

# BOÎTE À OUTILS POUR LE LEADERSHIP DES JEUNES FÉMINISTES

Pour les organisatrices LGBTQI+ d'Afrique Occidentale, Orientale, Australe et Centrale



# BOÎTE À OUTILS POUR LE LEADERSHIP DES JEUNES FÉMINISTES

Pour les organisatrices LGBTQI+ d'Afrique Occidentale, Orientale, Australe et Centrale



Comment un feedback constructif peut-il faire la différence?	21
Conseils pour donner un feedback constructif	21
RESPECTUEUX	21
Réfléchissez à vos propres préjugés et à votre rôle	21
Déclarations personnelles	21
Privé et en personne (De préférence)	22
SIGNIFICATIF	22
Soyez précis	22
En temps utile	22
ACTIONABLE	22
Travailler ensemble pour identifier les solutions possibles	22
Créez un plan de suivi	22
Conseils pour recevoir un feedback constructif	23
Reconnaissez que les commentaires constructifs viennent d'un endroit positif et ont pour but de vous aider à grandir	23
Le feedback constructif est une conversation	23
<b>1.6</b> Communiquer avec les parties prenantes de la communauté et les faire participer	23
Outil: Identifier les parties prenantes	24
Outil: Carte d'empathie pour une meilleure communication avec les parties prenantes	26
Communication intergénérationnelle	27
L'écoute active	28
Implication intentionnelle et mise en réseau	28
<b>1.7</b> Récapitulatif	29

# 02

## Pratiques intersectorielles pour les personnes et la culture

<b>2.1</b> Soins personnels pour les dirigeants et le Mouvement	31
Réflexion:	31
<b>2.2</b> L'autosoin et le soin collectif sont des actes politiques radicaux de résistance	32
Réflexion:	32
Réflexion:	34
<b>2.3</b> Consultation et responsabilité dans la révision	35
Qu'est-ce que la consultation?	37
Qu'est-ce que la responsabilité?	37
Outil: Analyse de votre processus de révision	38
Outil : Développer un processus de révision	40
<b>2.4</b> Équité et transparence des salaires et des avantages sociaux	47
Pourquoi la transparence des salaires est-elle importante?	48
Pourquoi l'équité salariale est-elle importante?	48
Outil: Développer une philosophie de la Rémunération	48
<b>2.5</b> Une approche intersectorielle des personnes et des cultures du centre	50
Qu'est-ce qu'une approche intersectionnelle?	50
Outil: l'identité sociale Mandala	51
Comment les approches intersectionnelles peuvent-elles contribuer à créer un environnement équitable et inclusif?	51
Réflexion:	52



# 03

## La cybersécurité

<b>3.1</b>	Introduction	54
<b>3.2</b>	Cybersécurité et sécurité digitale	54
	Réflexion:	54
<b>3.3</b>	Pourquoi la cybersécurité est-elle importante?	55
	Réflexion:	55
<b>3.4</b>	Identifier les menaces et coordonner les réponses	55
<b>3.4</b>	Ce à quoi peut ressembler une cyberattaque	56
	Outil: Examinez votre écosystème numérique	59
	Outil: Créer votre politique de cybersécurité	61
<b>3.5</b>	Réponses proactives aux menaces de cybersécurité	63
	Récapitulation	63

# 04

## Droits régionaux des organisateurs LGBTQI

<b>4.1</b>	Introduction	65
<b>4.2</b>	Quelques points à retenir pour le plaidoyer	68
	Juridique	68
<b>4.3</b>	Réflexion	69
<b>4.4</b>	Recapitulation	70

# 05

## Ressources supplémentaires

Bibliographie

75

# Remerciements

**Coordinatrice de la publication:** Mbali Donna Khumalo

**Recherché et co-écrit par:** The Creative Action Institute

**Révisé et édité par:** Monika Niroula (Co-Manager of Programs);  
Amanda Hodgeson (Communications Manager)  
Mbali Donna Khumalo (Senior Program Officer  
for Knowledge Co-creation, Learning and Sharing)

**Illustration et conception:** Lynn Atieno

# Introduction

Cette boîte à outils a été créée pour les jeunes organisatrices féministes de la région WESCA (Afrique de l'Ouest, de l'Est, Australe et Centrale) qui travaillent sans relâche en faveur d'un changement systémique radical pour les personnes LGBTQI+ dans leurs communautés. Le contenu de cette boîte à outils constitue une compilation de recherches secondaires et de consultations avec les partenaires actuels de FRIDA de la région WESCA qui font partie de la communauté LGBTQI+ et dont les organisations se concentrent sur ce domaine de travail. La boîte à outils fait partie de l'engagement de FRIDA à renforcer le mouvement LGBTQI+ dans la région WESCA, en finançant et en amplifiant les capacités des jeunes militantes et de leurs organisations. Une partie importante du travail effectué pour respecter cet engagement a, au cours des trois dernières années et demie, relevé de la subvention Power-Up, qui a été accordée conjointement à FRIDA et WHER Nigeria (un ancien partenaire de FRIDA) par Comic Relief. Ce partenariat est le premier de ce type chez FRIDA, et il a ouvert la voie à ce à quoi pourraient ressembler à l'avenir les parcours de transition des bénéficiaires partenaires.

Dans cette boîte à outils, vous trouverez des outils et des stratégies qui peuvent être utilisés individuellement ou collectivement, pour améliorer vos compétences et renforcer vos capacités de leadership en tant que jeune(s) leader(s) féministe(s) dans la région. Nous espérons que vous utiliserez les exercices proposés aussi souvent que nécessaire, afin de relever certains des défis rencontrés dans votre travail. Nous espérons également que vous partagerez la boîte à outils avec d'autres jeunes organisatrices féministes de la région qui pourraient bénéficier des outils proposés.

Nous sommes incroyablement reconnaissantes à toutes les brillantes jeunes féministes qui ont joué un rôle, petit ou grand, dans la co-création de cette boîte à outils. Nous tenons à remercier tout particulièrement les partenaires bénéficiaires qui ont fait partie de la cohorte Power-Up pour leurs idées et leurs commentaires ; la responsable des ressources humaines de FRIDA, Wanjiru Maina, pour ses conseils avisés sur les politiques féministes ; le personnel de FRIDA et les partenaires bénéficiaires de la région (et au-delà) pour leurs commentaires et leur soutien général tout au long du processus de co-création. Enfin, nous tenons à exprimer notre profonde gratitude à The Creative Action Institute pour avoir codirigé ce travail avec nous et avoir veillé à ce que cette boîte à outils puisse être partagée en temps voulu.

**Nous vous apprécions!**



**01**

**Leadership et  
collaboration féministe**



# 1. Leadership et collaboration féministe

## 1.1 Qu'est-ce que le leadership féministe?

"Le leadership féministe diffère des formes traditionnelles de leadership parce qu'il se concentre sur la façon dont nous utilisons notre pouvoir et nos privilèges respectifs pour diriger en collaboration plutôt que d'exercer un 'pouvoir sur' ..... Le leadership féministe nous implore d'utiliser notre pouvoir et nos privilèges pour un changement social et structurel."

### La Coalition des féministes pour le changement social (COFEM) <sup>1</sup>

"Le leadership féministe, dans sa forme la plus élémentaire, est un engagement à créer des alternatives au leadership traditionnel et hiérarchique et aux cultures organisationnelles. Cela peut prendre de nombreuses formes différentes, de l'autoréflexion critique au niveau individuel au développement de nouvelles structures de prise de décision au niveau collectif. Plus important encore, le leadership féministe n'a pas de définition fixe ni de guide étape par étape. Il s'agit d'un processus continu d'apprentissage et de désapprentissage, tant au niveau individuel qu'avec les autres."

### Une part équitable de femmes dirigeantes <sup>2</sup>

"Le leadership féministe [est] orienté vers une disposition différente de l'ordre humain : redistribution du pouvoir et redistribution des responsabilités. Lutter contre les inégalités sociétales. Changer les structures économiques et sociales, en commençant par la transformation des structures psychiques.

Faire le lien entre la liberté personnelle et la liberté collective. Viser la coopération plutôt que la compétition. .... Dans le leadership féministe, l'égalité, la mutualité et l'absence de comportements liés aux rôles sexuels devraient être visibles. Le leadership féministe doit promouvoir (voire réhabiliter) l'émotivité et les valeurs des relations. Le leadership féministe renonce aux attirails extérieurs du pouvoir et à leur influence."

### ADMIRA <sup>3</sup>

Le leadership féministe n'a pas de définition unique, mais il existe certainement des points communs.

- Ce à quoi nous travaillons:
  - Catalyser le changement social
  - Vers l'équité
- Comment nous y parviendrons:
  - Remettre en question les structures de pouvoir inégales
  - S'appuyer sur le pouvoir collectif
- Ce que nous valorisons dans la façon dont nous travaillons ensemble:
  - Collaboration
  - Représentation
  - Responsabilité
  - Transparence
  - Empathie

<sup>1</sup> Coalition of Feminists for Social Change. (2021). COFEM Learning Brief Series: Feminist Leadership. Retrieved from [https://cofemsocialchange.org/wp-content/uploads/2021/04/COFEM\\_Learning-Brief-Series\\_Digital.pdf](https://cofemsocialchange.org/wp-content/uploads/2021/04/COFEM_Learning-Brief-Series_Digital.pdf)

<sup>2</sup> Fair Share of Women Leaders. (n.d.). Feminist Leadership. Retrieved from <https://fairsharewl.org/feministleadership/>

<sup>3</sup> Batliwala, S. (2011). Feminist Leadership for Social Transformation: Clearing the Conceptual Cloud. CREA. Retrieved from <https://www.uc.edu/content/dam/uc/ucwc/docs/CREA.pdf>

## Réflexion

1. Avec quelle définition (ou partie de définition) du leadership féministe vous identifiez-vous?
2. Si vous deviez écrire votre propre définition du leadership féministe, quelle serait-elle?

## 1.2 Le personnel informe le leadership et la collaboration

Nos expériences vécues, nos identités sociales et nos héritages ancestraux et culturels influencent qui nous sommes et comment nous interagissons avec les autres. Ce sont des expériences que nous transportons partout avec nous, y compris dans notre travail. Une réflexion personnelle sur ces éléments de notre identité nous aide à prendre conscience de la façon dont nous percevons le monde et encourage une approche plus attentive de la direction et de la collaboration. Vous trouverez ci-dessous un outil pour vous aider dans votre réflexion personnelle.

### Outil : Leadership féministe Mandala

#### Source

Creative Action Institute

#### Objectifs

- Identifiez les expériences, les identités et les héritages qui jouent un rôle dans ce que vous êtes.
- Nommez comment cela joue un rôle dans votre façon de percevoir le monde.
- Indiquez comment cela joue un rôle dans votre façon de diriger et de collaborer avec les autres.

#### Temps

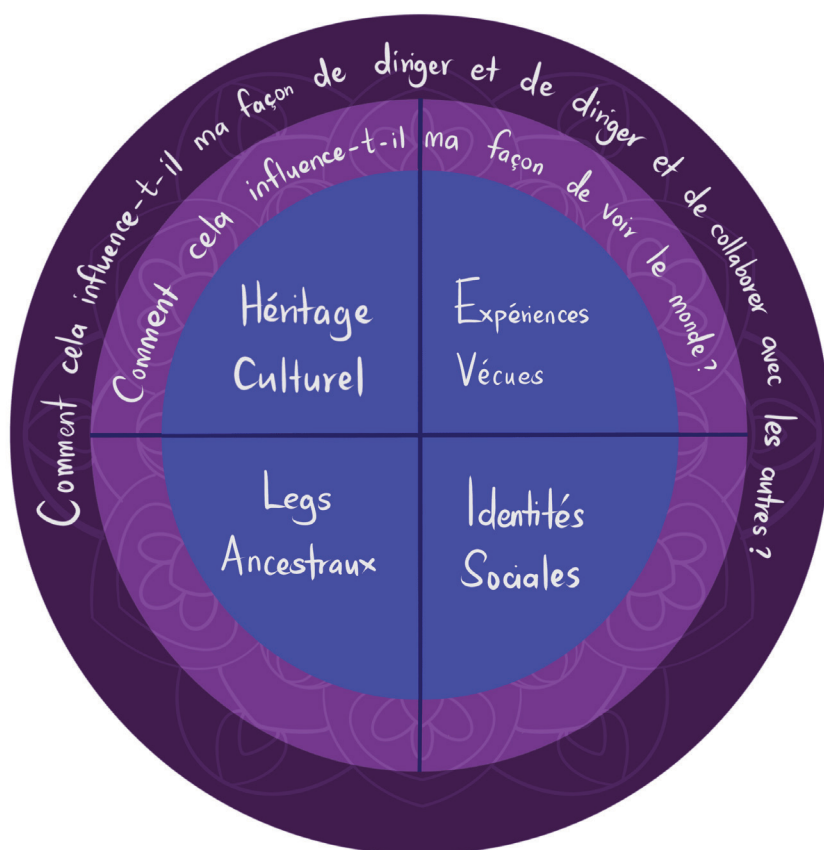
30 à 60 minutes

#### Matériaux

- Papier ou modèle.
- Quelque chose pour écrire ou dessiner, comme des marqueurs, des stylos ou des crayons.

#### Orientation

Nous sommes tous influencés par un amalgame de nos expériences vécues, de nos identités sociales et de nos héritages ancestraux et culturels. Le fait de le reconnaître et d'identifier ces influences peut nous aider à mieux prendre conscience de l'impact que cela a sur notre façon de voir et de nous engager dans le monde qui nous entoure, y compris sur notre façon de diriger et de collaborer au sein de notre travail et de nos communautés.



## Processus

1. Utilisez le modèle (ou utilisez une feuille de papier pour le reproduire).
2. Dans le cercle le plus proche, écrivez ou dessinez des représentations de:
  - a. 2+ expériences vécues qui ont façonné qui vous êtes.
  - b. 2+ identités sociales, par exemple le sexe, la race, l'ethnicité, la religion, la langue, la situation socio-économique, etc. qui, selon vous, ont un impact sur votre expérience de la vie.
  - c. 2+ héritages ancestraux, par exemple, traumatisme intergénérationnel, privilège ou richesse intergénérationnelle.
  - d. 2+ héritages culturels, par exemple (actifs ou traits tangibles ou intangibles que vous portez en vous du fait de votre appartenance à une culture et qui peuvent influencer votre réussite ou votre échec), par exemple, l'éthique du travail acharné, l'héritage des immigrants, l'histoire de l'appartenance à une culture persécutée ou l'histoire de la persécution des autres.
3. Dans le cercle du milieu, écrivez ou dessinez des représentations de la façon dont ces expériences, identités et héritages influencent votre façon de voir le monde.

Par exemple, si l'une de vos expériences vécues est que vous avez été bien accueilli et généralement soutenu en tant que leader LGBTQI, vous pouvez voir le monde comme étant réceptif au changement. Mais si votre expérience vécue est que les gens réagissent négativement ou même violemment en apprenant que vous êtes un organisateur LGBTQI, vous pouvez voir le monde comme un endroit dangereux.

4. Dans le cercle extérieur, écrivez ou dessinez des représentations de la façon dont ces expériences, identités et héritages ET votre façon de voir le monde, influencent votre façon de diriger et de collaborer avec les autres. Par exemple, si vous avez eu une expérience globalement positive avec les membres de la communauté en tant que leader LGBTQI, vous serez peut-être plus enclin à rechercher le soutien ou les alliances de la communauté. Si vous avez eu des expériences négatives, vous serez peut-être plus hésitant à rechercher des alliances communautaires.
5. Prenez quelques minutes pour revoir votre mandala dans son ensemble.

## Réflexion

1. Considérez les questions de réflexion suivantes
  - a. Que remarquez-vous?
  - b. Quelles sont les parties de votre cercle intérieur qui améliorent votre capacité à percevoir, à diriger et à collaborer en faisant de fines observations, en sollicitant votre aide en cas de besoin et en contribuant aux efforts collectifs ? Comment pouvez-vous intégrer cela dans votre travail?
  - c. Quelles sont les parties de votre cercle restreint qui réduisent votre capacité à percevoir, à diriger et à collaborer en réduisant votre perspective, en utilisant le pouvoir de manière néfaste, en dominant ou en rejetant les efforts collectifs? Comment pourriez-vous prendre des mesures pour gérer ces impacts négatifs? *Note : Gérer les impacts négatifs ne signifie pas effacer ou rejeter le fait qu'ils font partie de votre personnalité. Au contraire, comment pouvez-vous reconnaître, être attentif et agir pour réduire les impacts négatifs sur vous-même et sur les autres?*
2. Facultatif: Partagez votre mandala avec une personne de confiance pour discuter avec elle des questions de réflexion.

## 1.3 Le Pouvoir avec

Vous êtes-vous déjà dit : "Nous sommes tous d'accord pour dire que les principes et les mouvements féministes remettent en question les concentrations de pouvoir exclusives et problématiques. Mais wow! Cela ne se reflète pas de manière authentique dans mon travail quotidien." Si c'est le cas, vous n'êtes pas seule!

### Qu'est-ce que le pouvoir et qu'est-ce que le pouvoir féministe?

Il existe différents types de pouvoir. Lisa VeneKlasen et Valerie Miller ont développé le travail de Mary Parker Follett en précisant les différents types de pouvoir dans leur livre *A New Weave of Power, People, and Politics : The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation* comme suit.

- Le pouvoir intérieur - "le sentiment d'estime de soi et la connaissance de soi d'une personne ; cela inclut la capacité de reconnaître les différences individuelles tout en respectant les autres".
- Pouvoir à - "le potentiel unique de chaque personne à façonner sa vie et son monde".<sup>11</sup>
- Power With - "trouver un terrain d'entente entre différents intérêts et construire une force collective".
- Le pouvoir sur - "La forme de pouvoir la plus communément reconnue .... est considérée comme une relation de type gagnant-perdant. Avoir du pouvoir implique de le prendre à quelqu'un d'autre, puis de l'utiliser pour dominer et empêcher les autres d'y accéder."

Le pouvoir sur est la forme dominante du pouvoir et repose sur le maintien du pouvoir entre les mains de quelques-uns et le soutien des structures sociales et systémiques qui maintiennent ce statu quo.

Le leadership et les mouvements féministes, cependant, reposent sur le pouvoir avec. Cela signifie que le leadership et les mouvements féministes s'appuient sur la construction d'un pouvoir collectif pour transformer les structures sociales et systémiques qui ne soutiennent pas l'égalité.



## Outil: Examiner la dynamique du pouvoir dans votre organisation ou mouvement

### Source

Créé par le Creative Action Institute (inspiré du travail de John Gaventa de l'Institute of Development Studies, Lisa VeneKlasen et Valerie Miller de JASS ; International Peacebuilding Advisory Team, Power-Cube, World Cafe).

### Objectifs

- Identifier les types de dynamiques de pouvoir en jeu.
- Identifier des stratégies pour perturber les dynamiques de pouvoir négatives et évoluer vers le "pouvoir avec".

### Temps

1 heure

### Matériaux

- Tableau de papiers
- Quelque chose pour écrire ou dessiner, comme des marqueurs, des stylos ou des crayons
- Copies de la matrice du pouvoir

### Orientation

Être une dirigeante, une organisation ou un mouvement féministe consiste en partie à vivre les idéaux féministes, ce qui signifie que votre travail quotidien reflète de manière authentique les valeurs que vous défendez. Une première étape importante pour vivre les valeurs féministes dans votre travail consiste à comprendre quels types de dynamiques de pouvoir sont en jeu afin de pouvoir élaborer des stratégies pour les perturber.

Cet outil peut être réalisé individuellement comme outil de diagnostic alors que vous envisagez d'engager d'autres personnes dans le processus. Cependant, il serait important que de nombreux membres de votre organisation ou mouvement participent afin d'obtenir une vue aussi vaste que possible. Vous souhaitez peut-être réaliser cette activité plusieurs fois avec des participants différents afin de limiter le nombre total de participants à un maximum de 12.

De plus, étant donné la nature délicate du thème du pouvoir, vous devrez peut-être prendre des mesures supplémentaires pour garantir la confidentialité, par exemple en permettant une participation anonyme par le biais de fiches de travail remplies individuellement et partagées de manière anonyme.



