trouver du financement supplémentaire pour sa mise en œuvre. Plus tôt, lors de la phase d'amélioration des capacités (dont il est question au chapitre 3), vous avez peut-être déjà commencé à réfléchir au financement nécessaire à la mise en œuvre du processus de votre communauté. Maintenant que celle-ci dispose d'un modèle, vous pouvez commencer à examiner de plus près les coûts de mise en œuvre, ainsi que tous les coûts continus potentiels.

Encore une fois, il sera important de tenir compte de tous vos besoins. Vous pouvez suivre une série d'étapes comme celles décrites au section 3.2. Toutefois, il y aura quelques différences. Par exemple, maintenant que vous avez un modèle de règlement des différends, vous pouvez déterminer exactement les apports (p. ex. ressources humaines, espace de bureau et locaux, etc.) qui entraîneront un coût. Examinez également les types d'activités que vous aimeriez poursuivre, ou les éléments que vous voudriez avoir au cours du processus de mise en œuvre. Par exemple, quel type d'approche communicationnelle adopterez-vous pour faire savoir aux membres de la communauté que le processus est désormais à leur disposition?

Demandez-vous d'abord s'il existe déjà des fonds de gouvernance ou de programme que vous pourriez utiliser pour la mise en œuvre. S'il y a longtemps que vous avez fait une demande ou si vous n'êtes pas sûr des sources auprès desquelles obtenir du financement pour la mise en œuvre du modèle de votre communauté, effectuez quelques recherches pour définir les possibilités de financement à la disposition de votre communauté.

Si vous avez besoin de demander du financement, suivez les directives données par l'organisation de financement quant à la présentation de toute demande ou proposition. Si les mêmes personnes qui étaient responsables la dernière fois de préparer une demande de financement travaillent encore sur le projet, envisagez la possibilité de leur confier à nouveau cette responsabilité.

Questions à poser :

- Quelles activités prévoyons-nous organiser pour mettre en œuvre notre modèle de règlement des différends?
- Le processus de règlement des différends sera-t-il défini dans une politique?



- Si oui, des copies seront-elles disponibles au bureau de bande?
- Des copies seront-elles disponibles sur Internet?
- Quel type d'approche communicationnelle adopterons-nous pour informer les membres de la communauté que le processus est désormais à leur disposition?
- Quels seront les coûts liés à ces activités?
- Quels coûts continus devons-nous assumer après la mise en œuvre et l'entrée en service du processus?
- Comment financerons-nous les coûts de mise en œuvre et les coûts continus de notre processus de règlement des différends?
- Quelles sont les possibilités de financement à notre disposition?
- Devrons-nous effectuer d'autres recherches avant de demander du financement supplémentaire?
- Les personnes qui ont été responsables dans le passé de préparer des demandes de financement sont-elles disponibles pour effectuer les mêmes démarches cette fois-ci? Sinon, y a-t-il des personnes qui travaillent sur le projet qui ont de l'expérience dans la préparation des demandes ou des propositions de financement?

Southern First Nations Secretariat : Un modèle pour l'avenir

En mai 2010, la Commission a commencé à travailler avec le Southern First Nations Secretariat (le Secretariat) sur un projet pilote. Celui-ci avait pour objectif de permettre à six des communautés membres du Secretariat d'élaborer des modèles de règlement des différends conçus dans le but de régler des plaintes pour discrimination.

Des réunions préparatoires ont été tenues entre le Secretariat et la Commission en août et en novembre 2010. Ces premières réunions ont porté principalement sur la définition de la portée globale et les principes du projet. Cela comprenait la désignation des personnes appelées à diriger le projet et la détermination de leurs rôles et responsabilités.

Avec l'aide d'un facilitateur, six groupes de travail ont été mis sur pied (un dans chacune des communautés membres participantes). Chacun était chargé de développer un modèle de règlement des différends intégrant les valeurs, croyances et traditions de leur communauté.



Le but de tous les modèles préliminaires était de promouvoir la réconciliation et de restituer l'harmonie et l'unité dans la communauté et entre les parties à un différend. Toutes les communautés ont développé des modèles préliminaires qui réunissaient dans un même processus des concepts occidentaux et autochtones du règlement des différends. Ces enseignements et concepts comprenaient les sept enseignements ancestraux, les règles de justice naturelle et les règles de l'équité procédurale.

Le projet pilote a permis aux communautés de réaliser qu'elles partagent une conception semblable du règlement des différends et que toutes pourraient tirer avantage d'un processus régional de règlement des différends.

Avec le « recul », le Secrétariat a également conclu que s'il devait de nouveau entreprendre un projet semblable, il prendrait soin de suivre six étapes importantes :

Étape 1 : Désigner un gestionnaire de projet ou un facilitateur;

Étape 2 : Mobiliser la communauté;

Étape 3 : Désigner les membres des groupes de travail;

Étape 4 : Tenir des séances de groupes de travail;

Étape 5 : Présenter les modèles proposés aux dirigeants et aux communautés pour approbation;

Étape 6 : Procéder à la mise en œuvre.

Le Secrétariat a également conclu que la mobilisation de la communauté était une étape importante ayant nécessité plus de temps que ce qui était prévu au début du projet. Le Secrétariat et ses communautés membres sont en train d'évaluer leurs options et de décider des prochaines étapes.

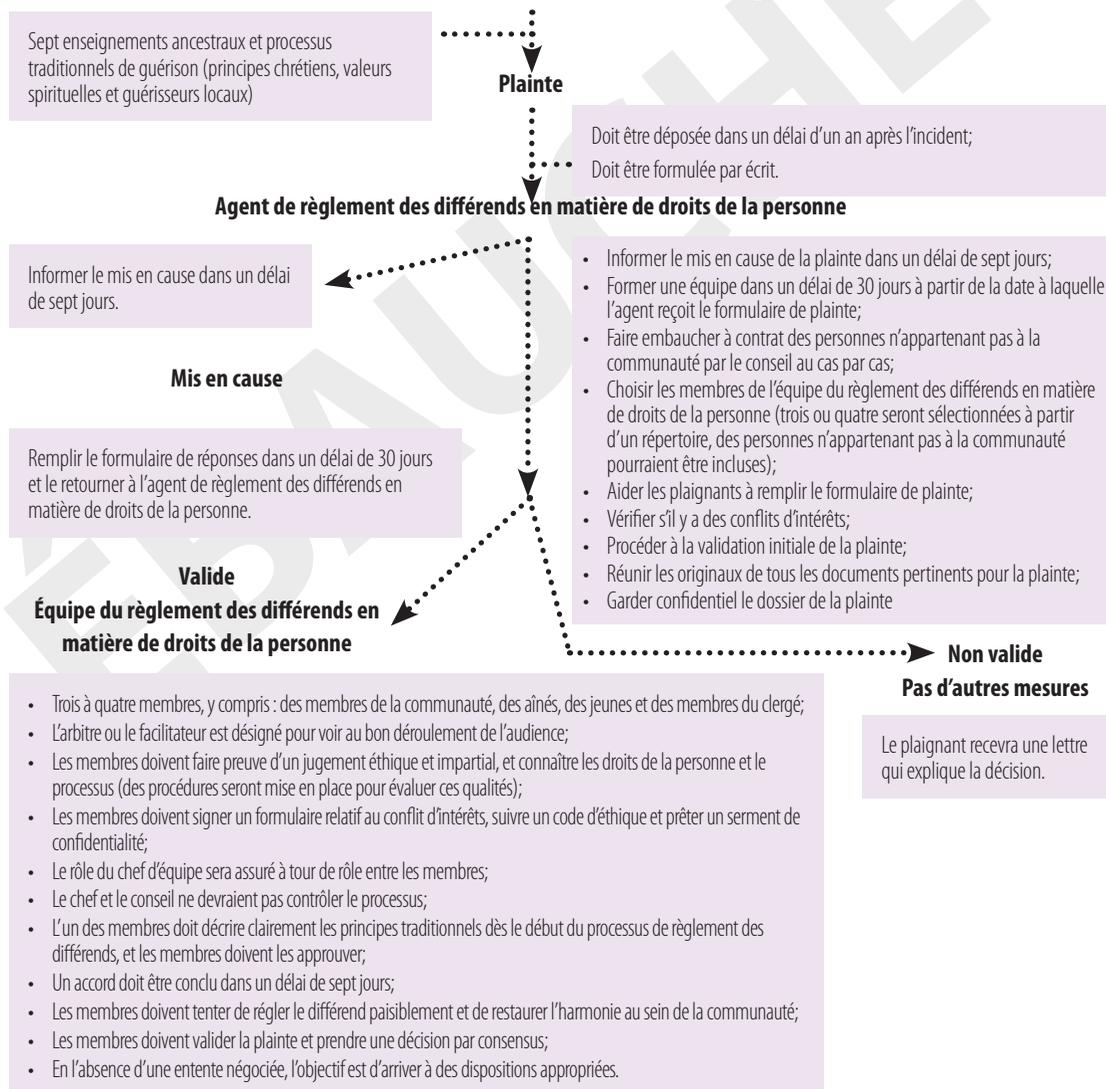
« Il y a dans notre communauté des personnes attachées à de grandes valeurs, certaines traditionnelles et d'autres judéo-chrétiennes, par conséquent, nous avons vraiment voulu que notre modèle respecte et reconnaisse ce fait. » [traduction]

Membre du groupe de travail du Southern First Nations Secrétariat



Modèle préliminaire de règlement des différends développé par l'un des groupes de travail communautaires du Southern First Nations Secretariat

Ce modèle réunit des concepts occidentaux et autochtones à propos du règlement des différends





5. Mise en œuvre, surveillance et amélioration continue

Ce chapitre vise à aider votre communauté à mettre en œuvre, à surveiller et à améliorer

*Vous trouverez l'explication des termes en caractères **gras** dans le glossaire, à l'annexe A.*

continuellement son processus de règlement des différends. La surveillance et l'évaluation peuvent aider votre communauté à s'assurer que celui-ci demeure **accessible** et utile pour les personnes qui l'utilisent. Au fil du temps, cela peut également vous aider à déterminer les aspects qui peuvent être améliorés.

5.1 Mise en œuvre du processus de votre communauté

Une fois que vous avez trouvé le financement nécessaire à la mise en œuvre de votre processus, vous pouvez franchir les premiers pas. À cette étape-ci, votre communauté devrait prendre des dispositions pour concrétiser chaque composante de votre **modèle de règlement des différends**. Par exemple, si vous avez décidé de faire appel à un organisme d'arbitrage composé d'un groupe de décideurs, il serait maintenant temps de solliciter des candidatures et d'embaucher les décideurs en question.

Décidez également du moment auquel le processus sera mis à la disposition de la communauté. Il s'agira de la date de mise en œuvre de votre processus. Pour aider à assurer l'harmonie de votre processus de mise en œuvre, donnez-vous du temps pour mettre en place toutes les constituantes du processus de règlement des différends.

Si votre communauté dispose des ressources et des capacités voulues, il peut également être utile de mettre sur pied un projet pilote du processus de règlement des différends. La conduite d'un projet pilote peut vous permettre d'évaluer le processus et de le peaufiner avant sa mise en œuvre à grande échelle. Cela pourrait réduire vos coûts dans l'avenir.

Questions à poser :

- Maintenant que le processus est en place, comment en informerons-nous les membres de la communauté?
- Comment assurerons-nous que l'information au sujet du processus est accessible à tous les membres de la communauté?



- Dans quelles langues l'information au sujet du processus sera-t-elle disponible?

5.2 Surveillance et évaluation du fonctionnement du processus

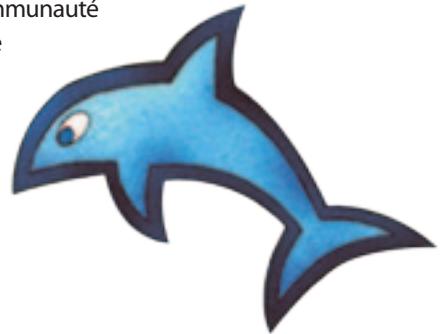
La surveillance et l'évaluation du processus de votre communauté peuvent vous aider à prendre des décisions sur l'utilisation des ressources humaines et financières de votre organisation. Elles peuvent également aider votre communauté à décider des types de stratégies qui pourraient être adoptées pour prévenir les plaintes et les différends en provenance de certains groupes ou portant sur certaines questions. Quelques mesures de prévention peuvent réduire considérablement les frais d'exploitation du processus de votre communauté à long terme.

Le saviez-vous?

Pour de plus amples renseignements sur la lutte contre la discrimination, consultez le *Guide des droits de la personne à l'intention des Premières nations* disponible à l'adresse suivante : www.connaistutesdroits.ca ou téléphonez au 1-866-772-4880.



Chaque fois que vous évaluez le processus, pensez à ce qui pourrait être fait pour l'améliorer. Au besoin, préparez un plan des améliorations proposées à partir des évaluations qui en sont faites. Bien que les corrections puissent ne pas être toutes réalisables immédiatement, faites ce que vous pouvez. Établissez ensuite un plan qui renfermera les autres changements que votre communauté introduira au fil du temps. Votre communauté peut ne pas avoir besoin de peaufiner le processus chaque fois qu'il est évalué. Le plus important sera de poursuivre régulièrement la surveillance et l'évaluation, et de rester attentif à de nouvelles améliorations possibles du processus.





