

PLAN D'ACTION ECCAR EN 10 POINTS

BOÎTE À OUTILS POUR L'ÉGALITÉ POLITIQUES MUNICIPALES CONTRE LE RACISME

3^e édition, octobre 2023



European Coalition
of Cities
Against Racism



Co-funded by
the European Union

Pourquoi est-ce
nécessaire ?

Fondements

Mise en pratique

Suivi

BOÎTE À OUTILS POUR L'ÉGALITÉ POLITIQUES MUNICIPALES CONTRE LE RACISME

PLAN D'ACTION EN 10 POINTS DE L'ECCAR

LA VILLE EST ACTIVE DANS SES FONCTIONS DE :

- institution démocratique
- décideur
- employeur
- prestataire de services
- contractant

PLAN D'ACTION EN 10 POINTS DE L'ECCAR

- 1 Renforcement de la vigilance contre le racisme
- 2 Évaluation du racisme et de la discrimination et suivi des politiques municipales
- 3 Meilleur soutien aux victimes du racisme et de la discrimination
- 4 Meilleure participation et information des habitant·e·s
- 5 La ville comme promoteur actif de procédures équitables
- 6 La ville comme promoteur d'égalité en matière d'emploi et de services
- 7 Accès équitable au logement
- 8 Lutte contre le racisme et la discrimination par le biais de l'éducation
- 9 Promotion de la diversité culturelle
- 10 Prévention des crimes de haine et gestion des conflits

3^e édition

Octobre 2023, Graz – Heidelberg

Ville de Graz

Ville de Heidelberg

Coalition européenne des villes contre le racisme (ECCAR e.V.)

L'UNESCO en tant que membre de la Coalition internationale des villes inclusives et durables (ICCAR)

Rédaction : Danijel Cubelic, Sarah Hertwig, Isabella Meier, Marie Paule N'Guessan, Evein Obulor, Klaus Starl, assistés de Tomislav Levanić

La présente édition du « **Plan d'action en 10 points de l'ECCAR** » de la *Boîte à outils pour l'égalité* est basée sur la 2^e édition de la publication (février 2017, Graz – Stockholm – Potsdam) et a été réalisée grâce aux contributions des villes de Barcelone, Bonn, Bologne, Bordeaux, Botkyrka, Bruxelles, Cologne, Gand, Graz, Heidelberg, Helsingborg, Louvain, Turin, Vienne et Zurich, dans le cadre du projet ACTION financé par l'Union européenne.

La *Boîte à outils pour l'égalité* est réalisée avec le soutien de la Commission européenne, de l'UNESCO, de la Coalition européenne des villes contre le racisme (ECCAR), de l'Open Society Foundation – At Home in Europe, de l'ETC Graz et des villes de Berne, Bologne, Botkyrka, Eschsur-Alzette, Gand, Graz, Heidelberg, Potsdam, Rotterdam, Vienne et Zurich.

De plus amples informations sur la Boîte à outils pour l'égalité et le projet ACTION sont disponibles en ligne sous les liens suivants : <https://www.eccar.info/en> ou <https://www.humanrightsgolocal.org/>.

La présente publication a été cofinancée par le programme « Citoyens, égalité, droits et valeurs » (CERV-2022-EQUAL) de l'Union européenne. Les positions et opinions exprimées sont toutefois celles des auteur·e·s et ne reflètent pas nécessairement celles de l'Union européenne. Ni l'Union européenne ni l'autorité subventionnaire ne peuvent en être tenues pour responsables. Le contenu de cette publication relève de la seule responsabilité de l'équipe de rédaction.

INTRODUCTION

La Boîte à outils pour l'égalité est un manuel destiné à aider les villes à mettre en œuvre des politiques locales qui luttent efficacement contre le racisme et la discrimination raciale ou à améliorer celles déjà en place. La Boîte à outils fournit des instructions pas à pas fondées sur l'expérience pour la mise en œuvre de politiques concrètes, depuis la conceptualisation jusqu'à la mesure de leur impact. Tout le contenu repose sur l'expertise partagée par des responsables municipaux expérimenté·e·s, des acteurs de la société civile et des représentant·e·s de groupes cibles travaillant dans des villes européennes.

Notre objectif était de suggérer des solutions concrètes et de partager des informations précieuses sur les meilleures pratiques des autres villes membres de l'ECCAR. La Boîte à outils est conçue comme un recueil de l'expertise commune de collègues d'autres villes et nous vous invitons à reprendre les idées qui pourraient être utiles au travail dans votre ville.

La réalisation de cette Boîte à outils n'aurait pas été possible sans le soutien des villes et de leurs employé·e·s, qui ont partagé leurs expériences, leurs connaissances et leur temps. L'ECCAR et l'équipe de rédaction remercient toutes les villes participantes pour leurs contributions et leur hospitalité, notamment¹ :

Agia Varvara (Grèce)

Athènes (Grèce)

Barcelone (Espagne)

Berlin (Allemagne)

Berne (Suisse)

Bilbao (Espagne)

Bologne (Italie)

Bonn (Allemagne)

Bordeaux (France)

Botkyrka (Suède)

Bruxelles (Belgique)

Budapest (Hongrie)

Castille-La Manche (Espagne)

Cologne (Allemagne)

Esch-sur-Alzette (Luxembourg)

Gand (Belgique)

Graz (Autriche)

Heidelberg (Allemagne)

Helsingborg (Suède)

Louvain (Belgique)

Madrid (Espagne)

Malmö (Suède)

Nantes (France)

Pecs (Hongrie)

Potsdam (Allemagne)

Rotterdam (Pays-Bas)

Santa Cruz (Espagne)

Séville (Espagne)

Toulouse (France)

Turin (Italie)

Valence (Espagne)

Vienne (Autriche)

Zurich (Suisse)

¹ Les villes indiquées en gras ont apporté une importante contribution à la présente édition.

LE PLAN D'ACTION EN 10 POINTS DE L'ECCAR

POURQUOI CE PLAN EST-IL NÉCESSAIRE ? 11

PERTINENCE DES PLANS D'ACTION 11

LE PLAN D'ACTION DE L'ECCAR 11

LIMITES 13

FONDEMENTS 14

PLANIFICATION ET ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES 14

Étape 1 Adhérez à l'ECCAR 14

Étape 2 Établissez une structure de coordination pour le plan d'action 14

Étape 3 Impliquez les acteurs municipaux concernés 19

ÉLABOREZ LE CONTENU 23

Étape 4 Identifiez et évaluez les besoins 23

Étape 5 Coordonnez les ressources existantes 27

Étape 6 Négociez les actions du plan d'action 31

Étape 7 Rédigez le plan d'action 33

MISE EN PRATIQUE 39

INTÉGRATION STRUCTURELLE 39

Étape 8 Décision du conseil sur le plan d'action 39

Étape 9 Mettez en place un comité directeur pour la mise en œuvre du plan d'action 40

TRAVAIL QUOTIDIEN 41

Étape 10 Organisez un lancement public 41

Étape 11 Assurez le suivi de la mise en œuvre et le progrès des actions 42

Étape 12 Évaluation 43

SUIVI	45
ÉTABLISSEMENT DE RAPPORTS	45
Étape 13 Rapport à l'ECCAR	45
RÉSILIENCE	46
ÉTAPES ULTÉRIEURES	48
FACTEURS CLÉS DE RÉUSSITE	49
IMPACT ET RÉSULTAT	50
RESSOURCES ET EXEMPLES	51
A. Documents ou cadres de référence internationaux	51
B. Plans d'action et rapports des membres de l'eccar	53
C. Informations complémentaires sur les exemples cités	54
D. Autres méthodologies utiles	58

LE PLAN D'ACTION EN 10 POINTS DE L'ECCAR

Le Plan d'action en 10 points de l'ECCAR, adopté le 10 décembre 2004 à Nuremberg, est ouvert à la signature des villes européennes qui souhaitent rejoindre la Coalition européenne des villes contre le racisme (ECCAR) sur la base de ces engagements. Les villes signataires s'engagent à intégrer le Plan d'action dans leurs stratégies et programmes d'action et conviennent d'y consacrer les ressources humaines, financières et matérielles nécessaires à sa mise en œuvre effective. Chaque ville est libre de choisir les politiques qu'elle juge les plus pertinentes ou les plus urgentes.

Toutefois, pour des raisons de cohérence, chaque ville est invitée à mettre en œuvre dès que possible au minimum une action pour chacun des engagements. Les autorités municipales qui ont déjà mis en œuvre ou qui mettent actuellement en œuvre certaines des actions proposées sont invitées à les améliorer ou à les compléter par d'autres mesures du Plan d'action. Les signataires s'engagent à définir clairement les responsabilités en matière de suivi et de coordination du Plan d'action.

Les 10 engagements sont les suivants :

1. Renforcement de la vigilance contre le racisme
2. Évaluation du racisme et de la discrimination et suivi des politiques municipales
3. Meilleur soutien aux victimes du racisme et de la discrimination
4. Meilleure participation et information des habitant·e·s
5. La ville comme promoteur actif de procédures équitables
6. La ville comme promoteur d'égalité en matière d'emploi et de services
7. Accès équitable au logement
8. Lutte contre le racisme et la discrimination par le biais de l'éducation
9. Promotion de la diversité culturelle
10. Prévention des crimes de haine et gestion des conflits

Le Plan d'action en 10 points sera conçu comme un programme transversal au sein duquel les différents services de la ville collaborent en mettant à profit la réflexion et l'expérience des professionnel·le·s ayant contribué à sa rédaction, ainsi qu'avec la participation active et engagée de la société civile.

La Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale (ICERD) stipule que « **l'expression « discrimination raciale » vise toute distinction, exclusion, restriction ou préférence fondée sur la race, la couleur, l'ascendance ou l'origine nationale ou ethnique [...]** ».

Le terme « *distinction* » fait référence au fait de catégoriser une personne comme différente sur la base de caractéristiques telles que la race², la couleur, l'ethnicité, l'ascendance, la naissance, la religion ou la langue. Cette catégorisation peut impliquer l'attribution de caractéristiques biologiques aussi bien que culturelles et peut être utilisée pour justifier des droits différents à un niveau structurel. Le contraire de la distinction est l'*égalité*, définie à la fois comme un statut et un processus.

Le terme « *exclusion* » désigne le déni d'accès aux droits humains et à la capacité à en jouir. L'Union européenne a adopté le terme « exclusion sociale » tel que défini par l'OIT, mais a élargi la définition pour souligner que l'exclusion sociale se produit lorsque des personnes ne peuvent pas participer ou contribuer pleinement à la société en raison du « *déni des droits civils, politiques, sociaux, économiques et culturels* ». Les définitions précisent que l'exclusion résulte d'une « combinaison de problèmes liés entre eux, tels que le chômage, le manque de compétences de base, la faiblesse des revenus, les mauvaises conditions de logement, les problèmes de santé et l'éclatement de la famille ». La participation est à la fois une condition préalable requise et un objectif des droits humains. Le contraire de l'exclusion est l'*inclusion*.

On entend par « *restriction* » une limitation de la jouissance des droits humains dans la pratique. L'équivalent positif est l'« égalité des chances ».

Le terme « *préférence* » désigne l'octroi de privilèges à une personne plutôt qu'à une autre, sur la base de critères tels que la race, la couleur, l'appartenance ethnique, l'ascendance, la naissance, la religion ou la langue. La préférence a donc pour effet de désavantager une personne par rapport à une autre. L'équivalent positif est le principe de l'« égalité de traitement ».

Les stratégies efficaces de lutte contre la discrimination raciale doivent donc promouvoir les équivalents positifs de ces quatre dimensions de la discrimination.

Lutter contre la discrimination signifie par conséquent agir en faveur de l'égalité, de l'inclusion, de l'égalité des chances et/ou de l'égalité de traitement.

→ Le Plan d'action en 10 points tel que décrit dans ce chapitre lutte contre la discrimination en assurant la promotion de **toutes** ces dimensions.

² L'utilisation du terme « race » ou de ses dérivés dans la présente publication fait référence à la Déclaration sur la race et les préjugés raciaux de l'UNESCO, adoptée par la Conférence générale de l'UNESCO lors de sa vingtième session, Paris, 27 novembre 1978.

INFORMATIONS CONTEXTUELLES

Le chapitre suivant a été élaboré à partir d'un certain nombre d'entretiens avec des fonctionnaires et responsables politiques chargé·e·s de la coordination du Plan d'action de l'ECCAR ou des Plans d'action respectifs des villes de Barcelone (Espagne), Bologne (Italie), Bonn (Allemagne), Bordeaux (France), Botkyrka (Suède), Bruxelles (Belgique), Cologne (Allemagne), Gand (Belgique), Graz (Autriche), Heidelberg (Allemagne), Helsingborg (Suède), Louvain (Belgique), Turin (Italie), Vienne (Autriche) et Zurich (Suisse).