## Processus

1. Revoyez les définitions de l'alimentation à la page 11.
2. Distribuez une copie de la matrice du pouvoir ci-dessous, examinez-la ensemble et clarifiez toute question.

## Matrice du pouvoir (créée par le Creative Action Institute, inspirée par Gaventa, Veneklasen, Miller)

Mécanisme du pouvoir	Le pouvoir Exemples d'acteurs et de systèmes de soutien	Puissance avec Exemples d'acteurs et de systèmes de soutien
Prise de décision	<p><b>Acteurs</b> Toute personne qui prend des décisions pour un grand nombre de personnes avec peu de participation représentative.</p> <p><b>Systèmes de soutien</b> Les structures décisionnelles qui perpétuent les privilèges.</p>	<p><b>Acteurs</b> Les représentants qui pratiquent la consultation avec ceux qu'ils représentent et qui sont membres du groupe qu'ils représentent.</p> <p><b>Systèmes de soutien</b> Des politiques qui démantèlent les structures inéquitables Des structures décisionnelles qui favorisent l'équité et la transparence.</p>
Établir l'ordre du jour	<p><b>Acteurs</b> Les groupes qui peuvent influencer les décideurs en offrant des avantages ou qui disposent de suffisamment de ressources pour être les plus bruyants.</p> <p><b>Systèmes de soutien</b> Pratiques et lois qui permettent d'offrir des incitations personnelles aux décideurs. Les structures hiérarchiques soutiennent les stratégies déterminées par la haute direction.</p>	<p><b>Acteurs</b> Tout le monde peut contribuer à établir l'ordre du jour et chacun est activement sollicité pour le faire.</p> <p><b>Systèmes de soutien</b> Les structures non hiérarchiques soutiennent et encouragent toutes les voix à se faire entendre.</p>
Façonner les normes	<p><b>Acteurs</b> Individus ou groupes qui contrôlent l'information et la communication.</p> <p><b>Systèmes de soutien</b> Manque de sources médiatiques impartiales. Pratique courante consistant à utiliser la désinformation pour semer la confusion et absence de mesures dissuasives à cet égard.</p>	<p><b>Acteurs</b> Tous les membres d'une organisation ou d'une communauté Campagnes et mouvements.</p> <p><b>Systèmes de soutien</b> Engager les parties prenantes de la base Le pouvoir s'acquiert en partageant l'information.</p>

3. Ensuite, pendant environ 5 minutes, chaque personne utilisera la copie de la matrice de pouvoir pour réfléchir individuellement aux descriptions qui décrivent le mieux l'organisation ou le mouvement, selon son expérience. Note: Chaque personne peut avoir une perspective différente. C'est normal ! Ce qui est important, c'est de discuter de la manière d'évoluer vers le pouvoir avec, si nécessaire.
4. Créez un tableau de papier pour chaque mécanisme de pouvoir qui comprend les informations suivantes et placez chaque tableau de papier dans différents espaces accessibles qui permettront le travail en petits groupes:

Mécanisme de pouvoir: [Nom]

Acteurs:

Systèmes de soutien:

Lorsqu'il s'agit de ce mécanisme de pouvoir, où nous situons-nous, en tant qu'organisation/mouvement, sur le spectre?



5. En trois petits groupes, les participants peuvent discuter des acteurs impliqués, des systèmes de soutien qui rendent la chose possible et de la position de l'organisation ou du mouvement sur l'échelle du pouvoir sur/avec en ce qui concerne ce mécanisme de pouvoir.
6. Au bout de 10 minutes, demandez à un volontaire de chaque groupe de rester avec le tableau de papier pour les deux tours suivants pendant que les autres membres passent à autre chose. Le volontaire partagera la réflexion de son groupe avec le nouveau groupe, et le nouveau groupe s'appuiera sur ce qui est déjà documenté.
7. Après 10 minutes, répétez pour le dernier tour.
8. Demandez aux 3 volontaires de partager les résultats sur chacun des tableaux de papier, en fonction de leur compréhension et demandez si d'autres participants ont quelque chose à ajouter.

### Réflexion

1. Que remarquez-vous?
2. Qu'est-ce qui vous a surpris?
3. Quels sont les domaines sur lesquels vous devez travailler pour évoluer vers le "pouvoir avec"? Quelles sont les stratégies pour y parvenir?

## 1.4 Prise de décision non hiérarchique et construction du mouvement

Le leadership féministe est ancré dans une approche qui distribue le pouvoir et soutient la responsabilité mutuelle. Mais à quoi cela ressemble-t-il lorsqu'il s'agit de prendre des décisions dans votre organisation, coalition, alliance ou mouvement? Et comment surmonter les défis communs?

### À quoi ressemblent la prise de décision non hiérarchique et la construction de mouvements?

Premièrement, il n'y a pas qu'une seule approche pour favoriser la prise de décision non hiérarchique et la création de mouvements. Par exemple, parmi les partenaires de FRIDA, les stratégies comprennent l'intégration de processus comme le travail en comité, la rotation des rôles et des responsabilités et les modèles participatifs de prise de décision. Les partenaires de FRIDA ont aussi couramment modifié le langage afin d'essayer de changer la culture, par exemple en n'ayant pas de titres qui indiquent une hiérarchie et en classant tous les types de travail comme égaux.

Certains types de modèles de prise de décision non hiérarchiques sont:





## Quels sont les défis les plus courants et comment les relever?

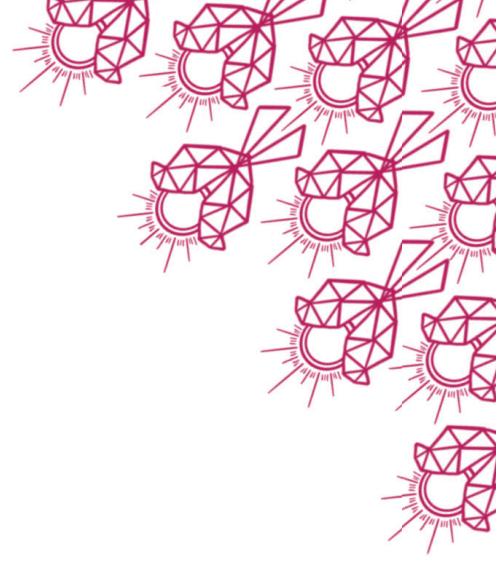
Certains défis courants<sup>4</sup> liés à la répartition du pouvoir et à la prise de décision non hiérarchique reposent sur des idées fausses. Reconnaître ces idées fausses peut vous aider à recadrer et à prendre des mesures pour relever ces défis.

Défi	Idées fausses sous-jacentes	Recadrer	Actions possibles
<p><b>Manque de clarté sur la responsabilité</b></p> <p>Cela pourrait apparaître comme:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ne pas savoir quand consulter les autres</li> <li>• le manque de coordination au sein de l'organisation</li> <li>• le manque d'obligation de rendre des comptes ou de prendre des responsabilités</li> <li>• l'absence de mécanismes de responsabilisation</li> </ul>	<p>Distribuer le pouvoir signifie que chacun peut prendre des décisions unilatérales.</p>	<p>Passer à une réflexion sur la répartition du pouvoir, ce qui signifie que.. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nous avons tous des comptes à rendre les uns aux autres et aux communautés que nous servons</li> <li>• nous devons consulter les autres</li> <li>• tout le monde a une voix et est valorisé</li> </ul>	<p>Convenez des types d'actions et de décisions qui nécessitent une consultation et avec qui.</p> <p>Convenir des mécanismes de consultation et de partage des informations et des résultats.</p>
<p><b>Manque de connaissances ou d'expérience pour assumer des tâches</b></p> <p>Cela pourrait apparaître comme:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une lourde charge pour le personnel non qualifié ou les volontaires dans les différents comités.</li> <li>• Manque de personnel qualifié/de capacité du personnel.</li> </ul>	<p>Distribuer le pouvoir signifie que chacun est équipé de manière égale pour assumer les tâches.</p>	<p>Passer à la reconnaissance du fait que la voix et le point de vue de chacun sont tout aussi importants à prendre en compte, mais que chacun vient avec des expériences, des compétences et des connaissances différentes. Nous sommes égaux, mais nous ne sommes pas tous pareils. Tout le monde ne sera pas équipé pour remplir tous les rôles - un soutien et une collaboration suffisants sont souvent nécessaires.</p>	<p>Identifiez les forces et les intérêts des personnes. Les forces ne doivent pas nécessairement correspondre aux intérêts. Si ce n'est pas le cas, envisagez de les faire collaborer avec d'autres personnes qui ont l'expérience, les compétences et les connaissances nécessaires pour remplir efficacement le rôle ou investissez dans leur apprentissage d'une autre manière.</p>

<sup>4</sup>FRIDA survey.

<p><b>Les inefficacités perçues ou réelles</b></p> <p>Cela pourrait apparaître comme:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exercer son autorité de manière inefficace, par exemple en prenant des mesures sans aucune consultation.</li> <li>• La prise de décision prend plus de temps car tous les points de vue doivent être pris en compte.</li> <li>• Capacité à transférer le pouvoir aux co-exécutifs sans créer de faille, de confusion, d'animosité et d'acrimonie entre les membres, ce qui, si cela se produit, peut ressembler à une division entre les membres de l'organisation.</li> </ul>	<p>Non hiérarchique signifie qu'il n'y a pas de structure.</p>	<p>Le contraire de hiérarchique n'est pas sans structure.</p> <p>Au contraire, cela signifie qu'il existe un pouvoir collectif plutôt qu'un pouvoir concentré sur une poignée de personnes.</p>	<p>Identifiez les modèles de consultation ou de prise de décision qui se sont bien déroulés. Comment pouvez-vous créer des flux de travail qui favorisent la répétition de ces schémas positifs?</p>
---	--	---	--





## 1.5 Communiquer avec votre équipe

À la base du leadership et de la collaboration féministes se trouve le concept de pouvoir avec ("trouver un terrain d'entente entre des intérêts différents et construire une force collective" Veneklasen). Pour ce faire, les leaders féministes peuvent favoriser des relations respectueuses, productives et collaboratives en posant des questions génératives et en recevant et donnant des commentaires constructifs.

### Questions génératives

#### En quoi consistent les questions génératives? Et comment font-elles la différence?

Les questions génératives sont des questions qui invitent à une réflexion approfondie et à une conversation.

C'est le contraire d'une question fermée à laquelle on peut répondre par oui ou par non ou à laquelle il y a une bonne ou une mauvaise réponse.

Type de question	Exemple	Résultat
Générative	<u>Comment pourrions-nous</u> communiquer plus efficacement les uns avec les autres?	Cette question appelle des réponses, des opinions, des idées et des conversations diverses.
Fermé	<u>Pouvons-nous</u> communiquer plus efficacement les uns avec les autres?	Cette question est plus susceptible de recevoir une réponse par oui ou par non.

### Conseils pour poser des questions génératives.

Il existe de nombreux types de questions génératives qui permettent d'atteindre différents objectifs. L'essentiel est de faire ressortir ce que les autres pensent, ressentent et perçoivent et d'écouter réellement leur réponse afin de mieux comprendre leur point de vue et de collaborer.

## Types de questions génératives

Source: Adapté du *fondement du mentorat et de la facilitation* du Creative Action Institute

Type de question générative	Objectif	Exemples
Questions ouvertes	Présentez des pensées et des idées.	L'ajout du mot "pourrait" peut aider à rendre les questions encore plus ouvertes en suggérant qu'il existe plusieurs réponses, ce qui encourage la réflexion et la discussion. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment pourrait....?</li> <li>• Pourquoi le site ....?</li> <li>• Où pourrait....?</li> <li>• Qu'est-ce qui pourrait être ....?</li> <li>• Qui pourrait....?</li> </ul>
Questions d'observation	Aider les autres à percevoir le monde plus profondément	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que <u>voyez-vous/entendez-vous</u>?</li> <li>• Quels sont les effets que vous avez <u>remarqués</u>?</li> <li>• À quelles informations faites-vous confiance?</li> <li>• Qu'est-ce que vous <u>voyez/entendez</u> qui vous préoccupe ?</li> </ul>
Questions sur les sentiments	Aider les autres à identifier ce qu'ils ressentent sur le plan émotionnel et physique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles <u>sensations éprouvez-vous</u> dans votre corps lorsque vous pensez à cela?</li> <li>• Que <u>pensez-vous</u> de la situation?</li> <li>• Comment cela a-t-il affecté votre <u>santé physique ou émotionnelle</u>?</li> </ul>
Questions d'analyse	Favoriser une réflexion plus approfondie et l'établissement de liens	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont, selon vous, les <u>causes</u> de_?</li> <li>• Quel est le <u>rapport</u> de_ à_?</li> <li>• Quelles sont les principales structures économiques/culturelles/politiques/ sociales qui peuvent affecter cette situation?</li> <li>• Comment cela affecte-t-il différemment les parties prenantes de la communauté ?"</li> </ul>
Questions de clarification	Assurer une compréhension commune des concepts	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-ce que vous entendez par là?</li> <li>• Quel pourrait être un exemple de cela?</li> </ul>
Questions de perspective	Invitez les autres à voir quelque chose d'un point de vue différent	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelle est une autre façon de penser à ce sujet?</li> <li>• Comment cela peut-il paraître aux autres personnes concernées?</li> </ul>



Questions sur la vision	Aider à identifier les idéaux, les valeurs, les rêves	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment voulez-vous que ce soit?</li> <li>• Que faudrait-il changer pour atteindre cet objectif?</li> <li>• Quelle est la signification de cette situation dans votre propre vie?</li> </ul>
Questions sur le changement	Aider à identifier ce qui doit changer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelle est la chose qui doit changer?</li> <li>• Comment pouvons-nous faire en sorte que ces changements se produisent?</li> <li>• Quelles forces pourraient s'opposer à ce changement?</li> <li>• Comment pouvons-nous surmonter ces obstacles?</li> <li>• Quels sont vos premiers pas?</li> </ul>

## Feedback constructif

### Qu'est-ce qu'un feedback constructif?

Le feedback constructif est un type de feedback qui:

- nous aide à comprendre et à apprécier nos forces et
- identifier les domaines de développement, d'amélioration ou de croissance.

Cela signifie que votre motivation pour donner le feedback est positive. Cela ne signifie pas nécessairement que le feedback lui-même est positif, mais que la raison pour laquelle vous le donnez l'est.

La critique est un type de retour d'information qui n'est pas constructif. Il diffère du feedback constructif car il est souvent critique, accusateur et non motivé par la recherche d'une amélioration ou d'une croissance.

### Comment un retour d'information constructif peut-il faire la différence?

Le feedback constructif vient d'une volonté de collaborer et d'aider les autres à se développer. Ce cadre permet un retour d'information respectueux, significatif et exploitable.

## Conseils pour donner un feedback constructif. RESPECTUEUX

### *Réfléchissez à vos propres préjugés et à votre rôle.*

Demandez-vous si le feedback est nécessaire et pourquoi vous voulez le donner. Il est important que le retour d'information que vous fournissez soit impartial.

Réfléchissez également au rôle que vous jouez dans le problème et à ce que vous pourriez changer afin de favoriser de meilleurs résultats.

### *Déclarations 'Je'*

Passez des déclarations "Vous" aux déclarations "Je". Les déclarations "tu" se concentrent sur ce que l'autre personne a fait, tandis que les déclarations "je" incluent des observations, créent un espace pour que les autres puissent partager leur point de vue et se tourner vers des actions futures.

Les déclarations "vous" ressemblent:	Les déclarations "vous" ressemblent:
Vous n'avez pas consulté les groupes qui devaient l'être!	J'ai remarqué que tous les groupes de parties prenantes n'ont pas été consultés dans ce processus. Lorsqu'ils ne sont pas consultés, nous n'avons pas autant d'engagement. Pouvez-vous me dire pourquoi tous les groupes n'ont pas été consultés? Comment est ce que l'équipe peut-elle vous soutenir dans cette démarche?
Vous n'avez pas terminé le rapport à temps pour le bailleur de fonds. Vous n'avez pas respecté les délais.	J'ai remarqué que le rapport du bailleur de fonds n'a pas été soumis dans les délais. Bien que nos donateurs soient très compréhensifs, lorsque nous ne communiquons pas clairement avec eux, que nous ne leur fournissons pas de mises à jour ou que nous ne leur faisons pas savoir que nous sommes en retard, ils se posent des questions. Je sais qu'il y a beaucoup de choses à faire sur votre liste, mais il serait bon que vous me disiez pourquoi le rapport est en retard afin que je puisse mieux vous soutenir.

### **Privé et en personne (De préférence)**

Il est préférable de donner son avis en privé et non dans un grand groupe. Cela permet une conversation honnête.

Le retour d'information est également meilleur dans une conversation plutôt que dans un texte ou un courriel, qui peuvent être mal interprétés. Les conversations en personne sont meilleures que par téléphone, car vous pouvez lire le langage corporel des gens. Cependant, comme nous naviguons dans différents modes d'organisation, y compris virtuels, il n'est pas toujours possible d'échanger un retour d'information en personne, mais il est important d'être attentif et de fournir un retour d'information avec intention afin de favoriser la croissance et l'amélioration.

### **SIGNIFICATIF**

#### **Soyez précis**

Le feedback constructif doit être spécifique, afin de pouvoir être utilisé.

Cela signifie que vous devrez probablement passer du temps à réfléchir à des exemples pour illustrer le feedback que vous donnez.

### **En temps utile**

Le retour d'information doit être donné au moment où vous remarquez un comportement ou un modèle de comportement qui pourrait être amélioré ou ajusté. Il est moins utile de recevoir un feed-back sur quelque chose que vous avez fait il y a trois mois.

### **ACTIONABLE**

#### **Travailler ensemble pour identifier les solutions possibles**

Après avoir partagé le feedback, travaillez ensemble pour identifier des solutions qui peuvent aider à soutenir le changement. Il peut s'agir d'actions que la personne recevant le retour d'information peut prendre, d'actions que la personne fournissant le retour d'information peut prendre ou d'actions que les autres peuvent prendre.

## 1.6 Communiquer avec les parties prenantes de la communauté et les faire participer.

### Conseils pour recevoir un feedback constructif.

Reconnaissez que les commentaires constructifs viennent d'un endroit positif et ont pour but de vous aider à grandir. Recevoir des commentaires peut vous donner l'impression que vous devez vous défendre et défendre vos actions. Il est à espérer que la personne qui donne son avis utilise un feedback constructif, mais le fait de se rappeler que le feedback a pour but d'aboutir à des solutions et à des changements positifs peut vous aider à rester ouvert.

### Le feedback constructif est une conversation.

Parce que le feedback constructif est une conversation, écoutez activement, posez des questions et partagez honnêtement afin de pouvoir travailler ensemble pour identifier des solutions et un plan de suivi.

### *"Sans communauté, il n'y a pas de libération".*

- Audre Lorde, féministe Afro-Américaine radicale, professeur, écrivain et militante des droits civiques.

Le changement social transformationnel ne peut se produire sans l'engagement des communautés - les communautés dont nous faisons déjà partie, ainsi que les communautés où nous ou nos idées peuvent être plus en marge.

Cette section contient des outils permettant d'identifier et d'analyser les parties prenantes.

- L'identification des parties prenantes vous permet de voir l'univers des personnes qui pourraient être intéressées (positivement ou négativement) ou touchées par une question ou un changement que vous mettez en place.
- Une analyse des parties prenantes peut vous aider à comprendre et à prendre en compte les différents points de vue des parties prenantes afin de mieux communiquer avec elles, de les faire participer à vos efforts/campagnes, de les engager comme alliés et d'anticiper les obstacles potentiels.

Il y a également quelques conseils et ressources pour naviguer dans la dynamique intergénérationnelle. En tant que jeune organisatrice féministe LGBTQI dans la région WESCA, il y a des défis que vous pouvez rencontrer à cause des normes et des attentes liées à l'âge.

## Outil: Identification des parties prenantes

### Source

Creative Action Institute

### Objectifs

- Identifier et analyser de manière inclusive les parties prenantes qui sont impliquées dans une question particulière.