Le tribunal administratif du territoire visé par le Traité n° 4 : Un processus régional qui repose sur un traité

En 1999, les 34 Premières Nations visées par le Traité n° 4 ont établi le Treaty Four Governance Institute dans le cadre du rétablissement de leur modèle collectif de gouvernance. L'un des volets du mandat de l'Institut prévoyait le développement d'un mécanisme de règlement alternatif des différends qui serait habilité par le droit communautaire des Premières Nations.

L'objectif du tribunal administratif du territoire visé par le Traité n° 4 est de régler les différends concernant l'application du droit des Premières Nations sur le territoire. Afin de permettre au tribunal d'affirmer sa compétence, le droit des Premières Nations doit le désigner comme étant le mécanisme de règlement des différends à utiliser. Le tribunal est destiné à aider les citoyens visés par le Traité n° 4 à régler des différends qui ne peuvent l'être au niveau communautaire.

Le Governance Institute a mis sur pied un répertoire de membres d'un groupe professionnel et les a formés pour trancher des différends qui se rapportent à l'application du droit communautaire des Premières Nations. Afin que les membres du groupe n'aient pas de lien direct avec la communauté dans laquelle ils interviennent pour régler un différend, le répertoire comprend des professionnels répartis partout sur le territoire visé par le Traité n° 4. On estime que les personnes se sentent ainsi rassurées quant à l'équité du processus et au fait que les membres du groupe ne feront pas preuve de **partialité**.

Le modèle du tribunal du territoire visé par le Traité n° 4 repose sur des règles de justice naturelle et des principes d'équité, et intègre des approches de règlement des différends traditionnelles et contemporaines. L'objectif général du tribunal est de promouvoir et de restaurer l'harmonie au sein des nations visées par le Traité n° 4. Le processus intègre également des pratiques cérémonielles, si un participant le demande. Il y a aussi des aînés qui parlent à toutes les personnes concernées par le processus afin de veiller à leur bonne compréhension des méthodes de règlement des différends utilisées dans le processus, ainsi que des règles en matière de liens de parenté qui gouvernent la communauté.



Le processus du tribunal administratif prévoit principalement cinq étapes :

1. Détermination de la compétence : à cette étape-ci, le tribunal administratif détermine s'il a la compétence pour traiter le différend.
2. Étape préalable à l'audience : Le tribunal administratif se concertera avec les deux parties au différend pour déterminer si la **médiation** est possible.
3. L'audience : S'il y a une tentative de médiation ou si celle-ci n'est pas poursuivie pour une autre raison, le différend fera l'objet d'une audience devant le tribunal.
4. Décision rendue par écrit : Le tribunal prépare une décision écrite qui rend compte du problème ou du différend, de la décision, des détails de l'audience et des motifs de la décision. Immédiatement après la rédaction de la décision, des copies sont envoyées à toutes les parties concernées.
5. Le cas échéant, le tribunal peut faire des recommandations non contraignantes aux parties sur les façons possibles de régler le conflit ou le différend.

Actuellement, il y a environ 40 tribunaux membres et deux présidents sur l'ensemble du territoire visé par le Traité n° 4.



Accessible (accessibilité)	<p>Dans le contexte des droits de la personne, le terme <i>accessible</i> désigne la facilité avec laquelle les personnes peuvent utiliser un produit, un dispositif, un service ou un environnement donné. Plus le nombre de personnes pouvant y recourir facilement est grand, plus ceux-ci sont réputés accessibles. Lors de l'élaboration d'un processus communautaire de règlement des différends, tenez compte d'éléments comme ceux-ci :</p> <ul style="list-style-type: none">• Solutions de rechange pour les personnes ayant une déficience;• Capacité de lecture des documents imprimés;• Langues qui seront proposées;• Besoin des personnes d'être représentées par un avocat ou par toute autre personne;• Délais raisonnables;• Accessibilité à l'édifice ou aux salles de réunion.
Arbitrage (arbitre)	<p>Il s'agit de la tenue d'une audience et du règlement d'un différend par un décideur (arbitre), généralement choisi et accepté par les deux parties, qui a le pouvoir d'imposer un règlement.</p>



<p>Article 41 de la <i>Loi canadienne sur les droits de la personne</i></p>	<p>L'article 41 de la <i>Loi canadienne sur les droits de la personne</i> énumère les raisons pour lesquelles la Commission peut refuser d'examiner une plainte. Plus précisément, l'article énonce ce qui suit :</p> <p>41. (1) Sous réserve de l'article 40, la Commission statue sur toute plainte dont elle est saisie à moins qu'elle estime celle-ci irrecevable pour un des motifs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none">a) la victime présumée de l'acte discriminatoire devrait épuiser d'abord les recours internes ou les procédures d'appel ou de règlement des griefs qui lui sont normalement ouverts;b) la plainte pourrait avantageusement être instruite, dans un premier temps ou à toutes les étapes, selon des procédures prévues par une autre loi fédérale;c) la plainte n'est pas de sa compétence;d) la plainte est frivole, vexatoire ou entachée de mauvaise foi;e) la plainte a été déposée après l'expiration d'un délai d'un an après le dernier des faits sur lesquels elle est fondée, ou de tout délai supérieur que la Commission estime indiqué dans les circonstances.
<p>Autochtones (peuples)</p>	<p>Ce terme est utilisé pour désigner les membres des Premières Nations, les Métis et les Inuits du Canada.</p>
<p>Commission canadienne des droits de la personne (la Commission)</p>	<p>Il s'agit d'un organisme constitué dans le cadre de la <i>Loi canadienne sur les droits de la personne</i> pour recevoir des plaintes de discrimination et contribuer au règlement de différends en matière de droits de la personne. Elle est distincte et indépendante du gouvernement du Canada et du Tribunal canadien des droits de la personne.</p>



Conception universelle	La conception universelle est une approche de la conception des édifices, des environnements physiques, des objets et des espaces qui vise à les rendre accessibles au plus grand nombre de personnes possible.
Confidentialité	Dans un contexte de règlement des différends, la confidentialité est liée à la protection des informations échangées entre les parties concernées par la plainte ou le différend. Cela signifie que ces personnes ne peuvent pas communiquer à d'autres les informations discutées au cours du processus de règlement des différends. La confidentialité permet de contrôler à quel moment et de quelle façon certains renseignements seront communiqués à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation.
Contrainte excessive	Une contrainte excessive est évaluée selon des critères de santé, de sécurité et de coût. Un employeur ou un fournisseur de services peut prétendre à l'existence d'une contrainte excessive lorsque les modifications d'une politique, d'une procédure ou d'un règlement, ou les transformations d'un édifice seraient trop coûteuses ou entraîneraient des risques pour la santé et sécurité de personnes. Il n'existe aucune définition juridique précise de la contrainte excessive ou de formule normalisée pour la déterminer. Chaque situation devrait être envisagée comme unique et évaluée au cas par cas.
Indigènes (peuples)	Ce terme est utilisé internationalement pour désigner les premiers peuples du monde entier.
<i>Loi canadienne sur les droits de la personne (la Loi)</i>	Il s'agit d'une loi fédérale. La <i>Loi</i> protège toutes les personnes autorisées légalement à résider au Canada. Elle interdit la discrimination par les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale. La <i>Loi</i> a préséance sur la plupart des autres lois fédérales, à l'exception de la Constitution.



Médiation	Situation dans laquelle un médiateur collabore avec les parties concernées par une plainte ou un différend pour favoriser leur réconciliation, ou l'atteinte d'un règlement ou d'un compromis.
Mesures réparatrices (redressement)	Les mesures réparatrices ou mesures de redressement représentent les dispositions ou actions qui sont prises pour restaurer l'harmonie entre les personnes concernées par un différend. Les mesures réparatrices peuvent prendre diverses formes et dépendront probablement de la cause du différend et des personnes concernées. L'accent est généralement mis sur la réhabilitation de la personne lésée dans le litige grâce à la restitution de sa dignité d'une manière ou d'une autre.
Modèle de règlement des différends	Il s'agit d'une représentation qui rend compte de l'ensemble d'un processus de règlement des différends une fois mis en œuvre. Autrement dit, il s'agit d'une schématisation sur papier d'un processus complet de règlement des différends.



<p>Motifs de discrimination (prohibés en vertu de la <i>Loi canadienne sur les droits de la personne</i>)</p>	<p>Les motifs de discrimination sont des raisons pour lesquelles une personne peut être victime de discrimination. Cela signifie que les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale ne peuvent pas exercer de discrimination contre des personnes pour ces raisons. Les motifs de discrimination prohibés en vertu de la <i>Loi canadienne sur les droits de la personne</i> sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none">• Race;• Origine nationale ou ethnique;• Couleur;• Religion;• Âge;• Sexe (y compris la grossesse);• Orientation sexuelle;• État matrimonial;• Situation de famille;• Déficience (mentale ou physique);• État de personne graciée, soit une personne qui a subi une condamnation pour laquelle un pardon a été accordé ou une suspension du casier a été ordonnée.
<p>Obligation de prendre des mesures d'adaptation</p>	<p>L'obligation de prendre des mesures d'adaptation est une obligation de l'employeur ou du fournisseur de services de prendre des dispositions pour éliminer le traitement différent et négatif de personnes ou de groupes suivant l'un des motifs de discrimination, pour autant qu'elles n'imposent pas de contrainte excessive. Ces mesures sont connues comme des solutions de rechange.</p>
<p>Partialité (partial)</p>	<p>Il s'agit du cas où une personne appelée à traiter une plainte a, ou semble avoir, une raison – personnelle, politique, commerciale ou autre – de privilégier l'une des parties plutôt que l'autre.</p>



Plaignant	Personne qui dépose une plainte pour discrimination devant la Commission ou l'organisme chargé du processus de règlement des différends de la communauté.
Plainte pour discrimination	Plainte déposée en vertu de la <i>Loi canadienne sur les droits de la personne</i> .
Politique (politiques)	Toute orientation de la haute direction qui indique à une organisation ou à une communauté ce qu'elle fera et pourquoi.
Politiques de protection des droits de la personne	Il s'agit des politiques qui protègent les droits de la personne. Elles établissent les lignes directrices sur le comportement respectueux et font état des obligations des organisations ou des gouvernements pour satisfaire à leurs responsabilités en matière de respect des droits de la personne.
Pouvoir légal	Pouvoir juridique de prendre des décisions ou des mesures particulières conformément à la loi. Dans ce contexte, la Commission ne peut pas accorder de subventions ou de contributions à une autre organisation, personne ou entité.
Premières Nations (membres)	Le terme « Premières Nations » est entré dans l'usage dans les années 1970 pour remplacer le terme « Indien », que de nombreuses personnes jugeaient offensant. Beaucoup de membres et de communautés des Premières Nations préfèrent être appelés par le nom de leur nation (p. ex. Cris, Haïdas, Dénés, etc.) ou « Premières Nations », ou « membres des Premières Nations », au lieu d'« Indiens ». Le terme « Premières Nations » s'applique généralement tant aux « Indiens inscrits » qu'aux « Indiens non inscrits ». Ce terme n'est pas un synonyme du mot « Autochtone », car qu'il n'inclut pas les nations métisses ou inuites.



<p>Principes directeurs de la Commission pour le règlement des différends</p>	<p>La Commission a défini des principes directeurs pour le règlement des différends. Ceux-ci reposent sur la recherche de processus utiles de règlement des différends, ainsi que sur le droit canadien et les règles juridiques en matière d'équité. Ces principes directeurs, au nombre de 11, sont les suivants :</p> <ol style="list-style-type: none">1. Rendre le processus accessible.2. Demander à la communauté ce qu'elle pense du processus.3. Veiller à ce que le processus soit acceptable pour toutes les personnes concernées par le différend.4. Veiller à ce que le décideur soit compétent en matière de droits de la personne.5. Veiller à ce que le processus soit impartial et indépendant.6. Permettre aux personnes d'être accompagnées d'un représentant.7. Donner aux personnes l'occasion de se faire entendre.8. Encourager les personnes concernées par un différend à partager l'information.9. Garder l'information confidentielle.10. Justifier les décisions.11. Aider à éviter les représailles.
<p>Procédures</p>	<p>Les pratiques qui sont utilisées pour mettre en œuvre une politique. Elles donnent une description de la façon dont une organisation appliquera ses politiques.</p>
<p>Processus avec audience</p>	<p>Un processus avec audience suppose généralement qu'un décideur ou un groupe de décideurs quelconque est appelé à entendre les faits d'une plainte et à rendre une décision afin de régler un différend.</p>



Processus communautaire de règlement des différends	Il s'agit du mécanisme qu'un employeur ou un fournisseur de services développe avec la contribution de la communauté pour traiter les plaintes et régler les différends. Ce processus explique le traitement d'une préoccupation soulevée par une personne en matière de droits de la personne et la façon possible d'y répondre, sans intervention de la Commission canadienne des droits de la personne.
Processus d'appel	Un processus d'appel permet la révision d'une décision par un deuxième décideur si une personne n'est pas satisfaite du premier résultat.
Protecteur du citoyen	Personne impartiale qui enquête sur les plaintes, fait rapport de ses conclusions et concourt à négocier des règlements équitables.
Protection de la vie privée	La protection de la vie privée est généralement liée à la protection des renseignements personnels (p. ex. nom, âge, adresse, etc.).
Règlement	Accord qui décrit l'engagement pris par chacune des parties pour régler un différend.
Représailles (user de représailles)	Il s'agit d'actes de menace, d'intimidation ou le mauvais traitement d'une personne parce qu'elle a : <ul style="list-style-type: none">• déposé une plainte pour discrimination;• représenté une personne qui a déposé une plainte pour discrimination;• agi comme témoin dans une plainte;• été impliquée de quelque autre façon dans le différend.