POURQUOI CE PLAN EST-IL NÉCESSAIRE ?

PERTINENCE DES PLANS D'ACTION

- La politique soutient le respect, la protection et la réalisation des obligations internationales en matière de droits humains, en particulier la Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale (ICERD), la Convention européenne des droits de l'homme et les normes de non-discrimination énoncées dans le droit international, communautaire européen et national. La mise en œuvre d'une politique de suivi fait de ce travail un **programme permanent** plutôt qu'une déclaration politique ponctuelle.
- Les Nations unies (ONU) et leurs agences respectives, en particulier l'UNESCO, ont intensifié ces dernières années leur action de longue date en matière de **lutte contre le racisme et la discrimination raciale au niveau local**. Le « Forum mondial » annuel, organisé par l'UNESCO, dont l'un des objectifs est de permettre un dialogue politique sur les instruments adéquats, tels que les Plans d'action, constitue une étape importante dans l'agenda international. Le Forum mondial sert de plateforme pour la publication de rapports annuels et s'aligne sur la « Feuille de route de l'UNESCO contre le racisme et la discrimination ».
- L'Union européenne a elle aussi mis en œuvre de nouvelles initiatives afin de combattre le racisme. La récente publication de « Principes directeurs communs pour les Plans d'action nationaux contre le racisme et la discrimination raciale » de la Commission européenne (2023) vient en complément du **Plan d'action de l'UE contre le racisme 2020-2025** et vise à soutenir les États membres dans la réalisation des Plans d'action nationaux contre le racisme.

Les différents documents publiés par les organisations internationales, bien qu'essentiellement axés sur l'échelon national, reconnaissent de plus en plus l'importance du partage des responsabilités et des efforts conjoints entre tous les échelons gouvernementaux pour lutter pleinement contre le racisme et la discrimination raciale, en particulier au niveau structurel.

*Vous trouverez dans la **partie A** de la section « Ressources et exemples » de plus amples informations sur ces documents.*

LE PLAN D'ACTION DE L'ECCAR

- fournit un cadre pour vos politiques et priorités,
- facilite les négociations au sein de la ville du fait de son engagement au sein d'un réseau international,
- est attractif pour les responsables politiques locaux, notamment en raison de l'implication de l'ECCAR et de l'UNESCO,

- signale de façon explicite l'engagement de la ville à *prendre des mesures contre le racisme et la discrimination*, qui s'inscrit ainsi dans l'identité de la ville,
- donne plus de poids et de visibilité aux actions individuelles,
- contribue à l'amélioration des pratiques de travail et aide les fonctionnaires de la ville à mieux atteindre les groupes cibles, à gagner la confiance de la population, à attirer un personnel plus qualifié, etc.,
- aide à coordonner les actions de la ville contre la discrimination,
- fonctionne grâce à l'engagement de l'ensemble des services dans le cadre de leurs responsabilités,
- fournit une vue d'ensemble claire des actions de la ville,
- est un engagement pris par l'ensemble de la municipalité ou des autorités municipales sur la base d'un accord politique qui rend nécessaire sa prise en compte dans le budget de tous les services de la ville,
- contribue à améliorer l'efficacité de l'action locale en fixant des objectifs clairs et réalisables et en fournissant des indicateurs et critères de réussite,
- encourage la responsabilisation de la société civile de diverses manières, notamment par son implication dans les actions de la ville et leur évaluation,
- permet à la ville et à la société civile de se mettre d'accord sur des objectifs communs et fournit une feuille de route permettant à la société civile de mesurer les progrès réalisés, garantissant ainsi une implication continue ainsi qu'un engagement clair à long terme,
- offre un cadre propice à la création de nouveaux services proposés par la ville et à leur diversification, au bénéfice de l'ensemble de la population.

Comment utiliser le plan d'action de l'eccar ?

Le Plan d'action de l'ECCAR fournit un cadre étendu applicable à toutes les villes quelle que soit leur taille. Il peut être utilisé pour un large éventail d'actions, ou pour se concentrer sur des points clés. Il peut être adapté aux questions urgentes et prioritaires d'une ville. Les engagements portent sur des sujets qui relèvent du pouvoir politique d'une ville.

Les villes de l'ECCAR utilisent le Plan d'action de différentes manières : en tant qu'engagement politique, stratégie à long terme, instrument de mise en œuvre opérationnelle ou bien, dans l'idéal, en tant que dispositif global incluant dans des proportions égales ces différents aspects. Certains plans d'action se concentrent sur la municipalité elle-même (instances et administration), tandis que d'autres s'adressent également au secteur privé et à la population locale. Les objectifs du plan doivent être explicités.

Conseil ! Plutôt que de faire une déclaration politique ponctuelle, faites de ce travail un programme permanent :

- Mettez en place les structures adéquates
- Adaptez-le à l'évolution de la société ou de la politique
- Tenez-le à jour
- Créez et développez un processus d'apprentissage
- Soutenez et encouragez le débat politique et public
- Faites-en un instrument d'amélioration de l'efficacité
- Utilisez-le comme un instrument politique « de bas en haut » pour initier et soutenir les changements à l'échelon régional et national.

Par conséquent : fixez des objectifs politiques clairs, référez-vous à la Convention sur l'élimination de la discrimination raciale et à la Convention européenne des droits de l'Homme (ainsi qu'à d'autres instruments relatifs aux droits humains), réévaluez et mettez régulièrement à jour les parties opérationnelles du travail. Le plan de l'ECCAR doit être compris au sens large comme englobant tous les domaines d'activités municipaux.

LIMITES

La portée du Plan d'action est limitée par les compétences d'une ville. Toutefois, il permet également d'exercer une influence et de coopérer avec d'autres autorités dotées des pouvoirs ou compétences nécessaires.

Conseil ! Améliorez votre Plan d'action en 10 points grâce à une approche ascendante

Les villes qui s'efforcent d'élaborer un Plan d'action en 10 points contextualisé en fonction de leurs besoins spécifiques auront généralement intérêt à appliquer une approche ascendante. Cette approche « de bas en haut » s'avère particulièrement précieuse si une ville ne dispose pas de l'expertise ou des compétences nécessaires à l'élaboration d'un Plan d'action global contre le racisme.

En adoptant une approche ascendante, la ville peut s'adapter à la dynamique et aux défis locaux et les inclure dans le Plan d'action, ce qui se traduira par des actions ciblées et efficaces. Vous pouvez lancer un processus ascendant individuellement ou collaborer avec des villes confrontées à des défis similaires, afin d'élaborer collectivement des plans d'action adaptés aux besoins spécifiques et au contexte local.

Enfin, il est essentiel d'impliquer les acteurs de la société civile et les ONG concernées dans ce processus. Vous renforcerez ainsi la pertinence et l'efficacité de votre Plan d'action en 10 points et par conséquent son acceptation et sa résilience. En outre, vous favoriserez un sentiment d'appropriation, d'inclusion et de participation active parmi les individus et les acteurs concernés.

FONDEMENTS

PLANIFICATION ET ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES

1

ÉTAPE : ADHÉREZ À L'ECCAR

Le placement sous l'égide de l'ECCAR et de l'UNESCO est particulièrement attractif pour le niveau politique et constitue un argument de poids pour le niveau administratif.

Qui peut adhérer à l'ECCAR ?

L'adhésion à la Coalition est limitée aux villes et gouvernements de district des pays européens dotés d'un conseil municipal démocratiquement élu, qui soutiennent les objectifs de l'association. Pour adhérer, il n'est pas obligatoire que la municipalité ait une population minimale.

Comment rejoindre la Coalition ?

L'adhésion des villes et des gouvernements de district est conditionnelle au dépôt d'une lettre au Comité directeur, incluant une demande d'adhésion à la Coalition.

Pour effectuer votre demande, vous pouvez télécharger l'Acte d'adhésion et d'engagement sur le site Internet de l'ECCAR (<https://www.eccar.info/en/how-join-coalition>) ou contacter office@eccar.info pour de plus amples informations.

2

ÉTAPE : ÉTABLISSEZ UNE STRUCTURE DE COORDINATION POUR LE PLAN D'ACTION

La **nomination d'une personne ou d'une équipe responsable de la coordination** aux niveaux politique et administratif de la municipalité est recommandée pour la coordination du Plan d'action. La mise en place d'une telle structure de coordination présente plusieurs avantages :

- une coordination efficace de l'engagement et de la contribution de tous les services impliqués dans la mise en œuvre du Plan d'action
- une structure solide pour assurer un suivi continu et régulier
- une nouvelle dynamique entre les services et au sein même de ceux-ci, réunissant les gens autour d'une même table
- un réseau étendu dans la municipalité, lui permettant une plus grande proximité de la société civile.

Nous avons conscience du fait que la mise en place d'une structure de coordination élaborée peut nécessiter des ressources importantes dont ne disposent pas toutes les villes. Vous trouverez à la rubrique « Niveau administratif » dans les pages suivantes une liste de conseils et de solutions possibles.

Niveau politique

Afin d'obtenir un soutien politique pour la coordination du Plan d'action, il faudra tout d'abord convaincre le ou la responsable politique d'un service. Une fois son soutien obtenu, c'est à cette personne qu'il incombera de persuader ses collègues des autres services de soutenir l'élaboration et la mise en œuvre du Plan d'action.

Mission des responsables de la coordination du Plan d'action

- Préparer l'argumentation pour la défense du Plan d'action
- Faire pression sur les acteurs critiques pour obtenir une majorité de soutien (ou un pouvoir critique) et s'assurer que les votes du Conseil en faveur du Plan d'action sont garantis
- Négocier dans le but d'assurer des décisions unanimes au sein du Conseil lors des sessions suivantes
- Établir des réseaux avec des alliés et d'autres parties prenantes

Conseil ! Afin de renforcer l'implication au niveau politique et pour assurer l'efficacité du Plan d'action en 10 points, on veillera à appliquer les recommandations suivantes :

- Placer la responsabilité politique pour le Plan d'action au plus haut niveau politique possible de manière à renforcer encore sa pertinence et son ancrage à l'échelon municipal.
- Établir un système de responsabilité politique partagée plutôt que de responsabilité individuelle pour contribuer à accroître le pouvoir politique et la résilience du Plan d'action en 10 points un comité politique ou un forum chargé du suivi de l'élaboration ou de la mise en œuvre du Plan d'action.
- Intégrer le Plan d'action en 10 points (ainsi que l'adhésion à l'ECCAR) dans les résolutions politiques afin d'accroître l'implication et la pertinence politique. Ainsi, le Plan d'action en 10 points peut être utilisé comme « méta-argument » pour convaincre les responsables municipaux de la nécessité de mettre en œuvre les actions dans les activités quotidiennes de leurs services. Utiliser le caractère fondamental des droits humains comme argument pour souligner que le travail de lutte contre le racisme, et donc le Plan d'action, est pertinent et nécessaire, et qu'il ne s'agit pas d'un programme politique facultatif et ponctuel.

*Vous trouverez dans la **partie C** de la section « Ressources et exemples » des exemples et des informations utiles concernant l'intégration politique du Plan d'action en 10 points.*

Niveau administratif

De même que pour la responsabilité politique, il est conseillé d'établir un système de **responsabilité partagée au niveau administratif**. En raison du caractère global et transversal des engagements du Plan d'action, de nombreux services municipaux seront confrontés au Plan d'action dans leur travail quotidien. Il est donc recommandé de désigner des responsables de la coordination du

Plan d'action dans tous les services concernés, afin de superviser et de coordonner les actions pertinentes dans leur domaine de compétence respectif. Cette répartition permet une coopération harmonieuse et transversale tout en garantissant que tous les services sont conscients d'être concernés par cette politique de la ville. En outre, elle assure le bon fonctionnement du suivi et du compte rendu, et permet de rester au plus près de la situation sur le terrain.

Pour une coopération efficace entre les services et les responsables de la coordination, on veillera à respecter les points suivants :

- **Instauration d'un Groupe de pilotage du Plan d'action en 10 points** : établir un **groupe restreint de responsables de la coordination au niveau stratégique** chargé de coordonner et de superviser les responsabilités relatives au Plan d'action en 10 points de tous les services concernés. Le Groupe de pilotage coopère étroitement avec les services et fait fonction d'intermédiaire entre le niveau stratégique et le niveau opérationnel. La désignation d'un·e responsable du Plan d'action pour leur domaine de travail respectif par les services concernés permet au Groupe de pilotage de travailler plus efficacement et facilite le processus.
- **Mise en place d'une fonction spécifique de coordination des Plans d'action au sein de l'administration municipale** : par exemple, un·e conseiller·ère municipal·e chargé·e de promouvoir le Plan d'action en 10 points et de traiter les questions connexes, établissant ainsi un lien avec le public.