### Temps

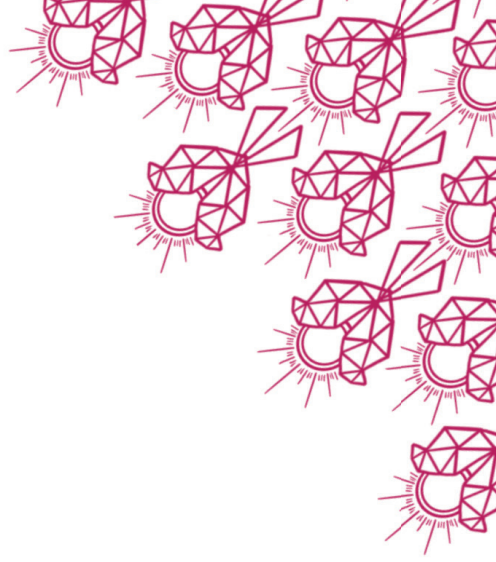
60 - 90 minutes

### Matériaux

- Préparez un tableau de papier sur lequel sera inscrit le diagramme du spectre de soutien (voir ci-dessous).
- Quelque chose pour écrire ou dessiner, comme des marqueurs, des stylos ou des crayons.
- Des notes autocollantes ou des petits morceaux de papier et du ruban adhésif.

### Orientation

Ces questions s'inscrivent dans un écosystème plus large qui est façonné, en partie, par les normes socioculturelles dominantes d'une communauté. Ces normes influencent les idées, les croyances et les pratiques relatives aux droits LGBTQI+. Elles influencent également les politiques, la politique, les cadres de gouvernance, ainsi que les pratiques et cultures institutionnelles. Il est important d'identifier les parties prenantes qui doivent être impliquées ou influencées afin de faire évoluer les normes traditionnelles et de soutenir la mise en œuvre des droits LGBTQI+. Une partie prenante peut être définie comme tout individu ou entité intéressé et investi dans la question que vous abordez. L'évaluation et l'analyse des croyances, des craintes, des préoccupations et des intérêts sous-jacents des parties prenantes, en particulier celles qui pourraient s'y opposer, permettront d'identifier des stratégies efficaces pour les impliquer.



## Processus

1. L'idéal est d'inclure autant de personnes de votre équipe que possible, afin de bénéficier d'une variété de perspectives.
2. Articulez et convenez d'un problème principal sur lequel vous vous concentrez ou d'un changement que vous cherchez à provoquer.
3. Si vous avez un grand groupe, divisez-le en petits groupes de travail de 3-4 personnes.
4. Travaillez ensemble (en petits groupes) pour identifier le plus grand nombre possible de types de parties prenantes impliquées ou affectées par le problème ou le changement que vous souhaitez mettre en place. Utilisez les questions ci-dessous pour vous aider à penser à toutes les personnes qui ont un intérêt dans ce problème.
  - Qui est concerné par la question?
  - Qui a un intérêt dans le changement?
  - Qui peut influencer le changement?
  - Qui sera affecté par le changement?
  - Qui s'opposera au changement?
5. Dans les petits groupes, notez tous les types de parties prenantes auxquels vous pouvez penser, en nommant chaque catégorie de parties prenantes sur des notes autocollantes (ou des petits morceaux de papier).
6. Discutez de la position **actuelle de** chaque groupe de parties prenantes sur un spectre de soutien.  
Sont-ils:
  - Opposé
  - Sceptique
  - Indifférent
  - Indifférent
  - Soutien
  - Allié



7. Demandez à un membre de chaque groupe de partager les types de parties prenantes qu'il a identifiés, en plaçant les notes autocollantes (ou en collant les petits morceaux de papier) sur le tableau de conférence sur le spectre de soutien.
8. Dans la mesure du possible, les groupes ayant des parties prenantes similaires devraient travailler ensemble. Si votre groupe a des opinions différentes sur la position des différents groupes de parties prenantes, ce n'est pas grave ! Discutez-en entre vous afin que chacun comprenne les différentes perspectives.
9. Utilisez ensuite la carte de l'empathie pour la communication avec les parties prenantes!

### **Outil: Schéma d'empathie pour une meilleure communication avec les parties prenantes**

#### **Source**

Adapté par Creative Action Institute à partir de la carte d'empathie XPLANE (Original disponible sur <https://gamestorming.com/empathy-map/>).

#### **Objectifs**

- Mieux communiquer avec les parties prenantes en faisant preuve d'empathie à leur égard.

#### **Temps**

30-45 minutes par groupe de parties prenantes.

#### **Matériaux**

- Résultats de l'identification des parties prenantes (voir activité ci-dessus)
- Copies du modèle de carte d'empathie ou papier vierge où la carte d'empathie peut être recréée.
- Stylos ou crayons

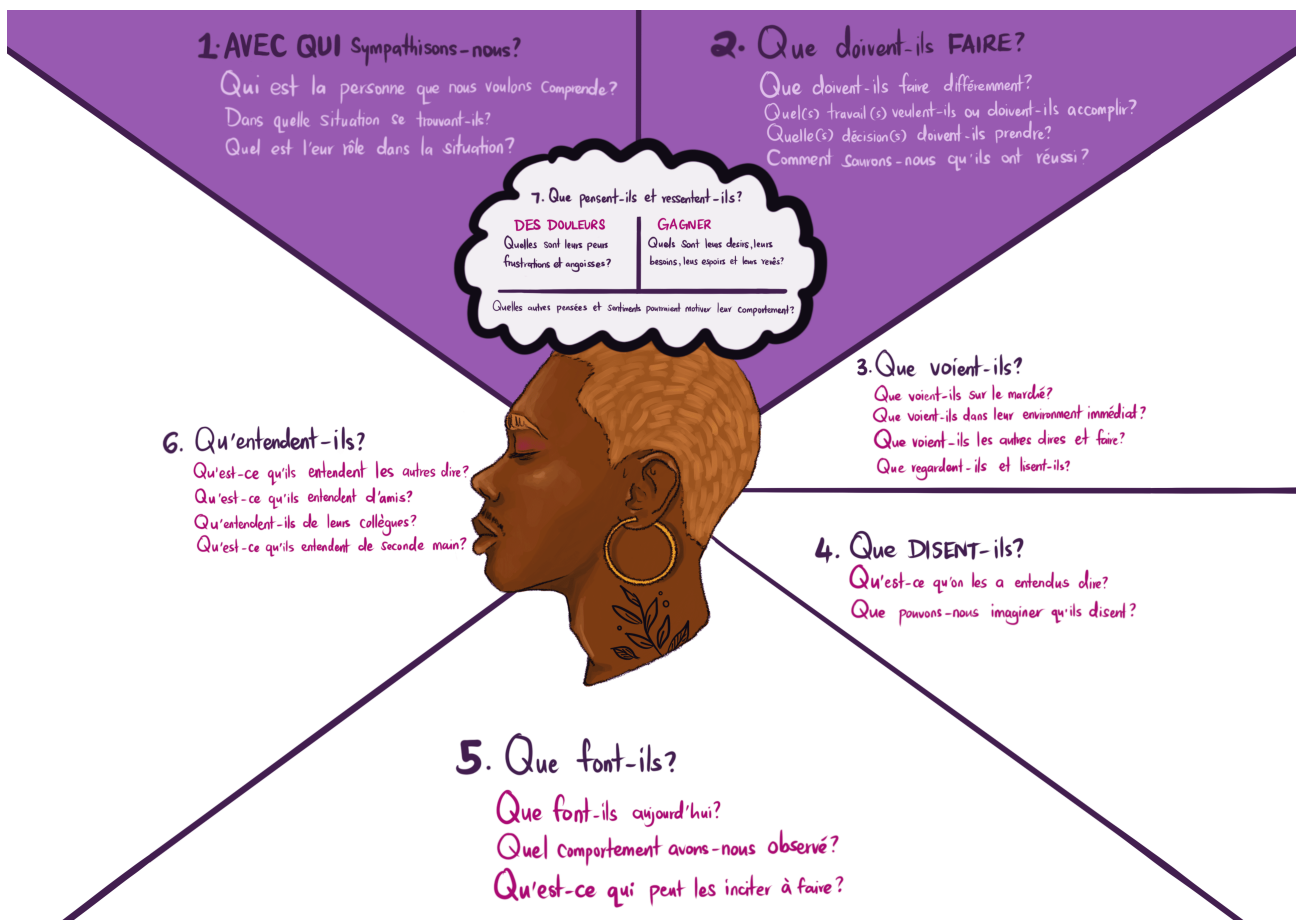
### **Orientation**

Tout comme votre leadership est influencé par vos expériences et connaissances antérieures, les perspectives des parties prenantes, qu'elles vous soutiennent ou non, le sont également. Ainsi, que vous communiquiez avec les membres de votre équipe ou avec les parties prenantes de la communauté, le fait de tenir compte de leur point de vue et de la façon dont ils reçoivent l'information peut vous aider à mieux communiquer avec eux.

### **Processus**

1. Utilisez les résultats de l'identification des parties prenantes pour identifier les groupes de parties prenantes que vous souhaitez analyser plus en profondeur. Si vous travaillez seul, donnez la priorité à un groupe à analyser en premier. Sinon, travaillez en petits groupes de 3-4 personnes pour analyser un ou plusieurs groupes de parties prenantes.
2. Utilisez le modèle XPLANE ci-dessous pour mieux comprendre et comprendre le groupe de parties prenantes. Commencez par la section numérotée 1, puis 2, puis 3, etc.
3. Partagez les cartes d'empathie avec l'ensemble du groupe pour ajouter des réflexions supplémentaires.
4. Réfléchissez aux questions suivantes :
  - a. Qu'avez-vous découvert sur ce groupe de parties prenantes?
  - b. De quelle manière ressentez-vous de l'empathie pour ce groupe?
  - c. Comment cette information pourrait-elle influencer votre façon de communiquer avec ce groupe?





Remarque : si vous êtes à l'aise et que le groupe de parties prenantes est accessible, ce modèle peut être modifié et utilisé pour un processus d'entretien avec les membres d'un groupe de parties prenantes. Remplacez le mot "ils" par "vous" dans les invites.

**Communication Intergénérationnelle**  
**"Nous sommes maintenant dans une phase critique pour le mouvement féministe Sénégalais. Si nous ne faisons pas attention, un fossé générationnel va se creuser très rapidement. Il est nécessaire de créer les conditions d'un dialogue avec la nouvelle génération."** - Fatou Ndiaye Turpin, coordinatrice de programme au Réseau Siggil Jigeen, une organisation de défense des droits des femmes au Sénégal.

Lorsque vous lirez cette boîte à outils, nous espérons que vous serez en mesure de tirer parti de notre pouvoir intérieur, de notre pouvoir sur et de notre pouvoir avec pour défendre vos intérêts, ceux de

vos communautés et ceux de la communauté mondiale, afin d'apporter des changements positifs, quels que soient votre âge, votre lieu de résidence ou votre sexe!

En tant que jeune organisatrice féministe, les défis liés à la représentation et à la défense des personnes et des communautés LGBTQI peuvent s'accompagner d'un fossé entre les âges et les générations.

**Questions de réflexion:**

- Comment vos idées ou votre travail sont-ils reçus par les autres?
- Quelles sont les normes ou les stéréotypes liés au fait d'être jeune? Quel impact ont-ils sur votre travail en tant que jeune organisatrice féministe?
- Quelles sont les normes ou les stéréotypes concernant le fait d'être plus âgé? Quel impact ont-ils sur votre travail en tant que jeune organisatrice féministe? Quels préjugés avez-vous sur les générations plus âgées?

Certaines idées ou stéréotypes qui occupent les espaces féministes peuvent être : une jeune personne a moins d'expérience ou les jeunes ne sont pas aussi responsables.<sup>5</sup>

En raison de ces normes et stéréotypes, de nombreux espaces professionnels ne sont pas conçus pour les jeunes ou les excluent activement malgré leurs connaissances et leur pouvoir de décision sur les questions de développement - éducation, développement durable, justice climatique et environnementale, soins de santé, etc.

Le dialogue intergénérationnel peut contribuer à faire tomber les barrières auxquelles sont confrontés les jeunes lorsqu'ils s'engagent dans des actions de plaidoyer et à soutenir la création de réseaux entre les leaders féministes plus jeunes et plus âgés. Nous pouvons apprendre beaucoup les uns des autres! Le dialogue intergénérationnel peut également être utile pour communiquer avec les parties prenantes et les impliquer. Ce type de dialogue nécessite deux types d'interactions : une écoute active et une participation intentionnelle des jeunes et des féministes plus âgées.

### L'écoute active

L'écoute active consiste à se concentrer sur l'interlocuteur et à le comprendre pleinement en maintenant un contact visuel ou en hochant la tête pour montrer sa compréhension, ainsi qu'en posant des questions de clarification avant de proposer son jugement, ses opinions ou ses suggestions. Cette démarche est utile pour tous les types de communication avec les parties prenantes et pour la communication en général, car elle permet à l'autre personne de se sentir écoutée et d'être réellement entendue. Cela ouvre la voie à une relation de respect mutuel. Voici quelques conseils pour favoriser l'écoute active.

- Laissez l'orateur parler et permettez-vous d'écouter sans formuler de réponse ni interrompre l'orateur.

- Utiliser le langage corporel (hochement de tête, contact visuel) lors d'une conversation en tant qu'auditeur et observer le langage corporel (expressions faciales, posture) en tant qu'orateur.
- Répétez les questions ou une prise de position personnelle, si nécessaire, pour vérifier que vous comprenez bien l'interlocuteur.
- Posez des questions d'éclaircissement si quelque chose n'a pas de sens.

### Implication intentionnelle et Réseautage

Il y a tant de place pour apprendre de ceux qui ont peut-être contribué à ouvrir la voie auparavant et pour renforcer les réseaux en impliquant intentionnellement d'autres générations. Voici quelques conseils pour y parvenir:

- Consacrez des ressources (budgets, temps et personnes) pour mettre en relation des jeunes et des organisateurs expérimentés intéressés par votre organisation et votre vision.
- Tirer parti de différents modes d'engagement tels que le jeu, l'expression créative, la musique et le dialogue pour construire un vocabulaire commun à travers des expériences allant au-delà du travail de plaidoyer.
- Permettez aux jeunes et aux organisatrices féministes plus âgées d'établir une relation de confiance en leur offrant des opportunités, dans la limite des capacités de votre organisation, qu'elles identifient comme pertinentes ou nécessaires.
- Exploitez votre réseau, si nécessaire, pour mettre en relation les jeunes et les organisatrices féministes plus âgées avec d'autres acteurs du changement ou pour fournir des informations précises et actualisées.

<sup>5</sup>Restless Development. (2021). *Feminist Action Lab: Nino Ugrekhelidze et Andrea Parra sur le plaidoyer féministe*. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=dvXxl6lozDoo&feature=youtu.be>

## Mobilisation des ressources

"Le terme "mobilisation de ressources" fait largement référence à la capacité d'un groupe à obtenir des ressources et à mobiliser des personnes pour atteindre les objectifs du groupe. Donc oui, la croissance en termes de budget est une partie importante de la mobilisation des ressources, mais l'acquisition de nouvelles personnes et de connexions est également importante : les contributions en nature (cadeaux ou services), les connaissances, les connexions, les informations, l'expérience et les amitiés peuvent contribuer grandement à l'avancement de votre objectif! Les relations comptent, et prendre le temps de construire des relations authentiques fondées sur la confiance n'est jamais une perte de temps."<sup>6</sup>

Vous pouvez en savoir plus sur la mobilisation des ressources dans le kit d'outils de mobilisation des ressources de FRIDA, disponible en ligne ici:

<https://youngfeministfund.org/wp-content/uploads/2017/11/FRIDA-RM-Toolkit-2017.pdf>.

## 1.7 Récapitulation

L'organisation féministe peut s'avérer extrêmement difficile. Elle exige souvent que nous sortions intentionnellement de nos zones de confort, que nous posions des questions difficiles, souvent à nous-mêmes, à nos collègues les plus proches et surtout à nos critiques, afin d'apporter un changement positif dans nos communautés.

Les méthodes présentées dans cette section ont pour but de vous doter de stratégies pour non seulement communiquer votre vision et vos besoins en tant que leader ou organisation, mais aussi pour construire votre réseau et examiner où vous pouvez tirer parti de votre pouvoir sur, de votre pouvoir au sein de, et de votre pouvoir avec, lorsque vous abordez les questions qui ont un impact sur les communautés LGBTQI. En utilisant ces méthodes, vous constaterez que nombre d'entre elles sont rapides à mettre en oeuvre et peuvent avoir un impact durable sur les financeurs, les organisations partenaires et les parties prenantes.

<sup>6</sup> Olebile, L., Morrissey, S., Sinar, D., & Oztop, N. (2017). Resource Mobilization Toolkit for Girls, Young Women and Trans Youth. In *youngfeministfund.org*. FRIDA. Retrieved on October 17, 2022, from <https://young-feministfund.org/wp-content/uploads/2017/11/FRIDA-RM-Toolkit-2017.pdf>





**02**

**Pratiques intersectorielles pour les personnes et la culture**

# 2. Pratiques intersectorielles pour les personnes et la culture

Les jeunes organisatrices féministes comme vous s'attaquent à de nombreux problèmes importants par le biais d'une organisation de base, puis elles intensifient leurs efforts afin de provoquer des changements dans de plus grandes parties de la société.

Pour soutenir votre développement en tant que dirigeant et en tant qu'organisation, cette section du kit d'outils se concentre sur

- L'auto-soin pour vous, vos collègues ou votre organisation
- Consultation et responsabilité
- Équité et transparence en matière de rémunération et d'avantages sociaux
- Approches intersectorielles des personnes et de la culture du centre

## 2.1 Prendre soin de soi pour les dirigeantes et les mouvements

Souvent, le travail effectué par les organisatrices féministes exige beaucoup plus que la participation des membres ou des employés. Ce travail exige généralement que nous abordions les problèmes sociaux par le biais d'un changement de comportement en adoptant des comportements sains et en les modélisant pour les autres. Cela signifie que nous devons être conscientes de nos propres mentalités et comportements afin de pouvoir soutenir les autres dans nos organisations et notre communauté.

Dans cette section de la boîte à outils, nous souhaitons vous aider à explorer les points suivants:

- La relation entre l'auto-soin et la durabilité organisationnelle

### Réflexion:

Prenez quelques instants pour réfléchir à la semaine écoulée.

- Quelles interactions ou tâches vous ont vidé de votre énergie ou de votre motivation?
- Comment avez-vous réagi?
- De quelle manière cela a-t-il influencé le reste de votre semaine?
- Si vous pouviez revivre ces moments, que penseriez-vous, diriez-vous ou feriez-vous différemment?

## 2.2 L'auto-soin et le soin collectif sont des actes politiques radicaux de résistance

En tant que féministes, militantes et organisatrices, nous sommes constamment confrontées à l'injustice, sur nous-mêmes et dans nos communautés. Le démantèlement des systèmes violents et oppressifs que nous combattons exige que nous donnions la priorité à l'auto-soin intentionnel et au bien-être collectif afin d'être en mesure de réaliser le travail important que nous faisons. Cependant, nous devons reconnaître la façon dont l'auto-soin a été marchandisé par le capitalisme et résister collectivement à l'idée que l'auto-soin est une solution aux oppressions et aux violences systémiques. Pour les organisatrices Africaines dont la vie se situe au carrefour du patriarcat, du racisme, du capitalisme, de l'impérialisme, de l'agenisme, de la discrimination fondée sur la capacité physique, du sexisme et de la transphobie, il est important de s'inspirer de nos ancêtres qui ont construit de solides systèmes de soins collectifs et de réimaginer comment nous pouvons pratiquer des soins collectifs intentionnels dans notre activisme.<sup>7</sup>

"La prise en charge collective a toujours été au cœur de nos existences en tant qu'Africains avant que nous ne soyons si égoïstement dépouillés de nos identités par le colonialisme et le capitalisme à travers toutes leurs manifestations. Au cœur de notre être... se trouvait la capacité de se montrer et d'occuper un espace pour l'autre, de partager les ressources et de créer de la joie au sein de notre communauté. Je me réjouis certainement du fait que cette pratique n'était pas simplement due à la pénurie ou à la nécessité, comme c'est le cas à notre époque, mais que c'est plutôt la façon dont nos ancêtres vivaient et coexistaient en société."<sup>8</sup>

### Réflexion:

- Avez-vous des pratiques ancestrales dont vous vous inspirez pour prendre soin de vous?
- En petits groupes, partagez certaines pratiques que vous avez intégrées dans votre propre vie.
- Certaines de ces pratiques peuvent-elles être adoptées par le collectif comme des pratiques de soins collectifs?
- Dans le grand groupe, partagez les pratiques qui vous ont été utiles.