Solutions de rechange	Il s'agit de dispositions spéciales qui visent à réduire ou à atténuer les obstacles qui distinguent une personne ou un groupe et donnent lieu à un traitement différent ou négatif suivant l'un des motifs de discrimination. Un employeur ou un fournisseur de services propose des solutions de rechange lorsqu'il remplit son obligation de prendre des mesures d'adaptation.
Sous réglementation fédérale	<p>La <i>Loi canadienne sur les droits de la personne</i> s'applique aux employeurs et aux fournisseurs de services sous réglementation fédérale. Ceux-ci comprennent les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none">• Les gouvernements des Premières Nations et certaines de leurs organisations;• Les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement fédéral;• Les banques à charte;• Les transporteurs aériens;• Les stations de télévision et de radio;• Les compagnies de téléphone et de télécommunications interprovinciales;• Les compagnies de transport interprovincial, comme les autobus et trains qui effectuent des trajets interprovinciaux;• Les autres industries sous réglementation fédérale, par exemple certaines sociétés minières.



Annexe B : Au sujet des communautés présentées dans la trousse

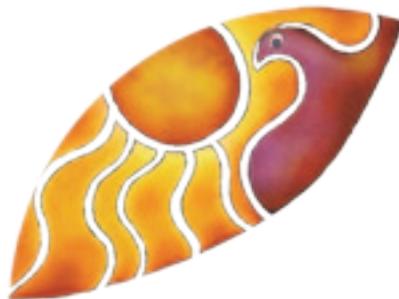
La Tsleil-Waututh Nation et le projet de la Colombie-Britannique sur les droits de la personne des Autochtones (financé par la Law Foundation of British Columbia)

La Tsleil-Waututh Nation est située sur ses terres traditionnelles près de Burrard Inlet, entre Maplewood Flats et Deep Cove au nord de Vancouver, en Colombie-Britannique. La nation, qui collabore directement avec le projet de la Colombie-Britannique sur les droits de la personne des Autochtones (financé par la Law Foundation of British Columbia), est en cours d'élaboration de son propre processus communautaire de règlement des différends.

Le but du projet est « [...] d'explorer une approche communautaire propre aux Premières Nations du règlement des différends en matière de droits de la personne » [traduction]. Le projet profitera directement à la Tsleil-Waututh Nation en soutenant la communauté tandis qu'elle se réapproprie ses traditions juridiques et règles de droit coutumier. Pendant la phase finale du projet, la nation se servira du savoir recouvré pour élaborer son propre processus communautaire de règlement des différends afin de résoudre les litiges qui portent sur les droits de la personne.

Pour de plus amples renseignements sur la Tsleil-Waututh Nation, visitez l'adresse suivante : www.twnation.ca/ [en anglais seulement].

Pour en savoir plus sur le projet de la Colombie-Britannique sur les droits de la personne des Autochtones, visitez l'adresse suivante : www.mediatebc.com/Mediation-Services/Dispute-Resolution-Design-Services.aspx [en anglais seulement].





La Nation Anishinabek (Union des Indiens de l'Ontario)

La Nation Anishinabek s'est incorporée en tant qu'Union des Indiens de l'Ontario en 1949. L'Union des Indiens de l'Ontario est un organisme de défense d'intérêts politiques qui représente 39 Premières Nations de l'ensemble de la province de l'Ontario. Le territoire de la Nation Anishinabek atteint l'extrémité est du lac Golden, s'étend jusqu'à Sarnia vers le sud et jusqu'à Thunder Bay et le lac Nipigon vers le nord.

Les 39 Premières Nations qui composent la Nation Anishinabek comptent environ 55 000 citoyens. La Nation Anishinabek est subdivisée en quatre régions stratégiques (sud-ouest, sud-est, lac Huron et nord du lac Supérieur). Chacune est représentée par un grand chef régional.

La Nation Anishinabek a commencé à s'intéresser à l'élaboration de son propre processus communautaire de règlement des différends au cours des négociations menées en 2003 au sujet de l'autonomie gouvernementale.

Pour de plus amples renseignements sur la Nation Anishinabek, visitez l'adresse suivante : www.anishinabek.ca/ [en anglais seulement].

Le Southern First Nations Secretariat

Situé sur le territoire de la nation de Delaware, près de la ville de Bothwell, Ontario, le Southern First Nations Secretariat est responsable de la prestation de services à sept nations membres. De celles-ci, six ont participé au projet pilote de développement de modèles de règlement des différends :

- Chippewas of the Thames First Nation;
- Aamjiwnaang First Nation;
- Munsee-Delaware First Nation;
- Oneida Nation of the Thames;
- Moravian of the Thames First Nation;
- Chippewas of Kettle and Stony Point First Nation.

Les communautés membres du Secretariat ont commencé à s'intéresser au développement de leurs propres modèles de règlement des différends pour pouvoir résoudre des litiges en matière de droits de la personne dans leur communauté. L'objectif était de réduire leur dépendance au processus de la Commission et d'accroître l'autonomie de chaque nation.



Pour de plus amples renseignements sur le Southern First Nations Secretariat et les communautés membres, visitez l'adresse suivante : www.sfns.on.ca/ [en anglais seulement].

Le Treaty Four Governance Institute

Le Treaty Four Governance Institute a été établi par les 34 Premières Nations visées par le Traité no 4 en 1999 dans le cadre de leur modèle général de gouvernance. Le mandat du Governance Institute comporte trois volets :

1. Remplir les fonctions d'un centre de recherches et de ressources sur les questions de gouvernance, en ce qu'elles se rapportent aux objectifs et aux intérêts du territoire visé par le Traité no 4.
2. Créer et maintenir par la suite la *Treaty Four Gazette*.
3. Établir des institutions de gouvernance, y compris un mécanisme de règlement alternatif des différends.







Annexe C : Élaboration d'un processus communautaire de règlement des différends en quatre phases

La présente annexe a pour but de vous aider lorsque vous êtes prêt à commencer l'élaboration du processus de votre communauté. Vous pouvez utiliser les phases suggérées ainsi que leurs étapes correspondantes pour vous aider à créer et à mettre en œuvre le processus de règlement des différends de votre communauté.

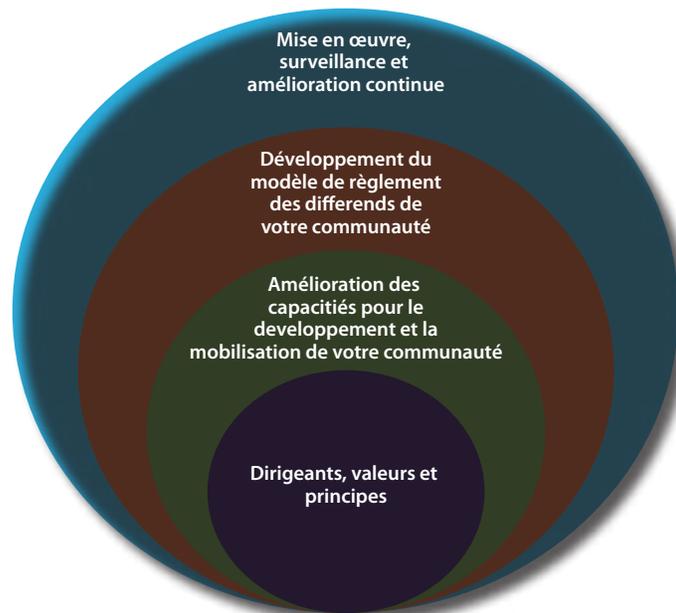
Les étapes sont fondées sur les divers chapitres de la trousse. Elles comprennent des questions pertinentes dont vous devez tenir compte à chaque phase du processus d'élaboration et de mise en œuvre. À côté de chaque étape figurent les numéros du chapitre dans la trousse, où vous pouvez obtenir de plus amples renseignements relatifs à cette étape.

Vous trouverez peut-être que certaines étapes ne s'appliquent pas à votre communauté, ou que vous devez en changer l'ordre d'une quelconque façon. Les étapes ne sont que des suggestions. Nous vous invitons à adapter les étapes en fonction de l'identité et des besoins uniques de votre communauté.

Le saviez-vous?

Vous pouvez obtenir des copies des étapes et des questions abordées dans la présente annexe à l'adresse suivante : <http://www.connaistutesdroits.ca> ou téléphoner au 1-866-772-4880.

Élaboration d'un processus communautaire de règlement des différends en quatre étapes





Phase 1 : Dirigeants, valeurs et principes

Étape 1 : Obtenez l'engagement de vos dirigeants. (Chapitre 2)

Questions à poser :

- Comment puis-je obtenir l'appui de mes dirigeants pour élaborer un processus communautaire de règlement des différends?
- Mes dirigeants se sont-ils engagés publiquement à promouvoir et à protéger les droits de la personne dans notre communauté?
- Puis-je compter sur l'appui de mes dirigeants pour élaborer un processus communautaire de règlement des différends?

Étape 2 : Définissez les valeurs et les principes de votre communauté. (Chapitre 2)

Questions à poser :

- De quelle façon les différends, y compris ceux qui ont trait aux droits de la personne, ont-ils été traditionnellement réglés dans notre communauté?
- Ces méthodes sont-elles encore utilisées aujourd'hui? Sinon, comment pourraient-elles être employées de nos jours?
- Quels sont les enseignements traditionnels ou valeurs qui guident les relations entre les personnes au sein de notre communauté?
- Quels sont les enjeux relatifs aux droits de la personne auxquels est confrontée notre communauté aujourd'hui?
- Y a-t-il des processus en place pour remédier à ces enjeux?

Phase 2 : Amélioration des capacités pour le développement et la mobilisation de votre communauté

Étape 1 : Déterminez les ressources humaines à votre disposition pour assumer la responsabilité de la direction du processus d'élaboration. (Chapitre 3)

Questions à poser :

- Quelles sont les personnes de notre communauté qui sont disponibles pour aider au processus d'élaboration, et qui y sont disposées et aptes?
- Quel type d'expertise ou de connaissances devront détenir les personnes qui participent au processus (p. ex. connaissance des droits de la personne, expertise juridique, connaissance de la langue, des traditions et des coutumes de notre communauté, aptitudes à la rédaction, etc.)?
- Y a-t-il des personnes dans la communauté qui possèdent l'expertise ou les connaissances nécessaires?
- Combien de personnes devons-nous mobiliser dans l'élaboration de notre processus communautaire de règlement des différends?
- Les femmes, hommes, jeunes, aînés, personnes vivant hors réserve et personnes ayant une déficience sont-ils représentés dans le processus de planification?
- À quel moment les personnes désignées devront-elles prendre part au processus d'élaboration?
- Avons-nous besoin que d'autres personnes ou experts de l'extérieur de la communauté travaillent sur le projet (p. ex. experts en droits de la personne, facilitateurs, médiateurs, spécialistes du droit, etc.)?





Étape 2 : Déterminez les ressources financières dont vous disposez déjà pour le processus d'élaboration. (Chapitre 3)

Questions à poser :

- Combien d'argent environ nous faut-il initialement pour élaborer notre processus de règlement des différends?
- Notre structure de gouvernance comprend-elle déjà des programmes ou des fonds dont nous pourrions nous servir pour commencer l'élaboration de notre processus de règlement des différends?
- Quels pourraient être les coûts de la mise en œuvre de notre processus de règlement des différends?
- À quelles contraintes pourrions-nous être confrontés dans le cadre de l'élaboration ou de la mise en œuvre de notre processus de règlement des différends?
- Comment allons-nous financer l'élaboration de notre processus de règlement des différends?
- Quelles sont les options de financement disponibles pour élaborer notre processus de règlement des différends?
- Y a-t-il des personnes qui travaillent sur ce projet qui ont de l'expérience dans la présentation de demandes de financement de projet?
- Nous faut-il faire plus de recherches avant de présenter une demande de financement?

Étape 3 : Effectuez une recherche pour trouver des sources de financement appropriées (au besoin). (Chapitre 3)

Étape 4 : Présentez une demande de financement (au besoin). (Chapitre 3)

Étape 5 : Commencez à faire participer la communauté au processus d'élaboration. (Chapitre 3, annexes D et G)

Questions à vous poser :

- Que fait-on, ou peut-on faire, pour accroître la sensibilisation à l'égard des droits de la personne et du processus de règlement des différends dans notre communauté?
- À quel moment et de quelle façon allons-nous mobiliser la communauté à l'égard du processus d'élaboration?
- Quels sont les groupes vulnérables dans notre communauté et de quelles façons allons-nous les faire participer?
- Avons-nous tenu des réunions spéciales pour tenter d'obtenir la participation de groupes particuliers, et leur avons-nous offert des services comme la garde d'enfants et le transport pour leur permettre d'y participer?