*Vous trouverez dans la **partie C** de la section « Ressources et exemples » d'autres exemples et de plus amples informations.*

Mission des responsables administratifs de la coordination du Plan d'action

Tâches :

- Contacter les services municipaux concernés et négocier ce qu'ils peuvent faire en ce qui concerne le Plan d'action et les engagements qui en découlent
- Animer des réunions entre les représentant·e-s des autorités municipales
- Impliquer d'autres parties prenantes et lancer/animer un processus de consultation
- Rédiger le Plan d'action et s'enquérir des informations et des données manquantes
- Assurer un suivi continu du Plan d'action

Qualifications :

- Grande compétence sociale
- Approche globale et compétences étendues
- Approche diplomatique orientée vers le consensus
- Volonté de compromis et de coopération
- Assertivité
- Qualification et préparation pour travailler sur le Plan d'action en 10 points
- Volonté d'intégrer le Plan d'action en 10 points dans son travail quotidien
- Patience et conscience d'un processus long et complexe
- Compréhension approfondie du racisme et de la discrimination raciale ainsi que d'autres motifs de discrimination, et de leurs interactions (intersectionnalité)
- Formation à la lutte contre le racisme ; participation régulière à des formations et à des ateliers sur le racisme et la lutte contre la discrimination à l'intention du personnel de la ville

Charge de travail :

La charge de travail des responsables de la coordination du Plan d'action en 10 points varie fortement selon les phases de la mise en œuvre et dépend de la manière dont la responsabilité est répartie au sein de l'administration municipale. L'expérience des membres de l'ECCAR montre que ce sont généralement les phases initiales et l'élaboration du plan qui nécessitent le plus de temps. En général, l'octroi d'un **poste à mi-temps** serait idéal dans la mesure où les ressources le permettent.

Toutefois, si la responsabilité de la coordination du Plan d'action en 10 points n'est pas partagée entre les services concernés mais incombe à un responsable unique pour l'ensemble de la municipalité, la charge de travail sera plus importante. Ce sera notamment le cas lors de chaque étape nécessitant que le ou la responsable de la coordination contacte les services pour s'informer de l'avancement de la mise en œuvre ou du suivi du Plan d'action en 10 points. Dans ce cas, il est conseillé de prévoir un **poste à temps plein**.

Conseil ! Il est important d'avoir des équipes diversifiées pour superviser le travail de l'ECCAR et le Plan d'action en 10 points dans votre ville. Garantir la diversité au sein de l'administration de votre ville n'apportera pas seulement des perspectives différentes et de nouvelles idées, c'est aussi un facteur crucial pour un travail de lutte contre le racisme et la discrimination réussi et faisant preuve de la sensibilité requise.

Coordonner le Plan d'action avec des ressources limitées

Certaines villes, en particulier les plus petites, peuvent rencontrer des problèmes pour coordonner l'élaboration et la mise en œuvre d'un Plan d'action en 10 points en raison d'un manque de ressources. Dans ce cas, les villes peuvent être rebutées par l'ampleur des responsabilités impliquées par les processus de coordination et des ajustements peuvent s'avérer nécessaires.

Les mesures suivantes peuvent aider à pallier le manque de ressources de la ville au niveau administratif :

- **Responsabilité partagée** : Encouragez une **approche collaborative** dans laquelle plusieurs responsables municipaux partagent la responsabilité du Plan d'action, chacun assumant des parties qui recoupent ses fonctions actuelles, afin de réduire la nécessité d'un poste dédié à plein temps.
- **Engagement communautaire** : Invitez les organisations locales de la société civile à rejoindre l'équipe de coordination pour l'assister dans les tâches relevant de leur domaine d'expertise, telles que la consultation des communautés et l'engagement des parties prenantes.
- **Formation et renforcement des capacités** : Établissez des partenariats avec les universités ou ONG locales pour former le personnel. Cette solution est généralement moins coûteuse que des programmes externes.
- **Suivi et évaluation** : Utilisez des outils de suivi simples mais efficaces qui peuvent être couplés avec d'autres tâches. Profitez le cas échéant des mécanismes de suivi ou de compte rendu existants.
- **Mandats clairs** : S'il n'est pas possible de créer un poste dédié à la coordination du Plan d'action, le(s) responsable(s) de la coordination devront disposer d'un mandat clair et du

soutien de leur hiérarchie afin de garantir une charge de travail appropriée et une collaboration entre les services concernés.

- **Adaptation des périodes de renouvellement ou de la fréquence** : Réduire la fréquence des processus fortement consommateurs de ressources, liés à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un Plan d'action en 10 points (ou leur décomposition en plus petites étapes plus faciles à intégrer dans le travail quotidien de l'administration) peut contribuer à mieux équilibrer ou à réduire la charge de travail.

Remarque : La réduction des exigences pour les fonctions de coordination et les processus d'un Plan d'action en 10 points doit être envisagée avec prudence et uniquement dans le cas où la ville n'est pas en mesure de remplir ces obligations en l'absence d'une telle démarche. Étant donné qu'elle risque d'entraîner une baisse de la qualité et de l'efficacité du Plan d'action en 10 points, il doit s'agir d'une solution pragmatique et temporaire permettant de respecter les obligations en matière de droits humains en dépit d'un manque de ressources.

Conseil ! Les phases initiales d'élaboration et de mise en œuvre du Plan d'action en 10 points ont généralement été indiquées comme étant les plus exigeantes en ressources, quelle que soit la taille ou les capacités de la ville. Certains des processus seront moins coûteux et plus simples par la suite. Par exemple, le suivi très régulier recommandé au début de la mise en œuvre du Plan d'action pourra être réduit à des rapports semestriels une fois le Plan d'action en 10 points bien établi.

Impliquer les coordinateur·rice·s de la société civile

Outre la désignation de responsables de la coordination aux niveaux politique et administratif, il est essentiel d'inclure les perspectives des personnes touchées par le racisme et la discrimination raciale ainsi que de la société civile dans la coordination des activités liées au Plan d'action. Cette démarche garantira l'acceptation du public et la résilience du plan, et, à terme, son succès.

Les exemples suivants montrent comment une structure de coordination avec les acteurs de la société civile peut être mise en place :

- **Centre cogéré de lutte contre la discrimination ou réseau cogéré de lutte contre la discrimination** : La cogestion entre la municipalité et diverses organisations de la société civile / ONG garantit une mise en œuvre efficace et orientée vers des objectifs précis du Plan d'action en 10 points. Elle assure également un échange constant et une proximité avec les besoins réels de la société civile.
- **Bureaux cogérés** : À l'instar d'un centre antidiscrimination cogéré, d'autres bureaux cogérés peuvent être créés pour soutenir les activités du Plan d'action en 10 points (par exemple, des services d'assistance téléphonique pour les victimes de discrimination ou d'autres services d'aide facilement accessibles).
- **Observatoire / groupe de recherche sur la discrimination** : Ces dispositifs peuvent être cofondés et cogérés par la ville, mais aussi inclure des contributions d'acteurs universitaires et d'organisations de la société civile / ONG. Cela permet de se concentrer davantage sur les questions spécifiques à la ville d'une manière globale et scientifique (par exemple, en menant des études ou des enquêtes).

- **Organisations communautaires autonomes** : Afin d'impliquer les personnes concernées et les personnes en situation de vulnérabilité, il est nécessaire d'apporter un soutien aux organisations autonomes de migrant-e-s, de minorités ou de communautés, de les associer et de les impliquer dans le processus politique (évaluation, planification, mise en œuvre, suivi et évaluation).
- **Table ronde entre l'administration municipale, le conseil municipal et les organisations de la société civile chargées du suivi du processus.**

Mettre en place des moyens de coopération et des institutions cogérées avec les acteurs de la société civile ne va pas sans difficultés. Il convient de veiller tout particulièrement à éviter les risques de « tokénisme » concernant les groupes ou communautés touchés par le racisme, réels à ce niveau du processus. Une coopération étroite et des échanges réguliers avec la société civile sont essentiels pour renforcer la confiance de ces groupes et communautés envers les structures administratives et le travail de l'administration. Cette relation constitue la pierre angulaire d'une action efficace, inclusive et ciblée.

3

ÉTAPE : IMPLIQUEZ LES ACTEURS MUNICIPAUX CONCERNÉS

Négociez et assurez la promotion de la mise en œuvre du Plan d'action aux niveaux politique et administratif, en adoptant une approche transversale et intersectorielle. Accordez une attention particulière aux acteurs réticents ou peu enclins à participer, qui sont pertinents mais ne sont pas spontanément disposés à s'impliquer proactivement dans le processus.

Comment convaincre le niveau politique ?

Au niveau politique, il incombe au responsable politique du service concerné de présenter l'idée à ses collègues des autres services. Insistez sur le potentiel de l'ECCAR et de l'UNESCO et sur les bénéfices pour la ville de l'adhésion à l'ECCAR et du Plan d'action.

Soulignez que le Plan d'action contribuera à améliorer le travail de la ville et même à faciliter le travail quotidien des représentants : il sera plus facile d'atteindre les groupes cibles et l'administration municipale gagnera la confiance de la population.

Conseil ! Utilisez l'adhésion à l'ECCAR et ses avantages, tels que le soutien d'un réseau de villes ou l'amélioration de la réputation de la ville comme arguments pour convaincre les responsables politiques. Soulignez qu'en devenant membre, la ville s'engage à élaborer un Plan d'action en 10 points.

Conseil ! Le soutien et l'implication d'une personnalité politique de premier plan comme le ou la maire peuvent être très utiles pour obtenir un soutien supplémentaire au niveau politique. La promotion continue du Plan d'action et de sa cause permettront de trouver les acteurs politiques qui partagent les mêmes intérêts et de construire des alliances. La société civile peut également jouer un rôle crucial pour convaincre le niveau politique.

Conseil ! Il est essentiel de parvenir à une coopération entre la majorité locale et l'opposition afin de garantir la résilience et un consensus général. Lier le Plan d'action en 10 points et l'ensemble des droits fondamentaux non négociables peut contribuer à rapprocher les différents partis politiques en soulignant que la lutte contre le racisme et la discrimination n'est pas une question d'idéologie politique mais qu'elle constitue un fondement de la société.

Comment convaincre le niveau administratif ?

Lorsque vous vous adressez à d'autres services, gardez à l'esprit le contexte administratif spécifique de votre ville. Certains services peuvent déjà mener des activités pertinentes et donc être réceptifs au Plan d'action, tandis que d'autres peuvent être moins intéressés et réticents à l'idée d'assumer une « nouvelle charge ».

Gardez à l'esprit les différents niveaux de sensibilisation au racisme et à la discrimination. Prenez le temps d'organiser des réunions en face à face avec les responsables pour présenter et discuter de l'idée du Plan d'action de l'ECCAR. Soulignez que l'objectif du Plan d'action consiste à aider les fonctionnaires à effectuer un travail de qualité.

Conseil ! Visez une **approche concertée** entre les niveaux politique et administratif lors de la promotion du Plan d'action à ces deux niveaux. Les fonctionnaires ont besoin d'un soutien politique pour contacter les autres services et négocier des accords sur le Plan d'action. Inversement, les fonctionnaires doivent soutenir leur chef de service politique en lui faisant remonter les faits, arguments et bilans réguliers concernant le processus. Un échange régulier entre les responsables de la coordination au niveau administratif et au niveau politique, c'est-à-dire le cabinet du maire ou de l'adjoint au maire, est recommandé.

RISQUES, DÉFIS

Absence de structures administratives nécessaires

CONTRE-MESURES

Afin de coordonner un Plan d'action transversal, réorganisez les structures ou les responsabilités existantes de manière coopérative. S'il n'est pas possible de mettre en place de nouvelles structures ou de nouveaux organes administratifs (par exemple, un Comité dédié au Plan d'action), il est essentiel que les responsables de la coordination du Plan d'action en 10 points informent régulièrement les services concernés.

RISQUES, DÉFIS

Les services tiennent à leur autonomie et ne veulent pas d'interventions de la part d'autres services.

CONTRE-MESURES

En tant que responsable(s) de la coordination, faites preuve de diplomatie. Partez de leur point de vue, donnez un retour positif sur ce qu'ils font déjà et voyez ensuite ce qu'il est possible de faire en plus. Observez ce qui existe déjà. N'arrivez pas en disant : « Je suis là pour vous dire ce que vous devez faire ». Respectez le fait qu'ils sont experts dans leur domaine. Incitez-les à participer au processus de développement (approche participative) et soyez curieux de leurs idées. De cette manière, vous favoriserez une **appropriation par les services** de leurs actions dans le cadre du plan.