Il est important pour nous, militantes, de centrer notre bien-être sur le repos, même si nous avons l'impression de devoir continuer à travailler malgré l'épuisement et le burnout. Nous ne pouvons pas guérir le monde par un sacrifice de soi chronique. Il est normal de se reposer du combat! Le repos est un acte politique radical qui assure notre bien-être physique, mental et spirituel. C'est un acte intentionnel de résistance dans un monde patriarcal capitaliste qui nous a réduits à des outils de production et de reproduction. Nos corps, nos esprits et nos âmes ont le droit et le besoin de se reposer sans culpabilité.<sup>9</sup>

En tant que jeune organisation ou collectif féministe, il est important de prévoir que les membres de l'équipe puissent prendre des congés sans se sentir coupables de négliger leur travail ou leurs responsabilités envers le collectif. Lorsque les membres de l'équipe ont la possibilité de prendre des congés pour se reposer, célébrer des occasions importantes avec leurs amis, leur famille et leurs proches ou partir en vacances, ils peuvent revenir au travail rajeunis et avec une énergie renouvelée pour faire avancer le combat.

<sup>7</sup> African Feminism, Mugasha, M. (2022). Reclaiming and Reimagining the Politics of Collective Care as an Act of Radical Resistance. <https://africanfeminism.com/reclaiming-and-reimagining-the-politics-of-collective-care-as-an-act-of-radical-existence/>

<sup>8</sup> African Feminism, Mugasha, M. (2022). Reclaiming and Reimagining the Politics of Collective Care as an Act of Radical Resistance. <https://africanfeminism.com/reclaiming-and-reimagining-the-politics-of-collective-care-as-an-act-of-radical-existence/>

<sup>9</sup> African Feminism, Kobugabe, L. (2021). You Can't Heal the World Through Chronic Self Sacrifice. <https://africanfeminism.com/you-cant-heal-the-world-through-chronic-self-sacrifice/>



***Écouter son corps, comprendre ses besoins et se reposer bien avant d'être fatigué et brisé est un acte puissant d'amour de soi et de libération.***

- Lucky Kobugabe





## Réflexion:

- Quelles sont les activités que vous pratiquez et qui vous aident à vous reposer (Kobugabe donne quelques exemples: dormir, prendre une tasse de chocolat chaud par une journée froide, tenir un journal, danser, sortir avec des amis, ou simplement être soi-même et ne rien faire).
- À quelle fréquence vous reposez-vous intentionnellement et comment vous sentez-vous par rapport à cela?
- Comment pouvez-vous centrer le repos des membres de votre collectif?

Qu'est-ce que l'autosoin pour nous, militantes, féministes Africaines, qui sommes confrontées chaque jour à de multiples formes de violence sur nos corps et nos communautés? L'autosoin consiste à se responsabiliser en reprenant le contrôle, en étant transparente et en fixant des limites pour ne permettre que les choses qui élèvent nos âmes. Au lieu d'être un rêve lointain et irréalisable, l'autosoin peut prendre la forme de simples pratiques quotidiennes telles que lire, écrire, boire de l'eau, appliquer de l'huile et du beurre sur notre cuir chevelu et notre peau, cuisiner, écouter de la musique, partager et respirer.<sup>10</sup>

## Réflexion:

Prenez un moment pour lire la démonstration de soins personnels préférée d'Abebe : "...Ma démonstration d'auto-soin préférée, réaffirmée par mon héritage Ethiopien, est la cérémonie Buna : un rituel thérapeutique communautaire centré sur la guérison collective. C'est une pratique de soins initiée par la communauté qui rajeunit le soi, avec des chants jaunes, des infusions de réparation, des arômes verts, des fleurs de lumière, des herbes de santé, des fumées de liberté, de l'encens d'essence, la libération de la prière, l'éclatement de la douleur, la pirouette spirituelle, une danse d'idées, des parfums de sororité, des cris de rire, des commotions de flammes, la consommation de feu, la circulation de la transe, la torréfaction de la larme, des odeurs de résistance, le brassage de la liberté, la boisson du pouvoir, le règne de la justice." Zemdena Abebe.

- Avez-vous un rituel de soins personnels préféré?
- Pouvez-vous citer des activités qui vous permettent de faire le plein d'énergie?
- Pouvez-vous identifier certaines de vos communautés qui peuvent vous soutenir dans votre cheminement vers le centrage et le respect de soi?
- Souhaitez-vous partager vos réflexions avec l'ensemble du groupe?

Si vous souhaitez explorer d'autres idées sur les soins personnels et collectifs, vous trouverez des ressources dans le [Manifeste du bonheur](#) de FRIDA. Pour des ressources supplémentaires, voici une [archive](#) de sagesse et de pratiques de guérison dans la justice sociale fondée par l'organisatrice Kate Werning.

<sup>10</sup> African Feminism, Abebe, Z. (2020). *Radical Self-care: A Refusal to Partake in One's Own Mortality*. <https://africanfeminism.com/radical-self-care-a-refusal-to-partake-in-ones-own-mortality/>

## 2.3 Consultation et responsabilité d'une évaluation

Une évaluation des performances est un élément clé de la croissance professionnelle d'un employé ou d'un membre, car il permet d'évaluer ses performances, d'identifier ses points forts et ses points faibles, d'offrir un retour d'information et de fixer des objectifs futurs, notamment en matière de développement professionnel. Il permet également aux membres de partager leurs difficultés au travail et d'identifier collectivement des solutions ; un examen peut rendre visibles les domaines où un soutien pourrait être nécessaire. En outre, il peut permettre un moment de réflexion et de célébration des réalisations. Pour que le processus soit efficace, il doit être participatif.

Le processus d'évaluation peut améliorer et renforcer les compétences professionnelles d'un employé au fil du temps. Avec un processus d'évaluation bien mis en œuvre, l'organisation et ses employés ou membres peuvent;

- Travailler à des objectifs communs
- Avoir une compréhension claire des attentes du poste
- Recevoir un retour d'information régulier sur les performances
- Recevoir des conseils sur les mesures à prendre pour s'améliorer
- Créer un espace pour demander et recevoir du soutien
- Établir des récompenses pour les bonnes performances

Dans cette section de la boîte à outils, nous allons concentrer nos efforts sur la réflexion et la discussion de l'importance de la consultation et de la responsabilité dans le processus de révision. Nous avons inclus quelques outils et ressources pour vous aider à explorer et à améliorer votre processus d'évaluation. Vous participerez à une activité collective pour déterminer si vous devez réviser ou développer un nouveau processus d'évaluation. À la fin de cette section, vous entreprendrez également un exercice visant à développer un outil d'évaluation efficace et conforme aux valeurs et aspirations de votre organisation.



***"L'autosoïn peut être un choix actif d'être présent, de remarquer le corps, de nettoyer la douleur avec l'eau et l'océan, avec le silence et la voix, avec la montagne et le pouvoir, avec le soleil et le toucher, avec le mouvement et l'immobilité, avec des prières et, ....tout ce qui... fonctionne."***

*- Zemdema Abebe*



## Qu'est-ce que la consultation?

La consultation est une pratique par laquelle une organisation engage des discussions sur des questions d'intérêt mutuel telles que le développement de ses systèmes, politiques et processus avec ses employés/membres et parties prenantes.<sup>11</sup> Le processus vise à rechercher des solutions acceptables aux décisions par un véritable échange de vues et d'informations.

## Qu'est-ce que la responsabilité?

L'obligation de rendre des comptes consiste à assumer la responsabilité personnelle de son travail. Cela signifie se présenter et se mettre en route pour accomplir les choses que vous avez dit que vous feriez (Range.co, 2021). Être responsable, c'est aussi faire confiance à ses coéquipiers et savoir que l'on peut compter les uns sur les autres pour faire avancer les choses. C'est aussi communiquer de manière transparente et à l'avance lorsque des retards ou des changements dans les livrables sont attendus. L'approche de votre organisation en matière de consultation et de responsabilité peut avoir un impact sur tous les aspects de votre travail. Ces deux pratiques favorisent de meilleures relations de travail, améliorent la satisfaction au travail et aideront votre équipe à travailler ensemble et plus efficacement. Comment favoriser la consultation et la responsabilisation.

# Comment favoriser la consultation et la responsabilisation

## 1. Modèle de consultation et de responsabilité

L'instauration d'une culture de la consultation et de la responsabilité est impossible sans cohérence et sans un modèle fort de la part des dirigeants d'une organisation. Il est important que les dirigeants modèlent ces pratiques avant d'aborder la conversation avec leurs équipes.

Les dirigeantes peuvent pratiquer la consultation en demandant à l'équipe des suggestions et des réflexions sur les processus que vous souhaitez introduire dans l'organisation.

La responsabilisation peut être pratiquée en assumant l'impact de vos actions ou de votre inaction, en étant ouvert et en permettant à vos coéquipiers de vous tenir au courant de l'état de votre travail.

## 2. Cultiver une routine de responsabilité et de consultations

Prenez l'habitude de consulter l'équipe sur les décisions qui la concernent et qui concernent l'organisation. Même s'il n'est pas toujours possible d'impliquer tout le monde dans le processus de prise de décision, les dirigeantes de l'organisation doivent s'efforcer de demander l'avis de l'équipe sur les questions susceptibles de l'impacter. Vous pouvez organiser des contrôles individuels pour les personnes travaillant ensemble dans le même service et des contrôles d'équipe impliquant tous les membres de l'organisation. Ces réunions peuvent être l'occasion pour les équipes de partager ce qui se passe, les domaines dans lesquels elles ont besoin d'aide, et de prendre des décisions collectives. L'essence de ces pratiques est de permettre aux membres de l'équipe de s'aligner sur le travail qu'ils dirigent, de s'assurer que le travail avance et que l'équipe a une vision claire des rôles et des responsabilités.

## 3. Définir et communiquer des attentes claires pour l'équipe

Pour que la responsabilisation fonctionne, chaque membre de l'équipe doit savoir clairement ce que l'on attend de lui. Il est important de ne pas présumer que tout le monde sait ce qui doit être fait. Définir les attentes en tant qu'équipe permet de donner une orientation et d'unir l'équipe autour de buts ou d'objectifs communs.

## 4. Bâtir la confiance

La confiance et la sécurité sont les fondements de la consultation et de la responsabilité. Lorsque la confiance et la sécurité sont entretenues dans une organisation, les gens se sentent plus à l'aise pour prendre des risques, demander un retour d'information et contribuer aux processus organisationnels. Les membres de l'équipe se sentent à l'aise pour être vulnérables les uns devant les autres, malgré les hauts et les bas inhérents à tout travail.

<sup>11</sup>Fair Work Commission. Fair Work Commission | Australia's national workplace relations tribunal. (n.d.). Retrieved on 14 September 2022, à l'adresse <https://www.fwc.gov.au/>

Les deux outils ci-dessous aideront votre organisation, que vous cherchiez à lancer un processus d'évaluation des performances ou à améliorer l'efficacité de votre processus existant.

### **Outil: Analyse de votre processus d'évaluation**

Dans cette activité, vous utiliserez les pratiques de responsabilisation et de consultation pour analyser votre processus de révision. En équipe, vous identifierez les lacunes et les moyens de renforcer la responsabilité et la consultation dans le processus.

#### **Source:**

Creative Action Institute

#### **Objectifs:**

- Développer une compréhension d'équipe et convenir des moyens d'encourager les pratiques de responsabilité et de consultation dans votre organisation.
- Évaluer et identifier les éventuelles lacunes de votre processus d'examen.

#### **Temps:**

45-60 minutes

#### **Matériaux:**

- Tableaux de conférence
- Post it notes
- Crayons/stylos
- Carnets de notes
- Marqueurs
- Une copie de ce kit d'outils pour tous les membres de l'équipe.
- Outil d'examen de l'organisation (si vous en avez un)

#### **Orientation**

Avant d'entreprendre cette activité, prenez le temps de rechercher comment les autres organisations mènent leurs évaluations. Parlez à des experts en ressources humaines et à des membres d'organisations homologues pour connaître les meilleures pratiques et les points de vue sur les évaluations.

Si votre organisation a de grandes équipes (20 et plus), il peut être utile de sélectionner un comité pour diriger cette activité. Si votre équipe est petite, mettez-vous d'accord et attribuez à chacun des rôles pour mener à bien cette activité.

Voici quelques-uns des rôles de cet outil

- Prendre des notes
- Communiquer le but et les objectifs de cette activité au reste de l'équipe.
- Planifier et coordonner les réunions d'équipe pour participer à cette activité.
- Acheter le matériel nécessaire à cette activité

#### **Processus:**

1. Fixez un moment qui convient à tous les membres de l'équipe et rassemblez-vous dans un espace de réunion, que ce soit dans votre bureau ou dans un espace de conférence externe si vous avez les moyens d'en louer un.
2. Commencez par partager le but et l'objectif de cette activité. Le comité sélectionné peut prendre la direction de cette activité.
3. Prenez 15 minutes pour réfléchir et discuter de ce que la responsabilité et la consultation signifient pour vous en tant qu'équipe. Indiquez comment vous allez vous engager à favoriser ces deux pratiques dans votre organisation.
4. Affichez cette définition et un résumé des moyens convenus pour favoriser la responsabilité et la consultation dans votre organisation sur un tableau, une toile ou un cadre et accrochez-les sur un mur de votre bureau auquel tous les membres ont accès. Si vous choisissez de conserver un document numérique, archivez-le et partagez-le avec tous les membres de votre équipe pour référence. N'oubliez pas de vous tenir mutuellement responsables du maintien de cette compréhension collective et des pratiques de consultation et de responsabilité.

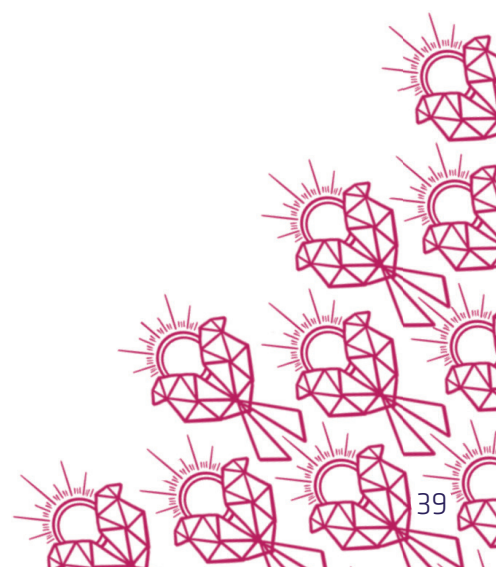


5. Faites une courte pause ou faites un exercice d'énergétique avant de passer au processus suivant.
6. Répartissez-vous en groupes de 3 à 5 personnes, selon la taille de votre équipe, et commencez par réfléchir et partager vos expériences lorsque vous avez participé à un processus de révision. N'oubliez pas que vous pouvez ne pas partager si vous ne vous sentez pas à l'aise pour le faire.
7. Dans vos petits groupes, réfléchissez et partagez sur les questions suivantes;
  - Pourquoi un processus de révision est-il important pour vous et votre organisation?
  - À quoi ressembleraient la responsabilité et la consultation dans votre processus d'examen?
  - Utilisez le tableau ci-dessous pour évaluer et discuter de votre processus d'évaluation.

Qu'appréciez-vous le plus dans votre processus d'évaluation?	Qu'aimeriez-vous améliorer ou ajouter dans votre processus d'évaluation?	Quelles sont les meilleures pratiques et idées que vous incluriez dans votre processus d'évaluation? (faites référence aux conclusions recueillies auprès des organisations homologues)
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

**Note:** Reportez-vous à la page 42 pour des outils et des ressources sur les meilleures pratiques dans le processus d'évaluation.

8. Terminez vos discussions en petits groupes et rassemblez l'équipe pour partager vos discussions.



## Récapitulation

Terminez l'activité en faisant référence à la recommandation identifiée par chaque groupe et déterminez si vous devez revoir/éditer votre processus d'examen actuel ou en développer un nouveau.

Vous devrez peut-être développer un nouveau processus d'évaluation si votre organisation n'en a pas.

9. Convenez de la fréquence des examens, par exemple, vous effectuerez des examens d'équipe deux fois par an ou annuellement.
10. Convenez de la manière dont vous vous tiendrez mutuellement responsables après le processus d'évaluation.
11. Incluez le processus révisé de gestion des talents dans les politiques de votre organisation.
12. **Note:** Si vous n'avez pas de processus de performance, discutez en petits groupes des raisons pour lesquelles il est important que vous en ayez un. Référez-vous aux exemples de processus fournis en annexe pour en développer un pour votre organisation.

## Outil: Développer un processus de révision

Nous avons fourni un exemple d'outil intitulé "Évaluation du feedback à 360 degrés" dans la page de ressources 42. Reportez-vous à cet outil pour développer votre propre processus d'examen. L'outil de feedback à 360 degrés est un outil d'évaluation des performances. Le mot 360 degrés fait référence à "tout les sens" ou à toutes les directions, car il y a 360 degrés dans un cercle. Le feedback à 360 degrés permet à un membre de l'équipe de recevoir des commentaires précieux sur son travail de la part d'autres membres de l'équipe entière ou de membres avec lesquels il a travaillé de près. Il offre également aux membres de l'équipe un moment pour célébrer le travail et les réalisations de leurs collègues. L'outil peut prendre différentes formes en fonction des besoins et des contextes de l'organisation et du membre de l'équipe qui reçoit le feedback. Une pratique courante consiste à attribuer des notes en fonction de divers indicateurs ou dimensions. Il est important de prévoir un espace pour que les membres qui attribuent les notes puissent fournir des explications ou des commentaires écrits supplémentaires. Vous pouvez également prévoir des questions dans votre évaluation à 360° auxquelles les membres de l'équipe peuvent répondre par écrit. Voici quelques-uns des indicateurs à utiliser dans une évaluation ;

- Connaissances et compétences professionnelles
- Collaboration
- Fiabilité
- Initiative
- Responsabilité
- Leadership

Cet outil est utile pour les jeunes organisations féministes qui recherchent des processus non hiérarchiques pour mener des examens.

Le tableau ci-dessous décrit les avantages et les inconvénients que vous pouvez prendre en compte avant de mettre en œuvre ce système dans votre organisation.



Avantages de l'évaluation du feedback à 360 degrés	Inconvénients de l'évaluation du feedback à 360 degrés
<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'équipe a une vision plus large de la façon dont elle est perçue par les autres.</li> <li>• Il donne aux équipes une vision plus complète de leurs performances.</li> <li>• Elle accroît la sensibilisation aux compétences et leur pertinence.</li> <li>• Il permet de sensibiliser l'équipe au fait que chacun a des besoins de développement.</li> <li>• Le retour d'information est perçu comme plus valide et plus objectif, ce qui conduit à l'acceptation des résultats et des actions requises.</li> <li>• Il donne une voix à tous les membres de l'équipe.</li> <li>• L'ouverture de chacun à recevoir des commentaires améliore le dialogue au sein de l'équipe.</li> <li>• Il améliore la communication et l'engagement de l'équipe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'ils ne sont pas administrés correctement, les gens risquent de ne pas donner un avis franc et honnête.</li> <li>• Les personnes peuvent être soumises à un stress lorsqu'elles reçoivent ou donnent du feedback.</li> <li>• Dans une culture de grande méfiance, cela peut gêner les relations au sein de l'équipe.</li> <li>• Cela prend plus de temps.</li> </ul>

### Source:

HeadLight et Team Mate 360

### Objectifs:

- Développer un processus d'évaluation qui s'aligne sur les valeurs et les aspirations de votre organisation ou de votre collectif.
- Faire participer tous les membres de l'équipe à l'élaboration d'un processus d'évaluation.