Questions à poser à votre communauté :

- Quels sont les enjeux relatifs aux droits de la personne auxquels est confrontée notre communauté aujourd'hui?
- Y a-t-il des processus en place pour y remédier?
- Quelles autres questions pourraient être importantes pour améliorer notre compréhension des droits de la personne et du règlement des différends?

Étape 6 : Déterminez les besoins de votre communauté en matière d'éducation et de formation. (Chapitre 3, annexes F et G)

Questions à poser :

- Quel est le niveau de connaissance de notre communauté (c.-à.-d. dirigeants, personnel, membres de la communauté, décideurs, etc.) en matière de droits de la personne et de règlement des différends?



- Quelles sont les personnes dans la communauté (c.-à-d. dirigeants, personnel, membres de la communauté, décideurs, etc.) qui auront besoin de formation sur les droits de la personne ou le règlement communautaire des différends avant le début de l'élaboration de notre modèle de règlement des différends?
- Quels types d'éducation et de formation sur les droits de la personne et le règlement des différends seront nécessaires pour chacun des groupes?
- De quelle expérience ou formation les décideurs auront-ils besoin?
- Les décideurs devront-ils avoir de l'expérience en droit?
- Y a-t-il d'autres types d'éducation et de formation dont la communauté entière ou un groupe particulier pourrait avoir besoin (p. ex. formation relative à l'analyse différenciée selon les sexes pour les décideurs)?
- Quels sont les champs d'expertise ou de connaissances qui nous font défaut?

Étape 7 : Créez un plan de formation communautaire. (Chapitre 3, annexes F et G)

Étape 8 : Offrez une formation communautaire (au besoin). (Chapitre 3, annexes F et G)

Étape 9 : Élaborez les politiques de protection des droits de la personne manquantes (au besoin). (Chapitre 3, annexes H et I)

Questions à poser :

- Avons-nous un engagement ferme de la part des cadres supérieurs à l'égard des droits de la personne?
- Avons-nous élaboré une politique de lutte contre le harcèlement? Celle-ci mentionne-t-elle explicitement le harcèlement sexuel?
- Avons-nous élaboré une politique sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation?
- Comment pourrions-nous intégrer nos enseignements traditionnels et valeurs dans nos politiques de protection de droits de la personne?
- Avons-nous élaboré des politiques en matière de ressources humaines dans le milieu de travail qui portent sur des questions particulières de droits de la personne, telles que le congé de maternité ou l'adaptation religieuse?

D'autres questions et plusieurs listes de vérification qui peuvent aider à réaliser cette étape figurent aux annexes H et I.

Étape 10 : Examinez les politiques de votre organisation. (Chapitre 3, et annexes H et J)

Questions à poser :

- Quelles politiques relatives au milieu de travail ou aux activités avons-nous qui mentionnent les droits de la personne, ou l'un ou plusieurs des motifs particuliers de discrimination qui figurent dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne*?
- Quelles politiques mentionnent les mesures ou principes de protections des droits de la personne?
- Quelles politiques pourraient accorder ou nier des avantages aux personnes en fonction d'un ou plusieurs des motifs de discrimination prévus dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (p. ex. retraite obligatoire, congé familial, fêtes religieuses, congé d'invalidité, etc.)?
- Quelles politiques permettent que des décisions soient prises en fonction d'un ou plusieurs motifs de discrimination, sans raison valable?
- Quelles politiques semblent appliquer une règle ou un processus neutre, mais ont sur les personnes des répercussions néfastes et non voulues qui relèvent de l'un des motifs de discrimination?
- Quelles politiques pourraient enfreindre les lois ou principes sur les droits de la personne?

D'autres questions et plusieurs listes de vérification qui peuvent aider à réaliser cette étape figurent aux annexes H et J.



Phase 3 : Modèle de règlement des différends de votre communauté

Étape 1 : Élaborez le modèle de règlement des différends de votre communauté. (Chapitre 4)

À cette étape, vous devez prendre des décisions, notamment :

Comment veillerons-nous à ce que notre processus de règlement des différends soit aussi accessible que possible à tous les membres de la communauté?

Quels types d'approches seront utilisés dans le processus de notre communauté?

Questions à poser :

- Quels sont les objectifs de notre communauté à l'égard du processus de règlement des différends?
- Quelles sont les lois ou politiques applicables qui concerneront notre processus de règlement des différends (p. ex. *Loi canadienne sur les droits de la personne*, politiques en matière de ressources humaines, lois autochtones, etc.)?
- Souhaitons-nous que le processus ne s'applique qu'aux seules plaintes pour discrimination ou à d'autres types de plaintes et de différends également?
- Le processus traitera-t-il seulement des plaintes déposées par des membres de la communauté contre la bande ou se chargera-t-il également des plaintes et des différends qui surviennent entre les membres de la communauté?
- Quelles approches adopterons-nous dans notre modèle de règlement des différends?
- Une enquête initiale sera-t-elle menée sur la plainte? Si oui, par qui? Quel type de formation ces personnes devraient-elles posséder?
- S'il y a une enquête initiale, quel en sera le but? Servira-t-elle à déterminer si la plainte est conforme aux échéances allouées ou aux lois applicables, ou s'il y a lieu de la renvoyer plutôt à la Commission (c.-à.-d. le gouvernement du Canada devrait-il intervenir dans le règlement de la plainte)?
- L'enquêteur pourrait-il prendre la décision de rejeter la plainte ou de la renvoyer à une autre autorité? Si oui, laquelle?
- La plainte pourrait-elle être rejetée à ce stade préliminaire ou toutes les plaintes devraient-elles passer à l'étape suivante?
- Un organisme de médiation ou de décision (tel qu'un tribunal) serait-il utile pour régler des différends dans notre communauté?
- Comment les décisions seront-elles prises?
- Les plaintes feront-elles l'objet d'une audience devant un décideur?
- L'audience accordera-t-elle une place aux coutumes ou aux traditions (p. ex. prière, cérémonie de purification, cercle, etc.)?
- Y aura-t-il une audience, ou le décideur prendra-t-il une décision en se fondant sur des représentations écrites?
- Si une audience est tenue, les parties pourront-elles déposer à l'avance des représentations écrites?
- Dans quelles langues l'audience pourra-t-elle être tenue?
- Qui devrait prendre des décisions sur les plaintes formulées (p. ex. aînés, cercle, avocats, juges, comité des anciens dont les membres se verraient expliquer des principes juridiques par un avocat autochtone, etc.)?
- Y aura-t-il un ou plusieurs décideurs?





- Le décideur est-il une personne avec qui tous les membres de la communauté pourraient se sentir à l'aise de parler?
- Le décideur sera-t-il principalement à l'écoute en permettant aux parties de présenter leurs arguments, ou posera-t-il activement des questions?
- Le décideur pourrait-il avoir une raison personnelle, politique, commerciale ou autre de privilégier l'une des parties plutôt que l'autre?
- Qu'arriverait-il si des personnes qui participent au processus mettaient en doute l'impartialité du décideur?
- Qu'arriverait-il si le décideur connaissait l'une des personnes concernées par le différend ou la plainte ou était lié à elle?
- Un plaignant potentiel se sentira-t-il rassuré d'avoir affaire à cette personne?

Quelles échéances s'appliqueront au processus de notre communauté?

Questions à poser :

- Y aura-t-il une date d'échéance prévue pour le dépôt des plaintes? Si oui, quels délais s'appliqueront?
- Combien de temps les gens devront-ils attendre pour savoir si leur plainte a été jugée recevable?
- Combien de temps faudra-t-il pour la tenue d'une audience après le dépôt de la plainte initiale?
- Y aura-t-il une durée maximale fixée pour le déroulement de l'audience?
- Devrait-il y avoir un délai maximal accordé au décideur pour rendre une décision sur la plainte?
- Combien de temps faudra-t-il attendre pour recevoir une décision?
- La décision sera-t-elle confidentielle et réservée aux personnes concernées par le différend?
- Combien de temps (en théorie) faudra-t-il pour franchir toutes les étapes du processus de règlement des différends?

Comment consignerons-nous et entreposerons-nous les renseignements?

Questions à poser :

- Quelle est la pratique de consignation des décisions utilisée par notre communauté?
- Quels types de formulaires, le cas échéant, seront utilisés?
- Y aura-t-il un formulaire particulier pour les plaintes?
- Sous quelles formes les plaintes seront-elles acceptées (c.-à-d. par écrit, verbalement, les deux, etc.)?
- Quels renseignements devront être fournis dans la plainte?
- Qui se chargera de recevoir les plaintes?
- Quelles seront les responsabilités de cette personne après réception de la plainte (p. ex. informera-t-elle les personnes ou les groupes visés par la plainte? Prendra-t-elle des dispositions pour la tenue d'une audience ou un processus de médiation? Dans quels délais devrait-elle s'acquitter de ses tâches? etc.)?
- L'autre partie devra-t-elle faire connaître sa position sur la plainte? Devra-t-elle également remplir un formulaire? L'autre partie peut-elle refuser de participer au processus ou l'ignorer?
- Comment les parties échangeront-elles des informations dans le cadre du processus?
- Comment les documents à l'appui seront-ils consignés?
- Les dossiers seront-ils confidentiels?
- Si oui, comment assurerons-nous la confidentialité des dossiers?

Quel type de soutien sera en place pour les personnes qui participent au processus?

Questions à poser :

- Avons-nous envisagé des moyens pour remédier au déséquilibre des forces qui pourrait exister entre les personnes concernées par un différend? Par exemple, comment le processus traiterai-t-il un différend entre un administrateur de bande et un employé qui est son subalterne?





- Si un déséquilibre de forces ne peut pas être compensé, comment ferons-nous pour mettre en confiance toutes les personnes concernées par le différend? Par exemple, celles-ci peuvent-elles travailler sur le règlement du différend dans des pièces séparées?
- Les personnes se verront-elles accorder un laps de temps déterminé ou leur donnera-t-on autant de temps qu'il leur faut pour raconter leur histoire?
- Permettra-t-on aux personnes de se poser des questions entre elles, et de questionner les témoins?
- Qui parlera le premier?
- Chaque partie aura-t-elle l'occasion de faire une présentation? Pourra-t-elle appeler des témoins?
- Le processus offrira-t-il des services d'interprétation, au besoin?
- Les personnes peuvent-elles présenter des témoins ou d'autres personnes qui connaissent la situation?
- Quel type de représentants pourra accompagner les personnes (c.-à.-d. amis, membres de famille, aînés, avocats, etc.)?
- Quelles mesures de sécurité mettrons-nous en place pour protéger les personnes vulnérables et assurer que tous se sentent en sécurité tout au long du processus?

La confidentialité aura-t-elle une place dans notre processus de règlement des différends?

Questions à poser :

- Comment étaient entendus dans le passé les différends dans notre communauté? Publiquement ou en privé?
- Que signifie le mot *confidentialité* dans notre communauté?
- Y a-t-il des interprétations différentes?
- Serait-il utile d'établir une définition commune de la confidentialité, de manière à ce que chacun dans la communauté comprenne ce concept de la même façon?
- La confidentialité est-elle importante pour notre communauté?
- La confidentialité devrait-elle faire partie du processus de règlement des différends de notre communauté?
- Si oui, comment sera protégée l'information échangée entre les parties au différend?

Le processus de notre communauté fera-t-il part de ses décisions ou règlements par écrit?

Questions à poser :

- Les décideurs devront-ils justifier leurs décisions?
- Les décideurs pourraient-ils se contenter d'expliquer verbalement les motifs de leurs décisions ou devraient-ils les expliciter par écrit?

Quel type de mesures réparatrices le processus de notre communauté offrira-t-il?

Questions à poser :

- Quel type de mesures réparatrices avons-nous utilisées traditionnellement?
- Quel type de mesures réparatrices notre processus offrira-t-il?
- Quel pouvoir les décideurs auront-ils d'ordonner des mesures réparatrices (redressement)?
- Le décideur pourrait-il déclarer que le mis en cause a fait preuve de discrimination à l'égard de la personne qui a déposé la plainte?
- Le décideur pourrait-il ordonner au mis en cause de faire, ou ne pas faire, quelque chose (p. ex. réintégrer une personne dans son emploi antérieur, donner à quelqu'un un logement, etc.)?





- Le décideur pourrait-il ordonner au mis en cause de verser au plaignant une indemnité pour préjudice moral ou de régler ses frais?
- Les parties devront-elles signer un document déclarant qu'elles acceptent d'être liées par la décision?
- Comment pouvons-nous garantir que les engagements pris pour régler des différends sont respectés?
- Comment évaluerons-nous si les mesures réparatrices fonctionnent dans notre communauté?

Y aura-t-il un processus d'appel?