Les services sont réticents à participer.

Investissez dans une bonne coopération entre le maire ou l'adjoint au maire, leur cabinet et le(s) responsable(s) de la coordination administrative. L'administration doit faire remonter les informations en continu au niveau politique, et les responsables politiques doivent soutenir leurs services administratifs pour l'élaboration du Plan d'action.

Négociez simultanément aux niveaux politique et administratif.

Essayez d'établir des contacts personnels par le biais de réunions en face à face. Allez visiter le service plutôt que d'inviter la personne dans vos locaux.

Concentrez-vous sur les arguments relatifs aux avantages que les services peuvent tirer de leur participation, par exemple la possibilité pour les employé·e·s de la ville de répondre de façon plus efficace aux divers besoins des habitants.

RISQUES, DÉFIS

D'autres questions liées à la discrimination sont jugées plus importantes que la discrimination raciale.

CONTRE-MESURES

Si les représentants municipaux ne reconnaissent pas l'importance d'adopter un Plan d'action en 10 points contre le racisme, soulignez l'intersectionnalité de la discrimination raciale et la pertinence de mettre en œuvre des mesures antiracistes de manière transversale dans toute l'administration municipale.

Comment impliquer la société civile ?

Comme indiqué à l'ÉTAPE 2, la participation de la société civile à l'élaboration d'un Plan d'action est cruciale pour son acceptation, sa légitimité et les engagements pris. Garantir la transparence et la diversité des perspectives peut également accroître l'acceptation du plan par le grand public. La participation des organisations de la société civile (OSC) peut renforcer l'approche fondée sur les faits et faciliter le suivi des objectifs et des engagements du plan.

Toutefois, des défis peuvent se poser : le risque de conflit entre les priorités du gouvernement et les programmes de la société civile, le risque de cooptation ou les retards dans les processus en raison de divergences de points de vue et de difficultés à parvenir à un consensus.

Conseils pour impliquer la société civile :

- Proposez des **programmes de formation** sur la défense des intérêts et la participation.
- Garantissez des **processus d'engagement simples** en réduisant les obstacles bureaucratiques et en utilisant un langage clair et accessible dans toutes les communications.
- Fournissez des **plateformes inclusives et faciles à utiliser** auxquelles les groupes d'OSC moins formelles peuvent participer, de manière que leurs voix soient entendues.
- Valorisez le rôle de la société civile par une **reconnaissance formelle** de ses contributions.

Conseils pour convaincre une société civile forte ou réticente :

- Établissez des **mécanismes de dialogue structurés**. Veillez à ce que les attentes et les rôles soient clairement définis afin d'éviter les désaccords et les luttes de pouvoir.
- Élaborez des **accords clairs ou des feuilles de route** décrivant la portée et les limites de la participation de la société civile, en veillant à ce que celle-ci soit conforme aux objectifs du Plan d'action.
- Dotez les responsables de la coordination de **compétences de négociation** avancées afin de gérer les conflits et de faciliter les compromis de manière efficace.
- Assurez la **transparence des processus décisionnels** afin d'éviter toute sensation d'exclusion ou impression de partialité.

Un bon équilibre entre l'implication de la société civile et les structures organisationnelles permet aux autorités locales de profiter des atouts de la société civile tout en minimisant les problèmes potentiels, et d'assurer le succès de l'élaboration et de la mise en œuvre des plans d'action.

ÉLABOREZ LE CONTENU

4

ÉTAPE : IDENTIFIEZ ET ÉVALUEZ LES BESOINS

La première étape de l'élaboration du contenu de votre Plan d'action en 10 points doit être une évaluation des besoins afin d'identifier les mesures pertinentes pour le Plan d'action. Commencez par entamer un dialogue et des consultations avec les organes consultatifs existants (par exemple, les conseils de migrants), les représentants des communautés concernées, les associations, les ONG et autres parties prenantes. Demandez leur avis en tant qu'expert sur les besoins explicites et les priorités afin de créer des mesures appropriées dans le Plan d'action. La société civile organisée peut contribuer à l'identification et à l'évaluation des besoins à cet égard. De cette manière, les mesures du Plan d'action pourront répondre au mieux aux besoins spécifiques de la ville et aux questions actuelles concernant le racisme et la discrimination.

L'évaluation des besoins permettra également d'entrer en contact avec des organisations clés et de favoriser les synergies ainsi que la mise en réseau. En fonction de l'action et du domaine d'activité, il convient d'examiner attentivement qui doit être impliqué dans le processus de consultation. La participation de différents groupes de la société civile (par exemple, par le biais d'appels ouverts permettant au public d'exprimer ses préoccupations ou par le biais de groupes de discussion) garantira l'inclusion de diverses perspectives et conduira donc à une évaluation plus précise des besoins locaux.

Vous pouvez :

- vous concentrer sur une **évaluation générale des besoins** dans un cadre large ; inviter les membres des communautés touchées concernées et les ONG à parler de leurs priorités pour le Plan d'action dans son ensemble,
- **organiser des sessions thématiques** axées sur certains domaines d'action, comme le logement, auxquelles vous inviterez des représentant·e·s des communautés ciblées ainsi que d'autres parties prenantes concernées, par exemple l'autorité publique chargée du logement, représentant·e·s d'agences immobilières, etc.,
- organiser une large participation par le biais de **consultations publiques** dans l'espace public,
- inviter un membre du **Comité consultatif scientifique de l'ECCAR** ou un·e homologue d'une autre ville afin de mener des discussions avec l'administration et les responsables des services concernant leur évaluation des besoins dans leurs domaines de compétence et les réponses respectives en termes d'actions, de mesures ou de procédures existantes, ou à mettre en place pour faire face aux difficultés.

Suggestions de mise en pratique :

- **Groupe de discussion** : Invitez les parties prenantes concernées à des consultations sur les besoins et les priorités en matière d'action, ainsi que sur les initiatives existantes ou les possibilités de coopération. Adoptez une **approche 4x4** (telle que décrite à l'ÉTAPE 6) qui couvre les quatre types d'action que sont l'information, la sensibilisation, l'application et la recherche.

En suivant cette approche à la fois pour l'évaluation des besoins et pour la rédaction du Plan d'action, vous assurerez la prise en compte des « mesures douces ». Pour les questions impliquant plusieurs parties prenantes ayant des intérêts et des opinions différents (par exemple, le logement ou le marché du travail), instaurez un groupe de consultation permanent qui travaillera sur des propositions d'actions acceptables pour tous.

- **Enquêtes** : Afin d'identifier les besoins spécifiques de la ville pertinents pour le Plan d'action, les enquêtes peuvent être un moyen efficace et accessible d'atteindre les groupes cibles ainsi que la société civile en général. Vous pouvez réaliser les enquêtes en ligne (par exemple, via une plateforme en ligne ou l'application de la ville) ou lors d'événements hors ligne. Vous pouvez vous concentrer sur des groupes cibles et des parties prenantes spécifiques ou bien réaliser ces enquêtes auprès du grand public.
- **Campagnes publiques** : En plus des groupes cibles informés lors d'événements particuliers ou au moyen d'enquêtes en ligne, il faudra informer le grand public du processus du Plan d'action dès le début. Utilisez les réseaux sociaux et autres moyens de communication pour publier une campagne ou des supports d'information. De cette manière, d'autres parties prenantes publiques qui souhaitent être impliquées dans le processus mais qui n'ont pas été considérées comme un groupe cible pourront être identifiées.
- **World Café** : Ce format est particulièrement utile en cas de participation d'un grand nombre de parties prenantes. Installez plusieurs tables avec 4 ou 5 chaises chacune. Organisez trois tours ou plus de conversation, d'une durée d'une vingtaine de minutes chacun. Au bout de 20 minutes environ, chaque membre du groupe change de table. Vous pouvez choisir d'avoir un animateur à chaque table ou de désigner un-e « hôte·sse de table » pour le tour suivant. Chaque tour (ou chaque table) est consacré à une question spécifique. Pour conclure, chaque groupe est invité à partager les points principaux et les résultats de ses conversations avec le reste du groupe.

Vous trouverez dans la **partie C** de la section « Ressources et exemples » d'autres exemples et de plus amples informations.

Suggestions pour les questions à traiter :

- Quels sont les problèmes liés à la discrimination raciale dans ... [la ville en général / le domaine d'action] et comment peuvent-ils être résolus ?
- Quelles sont les expériences en matière d'accès et de participation en ce qui concerne ... [les services publics / le logement / le marché du travail] ?
- Comment les obstacles à l'accès et à la participation peuvent-ils être supprimés ?
- Quelles sont les bonnes pratiques existantes et quels en sont les éléments clés ?
- Comment recueillir des informations sur les expériences des personnes ?

Conseil ! Adressez-vous directement aux parties prenantes réticentes et/ou exclues, ou susceptibles d'avoir des sentiments négatifs à l'égard du Plan d'action, et invitez-les à participer au dialogue.

Conseil ! Sur la base des informations que vous avez recueillies, élaborer d'abord des actions stratégiques individuelles, puis combinez-les en une action / un engagement global(e) dans le cadre du Plan d'action en 10 points !

RISQUES, DÉFIS**CONTRE-MESURES**

Les besoins spécifiques de la société civile ne sont pas clairs ou n'ont pas été identifiés.

Établissez activement un réseau de coopération avec les principales ONG et les acteurs de la société civile afin de rester connecté avec les questions et les préoccupations actuelles.

Absence de données de qualité pour l'évaluation des besoins

Créez un groupe de recherche associant des acteurs du monde universitaire et de la société civile. De cette manière, il sera possible de se concentrer pleinement sur des problématiques pertinentes dans la ville par le biais d'études, entre autres méthodes. Certaines villes contributrices recommandent de coopérer avec les universités locales pour la collecte des données. Cette approche peut certes être coûteuse mais elle est utile pour convaincre les décideurs réticents de la pertinence d'un Plan d'action en 10 points. En outre, elle améliorera la qualité du Plan d'action.

Manque de participation du public / manque de coopération efficace avec la société civile concernant l'évaluation des besoins

Organisez des réunions ou des ateliers gratuits et ouverts à tou·te·s afin d'informer et d'impliquer le public. Cela permettra d'accroître la visibilité du Plan d'action et encouragera une participation active.

RISQUES, DÉFIS

Divergences entre les groupes minoritaires concernés ou au sein de ces groupes

CONTRE-MESURES

Il est important d'établir et de maintenir un contact étroit avec les groupes cibles afin de répondre à leurs besoins spécifiques. Vous pouvez mettre en place des services de médiation interculturelle afin d'atteindre tous les groupes de la société et de parvenir à une bonne coopération. Une autre solution consiste à consulter directement les groupes cibles réticents ou peu enclins à participer. Permettez-leur d'exprimer leurs préoccupations ou leurs besoins. Veillez à respecter et à utiliser les termes auxquels ils s'identifient dans votre discours et dans le Plan d'action.

Les actions choisies pour le Plan d'action en 10 points sont perçues comme non pertinentes par le public.

Afin d'éviter les désaccords ou le rejet des actions prévues par le public, il est important d'organiser des événements publics ou de fournir des informations facilement accessibles afin de justifier les actions prévues de manière transparente. Cette démarche, associée à une large participation, contribuera à l'émergence d'un consensus général au sein de la société civile sur le processus.

Certains groupes cibles sont difficiles à atteindre ou ne veulent pas coopérer.

Organisez des événements publics ouverts à tou·te·s afin d'informer et de sensibiliser le public au Plan d'action en 10 points. En outre, des événements ou des commémorations spéciales mettant à l'honneur la culture et l'histoire des groupes (minoritaires) ciblés, ainsi que la reconnaissance du préjudice qui leur a été causé dans le passé, peuvent contribuer à jeter un pont vers les communautés concernées.

5

ÉTAPE : COORDONNEZ LES RESSOURCES EXISTANTES

Dans la plupart des villes, il existe une multitude d'organisations proposant divers services ou activités visant à favoriser l'inclusion sociale et la coexistence pacifique. Profitez de l'élaboration du Plan d'action pour réunir ces acteurs, coordonner les activités, les ressources et les échanges en fonction des activités et des expériences des uns et des autres. Vous pourrez ainsi encourager une meilleure connaissance des ressources et de l'expertise disponibles tout en évitant les doubles emplois contradictoires.

Les rapports mettent en avant l'importance de l'implication de différents types d'organisations. Essayez d'impliquer différentes organisations dans l'élaboration des actions et contactez les différents services municipaux pour les impliquer. Le développement coopératif des actions encourage les rencontres entre les acteurs respectifs et facilite la mise en réseau.