### Durée:

60-90 minutes

### Matériaux:

- Outil de feedback à 360 degrés (Vous trouverez un lien vers l'outil à la page 77)
- Une copie de ce kit d'outils pour tous les membres de l'équipe.
- Notes de l'activité précédente
- Tableaux de conférence
- Marqueurs
- Stylos et crayons
- Livres de notes
- Notes autocollantes

### Orientation:

Avant de commencer cette activité, relisez les notes de l'activité précédente et prenez note des recommandations partagées par votre équipe sur les éléments à inclure dans un outil d'examen. Rassemblez le matériel nécessaire et prévoyez un moment libre où tous les membres de l'équipe seront présents. Il est également recommandé d'examiner au préalable le processus de gestion des ressources humaines de l'organisation afin d'identifier la place du processus d'évaluation.

### Processus:

- Prenez 5 minutes pour récapituler votre activité précédente sur l'analyse de votre processus d'évaluation.
- Passez en revue les objectifs de cette activité et clarifiez les attentes. L'un des membres de l'équipe peut diriger ce processus et confirmer que l'équipe comprend l'objectif de l'activité.
- Assurez-vous que vous comprenez bien ce qui suit;
  - Qu'est-ce qu'un processus de révision et pourquoi il est important pour vous et l'organisation.
- Répartissez-vous en 3 groupes et discutez en 20 minutes des questions suivantes. Utilisez le tableau ci-dessous pour vous aider dans la discussion de groupe.

## Qui doit effectuer le processus d'évaluation des talents?

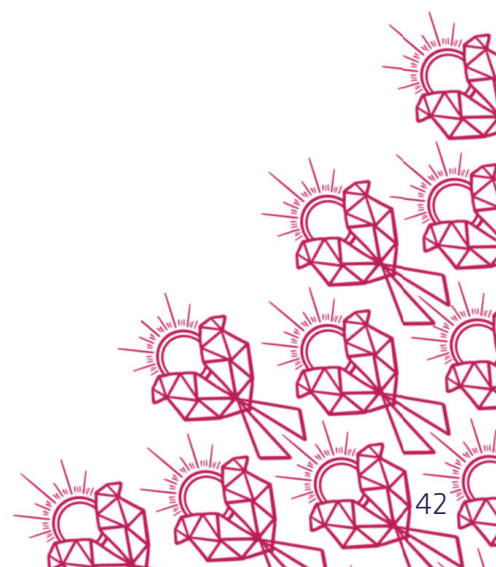
Indiquez les rôles actuels et futurs dans votre organisation (par exemple, coordinateur d'équipe, chef d'équipe, responsable de programme).	Qui évaluera ce rôle et pourquoi?	Qui n'évaluera pas ce rôle et pourquoi?

**Note:** Il est recommandé que les membres de l'équipe soient évalués par tous les membres de l'organisation. Cependant, pour certaines organisations, cela peut ne pas être possible, en particulier si votre équipe est grande et comporte plusieurs départements. Pour les grandes organisations, il est conseillé de limiter les évaluateurs aux personnes avec lesquelles chaque membre de l'équipe interagit régulièrement dans le cadre de son travail.

## Établir des paramètres ou des indicateurs pour votre évaluation des talents?

Les métriques ou indicateurs d'évaluation sont similaires dans de nombreuses organisations. Cependant, aucune organisation n'est identique. Il est important pour vous, en tant qu'équipe, de discuter et de vous mettre d'accord sur un ensemble d'indicateurs et de mesures qui seraient pertinents et utiles pour être examinés. Voici quelques indicateurs à considérer;

- Collaboration
- Responsabilité
- Fiabilité
- Connaissance du métier



Quels sont les indicateurs/mesures de talent ou de performance qu'il serait pertinent d'évaluer?	À quoi ressemble le succès pour cet indicateur ? Décomposer en éléments concrets que les autres membres peuvent mettre en œuvre dans leur routine quotidienne/leur travail.

### Convenir d'un système de notation

Si vous utilisez un outil d'évaluation, il peut aider les membres de l'équipe à suivre leur progression et à identifier les domaines dans lesquels ils peuvent avoir besoin d'aide et se développer.

Nous avons fourni un exemple de système de notation ci-dessous pour que vous puissiez l'évaluer et l'adapter aux besoins de votre organisation. Vous pouvez élargir votre gamme de notation et modifier la description de la notation.



Score/prix	Description
3	Démontre toujours cette valeur.
2	Démontre parfois cette valeur./Développe dans cette zone.
1	Il est rare que cette valeur soit démontrée./C'est un défi.
U	Inconnu - N'a pas observé cette compétence/ce comportement particulier.

- Partagez vos discussions avec tout le monde et faites une courte pause avant de passer aux étapes suivantes.
- Quelles sont les questions que vous aimeriez inclure dans votre évaluation à 360° en plus d'une note? Voici quelques exemples : Qu'aimeriez-vous célébrer à propos du travail de XXX au cours de l'année écoulée? Quel est le domaine de travail dans lequel vous pensez que XXX s'est vraiment bien comporté? Quels ont été les défis à relever? Comment pensez-vous que XXX et/ou l'organisation peuvent surmonter ces défis?
- Utilisez la feuille de travail ci-dessous pour créer un outil de révision.



(Nom de l'organisation)

Fiche d'évaluation à 360 degrés

A propos de cette revue

(inclure une brève description de l'étude et de son objectif)

Objectifs

(Inclure l'objectif de l'examen?)

Temps estimé pour les répondants:

(Incluez une estimation du temps nécessaire pour remplir l'examen. Notez que le nombre d'indicateurs ajoutés déterminera le temps qu'il faudra pour remplir l'examen)

Instructions pour l'évaluation du feedback à 360 degrés

(Discutez et convenez avec votre équipe de toute instruction pertinente pour remplir la matrice d'examen)

<b>Indicateur 1 (ex. collaboration)</b>	3(presque toujours)	2	1(presque jamais)
XX comprend les besoins et les priorités des autres et est proactif dans la communication des informations dont ils dépendent.			
Action de l'indicateur			
<b>Indicateur 2 (ex. responsabilité)</b>			
Les gens peuvent compter sur XX pour faire ce qu'ils ont dit et/ou renégocier en temps voulu.			
Action de l'indicateur			
Action de l'indicateur			

(Cette feuille de travail est adoptée du Complete Small Business Guide)

• Une fois que vous avez terminé de discuter et de développer un processus d'évaluation, convenez des étapes suivantes. Certaines de ces étapes pourraient être les suivantes ;

- Fixer des objectifs et élaborer un plan pour travailler sur les domaines qui doivent être améliorés.
- Les domaines de coaching identifiés pour l'amélioration.
- Entreprendre une formation sur le manque de compétences identifié.
- Convenir d'un processus de responsabilisation pour aider à atteindre les objectifs fixés.

Chaque fois que vous participez à un processus d'évaluation et que vous vous mettez d'accord sur la personne à qui la matrice doit être envoyée, il doit y avoir une personne qui aide à compiler les formulaires et à les partager avec la personne évaluée. Il est important que les évaluations à 360° soient anonymes afin que les membres puissent donner un feedback honnête, mais l'anonymat peut également permettre aux personnes de se montrer non professionnelles et impolies ; il est donc essentiel que la personne qui dirige l'évaluation soit prudente lorsqu'elle compile et partage le feedback.

La personne évaluée prendra le temps de réfléchir aux scores et aux perspectives partagées par les membres de l'équipe. Avant la réunion d'évaluation, la personne fixera également des objectifs pour la période suivante et identifiera les actions nécessaires à la réalisation de chaque objectif. Nous avons fourni un modèle ci-dessous qui peut être adapté à vos besoins. Le modèle ci-dessous sera rempli par la personne évaluée. Il est important que la personne évaluée procède à une auto-évaluation de son travail. Le processus d'évaluation vous aidera à faire une pause et à réfléchir à votre travail, aux domaines dans lesquels vous avez bien travaillé et à ceux dans lesquels vous devez faire plus d'efforts pour progresser, ainsi qu'à identifier les domaines dans lesquels vous avez besoin du soutien de votre équipe ou de l'organisation.

Une fois qu'un membre de l'équipe a fixé des objectifs, il est important de les partager avec le reste de l'équipe, afin de responsabiliser le membre de l'équipe et de l'aider à atteindre ses objectifs. Convenez de la fréquence à laquelle vous ferez le point avec votre équipe pour partager les progrès réalisés.





## Modèle de fixation des objectifs (Les objectifs doivent être fixés par la personne évaluée)

Fixation d'objectifs et prochaines étapes (ajoutez autant d'objectifs et de points d'action que vous le souhaitez).

Objectif 1:

- Action:
- Action:

Objectif 2:

- Action:
- Action:

Objectif 3:

- Action:
- Action:

1. Que pourrions-nous faire pour vous aider à faire votre travail et à atteindre ces objectifs ?
2. Qu'est-ce qui pourrait-vous aider à vous épanouir dans votre travail et à en tirer une plus grande satisfaction?

(Le modèle est adapté du Creative Action Institute)

## 2.4 Équité et transparence des rémunérations et des avantages sociaux

L'équité en matière de rémunération et d'avantages sociaux consiste à rémunérer les employés qui exercent des fonctions similaires avec un salaire comparable, indépendamment de leur sexe, de leur race, de leur origine ethnique ou de toute autre situation.<sup>12</sup> La transparence des salaires ou la transparence salariale est une pratique consistant à être ouvert sur la rémunération des employés, actuels et futurs.<sup>13</sup> L'objectif de la transparence salariale est de permettre aux employés de comprendre pourquoi ils sont payés, ce qu'ils sont payés et ce qu'ils doivent faire pour atteindre l'étape suivante de leur carrière.

Être transparent en matière de rémunération ne signifie pas qu'il faille afficher le salaire de chacun au vu et au su de tous. Cela signifie que tout le monde comprend la philosophie, les stratégies et les pratiques de rémunération. La transparence des salaires est un pas vers l'équité salariale.

L'objectif de l'équité salariale est de créer des lieux de travail qui inspirent la loyauté, l'enthousiasme et la confiance entre les employés et les organisations en établissant un environnement de transparence et d'opportunités équitables.

Il est important de noter que l'équité salariale a peu de chances d'être atteinte sans transparence salariale.

Examinons ces deux pratiques et étudions pourquoi elles sont importantes dans une organisation.

<sup>12</sup> ADP. (2022) L'équité salariale : Qu'est-ce que c'est et pourquoi c'est important? ADP. Récupéré sur <https://www.adp.com/resources/articles-and-insights/articles/p/pay-equity.aspx>

<sup>13</sup> Built In. (2022). La transparence salariale : Qu'est-ce que c'est et comment le faire correctement. Récupéré sur <https://builtin.com/people-management/pay-transparency>

## Pourquoi la transparence des salaires est-elle importante?

- La transparence des salaires permet de s'assurer que les employés sont payés équitablement pour un travail égal. S'il y a moins de secrets autour des salaires, il devient beaucoup plus difficile pour toute inégalité salariale d'apparaître.
- La transparence salariale renforce la confiance - Lorsque les employés se sentent valorisés et ne passent pas leur temps à se demander s'ils ne sont pas sous-payés, ils sont plus susceptibles de s'investir pleinement dans leur travail.
- La transparence des salaires augmente la rétention - Les employés sont plus susceptibles de rester dans une organisation qui est transparente en matière de rémunération que dans une autre qui ne l'est pas.

## Pourquoi l'équité salariale est-elle importante?

- Il améliore la productivité et le moral
- L'équité salariale réduit le taux de rotation du personnel
- L'équité salariale attire de nouveaux employés talentueux
- L'équité salariale brise les effets systémiques qui se chevauchent, comme l'écart de richesse raciale, l'écart de rémunération entre les sexes et le manque de représentation diversifiée.

Il est important de noter que la culture et la démographie influencent le niveau de transparence et d'équité des organisations. Cependant, en tant qu'organisations travaillant avec les communautés LGBTQ, il est nécessaire d'évaluer les attentes culturelles et de déterminer leur impact sur le changement que nous cherchons à créer.

Dans l'activité suivante, vous allez identifier les moyens de construire et de renforcer la transparence et l'équité dans votre organisation. Nous avons fourni quelques lignes directrices ci-dessous pour vous aider à réaliser une étude sur la transparence et l'équité salariales dans votre organisation.

## Outil: Développer une philosophie salariale

### Source

Par Frank Sadowski pour la boîte à outils des Leaders pour l'équité et l'égalité des salaires (LEEP)

### Objectifs

- Améliorer la transparence et l'équité en matière de rémunération.
- Développer une politique ou une philosophie salariale cohérente et acceptée par l'ensemble de l'équipe.

### Durée

60-90 minutes

### Matériaux

- De bonnes données sur la fourchette de rémunération concurrentielle pour chaque poste dans votre organisation (vous pouvez sélectionner un comité composé de quelques membres du personnel pour vous aider à collecter les données). Le comité peut demander aux organisations homologues, aux experts en gestion des talents ou à d'autres organisations de la communauté quelles sont les meilleures pratiques.
- Des descriptions de poste actuelles et complètes.
- Carnet de notes et stylos.
- Tableaux à feuilles mobiles et stylos marqueurs.
- Copies du spectre de rémunération imprimé indiqué à la page suivante de cette boîte à outils.

### Orientation

Lorsque vous examinez la transparence et l'équité de votre rémunération, il est important de noter qu'il existe différents niveaux de transparence en matière de rémunération et d'avantages sociaux. En tant qu'équipe, vous devrez identifier le niveau qui vous convient. Dans cette activité, nous avons fourni un spectre pour vous aider à identifier le niveau auquel vous vous situez dans ces deux pratiques. Imprimez le spectre de rémunération avant de commencer l'activité.

## Processus

- Prenez le temps de réfléchir avec votre équipe à votre position dans le spectre et au niveau qui conviendrait le mieux à votre organisation. Utilisez les questions suivantes pour réaliser cet exercice
  - Où se situe notre organisation dans le spectre ?  
Chaque équipe doit indiquer sur le spectre et ensuite partager en équipe. Cela peut être l'occasion pour vous de clarifier en tant qu'équipe où vous vous situez en matière d'équité et de transparence salariale.
  - Pourquoi la transparence et l'équité salariales sont-elles importantes pour vous en tant qu'organisation? Expliquez pourquoi il s'agit d'une bonne pratique. Faites référence à l'importance fournie précédemment dans ce kit d'outils. Voici quelques-unes des raisons pour lesquelles la transparence et l'équité salariales sont importantes;
    - L'équité salariale et la transparence réduisent l'écart salarial.
    - Promouvoir des pratiques équitables
  - Déterminez la quantité d'informations que vous souhaitez partager sur votre salaire et vos avantages sociaux.

## Pay Transparence Spectre

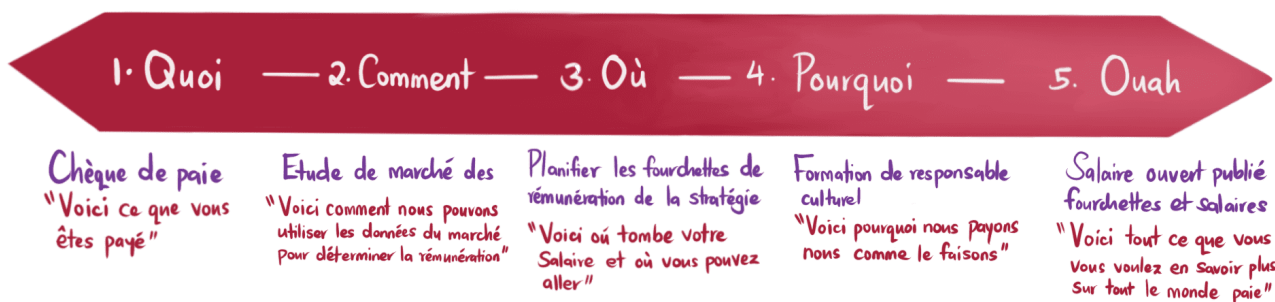


Image de payscale (Source)

## 2.5 Une approche intersectorielle de la population et de la culture du centre

- Examinez et discutez les données compilées par le comité que vous avez choisi.
- Tenez compte du budget de votre organisation, des niveaux d'emploi actuels et futurs, de la législation du travail du pays et élaborez une fourchette de rémunération.
- Convenez de la manière dont vous souhaitez vous positionner sur le marché du travail. Souhaitez-vous rémunérer les membres de l'équipe selon la fourchette du marché, au-dessus ou au-dessous de la fourchette du marché ou adopter une stratégie différenciée qui s'aligne sur votre organisation.
- Déterminer la bonne combinaison de rémunération de base (salaires, avantages sociaux) et de rémunération variable (primes, commissions, etc.) pour tous les membres de l'équipe.
- Rédigez la politique avec les informations ci-dessus et incluez-la dans le manuel des ressources humaines de votre organisation ou dans tout document contenant les informations relatives à la rémunération.

En tant qu'organisatrices féministes, l'objectif est de vivre nos croyances à travers nos valeurs. En effet, nos systèmes de croyances intangibles sont congruents avec nos actions tangibles. La mise à l'échelle de ces actions au niveau systémique et organisationnel nécessite une planification intentionnelle afin de garantir que les politiques et les systèmes reflètent les valeurs et les besoins de l'organisation ou du mouvement.

Dans cette section de la boîte à outils, nous discuterons de ce qu'est une approche intersectionnelle, d'un exercice pour explorer l'intersectionnalité et de la manière dont les leaders féministes peuvent appliquer des approches intersectionnelles au niveau de l'organisation pour favoriser un environnement équitable et inclusif.

### Qu'est-ce qu'une approche intersectionnelle?

Tout d'abord, les identités sociales peuvent inclure la race, le genre, le sexe, l'orientation sexuelle, l'affiliation religieuse, l'âge, etc. Le concept d'intersectionnalité découle de l'idée que nos expériences uniques sont le résultat du pouvoir et de la discrimination qui sont associés à nos diverses identités sociales.<sup>14</sup> Nos identités sociales sont des éléments de notre identité qui déterminent souvent la manière dont nous sommes traités et valorisés dans nos sociétés. Par exemple, si de nombreuses personnes peuvent rencontrer des obstacles pour accéder aux soins de santé, les jeunes femmes peuvent vivre ce défi différemment des jeunes hommes en raison de nombreux types de préjugés et de discriminations. Et si cette jeune femme est une femme transgenre, elle peut rencontrer encore plus d'obstacles. Et si elle est une femme transgenre issue d'un groupe ethnique ou religieux marginalisé, cela peut être encore plus difficile.

<sup>14</sup> Taylor, B. (2020). Intersectionality 101: what is it and why is it important? Womankind Worldwide. Retrieved from <https://www.womankind.org.uk/intersectionality-101-what-is-it-and-why-is-it-important/>



## Outil: l'identité sociale Mandala

### Source:

Creative Action Institute. (2021). *Skill-building workshop: Integrating community-based art for social change*.

### Objectifs:

- Comprendre que nos identités sont influencées par nos contextes sociaux plus larges;
- Développer l'empathie et une meilleure compréhension de soi et des autres;
- Comprendre comment les identités sociales peuvent avoir un impact sur la dynamique de la collaboration de groupe.

### C'est l'heure:

30 à 60 minutes

### Matériaux:

- Feuilles de papiers
- Marqueurs, stylos, crayons

### Orientation:

Pour vous aider à visualiser les identités sociales qui se croisent et la façon dont nos expériences sont influencées par de multiples formes d'oppression, il est important de réfléchir à nos propres identités sociales. Grâce à ce mandala de l'identité sociale, vous verrez comment nos identités sociales influencent notre collaboration à un niveau personnel et comment notre organisation peut être inclusive.