Questions à poser :

- Y aura-t-il un processus d'appel? Si oui, comment fonctionnera-t-il?
- À qui seront adressés les appels?
- Quel sera le processus et quelles échéances s'appliqueront aux appels?

Comment protégerons-nous les personnes qui utilisent le processus de règlement des différends contre les représailles?

Questions à poser :

- Avons-nous envisagé des moyens pour protéger les personnes contre des représailles?
- Quelles mesures de protection avons-nous en place pour les personnes ou les groupes vulnérables qui déposent des plaintes?
- Quelles options pourrions-nous offrir aux personnes qui s'estiment être victimes de représailles à la suite du dépôt d'une plainte?

Qui sera responsable de la surveillance et de l'évaluation une fois notre processus mis en œuvre?

Questions à poser :

- Qui sera responsable de coordonner la surveillance et l'évaluation après la mise en œuvre de notre processus?
- Comment saurons-nous si le processus que nous choisissons d'utiliser fonctionne pour la communauté?
- Quels types de méthodes d'évaluation utiliserons-nous?
- À quel moment devrions-nous procéder à la première évaluation générale du processus et à quelle fréquence devrions la répéter par la suite?

Étape 2 : Déterminez les ressources financières dont vous aurez besoin pour mettre en œuvre et exécuter votre processus communautaire de règlement des différends. (Chapitres 3 et 4)

Questions à poser :

- Quelles activités prévoyons-nous organiser pour mettre en œuvre notre modèle de règlement des différends?
- Quel type d'approche communicationnelle adopterons-nous pour informer les membres de la communauté que le processus est désormais à leur disposition?
- Quels seront les coûts liés à ces activités?
- Quels coûts continus devons-nous assumer après la mise en œuvre et l'entrée en service du processus?
- Comment financerons-nous les coûts de mise en œuvre et les coûts continus de notre processus de règlement des différends?
- Quelles sont les possibilités de financement à notre disposition?
- Devrions-nous effectuer d'autres recherches avant de demander du financement supplémentaire?





- Les personnes qui ont été responsables dans le passé de préparer des demandes de financement sont-elles disponibles pour effectuer les mêmes démarches cette fois-ci? Sinon, y a-t-il des personnes qui travaillent sur le projet qui ont de l'expérience dans la préparation des demandes ou des propositions de financement?

Étape 3 : Effectuez des recherches pour trouver des sources de financement appropriées (au besoin). (Chapitres 3 et 4)

Étape 4 : Présentez une demande de financement (au besoin). (Chapitres 3 et 4)

Phase 4 : Mise en œuvre, surveillance et amélioration continue

Étape 1 : Mettez en œuvre votre processus communautaire de règlement des différends. (Chapitre 5)

Questions à poser :

- Maintenant que le processus est en place, comment en informerons-nous les membres de la communauté?
- Comment assurerons-nous que l'information au sujet du processus est accessible à tous les membres de la communauté?
- Dans quelles langues l'information au sujet du processus sera-t-elle disponible?

Étape 2 : Surveillez et évaluez le fonctionnement du processus. (Chapitres 4 et 5)

Étape 3 : Établissez un plan pour améliorer le processus en fonction des résultats de la surveillance et de l'évaluation (au besoin). (Chapitre 5)

Étape 4 : Mettez en œuvre les améliorations à apporter (au besoin). (Chapitre 5)

Étape 5 : Répétez les étapes 2 à 4 aussi souvent que votre communauté le juge nécessaire. (Chapitre 5)





Annexe E : Coordonnées de tous les tribunaux et commissions des droits de la personne au Canada

Organisme	Numéro de téléphone	Site Web
Centre d'assistance juridique en matière de droits de la personne de l'Ontario	1-416-597-4900 ATS local : 1-416-597-4903 ATS sans frais : 1-866-612-8627 Sans frais : 1-866-625-5179	www.hrlsc.on.ca/
Coalition des droits de la personne de la Colombie-Britannique	1-604-689-8474 Sans frais : 1-877-689-8474	www.bchrcoalition.org/
Commission canadienne des droits de la personne	Initiative nationale autochtone 1-204-983-2189 ATS : 1-866-772-4840 Sans frais : 1-866-772-4880 Pour formuler une plainte ou obtenir des renseignements généraux, téléphoner au 1-613-995-1151 ATS : 1-888-643-3304 Sans frais : 1-888-214-1090	www.connaistutesdroits.ca www.chrc-ccdp.gc.ca
Commission des droits de la personne de l'Alberta	Edmonton et ses environs 1-780-427-7661 Calgary et ses environs 1-403-297-6571 Éducation et mobilisation 1-403-297-8407	www.albertahumanrights.ab.ca
Commission des droits de la personne de l'Île-du-Prince-Édouard	1-902-368-4180 Sans frais : 1-800-237-5031	www.gov.pe.ca/humanrights/index.php3?number=72187&lang=F
Commission des droits de la personne de la Nouvelle-Écosse	1-902-424-4111 ATS : 1-902-424-3139 Sans frais : 1-877-269-7699	www.gov.ns.ca/humanrights



Commission des droits de la personne de la Saskatchewan	Saskatoon 1-306-933-5952 ATS : 1-306-373-2119 Sans frais : 1-800-667-9249 Regina 1-306-787-2530 ATS : 1-306-787-8550 Sans frais : 1-800-667-8577	www.shrc.gov.sk.ca
Commission des droits de la personne de Terre-Neuve-et-Labrador	1-709-729-2709 Sans frais : 1-800-563-5808	www.justice.gov.nl.ca/hrc
Commission des droits de la personne des Territoires du Nord-Ouest	1-867-669-5575 Sans frais : 1-888-669-5575	www.nwthumanrights.ca
Commission des droits de la personne du Manitoba	Sans frais : 1-888-884-8681 ATS : 1-888-897-2811	www.manitobahumanrights.ca/index.fr.html
Commission des droits de la personne du Nouveau-Brunswick	Sans frais : 1-888-471-2233	www.gnb.ca/hrc-cdp
Commission des droits de la personne du Yukon	1-867-667-6226 Sans frais : 1-800-661-0535	www.yhrc.yk.ca/index_fr.htm
Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse du Québec	1-514-873-5146 ATS : 1-514-873-2648 Sans frais : 1-800-361-6477	www.cdpdj.qc.ca
Commission ontarienne des droits de la personne	1-416-326-9511 ATS local : 1-416-326-0603 ATS sans frais : 1-800-308-5561 Sans frais : 1-800-387-9080	www.ohrc.on.ca/fr
Tribunal canadien des droits de la personne	1-613-995-1707 ATS : 1-613-947-1070	www.chrt-tcdp.gc.ca/
Tribunal des droits de la personne de l'Ontario	1-416-326-1312 Sans frais : 1-866-598-0322	www.hrto.ca
Tribunal des droits de la personne de la Colombie-Britannique	1-604-775-2000 ATS : 1-604-775-2021 Sans frais : 1-888-440-8844	www.bchrt.bc.ca
Tribunal des droits de la personne du Nunavut	Sans frais : 1-866-413-6478	www.nhrt.ca



Annexe F : Ressources suggérées en matière d'éducation et de formation dans le domaine des droits de la personne pour votre communauté

Vous trouverez ci-dessous des exemples de ressources en matière d'éducation et de formation dans le domaine des droits de la personne que vous pourriez offrir à votre communauté. Le tableau 1 présente les différentes trousse de formation (décrites ci-après) offertes en fonction du public visé, selon la phase de développement.

Ces trousse sont là pour vous aider à déterminer les types de renseignements sur les droits de la personne susceptibles d'être utiles à chaque public cible. Dans le cadre de l'établissement de son processus de règlement des différends, votre communauté pourrait cerner d'autres types de ressources importantes en matière d'éducation et de formation dans le domaine des droits de la personne.

Même après la mise en place du processus de règlement des différends de votre communauté, il faut poursuivre les activités d'éducation et de formation. Envisagez la possibilité d'inclure l'éducation et la formation sur les droits de la personne dans le programme d'orientation de vos nouveaux employés, ainsi que d'offrir de façon continue des séances d'information sur le sujet aux membres de la communauté.

Tableau 1 : Correspondance entre les besoins des membres de la communauté et la formation relative aux droits de la personne

Phase de développement	Amélioration des capacités pour le développement et la mobilisation de votre communauté	Developpement du modèle de règlement des différends de votre communauté	Mise en œuvre, surveillance et amélioration continue
Employés chargés des droits de la personne	Trousses de formation B et C	Trousses de formation D, E et F	Trousse de formation G
Dirigeants	Trousses de formation B et C	Trousses de formation D, E et F	Trousse de formation H
Gestionnaires	Trousses de formation B et C	Trousses de formation D, E et F	Trousse de formation H
Employés	Trousse de formation A		Trousse de formation H
Membres de la communauté	Trousse de formation A		Trousse de formation H
Décideurs	Trousse de formation B	Trousses de formation D, E et F	Trousse de formation G



Trousse de formation A – Introduction aux droits de la personne à l'intention de la communauté

- Hiérarchie des lois au Canada (y compris les compétences fédérale, provinciales et territoriales)
- Aperçu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, notamment :
 - les articles 2 à 15
 - les motifs de discrimination
 - les actes discriminatoires
 - la définition de discrimination
 - la définition de harcèlement et de harcèlement sexuel
 - l'obligation d'adaptation
- La différence entre la Commission canadienne des droits de la personne et le Tribunal canadien des droits de la personne
- Aperçu de la Commission canadienne des droits de la personne, notamment :
 - le mandat de la Commission
 - des renseignements généraux sur les plaintes déposées à la Commission
 - le processus de règlement des différends de la Commission
- Aperçu du Tribunal canadien des droits de la personne (le Tribunal), notamment :
 - le mandat du Tribunal
 - les processus de médiation et d'audience du Tribunal
- Aperçu de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (à titre d'ensemble minimal de normes relatives aux droits de la personne)

Le saviez-vous?

La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* est une loi fédérale, qui vise à offrir des chances égales d'emploi aux membres des quatre groupes désignés : les Autochtones, les femmes, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles. Elle s'applique à toutes les organisations sous réglementation fédérale comptant plus de 100 employés, y compris les organisations autochtones qui relèvent de la compétence fédérale. La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* permet aux employeurs du secteur privé qui défendent essentiellement les intérêts des Autochtones d'accorder la préférence aux Autochtones au moment de l'embauche.

La Commission a aussi une Politique relative à l'embauche préférentielle des Autochtones, qui permet aux employeurs autochtones de réserver un traitement préférentiel aux Autochtones dans l'embauche, la promotion ou tout autre aspect lié à l'emploi. Il est possible de consulter cette politique à l'adresse suivante : http://www.chrc-ccdp.gc.ca/legislation_policies/aboriginal_employment-fra.aspx.





Trousse de formation B – Introduction aux droits de la personne à l'intention de votre organisation

- Hiérarchie des lois au Canada (y compris les compétences fédérale, provinciales et territoriales)
- *Loi constitutionnelle de 1982*, y compris la *Charte canadienne des droits et libertés*
- *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (s'il y a lieu)
- Résumé de la Déclaration universelle des droits de l'homme
- Résumé de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (à titre d'ensemble minimal de normes relatives aux droits de la personne)
- Aperçu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, notamment :
 - les articles 2 à 15
- les motifs de discrimination
 - les actes discriminatoires
 - la définition de discrimination
 - la définition de harcèlement et de harcèlement sexuel
 - l'obligation d'adaptation
- La différence entre la Commission canadienne des droits de la personne et le Tribunal canadien des droits de la personne
- Aperçu de la Commission canadienne des droits de la personne, notamment :
 - le mandat de la Commission
 - des renseignements généraux sur les plaintes déposées à la Commission
 - le processus de règlement des différends de la Commission
- Aperçu du Tribunal canadien des droits de la personne (le Tribunal), notamment :
 - le mandat du Tribunal
 - les processus de médiation et d'audience du Tribunal

Trousse de formation C – Dirigeants, responsabilisation et droits de la personne

- Planification stratégique relative à la discrimination systémique dans le domaine des droits de la personne
- Gestion des droits de la personne au travail
- Systèmes de mesure du rendement concernant le respect des droits de la personne
- Soutien organisationnel lié aux droits de la personne
- Tendances en matière de droits de la personne
- Résolution de conflits et règlement alternatif des différends
- Élaboration de politiques de protection des droits de la personne
- Élaboration d'autres types de politique

Trousse de formation D – La diversité

- Respect des différences et antidiscrimination
- Analyse comparative entre les sexes
- Antiracisme
- Sensibilisation aux différences culturelles
- Gestion de la diversité
- Programmes spéciaux



Trousse de formation E – L’obligation d’adaptation

- Obligation d’adaptation
- Gestion du retour au travail
- Accessibilité et conception universelle
- Ergonomie en milieu de travail
- Formats de rechange et formats accessibles
- Planification stratégique et réaménagements des horaires de travail
- Critère à trois étapes pour les exigences professionnelles justifiées
- Santé et sécurité au travail et droits de la personne

Trousse de formation F – Antiharcèlement

- Compétences de dirigeants pour prévenir le harcèlement et le harcèlement sexuel
- Le milieu de travail respectueux
- La politique de la Commission sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail
- Intimidation et violence en milieu de travail

Trousse de formation G – Règlement des différends pour les praticiens

- Le processus de règlement des différends de votre communauté
- Médiation
- Négociation
- Enquête sur les droits de la personne

Trousse de formation H – Règlement des différends pour la communauté

- Le processus de règlement des différends de votre communauté





Annexe G : Guide de lecture sur les droits de la personne

Liste de lectures suggérées que vous pouvez utiliser pour vous aider à mieux faire connaître les droits de la personne aux membres de votre organisation et de votre communauté. Il ne s'agit pas d'une liste exhaustive, mais elle constitue un bon point de départ pour vous aider à mieux comprendre les droits de la personne au Canada. Toutes ces publications (sauf indication contraire) peuvent être téléchargées gratuitement à : www.connaistutesdroits.ca ou en appelant au 1-866-772-4880.