Budget et ressources financières :

La majorité des villes qui ont contribué à ce chapitre de la Boîte à outils ont identifié le budget comme étant l'aspect le plus difficile à planifier et à évaluer du Plan d'action en 10 points (*vous trouverez dans le tableau ci-dessous des conseils et des solutions*).

Les villes ont recommandé une **approche en deux temps** concernant l'intégration politique des Plans d'action. Dans un premier temps, le conseil municipal adopte l'ensemble du Plan d'action en 10 points en tant que cadre politique à mettre en œuvre dans un certain délai. Dans un second temps, les actions individuelles peuvent être décidées séparément par les instances municipales après avoir été définies et correctement budgétisées. Même si cette démarche peut se traduire par une efficacité moindre dans la mise en œuvre du Plan d'action en 10 points, le risque de ne parvenir à aucun accord sur le plan global pour des raisons budgétaires est considérablement réduit.

Adopter des actions ou procéder par étapes dans le cadre de décisions individuelles ou supplémentaires du conseil municipal peut permettre d'obtenir les ressources nécessaires à un échelon inférieur, c'est-à-dire au niveau du service responsable si votre ville peine à convenir d'un budget global pour l'ensemble du Plan d'action. Cette approche en deux temps peut également être utile au niveau opérationnel, car il peut être difficile de calculer les ressources (financières) nécessaires pour un Plan d'action complet, en particulier s'il s'agit d'actions à grande échelle.

Conseil ! Élaborez votre Plan d'action sur la base de documents existants ou d'anciens Plans d'action de votre ville. Identifiez les domaines qui sont toujours d'actualité et qui nécessitent des actions supplémentaires, et remodelez ce plan à l'aide des lignes directrices pertinentes de l'ECCAR ou des institutions de l'UE.

Conseil ! En cas de pénurie de personnel ou de manque d'expertise, la ville peut faire appel à des experts externes, tels que des gestionnaires de la diversité, pour une fonction ou une phase spécifique du Plan d'action en 10 points.

Conseil ! Dans certains cas, une approche collaborative avec la société civile peut être adoptée pour mobiliser les ressources nécessaires. Une société civile forte et bénéficiant d'un bon réseau peut participer à une campagne pour obtenir des ressources financières.

Conseil ! L'allongement de la durée du Plan d'action en 10 points de votre ville peut en réduire le coût moyen. Cette disposition permet également de réduire le coût d'élaboration de nouveaux Plans d'action et d'accroître la résilience.

Conseil ! Si votre ville rencontre des difficultés à trouver un financement pour le Plan d'action en 10 points, vous pouvez vous tourner vers des partenaires de coopération ou des réseaux de villes. Recherchez les possibilités de coopération avec d'autres villes en vue de l'élaboration de Plans d'Action. Cela vous permettra non seulement de partager votre expertise et de créer des synergies, mais pourra également constituer une source de financement supplémentaire pour l'élaboration de votre Plan d'action en 10 points.

*Vous trouverez dans la **partie B** de la section « Ressources et exemples » des Plans d'action en 10 points d'autres villes qui peuvent être utiles pour l'élaboration de votre Plan d'action.*

RISQUES, DÉFIS

CONTRE-MESURES

Difficultés à déterminer le budget exact nécessaire pour le Plan d'action en 10 points, en raison du grand nombre de services municipaux impliqués dans l'élaboration, le déploiement et la mise en œuvre du Plan d'action.

Il est conseillé d'allouer stratégiquement des fonds spécifiques pour le Plan d'action en 10 points dans les budgets des services municipaux concernés. Veillez à prendre en compte toutes les phases du Plan d'action en 10 points dans lesquelles les services sont impliqués (par ex., coordination, élaboration, mise en œuvre, évaluation, etc.) En général, c'est la phase d'élaboration qui nécessite le plus de ressources supplémentaires, tandis que les phases de coordination, de mise en œuvre et d'évaluation sont généralement intégrées dans le travail habituel du service.

Absence de structures ou de ressources administratives

Il peut s'avérer nécessaire de réorganiser les structures administratives existantes ou de développer de nouvelles structures/responsabilités afin de répondre aux objectifs spécifiques du Plan d'action en 10 points.

Structure inadéquate de l'administration, besoin d'institutions spécifiques et de procédures claires

Le Plan d'action en 10 points doit toujours comporter d'une part des actions évaluant l'adéquation des institutions et des procédures, et d'autre part, inclure des actions visant à introduire des structures, des institutions et des procédures.

Manque de conscience de l'administration à être concernée ou compétente pour les politiques antiracistes

Invitez un membre du Comité consultatif scientifique de l'ECCAR ou un·e homologue d'une autre ville afin de mener des entretiens avec l'administration et les responsables des services concernant leur évaluation des besoins dans leurs domaines de compétence et les réponses respectives en termes d'actions, de mesures ou de procédures existantes, ou à mettre en place pour faire face aux défis.

RISQUES, DÉFIS

Réticence de l'administration municipale en raison du manque de fonds ou de l'insécurité des fonds

Le processus d'élaboration du Plan d'action en 10 points est trop complexe et nécessite trop de ressources en raison du grand nombre de services/responsables de la coordination impliqués.

CONTRE-MESURES

Faites preuve de transparence concernant les ressources nécessaires et leur provenance. Persuadez les départements réticents que les fonds destinés au Plan d'action en 10 points sont disponibles ou qu'ils peuvent être mis à disposition. Rappelez-leur également que du fait de l'étroite corrélation entre leur travail quotidien et les obligations liées au Plan d'action en 10 points, le budget supplémentaire nécessaire est réduit.

Il est recommandé de diviser le processus d'élaboration en étapes individuelles selon les domaines de compétence des services municipaux concernés. Un·e responsable de la coordination du Plan d'action au sein chaque service concerné sera désigné·e afin d'assurer une coopération harmonieuse et efficace avec les autres responsables de la coordination. De cette manière, il est également possible de calculer les ressources nécessaires à un niveau plus restreint, c'est-à-dire sur la base d'étapes distinctes dans les différents services.

6

ÉTAPE : NÉGOCIEZ LES ACTIONS DU PLAN D'ACTION

Organisez des réunions individuelles et en plus large comité avec les représentant·e·s officiel·le·s de la municipalité. Commencez par demander à vos collègues des services concernés quelles sont les actions qu'ils mènent déjà et qui pourraient être intégrées au Plan d'action en 10 points. Interrogez-les ensuite sur les mesures supplémentaires qui leur sembleraient judicieuses et réalisables dans le cadre du Plan d'action de l'ECCAR.

PRATIQUES APPLIQUÉES : l'approche 4x4

Les villes contributrices recommandent l'approche 4x4 suivante : en adoptant cette structure pour chacun des chapitres du Plan d'action, on pourra inclure à la fois des mesures « douces » telles que l'information et la sensibilisation, et « dures » telles que l'application de la non-discrimination et les enquêtes. Les quatre volets pourront être les suivants :

1 – Informations et conseil, 2 – Sensibilisation, 3 – Application, 4 – Recherche et innovation

Sachez que les mesures d'information et de sensibilisation sont généralement plus faciles à accepter, tandis que les mesures prévoyant des sanctions nécessitent souvent davantage de négociations et de persuasion. Toutefois, il en va de la mise en œuvre de l'égalité / la non-discrimination comme d'autres domaines où l'accent est mis sur un changement de comportement : par exemple, les mesures d'information et de sensibilisation sur la conduite en état d'ébriété peuvent avoir un certain effet, mais sont souvent insuffisantes en l'absence de mesures répressives. Commencer par une structure 4x4 devrait permettre de négocier un Plan d'action efficace et équilibré.

Veillez à ce que vos actions **s'adressent au grand public** et pas seulement à certains groupes minoritaires ou à des personnes touchées par le racisme ou en situation de vulnérabilité :

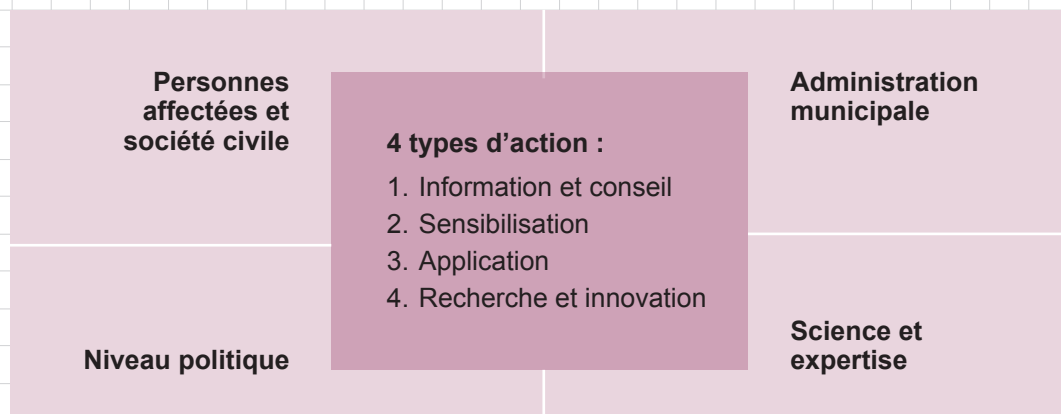
- Les actions de lutte contre le racisme et la discrimination se concentrent très souvent (uniquement) sur les individus et les groupes touchés par le racisme ou sur les auteur·e·s, mais négligent souvent la population générale, les témoins et les spectateur·rice·s. Or tout le monde peut être confronté au racisme, en tant que parent, ami·e, collègue, voisin·e ou témoin d'un acte discriminatoire. Incluez des actions visant à sensibiliser et à créer un sentiment de responsabilité commune.
- Les actions visant à l'inclusion sociale doivent également être menées avec l'ensemble de la population. À l'exception d'actions très concrètes, comme l'apprentissage des langues ou les questions de droit des migrations, les actions visant à promouvoir une coexistence interculturelle respectueuse et pacifique ainsi qu'une société inclusive doivent s'adresser à l'ensemble de la population.

Conseil ! Un document directif approuvé par toutes les parties peut contribuer à définir les actions et les objectifs du plan et à obtenir un consensus parmi les acteurs concernés. Il peut servir de feuille de route pour tous les acteurs et à enregistrer le consentement. Cela permettra de responsabiliser les acteurs au cours des phases ultérieures du Plan d'action en 10 points, rendant ainsi le plan réellement non négociable.

PRATIQUES APPLIQUÉES : l'approche 4x4

L'**approche 4x4** peut être appliquée au processus d'élaboration des Plans d'action en 10 points et se compose de **4 groupes d'acteurs** (*personnes affectées et société civile, administration municipale, niveau politique, science et expertise*) ainsi que de **4 types d'action** (*information et conseil, sensibilisation, application, recherche et innovation*). Les différents groupes d'acteurs sont consultés au cours des différentes phases d'élaboration d'un Plan d'action en 10 points pour tous les types d'action. Différentes approches des types d'action peuvent être nécessaires en fonction des différents acteurs.

En appliquant cette approche au processus d'élaboration des Plans d'action en 10 points, les villes garantissent l'élaboration et la mise en œuvre d'un Plan d'action inclusif et de haute qualité qui prend en compte les besoins des différents groupes de parties prenantes ainsi que les différents domaines d'action..





ÉTAPE : RÉDIGEZ LE PLAN D'ACTION

Commencez le processus de rédaction en alignant les domaines d'action que vous avez identifiés avec les engagements énoncés dans le Plan d'action en 10 points de l'ECCAR.

Coordonnez l'élaboration de la rédaction de votre Plan d'action avec les services municipaux concernés et les responsables de la coordination désigné·e·s pour le Plan d'action en 10 points. Il est important d'inclure d'associer différents services municipaux dans ce processus afin de garantir une approche globale et intersectorielle de toutes les actions définies.

Établissez un calendrier précis pour la mise en œuvre de chaque action. Déterminez l'objectif final de chaque action et les échéances pour sa réalisation. Si possible, définissez des critères et des indicateurs de réalisation et de réussite. Utilisez le modèle fourni ci-dessous pour vous aider dans cette tâche.

Une fois la rédaction terminée et les échéances fixées, finalisez le Plan d'action en décidant des actions ou des engagements définitifs pour ce plan. Cette décision doit être prise en concertation avec tous les services concernés. S'il reste des questions en suspens ou que certains points doivent être approuvés, organisez une dernière consultation avec les services concernés en vue d'obtenir leur consentement.