### Processus:

1. Sur une feuille blanche, énumérez autant d'identités sociales que possible en vous basant sur vos propres expériences. Vous pourriez inclure:
  - a. genre
  - b. race
  - c. classe
  - d. religion
  - e. l'orientation sexuelle
  - f. capacité/incapacité
  - g. âge
  - h. langue
  - i. région géographique

2. Réfléchissez aux identités sociales que vous aimeriez explorer en profondeur.
3. Au dos de cette feuille, dessinez une fleur avec autant de pétales que d'identités sociales que vous souhaitez explorer.
4. Étiquetez chaque pétale en fonction de l'une de vos identités sociales.
5. Pour chaque pétale et l'identité sociale correspondante, considérez les messages positifs et négatifs que vous avez reçus des lieux suivants et incluez ceux qui vous semblent les plus marquants.
  - a. Société
  - b. Parents
  - c. École
  - d. Médias
  - e. Religion
  - f. Culture

## Comment les approches intersectionnelles peuvent-elles contribuer à créer un environnement équitable et inclusif?

Les organisatrices et les organisations féministes sont souvent conscientes des facteurs qui créent un lieu de travail divisé, inaccessible ou intrinsèquement discriminatoire pour plusieurs groupes de personnes. En tant que jeune organisatrice féministe, il se peut que l'environnement de votre organisation soit le résultat direct des espaces qui n'étaient pas inclusifs pour vous. Bien entendu, cette prise de conscience de ce qu'est l'inclusion est fondée sur l'expérience personnelle et c'est pourquoi une optique intersectionnelle peut favoriser votre vision de la création d'une organisation inclusive et accessible pour vos collègues et vos organisations homologues.

Sur la base de ce que vous avez appris de votre propre mandala d'identité sociale, considérez que ces facteurs (et d'autres) sont susceptibles d'influencer le travail de vos collègues et des organisations partenaires. En tant que leader, la création d'un environnement inclusif exige que vous réfléchissiez à la manière dont les expériences vécues de vos collègues peuvent être prises en compte et valorisées en tant que forces au cours des collaborations.

### Réflexion:

Réfléchissez aux questions suivantes afin de contribuer à la logistique et à la planification de votre organisation. Outre l'inclusion et la représentation des identités sociales et de leurs idées respectives, réfléchissez à la manière dont vous pourriez modéliser certains comportements tels que l'empathie et la transparence dans le contexte de collègues qui sont nouveaux dans votre organisation et qui n'ont pas encore partagé de détails personnels.

Ces questions sont tirées directement du dossier d'apprentissage du COFEM sur le leadership féministe, disponible sur [https://prevention-collaborative.org/wp-content/uploads/2021/08/COFEM\\_2020\\_Feminist-Leadership-Learning-Brief.pdf](https://prevention-collaborative.org/wp-content/uploads/2021/08/COFEM_2020_Feminist-Leadership-Learning-Brief.pdf)

### Diversité de pensée et de représentation :

- Votre équipe privilégie-t-elle les relations équitables et favorise-t-elle la diversité des personnes et des formes de connaissances et d'expériences?
- Votre équipe est-elle diversifiée en termes de sexe, d'âge, d'origine ethnique et d'autres formes d'identité?
- Veillez-vous à ce que les diverses voix soient entendues et respectées?

### L'empathie:

- Faites-vous preuve de réflexion et de patience, écoutez vos collègues et permettez-leur de se développer?
- Créez-vous des espaces positifs pour que votre équipe puisse désapprendre les cultures organisationnelles négatives ?

### Equilibre du pouvoir:

- Tenez-vous compte des dynamiques de pouvoir en jeu au sein de votre équipe?
- Si vous êtes dans une position de pouvoir, est-ce que vous cédez de l'espace et promouvez le travail et les réalisations des autres?

### La transparence:

- Comment assurez-vous une prise de décision inclusive qui tienne compte des divers points de vue?
- Clarifiez-vous les attentes de vos collègues et partagez-vous ouvertement les informations avec eux?
- Comment recevez-vous, apprenez et répondez au feedback?







**03**

**La cybersécurité**

# 3. La cyber-sécurité

## 3.1 Introduction

L'internet et les fichiers et données électroniques sont devenus des outils indispensables dans nos vies.

L'utilisation des réseaux d'information électroniques connectés a connu une croissance rapide et considérable au cours des dernières décennies dans le monde entier. Par exemple, en Afrique, 500 millions de personnes ont accès à l'internet et l'utilisent, selon un rapport d'évaluation compilé par l'Organisation internationale de police criminelle (Interpol). Cela signifie que, chaque jour, des millions de personnes utilisent un réseau pour collecter, traiter, stocker et partager de grandes quantités d'informations numériques. À mesure que l'utilisation et l'accès à l'information électronique se développent, les particuliers et les organisations ont de plus en plus besoin de comprendre comment protéger leurs informations contre une utilisation non autorisée ou menace.

Dans cette section, nous allons explorer ce qu'est la cyber sécurité et pourquoi elle est importante. Vous pouvez faire un examen de santé informatique à l'aide de l'outil ci-dessous afin de déterminer dans quelle mesure nous sommes vulnérables en tant qu'utilisateurs et organisations. À la fin de la section, nous explorerons et déterminerons également les techniques et pratiques que nous pouvons mettre en place dans nos organisations ou à un niveau personnel pour nous protéger des cyber menaces.

## 3.2 Cybersécurité et sécurité digitale

Nous nous concentrons sur la cybersécurité, plutôt que sur la sécurité digitale, car elle décrit comment les organisations peuvent protéger leurs réseaux contre les accès non autorisés, ainsi que comment les particuliers peuvent se protéger contre les accès non autorisés à leur présence en ligne. En quoi ces deux notions sont-elles différentes?

La cybersécurité protège des réseaux entiers, des systèmes informatiques et d'autres composants numériques ainsi que les données stockées contre tout accès non autorisé. La sécurité digitale protège les utilisateurs et leurs informations (identifiants gouvernementaux, historique des recherches, sites web visités, transactions ou antécédents médicaux, et documents en ligne, courriels, photos sur les médias sociaux) tandis que la cybersécurité protège l'infrastructure, c'est-à-dire l'ensemble des systèmes, réseaux, dispositifs et informations.

### Réflexion :

Prenez un moment pour rechercher vos propres informations numériques qui se trouvent sur le Web. Allez sur [www.google.com](http://www.google.com) et tapez votre nom et votre lieu de résidence ou votre nom et votre employeur actuel ou votre école. Utilisez des guillemets pour obtenir des résultats exacts, par exemple : "Mary Poppins London". Utilisez les questions ci-dessous pour réfléchir aux résultats de votre recherche sur Google.

1. Combien de résultats de recherche sont liés à vous?
2. Certains résultats de recherche vous ont-ils surpris?

En fonction de votre utilisation des mesures de cybersécurité, vous avez peut-être trouvé des résultats de recherche inattendus. Cela ne signifie pas forcément que vous avez été victime d'une cyberattaque, mais c'est un bon point de départ pour comprendre comment nous pouvons renforcer nos pratiques de cybersécurité afin de limiter les informations personnelles qui sont accessibles à d'autres personnes en ligne.

### 3.3 Pourquoi la cybersécurité est-elle importante?

L'objectif d'une cyberattaque est d'obtenir l'accès à un système, aux données qu'il héberge ou à une ressource spécifique. La cybersécurité comprend les technologies, les processus et les pratiques qu'une organisation peut utiliser pour se protéger, ainsi que ses membres, comme vous, contre ces attaques.

Pour les jeunes organisatrices féministes LGBTQI, une faille dans la cybersécurité peut signifier que des personnes sont en danger de violence physique, de partage d'informations non désirées ou d'extorsion, car les personnes queer et non-conformes au genre se heurtent souvent à des normes sociales et à des lois qui criminalisent leurs relations ou leur identité.

#### Réflexion:

Sur une feuille de papier, dessinez un diagramme de votre organisation qui montre les équipes et leurs membres. N'oubliez pas de vous inclure! Prenez quelques minutes pour tracer le graphique de la façon dont vous et vos collègues pourriez réagir dans des circonstances similaires de menace à la sécurité. Cette réflexion est adaptée du Manuel du formateur en sécurité holistique 2016 du Tactical Technology Collective.

Considérez...

- Qui est le plus susceptible d'être confronté à une menace pour la sécurité?
- Quels types d'informations ou de biens pourraient être les plus menacés?
- Avec qui pourriez-vous, vous ou votre équipe, communiquer pour répondre - en interne ou en externe?<sup>15</sup>
- Quelles mesures prendriez-vous après l'attaque pour améliorer votre cybersécurité et celle de votre organisation?

<sup>15</sup> Tactical Technology Collective. (2016) p. 56 - 58. *Holistic Security Trainer's manual*. European Union, Free Press Unlimited. [https://holistic-security.tacticaltech.org/ckeditor\\_assets/attachments/60/holisticsecurity\\_trainersmanual.pdf](https://holistic-security.tacticaltech.org/ckeditor_assets/attachments/60/holisticsecurity_trainersmanual.pdf)

### 3.4 Identifier les menaces et coordonner les réponses

Dans cette section, nous verrons comment vous pouvez visualiser les menaces auxquelles vous pourriez être confronté, répondre efficacement aux menaces potentielles et déterminer les pratiques de cybersécurité afin de créer un espace digitale accessible et sûr pour tous. Il existe des mesures que nous pouvons prendre pour réduire les risques d'attaque et répondre efficacement aux impacts après une attaque de sécurité.

Lorsque nous sommes confrontés à une menace - physique, psychologique ou numérique - notre réponse à ces menaces peut être très différente d'une personne à l'autre. Face à une menace, certains peuvent avoir une réaction de "paralysie" en ne communiquant pas et en se repliant sur eux-mêmes. D'autres peuvent réagir par la "fuite", en s'éloignant le plus possible de la menace pour ne pas être blessés. Mais en général, les agresseurs espèrent une réaction de "conformité", qui consiste à faire ce que dit l'agresseur pour éviter le pire. Cela se traduit souvent par l'abandon d'informations sensibles comme un mot de passe ou des données personnelles.<sup>16</sup>

Les attaquants exploitent souvent nos réponses instinctives aux menaces pour influencer notre comportement avant d'avoir la possibilité d'utiliser la logique et de les identifier comme attaquants. Lorsque les attaquants exploitent nos réponses instinctives, ils utilisent l'ingénierie sociale, l'art de vous manipuler, de vous influencer ou de vous tromper afin de prendre le contrôle de votre système informatique. Le pirate peut utiliser le téléphone, le courrier électronique, le courrier postal ou le contact direct pour obtenir un accès illégal.

<sup>16</sup> Tactical Technology Collective. (2016) p. 53. *Holistic Security Trainer's Manual*. European Union, Free Press Unlimited. [https://holistic-security.tacticaltech.org/ckeditor\\_assets/attachments/60/holisticsecurity\\_trainersmanual.pdf](https://holistic-security.tacticaltech.org/ckeditor_assets/attachments/60/holisticsecurity_trainersmanual.pdf)

Souvent, l'ingénierie sociale vise à susciter un sentiment de panique, où nous ressentons l'urgence d'agir, souvent avant de réfléchir à ce qui se passe! Par exemple, un pirate peut se faire passer pour un professionnel de l'informatique et vous demander de mettre à jour votre version d'un outil commun largement utilisé. Il peut aussi envoyer un faux courriel d'une banque affirmant que des fonds ont été déposés ou gelés et vous demandant de la contacter personnellement, etc.<sup>17</sup>

### 3.4 Ce à quoi peut ressembler une cyberattaque

En tant qu'organisatrice ou organisation féministe, il y a certaines attaques auxquelles vous ou votre organisation pourriez être plus exposés, en particulier en tant qu'organisations centrées et dirigées par des LGBTQI. Nous voulons que vous sachiez ce qui peut arriver, afin que vous puissiez vous préparer à une réponse appropriée!

Une cyberattaque est une exploitation des systèmes et réseaux informatiques. Dans la plupart des espaces de travail, les cyberattaques se produisent lorsque nous utilisons des programmes courants basés sur le Web, tels que le courrier électronique, les outils de communication ou lors de recherches sur Internet.

<sup>17</sup> KnowBe4. (2022). *Social Engineering: Definition & Examples* | KnowBe4. Retrieved on 24 August 2022 from <https://www.knowbe4.com/what-is-social-engineering/>



Tableau n° : Types d'attaques sur le Web

Outils en ligne que vous pourriez utiliser	Cyberattaques courantes	Objectif de l'attaquant
<b>Courriel</b> : <sup>18</sup> Gmail, Outlook, Hotmail, Yahoo, etc.	Phishing	Tentative d'acquisition d'informations sensibles telles que des noms d'utilisateur, des mots de passe et des détails de cartes de crédit en se faisant passer pour une entité digne de confiance à l'aide de courriels électroniques groupés qui tentent d'échapper aux filtres anti-spam. Les courriels en masse prétendent souvent provenir de sites Web sociaux populaires, de banques, de sites d'enchères ou d'administrateurs.
	Hameçonnage par harponnage	Tenter d'acquérir des informations ou des détails hautement confidentiels en se faisant passer pour une entité digne de confiance et en effectuant des recherches sur la cible afin de personnaliser l'attaque et d'augmenter ses chances de réussite.
	Fraude au PDG (compromission d'un courriel d'entreprise)	Tenter d'accéder à des informations financières ou à des fonds en se faisant passer pour une entité digne de confiance à l'aide d'un courriel ciblé destiné à des employés spécifiques.
<b>Médias sociaux</b> <sup>19</sup> TikTok, WhatsApp, Instagram, etc.	Reconnaissance	Collecte d'informations sur les victimes. Il peut s'agir de la collecte d'e-mails sur des sites Web publics, mais aussi d'informations plus spécifiques comme votre localisation, votre apparence, vos activités numériques et physiques, vos achats fréquents, etc.
	Utilisation des données relatives aux violations	Utilisation de violations de données antérieures sur divers sites pour recueillir des informations sur les nouvelles victimes, notamment les dates de naissance, les informations financières, les numéros d'identification personnels, les cartes d'identité délivrées par les autorités, les dossiers médicaux, etc.
	Faux amis	Créer de faux profils qui ressemblent beaucoup à des célébrités ou à des amis de votre entourage. Les attaquants peuvent ensuite utiliser votre confiance pour entamer une conversation, vous demander de regarder une vidéo ou de télécharger un fichier, ce qui peut leur donner accès à vos appareils ou comptes.

<sup>18</sup> KnowBe4. (2022). *Social Engineering: Definition & Examples* | KnowBe4. Retrieved on 24 August 2022 from <https://www.knowbe4.com/what-is-social-en-gineering/>

<sup>19</sup> KnowBe4. (2022). *Social Engineering: Definition & Examples* | KnowBe4. Retrieved on 24 August 2022 from <https://www.knowbe4.com/what-is-social-en-gineering/>

	Trou d'eau	Recherche de sites Web fiables et fréquentés par les personnes d'une organisation cible, puis ajout de programmes malveillants aux endroits vulnérables de ces sites (publicités, bannières, etc.). Lorsqu'une victime clique sur les publicités ou les bannières contenant des programmes malveillants, l'attaquant peut alors accéder à un système sécurisé.
<b>Vidéo-conférence</b> Zoom, Google, Meet, Teams, etc.	Zoom Bombing ou Teams Bombing	Accéder à une réunion en direct dans Zoom ou Microsoft Teams et la perturber. Cette situation est plus fréquente dans les écoles et les collèges où les liens de réunion sont partagés avec plusieurs étudiants d'une classe et où l'attaquant provient d'une organisation.
<b>Attaques de sites web<sup>20</sup></b>	Bots	Utilisation de programmes automatisés pour recueillir des informations accessibles au public, comme votre adresse électronique, à partir d'un site web, puis envoyer des courriers électroniques non sollicités.
	Attaque DDoS (dénial de service distribué)	L'utilisation de bots pour accéder à votre site Web public à un volume si élevé que votre site Web se bloque et n'est plus disponible pour personne.
	Programmation malveillante	L'ajout d'une programmation malveillante sur un site Web public peut permettre aux attaquants d'accéder à des informations sur les donateurs, telles que des informations de paiement ou des données personnelles. Une programmation malveillante peut également interrompre un don en ligne effectué par un client et le diriger vers un autre site web qui compromettra directement les informations personnelles et de paiement du donateur.
	Logiciels malveillants	L'ajout d'un logiciel à votre site web public pour recueillir des informations sur votre entreprise et vos données personnelles ou y accéder.

<sup>20</sup> Lyons, F. (2021, 8 December). What are the 5 Common Attacks on Websites? Sectigo. Retrieved on 24 August 2022 from <https://sectigo.com/resource-library/what-are-the-5-most-common-attacks-on-websites>



## Outil: Examinez votre écosystème digital

### Source:

Cet outil a été adapté de l'article de blog de Jeff Traynor sur ForumOne.com disponible à l'adresse <https://www.forumone.com/insights/blog/mapping-your-digital-ecosystem/>

### Objectifs:

- Déterminer les outils utilisés par votre organisation et les objectifs qu'ils poursuivent.
- Identifier les lieux potentiels de vulnérabilité ou d'attaque en matière de cybersécurité.
- Déterminer les mesures de cybersécurité qui doivent être mises en œuvre, modifiées ou révisées.

### Temps:

60 à 90 minutes

### Matériaux:

Papier  
Stylos ou crayons

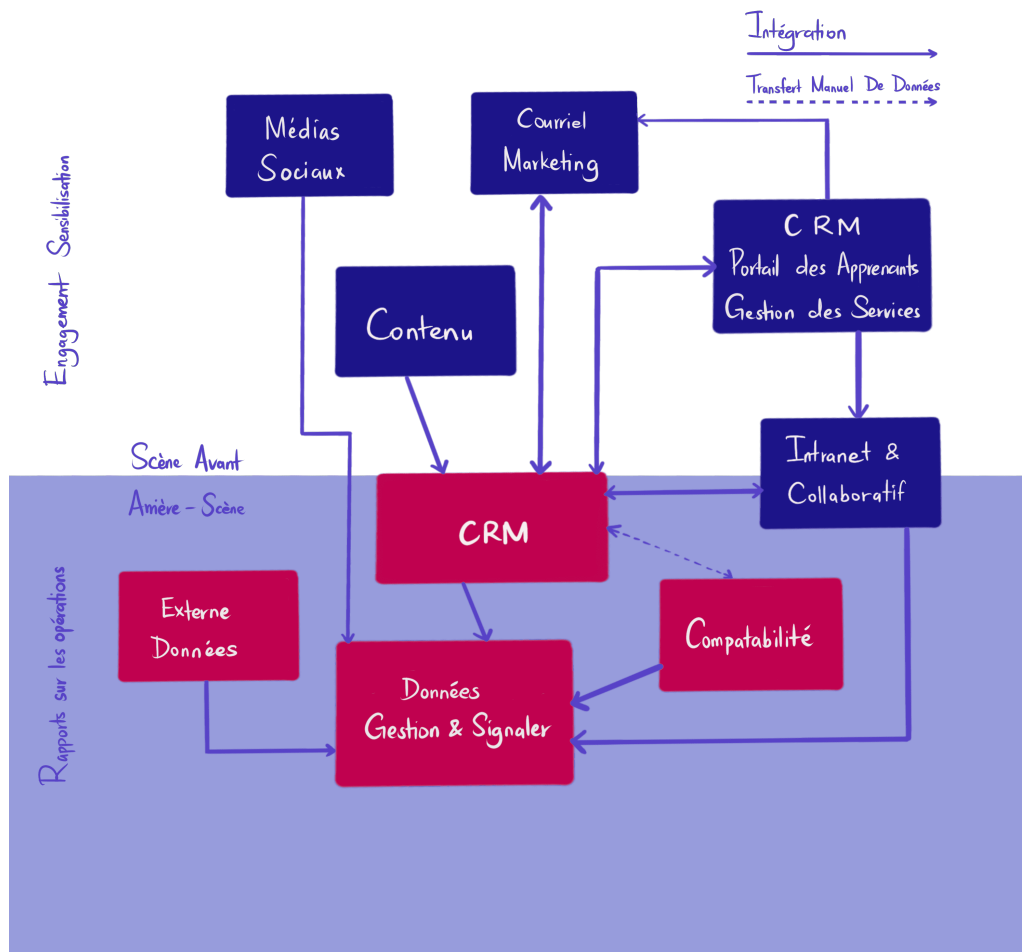
### Orientation:

Pour comprendre comment vous ou votre organisation pourriez subir une attaque, il est important de visualiser votre écosystème digital - un diagramme visuel de tous les outils et plates-formes en ligne utilisés au sein de votre organisation, qui illustre comment les données circulent entre les outils et si ce mouvement est sécurisé.<sup>21</sup> L'image ci-dessous montre un exemple de ce à quoi pourrait ressembler un écosystème digital.