Guide des droits de la personne à l'intention des Premières nations

La Loi canadienne sur les droits de la personne et vous : un guide explicatif

Les politiques anti-harcèlement applicables au milieu de travail

Exigences professionnelles justifiées et motifs justifiables dans la Loi canadienne sur les droits de la personne

Feuillelet d'information – Obligation de prendre des mesures d'adaptation

Guide de la gestion du retour au travail

Le harcèlement et la Loi canadienne sur les droits de la personne

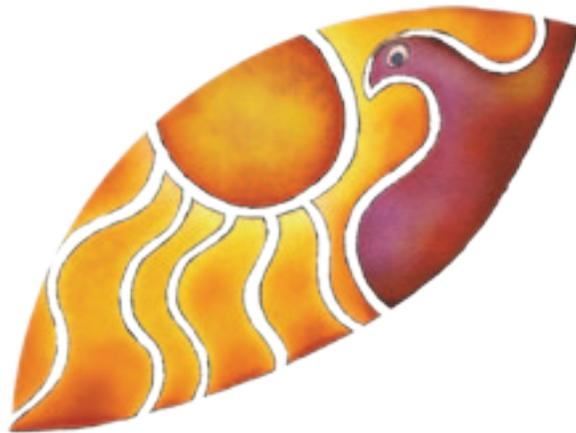
Grossesse et droits de la personne en milieu de travail : Guide à l'intention des employeurs

Loi canadienne sur les droits de la personne

Loi sur l'équité en matière d'emploi

Déclaration universelle des droits de l'homme (disponible à : [http://www.un.org/events/humanrights/2007/hrphotos/declaration%20 fra.pdf](http://www.un.org/events/humanrights/2007/hrphotos/declaration%20fra.pdf))

Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (disponible à : http://www.un.org/esa/socdev/unpfii/documents/DRIPS_fr.pdf)





Annexe H : Compréhension des politiques et procédures

Qu'est-ce qu'une politique?

Le terme « politique » peut signifier une foule de choses, mais principalement il désigne toute orientation adoptée par la haute direction pour indiquer à une organisation ou à une communauté ce qu'elle entend faire et pourquoi.

Les politiques définissent souvent les normes, les règles ou les lignes directrices qui permettent de décider qui reçoit quoi. Lorsque vous mettez des politiques en place, définissez des règles ou autorisez la prise de décisions, vous devez vous assurer qu'ils sont les plus inclusifs possible.

Dans le cas d'une petite organisation, une politique compte souvent moins de dix pages. Elle présente les principaux renseignements indiqués dans la Liste d'élaboration des politiques qui figure à l'annexe I.

La raison d'être des politiques?

Les politiques jouent un rôle important dans une organisation. Elles peuvent :

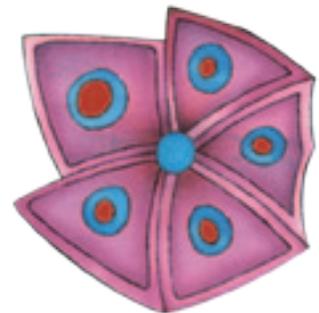
- communiquer les valeurs et les priorités
- fixer les attentes quant à la façon de faire les choses dans votre organisation
- aider le personnel et les membres de la communauté à mieux comprendre le fonctionnement de votre organisation
- assurer le fonctionnement de l'organisation dans les limites de la loi et contribuer à la protéger contre les poursuites en justice
- appuyer l'équité, la transparence et l'uniformité dans les règles, les normes ou la prise de décisions qui ont une incidence sur le personnel ou les membres de la communauté
- aider la direction à prendre des décisions cohérentes, équitables, impartiales et prévisibles
- consigner par écrit la « façon de faire les choses » de la communauté et clarifier les rôles et les responsabilités des gens
- éviter les problèmes de communication et contribuer à réduire les différends et les plaintes

Quelle est la différence entre une politique et les procédures?

Les politiques énoncent *l'objectif* d'une organisation. Les procédures définissent *la façon* dont une organisation mettra en vigueur ses politiques.

Une organisation élabore des politiques pour régir ses actions et définir les principes qui orientent la prise de décisions. La haute direction est généralement responsable de la création des politiques. Les politiques efficaces permettent de porter attention et d'attribuer les ressources nécessaires aux questions hautement prioritaires.

Les procédures sont les pratiques utilisées pour mettre en œuvre une politique. Elles sont élaborées par des cadres inférieurs ou au niveau opérationnel d'une organisation.





Le saviez-vous?

Voici certaines des différences les plus courantes entre une politique et ses procédures :

Souvent, une politique...	Souvent, une procédure...
indique L'OBJECTIF d'une organisation et la RAISON pour laquelle elle doit agir ainsi, ou la RAISON pour laquelle elle a décidé d'agir ainsi	explique LA FAÇON dont le personnel de l'organisation appliquera, utilisera ou fera respecter une politique
présente des règles, normes ou principes	présente un ensemble de consignes spécifiques
touche l'ensemble d'une organisation ou d'une communauté	oriente les gestionnaires et le personnel
met l'accent et concentre les ressources globales d'une organisation sur les principales priorités ou exigences	facilite la mise en œuvre de la politique en définissant les étapes et les tâches de façon logique
définit les attentes : indique le comportement requis, ou interdit, ainsi que les conséquences possibles	fournit l'information étape par étape : indique la façon de suivre la politique, qui prend les décisions en vertu de la politique, la façon de présenter une plainte ou de signaler une infraction de la politique, ainsi que les personnes qui prendront les décisions relatives aux plaintes ou entendront les différends
définit les rôles et les responsabilités des postes clés de l'organisation	attribue les tâches administratives aux gestionnaires et aux membres du personnel
indique qui est responsable de l'atteinte de l'objectif de la politique	établit les exigences précises quant aux renseignements ou aux résultats qui doivent faire l'objet de rapports, à qui et à quelle fréquence
souligne les échéances essentielles ou juridiques ainsi que les obligations de l'organisation	indique les délais administratifs des formulaires, rapports, tâches ou étapes pour les personnes
est élaborée ou approuvée par la haute direction	peut être élaborée ou approuvée au niveau organisationnel ou administratif

Comment pouvons-nous définir les besoins en matière de politiques de notre organisation?

Passez brièvement en revue toutes les politiques de votre organisation pour :

1. Dresser la liste ou faire l'inventaire de toutes les politiques actuelles de votre organisation.
2. Déterminer si votre organisation souhaite éliminer certaines politiques parce qu'elles ne sont plus nécessaires ou qu'elles contreviennent aux principes ou aux lois sur les droits de la personne.
3. Déterminer les politiques que doit élaborer votre organisation. Vous pouvez élaborer ces politiques en vous servant de la Liste d'élaboration des politiques qui figure à l'annexe I. Si votre organisation a des politiques non écrites, vous pouvez également profiter de cette occasion pour les mettre sous forme écrite.





4. Déterminer la façon dont vos enseignements et valeurs traditionnels peuvent être intégrés dans vos politiques.
5. Décider si certaines de vos politiques restent à modifier ou doivent être plus inclusives, en intégrant une mention des lois, principes ou protections des droits de la personne. Utilisez la Liste de vérification des politiques et la Liste d'analyse des droits de la personne qui figurent à l'annexe J pour passer en revue ces politiques.
6. Déterminer si chacune de vos politiques dispose d'un ensemble de procédures. Si ce n'est pas le cas, vous devriez les élaborer. Toutes les bonnes politiques sont appuyées d'un ensemble de procédures.
7. Déterminer si des politiques peuvent avoir des répercussions négatives non voulues sur les gens, en fonction d'un motif de distinction. Assurez-vous de passer en revue ces politiques, en utilisant la Liste de vérification des politiques et la Liste d'analyse des droits de la personne qui figurent à l'annexe J.

Le saviez-vous?

Certaines activités des organisations des Premières Nations sont assujetties à la réglementation fédérale, tandis que d'autres sont sous réglementation provinciale. Il est donc important de recueillir les renseignements juridiques dont vous avez besoin pour comprendre les obligations en matière de droits de la personne de votre organisation.

Passez en revue le *Guide des droits de la personne à l'intention des Premières nations* et autres publications traitant des droits de la personne élaborés par la Commission pour vous aider à mieux comprendre les obligations en matière de droits de la personne de votre organisation. Vous pouvez les consulter à : www.connaistutesdroits.ca ou en appelant au 1-866-772-4880.





Annexe I : Élaboration des politiques

Chaque organisation aura une capacité et un soutien organisationnel différents en matière d'élaboration des politiques. Comme vous l'avez vu au chapitre 3 de la trousse, il existe quatre types différents de politiques que les organisations peuvent avoir :

1. Les politiques de protection des droits de la personne (p. ex. la politique sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation)
2. Les politiques en matière de ressources humaines (p. ex. la politique sur l'embauche et le recrutement)
3. D'autres politiques relatives à l'emploi ou à la gestion (p. ex. la politique sur la protection de la vie privée et la politique sur les dossiers)
4. Les politiques en matière de prestation de services (p. ex. la politique relative à l'adhésion)

Si votre organisation a des politiques non écrites, vous pouvez également profiter de cette occasion pour les mettre sous forme écrite.

Suivez les étapes décrites dans la section Phases d'élaboration des politiques, et servez-vous de la Liste d'élaboration des politiques pour élaborer les politiques pour votre organisation.

Cycle d'élaboration des politiques





Phases d'élaboration des politiques

Phase 1 : Planification

Étape 1. Préparation

- Obtenez l'appui des dirigeants et nommez un champion.
- Désignez une personne possédant une expertise sur le sujet pour conseiller le personnel, ou former un membre du personnel sur le sujet.
- Formez un petit groupe de travail pour fournir des conseils et discuter des enjeux durant le processus (p. ex. des experts, des avocats, des employés des ressources humaines, les personnes qui seront touchées, des aînés, des membres de la communauté, etc.).

Étape 2. Détermination des enjeux clés

- Recueillez de l'information sur le sujet : obtenez des renseignements juridiques et demandez aux membres de la communauté, plus particulièrement les groupes vulnérables, de donner leurs points de vue.
- Définissez l'objectif de l'organisation et la raison pour laquelle cet objectif nécessite qu'on élabore une politique pour être atteint.
- Ciblez le public que vous cherchez à rejoindre (p. ex. les employés, les gestionnaires, les membres de la communauté, etc.) et pourquoi il permettra de régler le problème ou de traiter l'enjeu en question.

Étape 3. Recherche

- Découvrez comment la loi s'applique à l'enjeu : lois et principes internationaux, nationaux, traditionnels et coutumiers, lois du travail, lois en matière d'emploi, la loi spécifique à ce domaine (p. ex. l'éducation, le logement, etc.).
- Recueillez de l'information sur les politiques auprès de plusieurs sources (p. ex. des experts ou spécialistes techniques, des avocats, des chefs de file, des aînés, des gestionnaires, des employés, des membres de la communauté, d'autres communautés, etc.).
- Parlez avec des membres de la communauté (p. ex. des aînés, des jeunes, des femmes, des hommes, des personnes ayant une déficience, des chefs de famille monoparentale, des membres qui vivent hors réserve, etc.).

Étape 4. Élaboration et analyse des options de politiques

- Élaborez des options de politiques possibles qui permettraient probablement de régler le problème ou de respecter l'objectif préalablement ciblé par votre organisation.
- Choisissez les solutions les plus raisonnables et estimez les coûts d'élaboration et de mise en œuvre de la politique.
- Mettez en évidence les protections des droits de la personne et les lois, le cas échéant.
- Utilisez une analyse des droits de la personne pour cibler et éliminer (ou minimiser) les répercussions discriminatoires possibles de la politique.
- Évaluez les solutions de politique pour veiller à ce qu'elles s'appliquent en pratique dans votre organisation.

Étape 5. Choix de la meilleure option de politique

- Présentez à la haute direction un résumé des meilleures options ainsi qu'une recommandation quant à laquelle choisir.
- Demandez à la haute direction de choisir et d'approuver l'orientation ou l'approche.





Phase 2 : Rédaction

Étape 1. Recherche

- Trouvez des exemples de pratiques exemplaires, des échantillons de politiques, des modèles ou des clauses types des Nations Unies, d'organisations non gouvernementales, de commissions ou d'autres organisations.