Essayez de trouver des actions ou mesures correspondant à chaque engagement du plan de l'ECCAR. Chaque engagement doit comprendre des actions selon la structure en quatre volets mentionnée à l'ÉTAPE 6 : *information, sensibilisation, application et recherche*. Pour chaque action, une personne ou un service référent sera désigné comme contact pour la personne responsable de la coordination.

Conseil ! Soumettez la version provisoire du Plan d'action aux entités sociales pour obtenir des suggestions (par exemple, associations de migrants, associations de quartier, autres ONG, syndicats, employeurs, etc.) Échangez des idées avec l'ECCAR et l'UNESCO et demandez-leur leur avis sur la version provisoire. L'ECCAR et ses conseillers scientifiques peuvent fournir une consultation sur demande : contactez le secrétariat pour de plus amples informations.

PRATIQUES APPLIQUÉES : modèle pour la formulation des engagements du Plan d'action

La présentation des engagements du Plan d'action de manière structurée et axée sur les résultats peut contribuer à rationaliser les processus ultérieurs de mise en œuvre et d'évaluation du plan étant donné que les mêmes critères peuvent être utilisés comme indicateurs pour l'ensemble de ces processus. Nous avons élaboré un modèle pour la formulation des engagements du Plan d'action conformément à ces exigences. Le modèle comporte 10 catégories qui aident les villes à élaborer des plans d'action structurés et cohérents. Chaque catégorie est expliquée et définie dans le modèle ci-dessous. À droite, le modèle est illustré à titre d'exemple par le point 7 du Plan d'action en 10 points de l'ECCAR.

Engagement : Le titre et/ou la description de votre engagement. Référez-vous aux Points d'action du Plan d'action en 10 points de l'ECCAR ou définissez votre propre engagement.	
1. Objectif	Objectif global visé en utilisant ou en contribuant à cet engagement
2. Groupes cibles	Groupes ou personnes identifiés par votre engagement ou vos mesures
3. Responsabilité en matière de coordination	Services municipaux responsables de coordonner et de surveiller l'évolution de l'engagement ou des actions
4. Responsabilité en matière de mise en œuvre	Services municipaux responsables de la mise en œuvre de l'engagement ou des actions
5. Objectifs spécifiques (axé sur les processus et les résultats)	Objectifs spécifiques et concrets dérivés de votre objectif global (Ils doivent être mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps.)
6. Droits humains fondamentaux inclus	Renvoi aux principes de l'approche fondée sur les droits humains ou des cadres similaires (Ex : Égalité et Non-discrimination, Inclusion, Universalité et Inaliénabilité, État de droit, Participation, transparence, responsabilisation, etc.
7. Résultats attendus	Résultats à atteindre en fonction des objectifs spécifiques de l'engagement
8. Impact prévu	Impact à long terme ou changements attendus par l'action et les objectifs
9. Indicateurs de progrès	Indicateurs qui informent sur l'état d'avancement de l'action
10. Indicateurs de résultats	Indicateurs qui décrivent si les résultats attendus et les objectifs définis ont été atteints

Engagement 7 – Accès équitable au logement	
1. Objectif	La ville de [...] prendra des mesures actives pour renforcer les politiques de lutte contre la discrimination en matière de logement au sein de la ville.
2. Groupes cibles	Personnes ou groupes (marginalisés) ayant subi une discrimination en matière de logement, associations de locataires et groupes communautaires
3. Responsabilité en matière de coordination	Services municipaux responsables : service du logement, service juridique, service des affaires sociales / office public de l'habitat, service de l'urbanisme Organismes externes : (approche intersectorielle) bureau antidiscrimination, organisations communautaires
4. Responsabilité en matière de mise en œuvre	Services municipaux responsables : service du logement, office public de l'habitat
5. Objectifs spécifiques (axé sur les processus et les résultats)	<ul style="list-style-type: none"> - Élaborez des instruments juridiques normatifs axés sur l'accès au logement sans discrimination (Charte éthique et Code de bonnes pratiques) à l'intention des acteurs/organismes publics et privés du secteur du logement. - Examinez et révisez les réglementations existantes en matière de logement afin d'identifier les lacunes et faiblesses concernant les discriminations potentielles. Mettez-les à jour en conséquence. - Mettez en place une procédure transparente de traitement des plaintes : mettez en place un mécanisme ou un service de conseil facile à utiliser et accessible pour les plaintes en matière de discrimination dans le domaine du logement.
6. Droits humains fondamentaux inclus	Égalité et non-discrimination, inclusion, universalité et inaliénabilité, État de droit
7. Résultats attendus	De nouveaux cadres et instruments juridiques pour un accès au logement sans discrimination, des règlements révisés en matière de logement, une procédure transparente de traitement des plaintes ont été mis en place.
8. Impact prévu	Les politiques de logement discriminatoires ont été révisées, les expériences de discrimination sur le marché du logement ont été minimisées.
9. Indicateurs de progrès	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'auditions du conseil concernant les mesures/instruments prévus - Taux d'adoption de la Charte éthique et du Code de bonnes pratiques par les propriétaires/agents immobiliers - Nombre relatif de personnes ayant recours à la procédure de traitement des plaintes
10. Indicateurs de résultats	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de réglementations/politiques en matière de logement mises à jour - Nombre de nouveaux instruments normatifs élaborés - Nombre de cas de pratiques discriminatoires en matière de logement signalés ayant été traités - Augmentation du nombre de propriétaires / agents immobiliers s'engageant à respecter le Code de bonnes pratiques ou la Charte éthique.

Certaines villes peuvent trouver cette approche trop exhaustive pour leurs besoins ou compte tenu de leur contexte. Toutefois, nous recommandons vivement de remplir toutes ces sections afin de créer un Plan d'action en 10 points complet et fiable. Ce faisant, les éventuelles lacunes ou besoins d'action supplémentaires peuvent être identifiés.

Conseil ! En appliquant cette structure à vos actions dans le cadre du Plan d'action en 10 points, vous pourrez économiser des ressources et simplifier le processus de suivi ultérieur. L'élaboration des actions selon ce modèle peut prendre plus de temps au début, mais vous pourrez réutiliser la même structure pour l'évaluation et le rapport de votre Plan d'action en 10 points. Qui plus est, le fait de définir dès le départ vos objectifs et vos indicateurs vous permettra d'accroître l'efficacité de vos actions dans le cadre du Plan d'action en 10 points.

Vous trouverez dans la **partie C** de la section « Ressources et exemples » un modèle vierge à remplir.

RISQUES, DÉFIS

CONTRE-MESURES

Il arrive qu'après des difficultés initiales à convaincre les autres de participer, tout le monde insiste soudain pour ajouter ses mesures ou priorités au Plan d'action, y compris celles qui ne sont que marginalement pertinentes.

Suivez la structure prédéfinie du Plan d'action correspondant aux chapitres de l'ECCAR et aux quatre volets et assurez-vous que toutes les actions servent l'objectif du Plan d'action.

La création d'une structure de coordination transversale avec des responsabilités claires vous aidera à faire face à de telles situations.

Certains responsables politiques s'opposent au Plan d'action et/ou nient toute discrimination.

Fondez vos arguments sur des recherches scientifiques, des statistiques et d'autres informations provenant du bureau local ou national de lutte contre la discrimination, citez des articles de presse, des documentaires télévisés, des consultations de la société civile (en particulier avec les victimes de la discrimination). Mettez en évidence la nature intersectionnelle de la discrimination raciale, en soulignant la pertinence du Plan d'action pour toutes les formes de discrimination.

RISQUES, DÉFIS**CONTRE-MESURES**

Discussions controverses sur le Plan d'action dans son ensemble

Intégrez dans le plan certaines actions générales déjà menées par les services. Il sera ainsi plus difficile de remettre en cause le Plan d'action dans son ensemble.

Discussions controverses sur le volet 3 (application) et le volet 4 (financement de la recherche) Les deux volets peuvent être contestés par l'argument : « Cette tâche incombe-t-elle vraiment à la ville ? »

Préparez des arguments montrant que le Plan est inefficace sans ces volets et que la ville, en tant qu'institution démocratique, a ses propres intérêts et pouvoirs en matière d'égalité.

Difficultés à établir des contacts avec des acteurs externes nécessaires pour des actions spécifiques

Chaque service est responsable des contacts avec les acteurs externes nécessaires pour des actions spécifiques. Utilisez les contacts établis lors de coopérations antérieures. Réfléchissez et présentez des arguments relatifs aux avantages potentiels du Plan d'action pour les acteurs extérieurs.

La formulation du Plan d'action nécessite de nombreux efforts.

Les responsables de la coordination ne doivent pas être laissé·e·s seul·e·s avec cette tâche, mais doivent pouvoir s'appuyer sur une équipe.

Assurer le financement des activités avec une certaine continuité

Renforcez la coordination pour une gestion plus efficace des ressources. Prévoyez un budget dédié à l'exécution et au développement des actions planifiées.

RISQUES, DÉFIS

CONTRE-MESURES

Il y a tellement d'ONG et d'associations qu'elles ne se connaissent même pas ou qu'elles se font concurrence.

Organisez dans les locaux des différentes organisations des réunions d'échange qui permettront de découvrir le travail des autres.

Ressources humaines et financières limitées

Évitez les chevauchements et les doubles emplois des services. Avant toute nouvelle création, coordonnez ce qui est déjà en place. Procédez à une bonne évaluation des besoins avant d'introduire de nouveaux services. Créez des synergies entre les services.

Le travail nécessite une perspective plus large permettant d'aborder l'immigration du point de vue de la coexistence.

Travailler de façon transversale en dépassant les limites entre les différents services permet de montrer à la population la diversité au sein des équipes de l'administration municipale.

MISE EN PRATIQUE

INTÉGRATION STRUCTURELLE

8

ÉTAPE : DÉCISION DU CONSEIL SUR LE PLAN D'ACTION

Adoptez le Plan d'action dans le cadre d'une décision du conseil. Précisez que chaque service est responsable de la prise en compte du Plan d'action pour l'établissement de son budget. La responsabilité, l'efficacité et la visibilité du Plan d'action s'en trouveront renforcées.

Nous recommandons de souligner les avantages de l'adoption d'une résolution politique pour le Plan d'action en préparation de la décision du conseil. Ainsi, l'accent peut être mis sur le potentiel des Plans d'action en tant qu'instruments largement applicables pour la coopération intersectorielle au lieu de susciter l'inquiétude quant à un surcroît de travail.

Conseil ! L'une des villes ayant contribué à cette édition a indiqué que l'adoption de son Plan d'action en 10 points par une décision du conseil municipal a finalement conduit à une augmentation des budgets pour les engagements pris dans le cadre du Plan d'action en 10 points. Cet exemple montre que l'adoption de Plans d'action contraignants peut apporter des avantages supplémentaires pour le travail des services responsables.

RISQUES, DÉFIS

CONTRE-MESURES

Un parti d'opposition exprime ses critiques dans les médias.

Fournissez des arguments scientifiques et faites référence aux recherches et à d'autres formes de documentation montrant que la discrimination constitue un problème grave au regard des droits humains, de la démocratie et de la durabilité.

Des discussions s'engagent même au sein de la majorité.

Attendez-vous à ce que des négociations soient nécessaires jusqu'aux dernières minutes avant la décision. Insistez sur les avantages pour l'ensemble de la population.

RISQUES, DÉFIS

Un plan superficiel sans objectifs clairs ni calendrier précis a été adopté au niveau politique.

CONTRE-MESURES

Veillez à ce que les plans comportent des perspectives à long et à court terme, ainsi que des échéances de révision et de mise à jour. Depuis le niveau administratif, tenez le niveau politique suffisamment informé des objectifs et actions concrets. Gardez à l'esprit le compte rendu externe à l'ECCAR et à l'UNESCO qui permet souvent de garantir le caractère concret.

9

ÉTAPE : METTEZ EN PLACE UN COMITÉ DIRECTEUR POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION

Pour une mise en œuvre réussie, il ne suffit pas de décrocher son téléphone au début du déploiement, puis deux ans plus tard. Il est recommandé que des structures de communication régulières soient établies par les responsables de la coordination afin de rappeler aux services le processus du Plan d'action en cours et les contributions / efforts à fournir pour assurer la réussite du Plan d'action en 10 points. Les tâches spécifiques d'un service dépendent des actions dont il est chargé dans le plan et seront communiquées et suivies par les responsables de la coordination.

La création d'un **comité directeur** pour la mise en œuvre du Plan d'action a fait ses preuves. Ce comité se réunit régulièrement (par exemple, une fois par mois) avec tous les acteurs concernés par la réalisation d'une action planifiée. Si votre ville a déjà établi une structure de coordination pour l'élaboration du Plan d'action, ce groupe de coordinateur·rice·s pourra également superviser la mise en œuvre du Plan d'action en 10 points.