<sup>21</sup> Traynor, J. (2022). Mapping Your Digital Ecosystem. Forum One. Retrieved from <https://www.forumone.com/insights/blog/mapping-your-digital-ecosystem/>

## ÉCOSYSTÈME NUMÉRIQUE



### Processus:

1. Créez une liste d'outils pour faire l'inventaire de toutes les applications et de tous les systèmes utilisés par votre organisation.
2. Déterminez si ces outils sont externes (destinés aux clients ou au public) ou uniquement destinés à un usage interne.
3. Identifiez les outils qui sont protégés par un mot de passe ou qui nécessitent un autre type de mesure de sécurité, comme une authentification en deux étapes à l'aide d'un numéro de téléphone ou d'un courriel.
4. Déterminez quels outils détiennent les informations les plus sensibles.
5. Déterminez qui utilise chaque outil et qui en est responsable en dernier ressort. Il peut s'agir d'individus, d'équipes ou de services.
6. Déterminez ce que fait chaque outil et pour quel service ou objectif. Par exemple, vous avez peut-être trois outils que l'équipe de marketing utilise. Ou bien il y a peut-être un outil que tout le monde utilise pour le stockage et la création de contenu. Si vous n'êtes pas sûr, demandez l'avis direct de vos collègues qui utilisent ces outils au quotidien.
7. Pliez votre feuille de papier en deux, désignez une moitié pour les outils externes et l'autre moitié pour les outils internes.
8. Dessinez chaque outil sur votre feuille de papier dans les sections externes ou internes.
9. Pour chaque outil, ajoutez le nom, les utilisateurs et/ou les gestionnaires.
10. Tracez un cercle autour des outils qui sont protégés par un mot de passe ou qui nécessitent d'autres mesures de sécurité avant d'être accessibles.
11. Dessinez des connexions entre les outils pour montrer où passent les informations entre eux.
12. Discutez de l'écosystème digital que vous avez cartographié avec vos collègues pour confirmer que vous avez inclus tous les outils, les collègues, les objectifs et les mesures de sécurité actuelles.

Utilisez les questions suivantes pour mettre en oeuvre des mesures de sécurité dans votre écosystème digital. Ces questions de réflexion peuvent vous donner un bref aperçu des politiques que vous mettez en oeuvre pour votre organisation. N'oubliez pas que vos approches ici peuvent et doivent changer au fil du temps!

1. Examinez chaque outil contenant des informations sensibles. Combien de personnes accèdent à cet outil et comment l'outil est-il sécurisé?
2. Quels sont les outils qui doivent être protégés par un mot de passe et qui ne le sont pas actuellement?
3. Quels outils devraient avoir des mesures de sécurité plus strictes, comme l'authentification en deux étapes par téléphone ou par courriel?
4. En quoi le fait de limiter le nombre d'utilisateurs d'un outil peut-il améliorer la sécurité?
5. À quelle fréquence les collègues accèdent-ils aux outils par le biais de courriels personnels au lieu de courriels professionnels?
6. Dans quels cas un identifiant de connexion unique pourrait-il être plus sûr que l'utilisation d'identifiants de connexion personnels?
7. Comment pouvez-vous mettre en place des notifications ou des alertes lorsque des informations sensibles ont été consultées?
8. Qui a besoin d'une formation spécifique à la sécurité en fonction des outils qu'il utilise?

Certaines de ces questions peuvent tirer la sonnette d'alarme, compte tenu de la discussion sur le pouvoir dans les sections précédentes. N'oubliez pas que les mesures de sécurité peuvent et doivent être mises à jour. Si vous avez le sentiment que vos politiques de sécurité créent des obstacles au travail collaboratif, il est important que vous et vos collègues discutiez de ces défis et réfléchissiez à de nouvelles solutions pour équilibrer la responsabilité, la collaboration, l'empathie, le pouvoir et la transparence.

## Outil: Créer votre politique de cybersécurité

Cette activité est adaptée en utilisant les conseils fournis en ligne par le gouvernement Australien sur son site Web. Il est probable que si vous n'avez pas mis en place une politique de cybersécurité, vous vous rendez vulnérable aux cyberattaques.<sup>22</sup> Rencontrez vos collègues ou l'équipe responsable de la mise en oeuvre des mesures de cybersécurité dans votre organisation pour discuter et planifier la manière dont votre organisation abordera chacun des aspects suivants de la cybersécurité.

1. Définir les exigences en matière de mot de passe:
  - a. les exigences pour créer des mots de passe forts
  - b. comment stocker correctement les mots de passe
  - c. la fréquence à laquelle vous devez mettre à jour vos mots de passe
  - d. l'importance d'avoir des mots de passe uniques pour les différentes connexions
2. Décrire les mesures de sécurité du courrier électronique, notamment:
  - a. quand il est approprié de partager votre adresse électronique professionnelle
  - b. n'ouvrir que les pièces jointes d'e-mails provenant de contacts et d'entreprises de confiance
  - c. bloquer les courriels indésirables, les spams et les escroqueries
  - d. l'identification, la suppression et le signalement des courriels à l'apparence suspecte
3. Expliquez comment traiter les données sensibles des employés ou des utilisateurs, en particulier:
  - a. quand le personnel peut partager des données sensibles avec d'autres personnes
  - b. la manière dont ils doivent conserver les dossiers physiques contenant des données sensibles, par exemple dans une pièce ou un tiroir fermé à clé
  - c. les moyens d'identifier correctement les données sensibles
  - d. les moyens de détruire toute donnée sensible lorsqu'elle n'est plus nécessaire

<sup>22</sup> Government of Australia. (2021). Create a cyber security policy. Business.Gov.Au. Retrieved from <https://business.gov.au/online/cyber-security/create-a-cyber-security-policy>

4. Définissez des règles concernant la manipulation de la technologie fournie par votre organisation en déclarant:
  - a. où les employés peuvent accéder à leurs appareils, comme un ordinateur portable professionnel, en dehors du lieu de travail.
  - b. comment ranger les appareils lorsqu'ils ne sont pas utilisés.
  - c. comment déclarer le vol ou la perte d'un appareil de travail?
  - d. comment les mises à jour du système, telles que les correctifs informatiques et les mises à jour du filtre anti-spam, seront déployées sur les appareils des employés.
  - e. quand éteindre physiquement les ordinateurs et les appareils mobiles s'ils ne sont pas utilisés
  - f. la nécessité de verrouiller les écrans lorsque les ordinateurs et les appareils sont laissés sans surveillance.
  - g. comment protéger les données stockées sur des dispositifs tels que les clés USB.
  - h. des restrictions sur l'utilisation des dispositifs amovibles pour éviter l'installation de logiciels malveillants.
  - i. la nécessité d'analyser tous les appareils détachables pour détecter les virus avant qu'ils puissent être connectés à vos systèmes d'entreprise.
5. Définir des normes pour les réseaux sociaux et l'accès à l'internet, notamment:
  - a. quelles sont les informations commerciales appropriées à partager sur les canaux de médias sociaux.
  - b. ce qu'il est approprié pour le personnel de signer lorsqu'il utilise son compte de messagerie professionnelle.
  - c. des directives concernant les sites web et les canaux de médias sociaux auxquels il est approprié d'accéder pendant les heures de travail.
6. Se préparer à un incident et le préciser:
  - a. les rôles et responsabilités du personnel face à une cyberattaque.
  - b. Comment informer les collègues, les mécènes et les organisations partenaires?
  - c. Comment enregistrer et, si c'est sans danger, signaler l'incident.
7. Examinez vos lois locales pour les identifier:
  - a. les droits que vous, vos collègues et le grand public ont.
  - b. les sanctions que peuvent encourir les attaquants ou les violateurs de la politique de cybersécurité.
  - c. s'il est sûr ou non pour vous ou vos collègues de signaler les cyberattaques à la police de l'État ou aux fonctionnaires de l'État.
8. Restez à jour avec les politiques de cybersécurité grâce à:
  - a. la transparence sur l'éventualité et le moment d'une cyberattaque.
  - b. révision régulière de la politique de cybersécurité
  - c. des rappels pour encourager les collègues et les clients à mettre à jour les appareils de leur côté.

### 3.5 Réponses proactives aux menaces de cybersécurité

En vous basant sur votre écosystème digital de l'activité précédente, vous devriez avoir une meilleure idée du genre de choses que vous pourriez changer dans les mesures de sécurité de votre organisation - c'est génial! Plongeons-y!

Voici des liens vers cinq pratiques de sécurité pour les outils basés sur le web - qui s'appliquent à une utilisation personnelle ou professionnelle:

[Pratiques générales de sécurité et comment identifier les courriels de phishing](#)

[Protéger vos réseaux sociaux](#)

Vidéo-conférence

[Site web d'entreprise](#)

### 3.6 Récapitulation

L'objectif de la cybersécurité est d'empêcher une attaque ; mais si elle se produit, nous pouvons nous rétablir rapidement, en ayant appris une leçon et, espérons-le, sans trop de blessures de guerre. Les jeunes organisatrices féministes qui collaborent avec les communautés LGBTQI ou qui les représentent doivent garder à l'esprit que le fossé entre nos environnements physiques et digitales continue de s'estomper. Cette réalité numérique en constante évolution nous oblige à réfléchir à la manière dont nous pouvons utiliser la technologie pour tous les avantages qu'elle offre tout en maintenant un environnement sûr et inclusif qui respecte la vie privée et la dignité de nos amis, collègues et alliés LGBTQI.

Outre les stratégies, les outils et les pratiques décrits dans cette section, vous trouverez en annexe des ressources utiles concernant la création de mots de passe forts, l'identification des courriels hameçons, et bien d'autres choses encore!







# 04

## Droits régionaux des organisateurs LGBTQI



# 4. Droits régionaux des organisateurs LGBTQI

**"Les droits de l'homme ne sont pas des choses que l'on met sur la table pour que les gens en profitent. Ce sont des choses pour lesquelles on se bat et qu'on protège ensuite." - Prof. Wangari Maathai**

## 4.1 Introduction

Dans toute la région, les personnes LGBTQI sont confrontées à d'immenses défis dus aux normes culturelles et sociales ainsi qu'aux décisions juridiques qui criminalisent ce qu'elles sont et ce qu'elles aiment.<sup>23</sup> Les personnes LGBTQI vivent dans des environnements de plus en plus hostiles, et une récente augmentation des lois homophobes, des violences et des arrestations a attiré l'attention sur les luttes des personnes LGBTQI dans la région.

On assiste à l'émergence de nouveaux organisateurs LGBTQI à base plus large, dont beaucoup sont dirigés par des personnes s'identifiant comme queer ou non-conformes au genre. Cependant, ils sont confrontés à des défis structurels qui rendent leur travail et leur vie difficiles, tels que:

- Des lois qui rendent l'enregistrement légal et le militantisme LGBTQI ouvert difficiles ou impossibles.
- Manque d'espaces physiques et politiques dans lesquels se connecter, partager des idées et des expériences, construire des alliances et s'organiser en toute sécurité.
- La discrimination homophobe et transphobe qui restreint les possibilités d'éducation, de formation et d'emploi.
- Le manque de sensibilité aux priorités et aux expériences des personnes s'identifiant comme queer et ne respectant pas le genre au sein des organisations LGBTQI.

- Réticence à adopter un programme de droits LGBTQI plus large.
- Peu d'opportunités de leadership et peu de pouvoir de décision.
- Manque de financement pour remédier aux déséquilibres de pouvoir au sein du mouvement LGBTQI.
- Réticence de la société civile et des mouvements sociaux à intégrer les préoccupations des personnes LGBTQI dans des programmes plus larges de droits de l'homme, de droits des femmes et de droits des jeunes.
- Peu d'espaces bilingues ou francophones où les militants francophones peuvent pleinement s'engager et se connecter au-delà des frontières.
- L'accès limité au financement en raison des barrières linguistiques, notamment dans les pays francophones, et.
- Accès limité aux espaces régionaux et internationaux où les militants émergents peuvent entrer en contact avec des donateurs et des alliés potentiels.

Malgré ces défis et ces restrictions juridiques, les instruments internationaux et régionaux suivants garantissent des droits à toutes les personnes, quelle que soit leur orientation sexuelle et leur identité de genre:

1. La Charte des Nations unies (la Déclaration universelle des droits de l'homme)
2. Pacte international relatif aux droits civils et politiques (PIDCP)
3. Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (PIDESC)
4. La Charte africaine des droits de l'homme et des peuples (la Charte africaine)

<sup>23</sup> Droits de l'homme de l'ONU. (2017). Fiche d'information sur les violences homophobes et transphobes. Récupéré sur <https://www.unfe.org/wp-content/uploads/2017/05/Homophobic-and-Transphobic-Violence.pdf>

Bien que cette section mette en évidence les précédents juridiques et les possibilités de plaider réussi dans les systèmes judiciaires, la réalité de l'engagement dans les espaces multilatéraux en tant qu'activistes queer africaines peut être un défi et une hostilité, ce qui les a historiquement rendus inaccessibles et difficiles à naviguer. Si des étapes historiques ont été franchies, qui ont contribué à faire avancer le mouvement, des revers majeurs ont également sapé ces progrès. Par exemple, alors que la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples (CADHP) a effectivement adopté la résolution 275, elle a révoqué en 2018 la capacité d'une organisation de lesbiennes à participer officiellement à la CADHP en invoquant le fait que le travail de l'organisation allait à l'encontre des valeurs traditionnelles africaines [du fait qu'elles sont lesbiennes]. Nous devons noter l'héritage compliqué de ces espaces multilatéraux, car nous les utilisons pour nos apprentissages organisationnels.

### La Charte des Nations Unies

La Charte des Nations unies est également connue sous le nom de Déclaration universelle des droits de l'homme (DUDH). Elle affirme que "tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits" et que "chacun peut se prévaloir de tous les droits et de toutes les libertés proclamés dans la présente Déclaration, sans distinction aucune, notamment de race, de couleur, de sexe, de langue, de religion, d'opinion politique ou de toute autre opinion, d'origine nationale ou sociale, de fortune, de naissance ou de toute autre situation".<sup>24</sup> Les individus sont protégés contre la discrimination fondée sur leur "sexe" et leur "autre situation" dans une série de traités internationaux relatifs aux droits de l'homme, les organes de suivi des traités des Nations unies confirmant à plusieurs reprises que ces motifs incluent l'orientation sexuelle et l'identité de genre d'une personne.<sup>25</sup>

L'Assemblée générale des Nations unies,<sup>26</sup> dans une série de résolutions, a appelé les États à assurer la protection du droit à la vie de toutes les personnes relevant de leur juridiction et à enquêter rapidement et de manière approfondie sur tous les meurtres, y compris ceux motivés par l'orientation sexuelle et l'identité de genre de la victime.<sup>27</sup> En juin 2011, le Conseil des droits de l'homme des Nations unies est devenu le premier organe intergouvernemental des Nations unies à adopter une résolution de grande envergure sur les droits de l'homme, l'orientation sexuelle et l'identité de genre. La résolution 17/19 exprimait la "grave préoccupation" du Conseil face à la violence et à la discrimination à l'encontre des personnes en raison de leur orientation sexuelle et de leur identité de genre, et commandait une étude sur la portée et l'étendue de ces violations et les mesures nécessaires pour y remédier. Le Conseil des droits de l'homme des Nations unies a condamné à de multiples reprises la violence et la discrimination fondées sur l'orientation sexuelle et l'identité de genre ; et, en 2016, a établi un mandat de procédures spéciales chargé d'enquêter et de rendre compte de ces abus. Le Haut-Commissariat des Nations unies aux droits de l'homme (HCDH) a consolidé les normes et standards internationaux en matière de droits de l'homme et a souligné cinq obligations juridiques fondamentales de tous les États membres des Nations unies en matière de protection des droits de l'homme des personnes LGBTQI.<sup>28</sup> Les États ont l'obligation de :

- Protéger les personnes contre les violences homophobes et transphobes.
- Prévenir la torture et le traitement cruel, inhumain et dégradant des personnes LGBTQI.
- Décriminaliser l'homosexualité et abroger les autres lois utilisées pour criminaliser les personnes LGBTQI.
- Interdire la discrimination fondée sur l'orientation sexuelle et l'identité de genre; et
- Respecter la liberté d'expression, d'association et de réunion pacifique.

<sup>24</sup> UN General Assembly. (1948). *Universal Declaration of Human Rights*. 217A (III), Articles 1 and 2.

<sup>25</sup> See Report of the High Commissioner for Human Rights to the United Nations Human Rights Council (A/HRC/19/41) paras. 5-19.

<sup>26</sup> UN Office of the High Commissioner for Human Rights (UN Human Rights), *Discrimination and Violence against Individuals Based on Their Sexual Orientation*

<sup>27</sup> See, for example, resolution A/RES/67/168.

<sup>28</sup> OHCHR (2012). *Born Free and Equal. Sexual Orientation and Gender Identity in International Human Rights Law*. HR/PUB/12/06. New York and Geneva, 2012.

## **Pacte international relatif aux droits civils et politiques (PIDCP)**

Le PIDCP consacre les droits de tous les individus à la non-discrimination et à l'égalité devant la loi. Chaque État partie au PIDCP s'engage à reconnaître les droits des individus consacrés par cet instrument sans distinction aucune, notamment de race, de couleur, de sexe, de langue, de religion, d'opinion politique ou autre, d'origine nationale ou sociale, de fortune, de naissance ou de toute autre situation.

L'article 17 énonce le droit à la vie privée, tandis que l'article 23 énonce le droit de se marier et de fonder une famille. Le PIDCP ne fait pas spécifiquement référence à l'orientation sexuelle. Toutefois, le Comité des droits de l'homme des Nations unies a estimé que le traité comportait une obligation de prévenir la discrimination fondée sur l'orientation sexuelle.

## **Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (PIDESC)**

Adopté en 1966, le PIDESC est entré en vigueur en 1976. Le PIDESC prévoit explicitement à l'article 2.2 que "Les États parties au présent Pacte s'engagent à garantir que les droits qui y sont énoncés seront exercés sans discrimination aucune fondée sur la race, la couleur, le sexe, la langue, la religion, l'opinion politique ou toute autre opinion, l'origine nationale ou sociale, la fortune, la naissance ou toute autre situation."

La discrimination est un problème courant auquel les personnes LGBTQI sont confrontées dans la majorité des pays et au quotidien en raison de leur orientation sexuelle ou de leur identité de genre. Les pratiques discriminatoires se retrouvent sur le lieu de travail et dans la sphère publique, notamment en ce qui concerne l'accès aux soins de santé et à l'éducation. Ces pratiques vont à l'encontre du droit consacré par l'article 2.2 du PIDESC.

## **La Charte Africaine des droits de l'homme et des peuples (CADHP)**

Le principe de non-discrimination est également garanti par la CADHP. La Commission africaine des droits de l'homme et des peuples (Commission africaine) a souligné que la CADHP protège les droits de l'homme de toutes les personnes.

La CADHP a condamné la discrimination, la violence et les autres violations des droits de l'homme à l'encontre des personnes en raison de leur orientation sexuelle et de leur identité de genre, réelles ou supposées. Elle a également demandé aux États-nations de mettre en œuvre des mesures pour mettre fin aux actes de violence et aux abus commis par des acteurs étatiques et non étatiques, d'interdire ces violences et de veiller à ce que ces actes fassent l'objet d'enquêtes et de poursuites afin de rendre justice aux victimes et de protéger les défenseurs des droits de l'homme, y compris ceux qui travaillent sur ces questions.