Étape 2. Ébauche

- Rédigez l'ébauche d'une politique à l'aide de la Liste d'élaboration des politiques.
- Rédigez l'ébauche des procédures qui seront associées à la politique.
- Effectuez une analyse des droits de la personne plus approfondie pour cibler et minimiser les obstacles ou la discrimination involontaire possible (particulièrement important si la politique offre des avantages ou les limite).
- Planifiez la façon dont votre organisation communiquera la politique à votre public cible pour s'assurer qu'elle est suivie.
- Faites approuver l'ébauche de la politique pour passer à l'étape de la mobilisation.

Phase 3 : Mobilisation

Étape 1. Collecte de commentaires et modification

- Publicisez le plus tôt possible votre processus d'élaboration de la politique pour maximiser les commentaires des intervenants que vous recherchez.
- Demandez les commentaires des personnes qui seront touchées par la politique et de celles qui l'utiliseraient probablement.
- Parlez à d'autres intervenants.
- Parlez à des experts.
- Parlez aux membres de la communauté (p. ex. les femmes, les hommes, les jeunes, les membres qui vivent à l'extérieur de la réserve, les personnes ayant une déficience, les aînés, etc.).
- Parlez aux dirigeants en politiques dans d'autres communautés par l'intermédiaire des conseils tribaux, des organisations nationales, de l'industrie autochtone et des groupes de professionnels.

Étape 2. Finalisation

- Apportez les correctifs nécessaires, compte tenu des commentaires reçus.
- Rédigez la version finale de la politique.
- Obtenez un examen juridique.
- Assurez-vous que la version finale de la politique est rédigée dans un langage clair et est traduite dans toutes les langues requises (p. ex. votre langue indigène, etc.).
- Faites approuver la politique par la haute direction.

Phase 4 : Mise en œuvre

Étape 1. Mise en œuvre

- Affichez la politique dans des endroits bien en vue (p. ex. sur Internet, les tableaux d'affichage du bureau de bande, d'autres endroits publics, etc.).
- Communiquez la politique aux employés qui seront responsables de la mise en œuvre et/ou du suivi de la politique.





- Communiquez la politique aux publics que vous avez antérieurement ciblés (p. ex. les membres de la communauté touchés par la politique).
- Offrez de la formation sur la politique aux principaux dirigeants, aux gestionnaires, aux superviseurs et aux employés.
- Utilisez et appliquez la politique dans les activités quotidiennes de votre organisation.

Étape 2. Surveillance et évaluation

- Faites le suivi des résultats (p. ex. les plaintes, les dossiers, les règlements, etc.).
- Recueillez les commentaires des utilisateurs de la politique et des personnes touchées par celle-ci pour déterminer dans quelle mesure la politique fonctionne bien.

Phase 5 : Examen et modification

Étape 1. Examen régulier de la politique

- Utilisez la Liste de vérification des politiques et la Liste d'analyse des droits de la personne qui figurent à l'annexe J pour passer en revue les politiques de votre organisation.

Le saviez-vous?

La Commission a été informée que certaines Premières Nations ont embauché des consultants pour qu'ils élaborent, pour eux, leurs politiques. Si c'est le cas dans votre communauté, envisagez d'inclure une clause dans le contrat conclu avec le consultant indiquant que toute documentation relative à l'élaboration des politiques reste la propriété de votre Première Nation ou Conseil tribal.

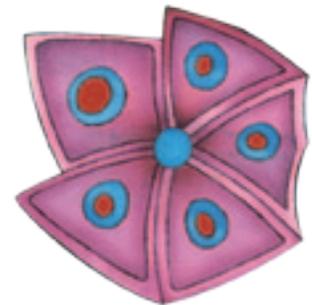




Liste d'élaboration des politiques

Cette liste de contrôle vise à vous aider au moment d'élaborer une politique. Elle précise les principaux points qui doivent figurer dans une politique.

- **Énoncé de politique** : cible le but ou l'objectif de la politique, ou la position de l'organisation sur l'enjeu en question.
- **Justification** : explique la raison d'être de la politique.
- **Cadre juridique** : présente un résumé des lois et règlements pertinents relatifs à la question traitée dans la politique. Parmi les lois qui peuvent être pertinentes, mentionnons :
 - Lois internationales : *Déclaration universelle des droits de l'homme* et *Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones*
 - *Charte canadienne des droits et libertés*
 - Articles pertinents de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* ou codes provinciaux des droits de la personne
 - Réglementation du travail
 - Codes de la santé et de la sécurité
 - Lois sur l'accessibilité
 - Lois sur la protection de la vie privée
- **Portée de la politique** : explique les personnes et les activités touchées par la politique, et les situations auxquelles s'applique la politique. À envisager :
 - Qui (p. ex. tous les employés, les gestionnaires, etc.) est touché par la politique (qui doit la suivre)
 - Comment s'applique la politique au processus de prise de décisions et pour quels types de décisions on doit tenir compte de la politique
 - Quels types d'activités sont visés par la politique et quelle est l'interaction entre elle et les autres politiques organisationnelles
 - La date de l'entrée en vigueur de la politique
- **Exigences de la politique** : indique ce qui est requis et attendu des personnes qui doivent suivre la politique. Par exemple :
 - Quels sont les gestes ou les comportements nécessaires ou attendus
 - Quels sont les gestes ou les comportements qui sont interdits
 - Quels sont les valeurs, les principes ou les approches qui seront suivis
 - Les conséquences du non-respect de la politique (p. ex. les mesures disciplinaires potentielles ou d'autres conséquences)
 - Quels sont les types de plainte qui peuvent être présentés et les délais de présentation d'une plainte
 - Les processus communautaires de règlement des différends et/ou les processus d'appel disponibles
 - Les processus externes de règlement des différends qui sont disponibles





- **Définitions** : explique les phrases et les termes importants utilisés dans la politique. Cela est particulièrement important s'ils ont une signification juridique très particulière.
- **Rôles et responsabilités** : identifie les personnes ou les groupes touchés par la politique, et explique leurs rôles et leurs responsabilités liés à la politique. Par exemple, quels seraient les rôles et les responsabilités des personnes ou groupes suivants :
 - La haute direction
 - Les gestionnaires et superviseurs
 - Les employés
 - Les représentants des employés (p. ex. syndicats)
 - Les clients, membres de la communauté et/ou membres du public
 - Le personnel responsable de la réception des plaintes relatives aux violations de la politique et du traitement des différends
- **Administration** : identifie les personnes responsables du traitement de la politique au quotidien et des autres aspects de surveillance de la politique. Cette section indique, entre autres :
 - Qui conservera les dossiers
 - Comment sera assurée la protection des renseignements personnels et de la confidentialité
 - À quelle fréquence sera examinée la politique
 - Qui est responsable des communications liées à la politique
 - Qui est responsable de la formation liée à la politique
 - Qui est responsable des précisions ou de l'analyse liées à la politique
 - Qui est responsable de l'examen, de l'approbation ou de la modification de la politique
- **Questions** : indique où les personnes peuvent obtenir de l'information ou poser des questions sur la politique.
- **Procédures connexes** : indique comment la politique sera utilisée, mise en œuvre ou exécutée. Cette section :
 - Détermine les échéances pour les décisions ou les mesures à prendre dans le cadre de la politique (y compris les échéances des diverses phases ou étapes)
 - Présente les exemples des formulaires ou gabarits requis
 - Fournit les outils et les sources d'information (ou indique où il est possible de les trouver)
 - Offre des exemples de situations qui présentent le fonctionnement des procédures
 - Offre des exemples de pratiques exemplaires pour se conformer à la politique et présente les comportements qui peuvent contrevenir à la politique
 - Présente le processus de plaintes :
 - Indique le bureau ou la personne avec qui il faut communiquer pour présenter une plainte relative au non-respect de la politique ou pour soulever des inquiétudes quant à la politique
 - Explique la façon de présenter une plainte (p. ex. les formulaires à remplir ou d'autres renseignements nécessaires)
 - Explique les étapes du processus communautaire de règlement des différends
 - Explique les étapes du processus d'appel de votre communauté
 - Explique la façon de présenter une plainte ou un appel auprès d'organisations externes (p. ex. la Commission canadienne des droits de la personne, les commissions provinciales des droits de la personne, les tribunaux de l'emploi, les protecteurs du citoyen, etc.)





Annexe J : Examen des politiques

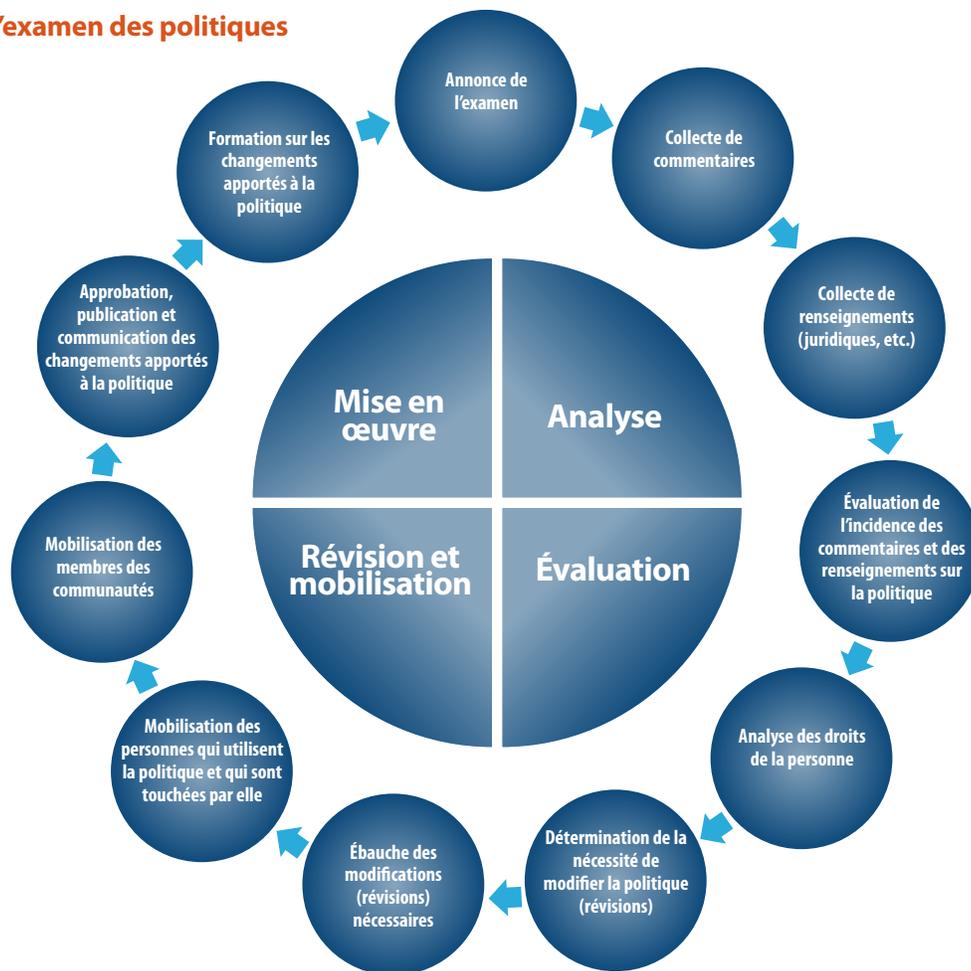
Il arrive parfois que les répercussions d'une politique ne sont visibles qu'après quelques années, ou il est parfois plus facile de les constater après son utilisation pendant un certain temps. Une fois la rédaction des politiques et des procédures terminée, il est important de les passer régulièrement en revue.

Les politiques doivent parfois traiter les gens différemment, mais pour une bonne raison. Le traitement différent et négatif qui n'est pas justifié peut créer un problème et se traduire par des plaintes et/ou des différends. Toute politique susceptible de constituer de la discrimination fondée sur un ou plusieurs des motifs de distinction illicite énumérés dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne* devrait être modifiée pour prévenir les plaintes de discrimination et/ou réduire les différends.

Vous devriez tout d'abord vous pencher sur les politiques relatives aux ressources humaines. Par la suite, passez en revue les autres politiques liées au milieu de travail, ainsi que les politiques relatives à la prestation des services de votre organisation.

Suivez les étapes décrites dans la section Phases de vérification des politiques et servez-vous de la Liste de vérification des politiques ainsi que la Liste d'analyse des droits de la personne pour passer en revue les politiques de votre organisation.

Cycle d'examen des politiques





Phases de vérification des politiques

Phase 1 : Analyse

Étape 1. Indiquez aux personnes de votre organisation et aux membres de la communauté que vous menez un examen et recueillez leur rétroaction. Demandez des commentaires sur la politique et ses répercussions aux personnes suivantes :

- La haute direction;
- Les gestionnaires;
- Les employés;
- Les membres de la communauté;
- La ou les personnes qui prennent des décisions en s'appuyant sur la politique;
- Les responsables de la formation ou de la présentation des rapports sur la politique;
- Les personnes qui en tirent des avantages;
- Les personnes qui n'en tirent pas des avantages ou qui peuvent être affectées de façon négative par elle.

Étape 2. Recueillez de l'information sur les changements survenus au sein de votre organisation ou de votre communauté.