Autrement, le ou la **responsable général·e de la coordination du Plan d'action** de l'administration municipale sera chargé·e des mesures concrètes. Vous pouvez commencer par les étapes suivantes :

- rappelez aux services leur engagement en les interrogeant de façon positive sur leur avancement ; établissez un cycle constant d'échange d'informations pour leur rappeler le caractère continu des engagements du Plan d'action,
- posez des questions régulières sur les réalisations concrètes concernant la mise en œuvre afin de manifester votre intérêt tout en veillant à éviter d'exiger des comptes rendus trop fréquents des progrès réalisés,
- soyez disponible pour répondre aux questions et apporter votre soutien,
- n'agissez pas seul·e : faites appel à des collègues qui ont de bons contacts avec d'autres services,
- gardez à l'esprit que le ou la coordinateur·rice n'est pas responsable de l'action. Cette responsabilité incombe et doit incomber au service.

Conseil ! Votre attitude doit motiver vos partenaires (montrez votre appréciation de ce qui fonctionne bien, demandez quels sont les progrès, soulignez les avantages) au lieu de leur donner l'impression d'être supervisés ou mis sous pression.

RISQUES, DÉFIS

CONTRE-MESURES

Certains services ne réalisent pas leurs actions ou leur engagement diminue avec le temps.

À ce stade, il est utile de désigner une personne ou un groupe responsable de la coordination et de nommer un·e référent·e pour chaque action. Rappelez aux services leur engagement et leurs responsabilités. Soutenez les services en leur fournissant des contacts et des exemples positifs afin de leur montrer ce qui est possible.

Les secteurs cibles (par exemple les agents immobiliers) sont réticents à participer.

Fondez-vous des résultats de recherche ou des preuves scientifiques et contactez les acteurs en leur montrant ce qui pourrait être fait. Posez-leur la question suivante : « Que pouvez-vous faire et comment pouvons-nous coopérer ? ». Soulignez les risques de l'inaction dans le secteur cible. Le soutien et l'engagement des responsables politiques peuvent s'avérer nécessaires.

TRAVAIL QUOTIDIEN

10

ÉTAPE : ORGANISEZ UN LANCEMENT PUBLIC

Pour assurer la résilience et l'acceptation du Plan d'action en 10 points, il est important que le processus et les objectifs du plan soient transparents et connus du public. Selon le niveau de participation au processus d'élaboration de votre Plan d'action, de nombreuses parties prenantes et groupes de la société civile différents seront déjà au courant du plan. Toutefois, l'organisation d'un événement public de lancement du Plan d'action en 10 points permet d'informer d'autres parties prenantes et groupes du grand public qui n'ont peut-être pas été impliqués ou ne se sont intéressés au processus auparavant.

Conseil ! Essayez de dresser une carte des différentes parties prenantes publiques afin d'identifier celles qui n'ont éventuellement pas été impliquées dans le processus du Plan d'action jusqu'à présent. Faites la distinction entre le grand public, le public ou la communauté concernés par le Plan d'action, les groupes de la société civile engagés, le monde universitaire, les médias, etc.

Comment rendre le Plan d'action en 10 points visible pour le public :

- Mettez en place des **programmes d'information et de sensibilisation** à destination de la population ;
- Impliquez les responsables des **Relations publiques** de la ville et menez des campagnes publiques ;
- Organisez **des événements, des commémorations ou des ateliers** pour faire connaître au public le Plan d'action en 10 points et les actions qui en découlent ;
- Instaurez des **dialogues réguliers** avec des groupes cibles spécifiques ou le grand public ;
- Créez des **cercles d'études** occasionnels ou des ateliers de **sensibilisation** du grand public ;
- Organisez des **conférences de presse**.

Pour permettre une véritable participation du public, les possibilités de participation ne doivent pas se limiter à des événements ponctuels ou à des cycles d'information unilatéraux. Au contraire, prévoyez des moyens permettant aux citoyen·ne·s engagé·e·s de participer activement à l'élaboration du Plan d'action. Les événements publics de lancement peuvent être un moyen d'entrer en contact avec le public intéressé et de l'inviter à se joindre à des groupes de discussion ou à profiter des autres possibilités de participation.

Conseil ! Faites traduire votre Plan d'action en 10 points en plusieurs langues afin d'atteindre tous les groupes de population.

Conseil ! Créer des outils pédagogiques courts et faciles à comprendre, tels que des brochures, des clips vidéo ou des campagnes dans les réseaux sociaux à l'intention de la société civile. En outre, la ville peut proposer des kits ou du matériel pédagogique aux établissements d'enseignement.

11

ÉTAPE : ASSUREZ LE SUIVI DE SUIVRE LA MISE EN ŒUVRE ET LE PROGRÈS DES ACTIONS

Les services concernés sont chargés de la mise en œuvre des mesures. Pour que le Plan d'action en 10 points soit réellement efficace et ait un impact, il doit être intégré au niveau opérationnel de l'administration municipale ainsi qu'aux politiques municipales.

Les responsables de la coordination ont pour tâche de maintenir un échange constant avec les services concernés et de veiller à ce que la mise en œuvre reste à l'ordre du jour. Encouragez et facilitez les échanges réguliers ainsi que l'établissement de rapports sur l'avancement et les défis liés à la mise en œuvre.

Missions des responsables de la coordination :

1. Mener des **entretiens individuels en face à face** avec les référent·e·s ou les responsables de la coordination du Plan d'action en 10 points dans les services.
2. Organiser des **réunions régulières avec les différents services** (2 à 4 fois par an) au cours desquelles les responsables municipaux seront invité·e·s à présenter les avancées de la mise en œuvre. Le fait de réunir des représentant·e·s de différents services a un effet d'émulation, car les participant·e·s souhaitent généralement pouvoir présenter des résultats. Les difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre peuvent être discutées et les bonnes pratiques échangées. Invitez ou impliquez les personnes concernées (bénéficiaires) afin qu'elles fassent part de leur retour d'expérience sur les avancées et les adaptations possibles.
3. Effectuer un **suivi annuel de l'évaluation** afin de contrôler l'avancement de la mise en œuvre. En option, des suivis semestriels plus limités peuvent être mis en place.
4. **Impliquer la société civile dans le processus de suivi**, par exemple en organisant régulièrement des tables rondes entre l'administration municipale, le conseil municipal et les acteurs de la société civile.

Conseil ! Le suivi interne des avancées de la mise en œuvre ne doit pas nécessairement être une démarche technique. En l'absence des ressources ou des structures nécessaires dans votre administration municipale, maintenez un dialogue régulier avec chaque service et les responsables de la coordination désigné·e·s. Le contrôle du Plan d'action en 10 points dans le cadre de relations interpersonnelles peut s'avérer particulièrement bénéfique notamment si les personnes responsables sont réticentes ou ne sont pas sûres des données à contrôler.

Conseil ! Il est utile de rappeler constamment aux acteurs l'importance de la mise en œuvre d'un Plan d'action en 10 points et de les « pousser » à réaliser les meilleures performances tout au long du processus.

Conseil ! Élaborez une pratique annuelle continue pour mettre l'accent sur l'objectif du Plan d'action en 10 points, par ex. un festival pour la promotion de l'égalité et la lutte contre la discrimination.

12

ÉTAPE : ÉVALUATION

Établissez un système de rapports qui fournira les informations nécessaires sans exiger un surplus de travail important, par exemple en l'intégrant aux mécanismes de rapports obligatoires existants. Associez les services à l'élaboration des plans de suivi afin de préparer l'acceptation du système de rapports.

En général, les synergies avec les rapports annuels de l'administration municipale peuvent être utilisées pour évaluer le Plan d'action en 10 points. Le rapport annuel peut être utilisé pour les données qui sont directement liées au Plan d'action en 10 points. Les résultats du rapport annuel peuvent également être utilisés pour identifier les données pertinentes qui font défaut et qui devraient faire l'objet d'une évaluation ou d'une enquête spécifique.

Conseil ! L'ECCAR peut apporter son soutien au processus d'évaluation. Contactez le secrétariat pour obtenir de plus amples informations.

Conseil ! Consultez les acteurs externes (ONG et différentes agences gouvernementales nationales de collecte de données ou de lutte contre la discrimination) qui travaillent déjà sur des aspects spécifiques de la discrimination et qui peuvent partager leur expertise ou leurs données dans le but d'évaluer l'impact du Plan d'action en 10 points.

Évaluation des actions spécifiques

Certaines actions, en particulier les projets ponctuels à grande échelle qui ont été mis en œuvre dans le cadre d'un engagement lié au Plan d'action en 10 points, peuvent nécessiter une évaluation spécifique et détaillée. Dans ce cas, les actions en question pourront être évaluées par exemple au cours des événements ou ateliers proposés au moyen de questionnaires ou d'enquêtes auprès des participant·e·s.

D'autres actions peuvent également être évaluées par des tests de jugement situationnel, un outil utile pour l'évaluation des politiques individuelles ou de la situation générale dans la ville.

RISQUES, DÉFIS

CONTRE-MESURES

Difficultés à mesurer des effets et des résultats spécifiques en raison de la nature transversale du Plan d'action en 10 points et de ses impacts

Élaborez des indicateurs spécifiques pouvant être utilisés pour contrôler l'impact du Plan d'action en 10 points sur la base de la définition des actions (*voir le modèle à l'étape 6 de la section FONDEMENTS*).

Absence de données et d'indicateurs

Élaborez des indicateurs en coopération avec les universités ou confiez cette tâche à une « task force » spécifique ou à des acteurs externes.

SUIVI

Les Plans d'action doivent être révisés, mis à jour et adaptés régulièrement. Les personnes interrogées ont comparé cette tâche à « l'arrosage continu de la prairie pour qu'elle reste verte ».

ÉTABLISSEMENT DE RAPPORTS

13

ÉTAPE : RAPPORT À L'ECCAR

L'ECCAR exige de ses membres qu'ils présentent un rapport tous les deux ans. Profitez de la compilation de ce rapport pour prendre contact avec les services. Engagez une évaluation participative des actions et ouvrez la voie à l'élaboration d'un nouveau Plan d'action pour la période suivante.

Les connaissances acquises lors des réunions de suivi avec les acteurs concernés et des activités d'évaluation (entretiens avec les acteurs de la société civile travaillant sur le terrain) pour poursuivre l'élaboration des actions peuvent être utilisées pour améliorer les actions d'un Plan d'action ultérieur.

Conseil ! En cas d'absence de procédures de rapport ou d'évaluation au niveau municipal, le processus d'établissement de rapports de l'ECCAR peut également être utilisé comme instrument d'évaluation du Plan d'action en 10 points.

RISQUES, DÉFIS

Suivi des résultats réels et spécifiques / évaluation de la portée du plan ou de la conformité des mesures aux besoins existants.

CONTRE-MESURES

Il est important de penser à définir des indicateurs mesurables dès le début de l'élaboration des actions du Plan d'action. Les mesures doivent cibler les besoins réels identifiés lors de l'évaluation des besoins, de manière efficace et suffisante. Prévoyez un suivi pour vous assurer que tel est bien le cas et pour aligner vos décisions en conséquence (*voir l'ÉTAPE 11, Suivi*).



Outil de création de rapports ECCAR

L'ECCAR propose un outil électronique de création de rapports accessible via son site Internet (<https://www.eccar.info>) avec les fonctions suivantes :

- enregistrement des rapports de la ville dans une application web semi-structurée liée à une base de données relationnelle, permettant la réutilisation et l'extraction des rapports et des informations qu'ils contiennent ;
- mise à disposition des membres d'une plateforme de recherche et d'archivage pour la consultation ou la création de rapports, bonnes pratiques ou statistiques.

Les rapports contiennent une partie structurée sur les métadonnées de la ville membre qui reste stockée et peut être réutilisée pour des rapports de suivi. Par ailleurs, au niveau 2, les rapports incluent des informations sur les actions mises en œuvre par la ville concernée. Elles sont structurées en fonction des engagements du Plan d'action en 10 points et fournissent des informations semi-structurées sur les objectifs, les méthodes et les approches, la durée ou l'impact de l'action. Après l'évaluation par le Conseil consultatif scientifique (CCS), ces actions peuvent être classées comme bonnes pratiques et sont accessibles comme telles.

Les rapports sont structurés en fonction du domaine d'activité auquel les actions individuelles se rapportent : suivi, consultation et collaboration, collecte de données, bureau antidiscrimination / bureau de l'intégration, informations et formation, marchés publics et coopération avec le secteur privé, gestion des ressources humaines, prestation de services, logement, éducation et diversité culturelle.