Sur le continent Africain, des évolutions positives ont eu lieu en ce qui concerne le respect, la réalisation et la protection des droits des personnes LGBTQI et autres personnes non-conformes au genre. En Mai 2014, la Commission africaine a adopté la résolution 275, une étape importante.<sup>29</sup> Dans celle-ci, la Commission africaine a, pour la première fois, condamné explicitement la violence et la discrimination fondées sur l'orientation sexuelle et l'identité de genre.

La résolution appelle les États membres de l'Union Africaine à mettre fin à tous les actes de violence et d'abus, qu'ils soient commis par des acteurs étatiques ou non étatiques, en promulguant et en appliquant effectivement des lois appropriées interdisant et punissant toutes les formes de violence, y compris celles qui visent des personnes sur la base de leur orientation sexuelle ou de leur identité de genre réelle ou implicite.

<sup>29</sup> NDP and UN Human Rights Office of the High Commissioner. *Sexual Orientation, Gender Identity and Rights (SOGIR) Africa. Reducing Inequalities, Exclusion and Human Rights Violations Experienced by People of Diverse Sexual Orientation and Gender Identity in Africa.*

La résolution appelle en outre les États à veiller à ce que les auteurs de ces violences fassent l'objet d'enquêtes et de poursuites appropriées et à mettre en place des procédures judiciaires adaptées aux besoins des victimes.<sup>30</sup>

## 4.2 Quelques éléments à retenir pour le plaidoyer juridique

### 1. Un litige constitutionnel public continu attaquant les différentes sections juridiques discriminatoires est indispensable.

Même si une affaire n'aboutit pas à une abrogation, il est important de continuer à essayer ! Les juges ont tendance à être généralement conservateurs, le changement nécessitera donc de la persévérance et des actions en justice en portant des affaires devant des tribunaux dont les juges sont libéraux ou activistes dans leurs formulations et déclarations de la loi. Les jugements resteront contraignants, à moins qu'ils ne soient annulés en appel ou qu'une juridiction supérieure ne prenne une décision différente.

### 2. Chercher à abroger des décisions n'est pas le seul moyen de faire des progrès juridiques. Chercher à obtenir des jugements déclaratoires sur diverses dispositions discriminatoires des lois permettra toutefois de constituer un corpus amical de jurisprudence et de précédents sur lequel on pourra s'appuyer pour préparer le terrain aux abrogations.

Les pays africains sont signataires de traités multilatéraux tels que la Charte des Nations unies et la Charte africaine. Cependant, plusieurs lois nationales de ces pays contiennent des dispositions discriminatoires à l'encontre des personnes LGBTQI qui vont à l'encontre de l'esprit de ces traités multilatéraux. Les jeunes féministes ou les organisations féministes devraient envisager d'intenter des actions en justice pour demander au tribunal de déclarer discriminatoires les dispositions des lois qui sont contre les personnes LGBTQI. Une fois que ces dispositions ont été déclarées discriminatoires, elles peuvent alors déposer des plaintes pour les faire abroger.

### 3. Faire pression sur le corps législatif (Parlement) des États des bénéficiaires pour qu'il supprime ou abroge les lois discriminatoires à l'égard des personnes LGBTQI est un puissant levier.

Les lois peuvent être abrogées par les membres du corps législatif et nous, le peuple, jouons un rôle dans la sélection de nos législateurs. Nous pouvons utiliser ce pouvoir à notre avantage.

### 4. Il est nécessaire de demander des comptes aux gouvernements afin de garantir la mise en œuvre de lois qui criminalisent toute forme de discrimination.

Les citoyens ont une attente légitime de non-discrimination de la part de l'État et des autres acteurs non étatiques. Par conséquent, toute loi protégeant les citoyens contre la discrimination doit être mise en œuvre rapidement et nous avons un rôle à jouer en demandant des comptes aux organismes d'application.

### 5. Il est nécessaire de mettre en place des lignes d'assistance téléphonique 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 pour apporter un soutien juridique aux personnes LGBTQI en conflit avec la loi.

Il pourrait s'agir d'un panel permanent d'avocats spécialisés et de sites web proposant des ressources pratiques dans chaque pays

### 6. Il est nécessaire de mener une campagne active d'agitation et de lobbying en faveur de la législation sur la prévention des crimes de haine.

Ce type de législation criminalise les actes de violence qui causent des blessures corporelles (et les tentatives de le faire avec une arme dangereuse) lorsqu'ils sont motivés par l'orientation sexuelle, l'identité de genre ou le handicap (y compris le VIH/SIDA) réel ou supposé d'une personne. Elle peut être utilisée pour protéger les personnes LGBTQI.

<sup>30</sup> African Commission on People's and Human Rights (2014). Resolution on Protection against Violence and other Human Rights Violations against Persons on the basis of their real or imputed Sexual Orientation or Gender Identity. <https://www.achpr.org/sessions/resolutions?id=322>

## 4.3 Réflexion

**7. Il est nécessaire de créer des groupes de travail dans les pays de la région WESCA qui explorent en permanence la manière dont les lois existantes sur les droits civils pourraient traiter la discrimination subie par les personnes LGBTQI.** En raison du fait que les lois nationales de plusieurs pays de la région WESCA ont criminalisé l'homosexualité, les personnes soupçonnées d'appartenir à la communauté LGBTQI ont souvent vu leurs droits civils violés, c'est-à-dire qu'elles ont été victimes de dommages corporels et psychologiques. Un groupe de travail peut identifier ces cas en vue d'une action en justice au civil contre les auteurs individuels et l'État. Il s'agit de s'assurer que les auteurs individuels sont tenus responsables de leurs actes et qu'ils versent des dommages et intérêts aux victimes/survivants. L'État peut également être poursuivi au civil pour n'avoir pas veillé à ce que les droits des particuliers soient protégés et respectés.

1. Comment pourriez-vous utiliser les instruments internationaux et régionaux ou les affaires pour mieux protéger les droits des organisateurs LGBTQI?
2. Selon vous, sur quelles autres lois peut-on s'appuyer pour protéger les droits des organisateurs LGBTQI?
3. Connaissez-vous d'autres affaires dans votre pays sur lesquelles on peut s'appuyer pour faire respecter les droits des organisateurs LGBTQI?



## 4.4 Récapitulation

Les personnes LGBTQI ont les mêmes droits de l'homme que tous les individus, ce qui inclut le droit à la non-discrimination dans la jouissance de ces droits. Ce principe est inscrit dans de nombreux instruments internationaux, ce qui lui confère un large champ d'application.

La discrimination quotidienne fondée sur l'orientation sexuelle ou l'identité de genre est le problème le plus courant auquel sont confrontées les personnes LGBTQI dans la majorité des pays Africains où vivent et travaillent les partenaires de FRIDA. Les pratiques discriminatoires se retrouvent sur le lieu de travail et dans la sphère publique, notamment en ce qui concerne l'accès aux soins de santé et à l'éducation. Ces pratiques vont à l'encontre du droit à l'égalité et à la non-discrimination dans la jouissance des droits de l'homme. En devenant parties à des traités internationaux et régionaux relatifs aux droits de l'homme, les États assument des obligations juridiquement contraignantes de respecter, protéger et réaliser les droits de l'homme.

L'obligation qu'ont les États de protéger les individus contre la violence et la discrimination fondées sur l'orientation sexuelle et l'identité de genre est donc ancrée dans les lois internationales et régionales relatives aux droits de l'homme. Les États doivent donc prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que les lois nationales ne sont pas discriminatoires à l'égard des personnes en raison de leur orientation sexuelle et de leur identité de genre, et pour protéger les individus contre une telle discrimination de la part de tiers.







Merci!





# 05

## Ressources supplémentaires

# 5. Ressources supplémentaires

## Leadership et collaboration féministes

- Parvenir à un leadership féministe transformateur: Une boîte à outils pour les organisations et les mouvements  
[https://prevention-collaborative.org/wp-content/uploads/2021/08/CREA\\_2014\\_Achievieng-Transformative-Feminist-Leadership.pdf](https://prevention-collaborative.org/wp-content/uploads/2021/08/CREA_2014_Achievieng-Transformative-Feminist-Leadership.pdf)
- Leadership féministe : Définitions clés  
[https://werise-toolkit.org/en/system/tdf/pdf/tools/Feminist-Leadership-Key-Definitions\\_0.pdf?file=1&force=#:~:text=%5BFeminist%5D%20leadership%20is%20a%20process,%2D%20CREA](https://werise-toolkit.org/en/system/tdf/pdf/tools/Feminist-Leadership-Key-Definitions_0.pdf?file=1&force=#:~:text=%5BFeminist%5D%20leadership%20is%20a%20process,%2D%20CREA)
- Les dix principes du leadership féministe d'Action  
<https://actionaid.org/feminist-leadership>

## Comprendre et analyser la dynamique du pouvoir

- Une nouvelle trame de pouvoir, de personnes et de politique : Chapitre 3 : Pouvoir et autonomisation  
[https://justassociates.org/wp-content/uploads/2007/08/new\\_weave\\_en\\_ch3.pdf](https://justassociates.org/wp-content/uploads/2007/08/new_weave_en_ch3.pdf)
- Comprendre et travailler avec Power  
[https://www.interpeace.org/wp-content/uploads/2015/10/2015\\_10\\_12\\_Effective\\_Advising\\_How-Power.pdf](https://www.interpeace.org/wp-content/uploads/2015/10/2015_10_12_Effective_Advising_How-Power.pdf)
- Le pouvoir : Un guide pratique pour faciliter le changement social  
[https://www.ywcaelpaso.org/wp-content/uploads/sites/37/Power-A-Practical-Guide-for-Facilitating-Social-Change\\_0.pdf](https://www.ywcaelpaso.org/wp-content/uploads/sites/37/Power-A-Practical-Guide-for-Facilitating-Social-Change_0.pdf)

## Communiquer avec les parties prenantes de la communauté et les faire participer

- Boîte à outils We Rise  
<https://werise-toolkit.org/en/toolkit>
- Planifiez votre pouvoir : Une boîte à outils pour la défense des droits des femmes Planification  
[https://www.womankind.org.uk/wp-content/uploads/2020/08/IWDA\\_WW\\_Plan-Your-Power-Toolkit\\_final.pdf](https://www.womankind.org.uk/wp-content/uploads/2020/08/IWDA_WW_Plan-Your-Power-Toolkit_final.pdf)

## Responsabilité et consultation dans le processus de révision

- Responsabilité et consultation dans le processus de révision:  
<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1016/j.brq.2019.04.004>
- Exemple d'évaluation à 360°:  
[https://usagym.org/PDFs/Member%20Services/bestpractices/2015/4\\_02\\_360review.pdf](https://usagym.org/PDFs/Member%20Services/bestpractices/2015/4_02_360review.pdf)
- Feedback à 360 degrés - Meilleure pratique :  
[https://teammate360.eu/results/I06\\_Best\\_Practice\\_Guide/I06\\_-\\_T360\\_Best\\_Practice\\_Guide\\_-\\_EN.pdf](https://teammate360.eu/results/I06_Best_Practice_Guide/I06_-_T360_Best_Practice_Guide_-_EN.pdf)

## Prendre soin de soi

- Exercices d'autosoins par Capacitar avec instructions, en plusieurs langues, <https://capacitar.org/capacitar-emergency-kits-to-download/>
- Manifeste du bonheur par le Fonds FRIDA,  
<https://youngfeministfund.org/wp-content/uploads/2019/04/Happiness-Manifestx-final-single-pages-2-2.pdf>
- Une archive des pratiques de guérison dans la justice sociale <https://irresistible.org/>

## Sécurité numérique

- Créer un mot de passe fort, <https://www.know-be4.com/hubfs/241394/collateral/ComplexPasswordGuide.pdf>
- Les meilleures applications de gestion des mots de passe pour 2022, <https://www.pcmag.com/picks/the-best-password-managers>
- Drapeaux rouges d'une attaque de phishing, [https://www.corsicatech.com/wp-content/uploads/2019/06/CT\\_Red-Flags-of-a-Phishing-Attack-Infographic.pdf](https://www.corsicatech.com/wp-content/uploads/2019/06/CT_Red-Flags-of-a-Phishing-Attack-Infographic.pdf)
- Préparez-vous à une cyberattaque, [https://www.ready.gov/sites/default/files/2020-11/ready-cyber-attack\\_information-sheet.pdf](https://www.ready.gov/sites/default/files/2020-11/ready-cyber-attack_information-sheet.pdf)

- Un modèle de politique des médias sociaux pour les petites entreprises, <https://www.hftp.org/i/downloads/AC16HotTopic2.pdf>
- A Cybersecurity Workbook for Small Businesses pour aider à l'élaboration d'une politique de sécurité, <https://www.cbia.com/wp-content/uploads/2018/04/Cybersecurity-Workbook.pdf>.





## Bibliographie

ADP. (2022) Pay equity: What is it and why is it important? Retrieved from <https://www.adp.com/resources/articles-and-insights/articles/p/pay-equity.aspx>

African Commission on People's and Human Rights. (2014). Resolution on Protection against Violence and other Human Rights Violations against Persons on the basis of their real or imputed Sexual Orientation or Gender Identity. Retrieved from <https://www.achpr.org/sessions/resolutions?id=322>

Amazon AWS. (n.d.). What is a DDOS Attack & How to Protect Your Site Against One. Retrieved from <https://aws.amazon.com/shield/ddos-attack-protection/>

Batliwala, S. (2011). Feminist Leadership for Social Transformation: Clearing the Conceptual Cloud. CREA. Retrieved from <https://www.uc.edu/content/dam/uc/ucwc/docs/CREA.pdf>

Built In. (2022). Pay transparency: What it is and how to do it right. Retrieved from <https://builtin.com/people-management/pay-transparency>

Coalition of Feminists for Social Change. (2021). COFEM Learning Brief Series: Feminist Leadership. Retrieved from [https://cofemsocialchange.org/wp-content/uploads/2021/04/COFEM\\_Learning-Brief-Series\\_Digital.pdf](https://cofemsocialchange.org/wp-content/uploads/2021/04/COFEM_Learning-Brief-Series_Digital.pdf)

Constitution of Botswana 2006

CorsicaTechnologies. (n.d.). Know the Red Flags of a Phishing Attack. Retrieved from [https://www.corsicatech.com/wp-content/uploads/2019/06/CT\\_Red-Flags-of-a-Phishing-Attack-Infographic.pdf](https://www.corsicatech.com/wp-content/uploads/2019/06/CT_Red-Flags-of-a-Phishing-Attack-Infographic.pdf)

CREA, Batliwala, S., & Friedman, M. (2020). Achieving Transformative Feminist Leadership: A Toolkit for Organisations and Movements. CREA. Retrieved from [https://prevention-collaborative.org/wp-content/uploads/2021/08/CREA\\_2014\\_Achieving-Transformative-Feminist-Leadership.pdf](https://prevention-collaborative.org/wp-content/uploads/2021/08/CREA_2014_Achieving-Transformative-Feminist-Leadership.pdf)

CREA, & Batliwala, S. (2020). All About Power: Understanding Social Power & Power Structures. CREA. Retrieved from <https://creaworld.org/wp-content/uploads/2020/07/All-About-Power.pdf>

Talent management. (n.d.). In TheFreeDictionary.com. Retrieved September 14, 2022, from <https://encyclopedia.thefreedictionary.com/talent+management>

Dudgeon v United Kingdom Appl. No. 7525/76, Council of Europe: European Court of Human Rights, 22 October 1981

Fair Share of Women Leaders. (n.d.). Feminist Leadership. Retrieved from <https://fairsharewl.org/feministleadership/>

Federal Trade Commission of the United States. (n.d.) Cybersecurity for small business: Cybersecurity basics. Retrieved from [https://www.ftc.gov/system/files/attachments/cybersecurity-small-business/cybersecurity\\_sb\\_factsheets\\_all.pdf](https://www.ftc.gov/system/files/attachments/cybersecurity-small-business/cybersecurity_sb_factsheets_all.pdf)

Government of Australia. (2021). Create a cybersecurity policy. Business.Gov.Au. Retrieved from <https://business.gov.au/online/cyber-security/create-a-cyber-security-policy>

Fair Work Commission. Fair Work Commission | Australia's national workplace relations tribunal. (n.d.). Retrieved September 14, 2022, from <https://www.fwc.gov.au/>

KnowBe4. (2022). Social Engineering: Definition & Examples. KnowBe4. Retrieved from <https://www.knowbe4.com/what-is-social-engineering/>

Letsweletse Motshidiemang v Attorney General; LEGABIBO (Amicus Curiae) MAHGB- 000591-16., 6 (High Court. 2019)

Lyons, F. (2021). What Are the 5 Most Common Attacks on Websites? Retrieved from <https://sectigo.com/resource-library/what-are-the-5-most-common-attacks-on-websites>

NDP and UN Human Rights Office of the High Commissioner. Sexual Orientation, Gender Identity and Rights (SOGIR) Africa. Reducing Inequalities, Exclusion and Human Rights Violations Experienced by People of Diverse Sexual Orientation and Gender Identity in Africa.

OHCHR. (2012). Born Free and Equal. Sexual Orientation and Gender Identity in International Human Rights Law. HR/PUB/12/06. New York and Geneva, 2012.

Olebile, L., Morrissey, S., Sinar, D., & Oztop, N. (2017). Resource Mobilization Toolkit for Girls, Young Women and Trans Youth. In [youngfeministfund.org](https://youngfeministfund.org). FRIDA. Retrieved October 17, 2022, from <https://youngfeministfund.org/wp-content/uploads/2017/11/FRIDA-RM-Toolkit-2017.pdf>

Restless Development. (2021). Feminist Action Lab: Nino Ugrekhelidze and Andrea Parra on Feminist Advocacy. [Video] Retrieved from. <https://www.youtube.com/watch?v=dvXxl6lozDo&feature=youtu.be>

Suman, L. (2017) What is Pay Transparency & Why Does It Matter? PayScale. Retrieved from <https://www.payscale.com/salary-negotiation-guide/what-is-pay-transparency/>

Sutton, J. (2022). A Look at the Self-Care Wheel: Templates, Worksheets, and Activities. PositivePsychology.Com. Retrieved from <https://positivepsychology.com/self-care-wheel/>

Tactical Technology Collective. (2016). Holistic Security Trainer's Manual. European Union, Free Press Unlimited. Retrieved from [https://holistic-security.tacticaltech.org/ckeditor\\_assets/attachments/60/holisticsecurity\\_trainersmanual.pdf](https://holistic-security.tacticaltech.org/ckeditor_assets/attachments/60/holisticsecurity_trainersmanual.pdf)

Taylor, B. (2020). Intersectionality 101: what is it and why is it important? Womankind Worldwide. Retrieved from <https://www.womankind.org.uk/intersectionality-101-what-is-it-and-why-is-it-important/>

Toonen v. Australia No. 488/1992, U.N. Doc CCPR/C/50/D/488/1992 (1994)

Traynor, J. (2022). Mapping Your Digital Ecosystem. Forum One. Retrieved August 24, 2022, from <https://www.forumone.com/insights/blog/mapping-your-digital-ecosystem/>

UN General Assembly (1948). Universal Declaration of Human Rights

UNHCR. (2011) Report of the High Commissioner for Human Rights to the United Nations Human Rights Council. UN Doc. A/HRC/19/41, 17 November 2011



UNHCR. (2015). Office of the High Commissioner for Human Rights (UN Human Rights), Discrimination and Violence against Individuals Based on Their Sexual Orientation and Gender Identity, UN Doc. A/HRC/29/23, 4 May 2015

UN Human Rights. (2017). Homophobic and Transphobic Violence Fact Sheet. Retrieved from <https://www.unfe.org/wp-content/uploads/2017/05/Homophobic-and-Transphobic-Violence.pdf>

Vuillemin, C. (2019). MEDIATION 2 - Fostering intergenerational dialogue. Foundation Hirondelle. Retrieved from <https://www.hirondelle.org/pdfviewer/?lang=en&id=166>

WIX. (2021). 8 Expert Tips to Help Check Website Safety. WIX Partners. Retrieved from <https://www.wix.com/partners/post/is-this-site-safe-make-sure-with-these-tips-from-security-experts>

XPLANE. (2009). Empathy Map. Retrieved from <https://gamestorming.com/empathy-map/>