Étape 3. Recueillez de l'information sur les changements dans les lois pertinentes aux fins de la politique.

Étape 4. Examinez ce que fait la politique ou son effet sur les gens. Il est bon de mobiliser les membres de la communauté provenant de milieux différents (p. ex. les aînés, les jeunes, les femmes, les hommes, les chefs de famille monoparentale, les homosexuels, les personnes bispirituelles, les personnes ayant une déficience, etc.), car ils peuvent exposer des points de vue différents auxquels vous n'avez même pas pensé.

Phase 2 : Évaluation

Étape 1. Utilisez la Liste de vérification des politiques pour évaluer vos politiques. Si vous évaluez la politique et déterminez qu'aucun changement n'est nécessaire, votre examen peut alors prendre fin.

Phase 3 : Révision et mobilisation

Étape 1. Apportez les changements nécessaires (révisions).

Étape 2. Au besoin, demandez à un avocat de passer en revue les changements.

Étape 3. Communiquez les changements proposés à toute personne avec laquelle vous avez parlé durant la phase 1 (Analyse) et demandez-lui ce qu'elle pense des changements avant d'en établir la version finale.

Phase 4 : Mise en œuvre

Étape 1. Faites approuver les changements par les cadres supérieurs ou les gestionnaires.

Étape 2. Communiquez les changements qui ont été apportés.

Étape 3. Offrez de la formation aux gestionnaires et/ou aux employés sur les changements, au besoin.





Liste de vérification des politiques

Vous pouvez utiliser cette liste de contrôle pour évaluer vos politiques et vous aider à déterminer si elles doivent être modifiées.

1. Assurez-vous que la politique est nécessaire, pertinente et à jour

- La politique reflète-t-elle encore les objectifs de l'organisation?
- La politique a-t-elle atteint l'objectif qu'elle s'était fixé?
- La politique reflète-t-elle toujours la façon dont l'industrie fonctionne? La politique respecte-t-elle les pratiques exemplaires dans le domaine?
- Les procédures liées à la politique sont-elles à jour?
- La politique est-elle toujours nécessaire (p. ex. pourrait-elle être éliminée ou combinée à une autre politique)?

2. Rendez la politique plus claire et facile à comprendre

- Comment la politique fonctionne-t-elle avec les autres politiques de l'organisation?
 - Y a-t-il eu des ambiguïtés ou des contradictions entre cette politique et d'autres politiques ou règles de l'organisation?
- Les gens respectent-ils la politique?
 - Si ce n'est pas le cas, savez-vous pourquoi?
 - Comment la politique pourrait-elle être modifiée pour qu'elle soit mieux suivie par les gens?
- La politique peut-elle être plus claire?
- La politique exige-t-elle une communication accrue ou une formation supplémentaire?
 - Les personnes qui sont responsables de l'application ou de l'administration de la politique en ont-elles une bonne compréhension, ainsi que de leurs rôles et responsabilités liés à la politique?
 - Les personnes qui doivent respecter la politique en ont-elles une bonne compréhension, ainsi que de leurs rôles et responsabilités liés à la politique?

Le saviez-vous?

Il est important de consigner par écrit l'examen de vos politiques. Cela peut vous aider à démontrer que vous avez mûrement réfléchi aux répercussions et aux conséquences de vos décisions stratégiques.

Assurez-vous que vos dossiers indiquent à qui vous avez parlé durant le processus d'examen, et la façon dont l'information sur vos politiques a été transmise aux employés et aux membres de la communauté.

La Commission a été informée que certaines Premières Nations ont embauché des consultants pour qu'ils examinent, pour eux, leurs politiques. Si c'est le cas dans votre communauté, envisagez d'inclure une clause dans le contrat conclu avec le consultant indiquant que toute documentation relative à l'examen des politiques reste la propriété de votre Première Nation ou Conseil tribal.





3. **Faites en sorte que la politique soit plus efficace et/ou équitable**

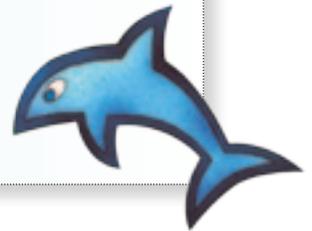
- La politique est-elle interprétée et mise en œuvre de façon équitable?
- La politique a-t-elle donné lieu à une prise de décisions équitable?
- La politique a-t-elle eu des répercussions imprévues ou négatives?
 - Ces répercussions négatives peuvent-elles être éliminées ou réduites de quelque façon que ce soit?
- La politique a-t-elle permis de prévenir les différends, de clarifier les préoccupations ou de régler les plaintes sur l'enjeu dont elle traitait?
- Combien de différends, de préoccupations ou de plaintes ont visé la politique?
- Quels types de différends, de préoccupations ou de plaintes ont été soulevés au sujet de la politique?
- La politique renvoie-t-elle les gens à un processus de règlement des différends interne ou communautaire?

4. **Assurez-vous que la politique respecte les lois et règlements en vigueur**

- Des lois ou de la jurisprudence liées à la politique ont-elles été élaborées ou modifiées?
- La politique fait-elle mention des lois ou règlements voulus (le cas échéant)?
- La politique respecte-t-elle les lois et les principes internationaux actuels ainsi que les lois fédérales, provinciales et territoriales (p. ex. les lois sur le travail, les lois sur la santé et la sécurité, etc.)?
- La politique fait-elle mention des principes en matière de droits de la personne ou de motifs spécifiques de discrimination (le cas échéant)?
- Quelles sont les répercussions de la politique sur les groupes vulnérables, comme les personnes ayant une déficience, les femmes, les aînés, les chefs de famille monoparentale, etc.?
- Les règles ou le processus décisionnel de la politique peuvent-ils être modifiés pour être plus inclusifs, ou encore pour éliminer ou réduire les répercussions négatives ou la discrimination?
- Utilisez la Liste d'analyse des droits de la personne pour cibler et éliminer (ou diminuer) les répercussions négatives ou la discrimination figurant dans la politique.

Le saviez-vous?

Vous pouvez suivre les mêmes étapes décrites dans la Liste de vérification des politiques pour passer en revue les politiques non écrites de votre organisation, s'il y a lieu. Il est souvent plus facile d'examiner une politique non écrite si vous commencez par consigner votre compréhension de la façon dont les choses fonctionnent par rapport à la politique. Vous devez également vous demander s'il serait avantageux de transposer la politique non écrite en politique écrite.





Liste d'analyse des droits de la personne

Vous pouvez utiliser cette liste de contrôle pour vous aider à passer en revue vos politiques afin de veiller à ce qu'elles respectent les obligations en matière de droits de la personne de votre organisation et qu'elles n'entraînent pas de discrimination à l'égard de personnes ou de groupes pour des raisons injustes.

1. Quel est l'objectif de la politique?

- Le problème initial ou la raison à l'origine de la politique existe-t-il encore ou les circonstances ont-elles changé?
- L'objectif de la politique est-il toujours important?
- La politique a-t-elle contribué à l'atteinte de l'objectif?
 - Comment le savez-vous?
 - Comment le mesure-t-on?
- Pourquoi cette politique particulière a-t-elle été choisie?
 - Qui a pris cette décision?
 - En fonction de quelle information?
- Comment et quand la politique a-t-elle été mise en place?

Le saviez-vous?

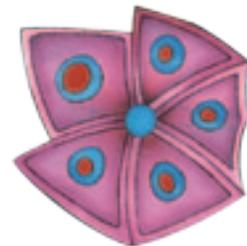
Dans les cas où une personne a besoin de mesures d'adaptation, il est important d'effectuer une évaluation individuelle. Cela signifie déterminer la meilleure façon de répondre aux besoins d'adaptation de chaque personne de façon distincte et indépendante. Ce n'est pas parce que deux personnes semblent avoir le même besoin que la même solution sera appropriée pour les deux. Il est important d'analyser chaque demande de mesures d'adaptation au cas par cas.

2. La politique touche-t-elle certains de façon différente et négative?

- Quels individus ou groupes sont touchés par la politique?
- Quelles distinctions figurent dans la politique?
- La politique exige-t-elle qu'un décideur fasse des évaluations individuelles des situations, ou qu'il fasse des suppositions ou des généralisations sur des groupes de personnes?
- Qui tire des avantages de la politique?
- Qui ne tire pas des avantages de la politique?
 - Cela a-t-il des répercussions négatives pour eux?
- Quelqu'un est-il exclu de la politique?

3. Les répercussions négatives sont-elles fondées sur un des motifs de distinction indiqués dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne*?

- La politique crée-t-elle une répercussion négative pour toute personne ou tout groupe fondée sur un motif de distinction indiqué dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, ou une combinaison de ces motifs?





Le saviez-vous?

Si une politique engendre une répercussion négative (y compris un obstacle ou un désavantage) pour une personne ou un groupe fondée sur un motif de discrimination, cela pourrait provoquer un différend ou entraîner une plainte de discrimination. Pour éviter cette situation, vous devriez essayer d'éliminer (ou de minimiser) la répercussion négative.



4. Si vous déterminez qu'une politique fait en sorte qu'une personne ou un groupe est traité différemment et négativement en raison d'un motif de discrimination (ou de plusieurs), demandez-vous :

- Existe-t-il une raison qui pourrait justifier la répercussion négative que l'on retrouve dans la politique?
 - Permet-elle d'équilibrer ou essaie-t-elle de corriger des iniquités préexistantes ou une injustice historique plus importante?
 - Est-elle fondée sur un « programme spécial » en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* ou de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (le cas échéant)?
- Des droits ancestraux ou issus de traités sont-ils en jeu?
 - Assurez-vous que les liens entre une politique et vos droits ancestraux ou issus de traités sont clairement expliqués.
- La politique est-elle fondée sur une tradition juridique ou une règle de droit coutumier d'une Première Nation?
 - Assurez-vous que les liens entre une politique et les traditions juridiques ou règles de droit coutumier de votre communauté sont clairement expliqués.

Le saviez-vous?

La *Loi canadienne sur les droits de la personne* comporte une disposition interprétative. Une disposition interprétative diffère d'une disposition ordinaire d'une loi adoptée par le Parlement. Les renseignements de base d'une loi figurent dans les dispositions ordinaires. Toutefois, une disposition interprétative fournit habituellement des définitions juridiques et précise de quelle façon ces mots s'appliquent à la loi. Dans le cas présent, la disposition interprétative donne des conseils sur la façon d'appliquer et de comprendre la *Loi canadienne sur les droits de la personne*.

La disposition interprétative établit ce qui suit :

Dans le cas d'une plainte déposée au titre de la Loi canadienne sur les droits de la personne à l'encontre du gouvernement d'une Première Nation, y compris un conseil de bande, un conseil tribal ou une autorité gouvernementale qui offre ou administre des programmes et des services sous le régime de la Loi sur les Indiens, la présente loi doit être interprétée et appliquée de manière à tenir compte des traditions juridiques et des règles de droit coutumier des Premières Nations et, en particulier, de l'équilibre entre les droits et intérêts individuels et les droits et intérêts collectifs, dans la mesure où ces traditions et règles sont compatibles avec le principe de l'égalité entre les sexes.

La Commission a entrepris un certain nombre de projets de recherche liés à la disposition interprétative. Pour obtenir des exemplaires du document de recherche et des renseignements supplémentaires sur la disposition interprétative, consultez le site <http://www.connaistutesdroits.ca> ou appelez au 1-866-772-4880.





5. Y a-t-il un moyen de réaliser l'objectif de la politique d'une façon différente et plus inclusive?

- La façon actuelle de faire les choses est-elle la façon la moins discriminatoire de réaliser l'objectif de la politique?
- Quel serait le résultat si les sections de la politique qui engendrent la répercussion négative étaient retirées ou modifiées?
- L'objectif global de la politique pourrait-il toujours être réalisé?
- Avez-vous parlé à la personne ou au groupe touché par la répercussion négative de la possibilité de prendre d'autres dispositions?
 - Y a-t-il un moyen d'éliminer la répercussion négative (p. ex. l'obstacle ou le désavantage)?
 - Y a-t-il d'autres façons de réaliser l'objectif de la politique qui sont moins discriminatoires?
 - La politique pourrait-elle être modifiée pour inclure ces solutions de rechange?
- Y aurait-il une contrainte excessive à changer la politique pour éliminer ou réduire la répercussion négative et la rendre plus inclusive?

Le saviez-vous?

Les dispositions de rechange sont des dispositions spéciales qui visent à éliminer ou à réduire les répercussions négatives, comme les obstacles ou les désavantages, qui distinguent et traitent une personne ou un groupe de façon différente et négative en raison d'un des motifs de discrimination.



6. Existe-t-il un processus d'appel si quelqu'un n'est pas d'accord avec la politique?

- Les gens peuvent-ils se plaindre s'ils ne sont pas d'accord avec la politique ou une décision prise dans le cadre de la politique?
 - Qui peut présenter une plainte?
- Existe-t-il un processus communautaire de règlement des différends?
- La politique prévoit-elle des processus de règlement des différends externes (p. ex. un ministère fédéral, une commission des relations du travail, une commission des droits de la personne, etc.)?