L'indépendance linguistique est une caractéristique essentielle de l'outil de création de rapports. Les membres peuvent **utiliser leur langue officielle** pour la création des rapports. En plus de faciliter le compte rendu, cela permet également d'utiliser les rapports au sein de la municipalité et d'éviter ainsi les redondances. Les rapports sont archivés en anglais et dans la langue de l'utilisateur. Pour l'accès aux données, les utilisateurs peuvent également utiliser la langue de leur choix, la base de données fournit les informations en se basant sur une traduction automatique.

RÉSILIENCE

Il est essentiel d'encourager les actions à long terme. La planification à long terme est primordiale, même si les structures administratives et les changements dans l'organigramme des municipalités peuvent rendre la tâche difficile. Les politiques doivent être fondées sur un cadre conceptuel qui permette d'élaborer des stratégies efficaces et solides.

Pour parvenir à la résilience :

- Reliez votre Plan d'action en 10 points aux **obligations sous-jacentes** de la ville en **matière de droits humains** et à une approche plus large de toutes les formes de discrimination de manière à conférer un caractère intersectoriel et transversal au Plan d'action en 10 points ;

- Incluez **dès le départ** tous les acteurs intéressés et cruciaux, y compris ceux qui pourraient éventuellement s'y opposer. Parvenir à un large consensus dès le départ est essentiel pour éviter les obstacles lors des étapes ultérieures de la procédure et contribuer ainsi à la résilience du Plan d'action en 10 points ;
- Rejoignez les **réseaux ECCAR régionaux** existants, tels que le réseau des villes allemandes, flamandes ou nordiques, ou créez-en de nouveaux, ou bien créez des plans d'action conjoints (nationaux) pour les réseaux municipaux ;
- Intégrez l'adhésion à l'ECCAR et l'engagement à développer un Plan d'action en 10 points dans des **résolutions politiques** concernant des actions contraignantes ;
- **Faites pression en faveur du Plan d'action en 10 points** au niveau politique afin d'obtenir des soutiens politiques de haut rang et donner ainsi plus d'importance au Plan d'action en 10 points dans l'agenda de la ville ;
- Intégrez le Plan d'action en 10 points dans d'autres **documents municipaux** pertinents, tels que les plans relatifs aux ODD ou les plans d'action contre la discrimination de manière à rendre indissociable du développement durable de la ville la lutte contre les discriminations et à renforcer la nature intersectorielle du Plan d'action en 10 points ;
- Adoptez des **protocoles** spéciaux **contre le racisme** au niveau municipal ou au sein d'organisations et de services individuels afin de rendre les engagements juridiquement contraignants ;
- **Actualisez et évaluez régulièrement** le Plan d'action en 10 points afin d'en améliorer les points faibles et de réagir aux nouvelles problématiques ;
- Instaurez des **tables rondes** ou d'autres moyens d'inclure en continu les acteurs de la société civile à tous les stades du processus. De cette manière, non seulement les actions seront adaptées aux besoins concrets de la ville, mais l'acceptation des actions et la responsabilisation concernant le processus de mise en œuvre seront renforcées.
- Organisez des **formations régulières pour les représentant·e·s officiel·le·s de la municipalité**, afin d'ancrez la lutte contre la discrimination et le racisme dans la politique de la ville.

ÉTAPES ULTÉRIEURES

Comme nous l'avons souligné au début, un Plan d'action n'est pas un projet ponctuel, mais doit s'inscrire dans une démarche continue. Les villes qui ont déjà mis en œuvre les étapes décrites dans ce chapitre de la Boîte à outils et qui ont mis en place des structures de coordination et de suivi en rapport avec leur Plan d'action en 10 points peuvent aller plus loin en élargissant leur action à chaque étape du processus.

Quelques exemples de mesures pouvant être prises à cet effet :

- Réaliser des **enquêtes** pour mieux comprendre les (nouveaux) besoins spécifiques de la ville et leur évolution dans le temps
- Élaborer de **nouveaux indicateurs**
- Ajouter des **critères de suivi ou d'établissement de rapports** plus détaillés
- Continuer avec les étapes décrites dans les chapitres suivants de la Boîte à outils pour l'égalité (voir la **partie B** de la section « Ressources et exemples »)

Rester attentif aux évolutions et à la dynamique de votre ville constitue un moyen efficace d'accroître la qualité et la résilience de votre Plan d'action. Cela aura non seulement un impact positif sur le travail de la ville en matière de lutte contre le racisme et la discrimination, mais pourra également servir de modèle pour d'autres villes dans des contextes similaires.

FACTEURS CLÉS DE RÉUSSITE

- **Adhésion à l'ECCAR**, sous l'égide de l'UNESCO, facilitant la négociation d'un Plan d'action global (en particulier dans les villes de petite et moyenne taille)
- **Personnes engagées à des niveaux politiques et administratifs élevés** assurant la promotion du Plan d'action
- Implication de nombreux acteurs dans un **processus d'élaboration participatif**, rédaction conjointe du document
- Bonne **évaluation initiale des besoins** pour élaborer des mesures réellement appropriées et nécessaires
- Bonne **coopération entre les niveaux politique et administratif**, impliquant un soutien politique lors des négociations nécessaires au niveau administratif et un retour d'expérience continu sur l'avancement de l'administration au responsable politique du service compétent. (Le cabinet politique peut assurer un lien crucial entre les deux niveaux.)
- Un-e **responsable de la coordination** qui soit un-e fonctionnaire compétent-e, dynamique et disposant d'un bon réseau
- Un-e **interlocuteur·rice** dans chaque service, qui occupe un poste à responsabilité et soit facilement joignable par le ou la responsable de la coordination
- **Bonne coordination des ressources et des activités** menées par différents acteurs
- **Communication continue et régulière** avec les personnes chargées de la mise en œuvre dans les services respectifs, tant dans la phase d'élaboration du plan que lors de la mise en œuvre du Plan d'action
- **Consultations régulières avec les organisations de la société civile**
- **Objectifs clairs et mesurables** pour le suivi
- **Révision et mise à jour régulières** tous les 2 à 3 ans

Ces facteurs de réussite, identifiés dans l'édition précédente de cette publication, conservent toute leur pertinence. Ils ont été régulièrement confirmés par les membres de l'ECCAR lors d'assemblées, de comptes rendus réguliers, ainsi que lors d'entretiens menés dans le cadre de la mise à jour du chapitre de la Boîte à outils pour la présente édition.

IMPACT ET RÉSULTAT

L'échange d'expériences, mais aussi parfois les discussions difficiles qui accompagnent le processus d'élaboration d'un Plan d'action et le suivi de sa mise en œuvre, génèrent une dynamique susceptible de faire évoluer l'état d'esprit en faveur d'une approche plus ouverte concernant l'implication des personnes et l'intérêt pour la nouveauté. Les différents services réfléchissent à la conception d'actions visant à lutter contre la discrimination. Celles-ci sont mises en œuvre et améliorent réellement les conditions de vie des habitant·e·s de la ville.

Un effet secondaire positif de la mise en œuvre de mesures antidiscriminatoires peut être le renforcement de la coopération entre la société civile, les organisations de la société civile et l'administration municipale. De même, l'établissement d'un Plan d'action global pour l'égalité et la lutte contre la discrimination peut contribuer à réduire les effets néfastes de la politique d'extrême droite.

Pour évaluer l'efficacité du Plan d'action de votre ville, nous vous proposons les indicateurs suivants :

- Des **politiques concrètes** ont été mises en œuvre sur la base du Plan d'action.
- Le processus de mise en œuvre du Plan d'action a permis d'**améliorer les échanges entre les employé·e·s de la ville et leur connaissance des mesures antidiscriminatoires**. (Enquête auprès des employé·e·s : à quelle fréquence parlent-ils/elles de la non-discrimination, de manière formelle et informelle ? Quelles mesures antidiscriminatoires leur sont familières ?)
- Le processus de mise en œuvre du Plan d'action a **sensibilisé l'administration** à l'importance de la non-discrimination. (Enquête auprès des employé·e·s : Leur perception concernant l'importance des mesures antidiscriminatoires a-t-elle changé ? Si oui, comment ? Si non, pourquoi ?)
- Le Plan d'action a permis d'**améliorer de manière mesurable les conditions de vie** des personnes ou des groupes en situation de vulnérabilité. (Enquête auprès des ONG, des associations de migrants, etc.)
- Le Plan d'action a permis de **réduire le nombre d'incidents discriminatoires** dans les domaines concernés. (Enquête auprès des ONG, des associations de migrants, des bureaux locaux de lutte contre la discrimination, etc.)
- Une autre idée, dans la mesure du possible, est l'élaboration d'**enquêtes et d'analyses de référence** en tant qu'action initiale ou avant la mise en œuvre du Plan d'action.

RESSOURCES ET EXEMPLES

Vous trouverez ci-après les **documents ou cadres de référence internationaux** pertinents (section A), ainsi que des informations complémentaires sur les **exemples de bonnes pratiques** (sections B, C et D) mentionnés dans cette édition. Ces documents peuvent servir de guide pour votre Plan d'action en 10 points contre le racisme, mais également constituer un levier puissant pour convaincre les décideur·se·s de l'importance des plans d'action et pour étayer vos arguments.

A. DOCUMENTS OU CADRES DE RÉFÉRENCE INTERNATIONAUX

I. UNESCO – Coalition internationale des villes contre le racisme

Une série d'études a été réalisée pour recueillir et analyser les pratiques et les cas. La [série de documents de discussion de la Coalition internationale des villes contre le racisme](#) présente les résultats de ces études et vise à aider les municipalités à mieux formuler leurs politiques et à stimuler le débat.

- [Document 1](#) : Un Lexique du racisme : étude sur les définitions opérationnelles relatives au racisme et aux phénomènes connexes [en français]
- [Document 2](#) : Study on measures taken by municipalities and recommendations for further action to challenge racism through education [en anglais]
- [Document 3](#) : Indicateurs d'évaluation des politiques municipales visant à contrer le racisme et la discrimination [en français et en anglais]
- [Document 4](#) : Study on measures taken by municipalities and recommendations for further action to achieve greater vigilance against racism: Commitment 1 of the Ten-Point Plan of Action [en anglais]
- [Document 5](#) : Study on challenges in the development of local equality indicators: a human-rights-centred model; Commitment 2 of the Ten-Point Plan of Action [en anglais]

II. UNESCO – Feuille de route contre le racisme et la discrimination

À la suite d'une résolution adoptée lors de la 40^e session de la Conférence générale de l'UNESCO (2019), ainsi que de plusieurs décisions adoptées par le Conseil exécutif de l'UNESCO reconnaissant l'Appel mondial contre le racisme au cours des années suivantes, l'UNESCO a été chargée d'élaborer une [Feuille de route contre le racisme et la discrimination](#) (*Towards building a roadmap against racism and discriminations: highlights of the UNESCO regional expert consultations against racism and discriminations*) [en anglais]. La feuille de route sert de cadre stratégique et opérationnel pour renforcer les contributions et l'engagement dans la lutte contre le racisme et la discrimination.

III. UNESCO – Feuille de route contre le racisme et la discrimination

Dans le cadre de la feuille de route, l'UNESCO a lancé un forum mondial multipartite contre le racisme et la discrimination. Les résultats et les recommandations du premier forum en 2021 et du deuxième organisé à Mexico en 2022 peuvent être consultés dans les documents finaux dont les liens figurent ci-dessous :

- [Report: Global forum against Racism and Discrimination, March 2021 \[Rapport : Forum mondial contre le racisme et la discrimination, mars 2021\]](#) [en anglais]
- [UNESCO Global Forum against Racism and Discrimination, second edition: outcome document \[Forum mondial de l'UNESCO contre le racisme et la discrimination, deuxième édition : document final\]](#) [en anglais]

IV. Haut-Commissariat des Nations unies aux droits de l'homme (HCDH)

Le HCDH a publié un [Guide pratique sur l'élaboration d'une législation antidiscriminatoire complète et la protection des droits des minorités](#) (*Practical guide on developing Comprehensive anti-discrimination legislation and protecting minority rights*) [en anglais]. Il fournit des informations aux gouvernements à tous les niveaux, ainsi qu'aux législateurs, aux acteurs de la société civile et aux autres parties prenantes publiques concernées, conformément aux normes juridiques internationales et aux obligations des États.

V. Le Réseau des Nations unies sur la discrimination raciale et la protection des minorités

Pour de plus amples informations sur le réseau et ses activités, consultez le site Internet du [Réseau des Nations unies sur la discrimination raciale et la protection des minorités](#).

VI. Commission européenne – Plan d'action de l'UE contre le racisme 2020-2025

- [A Union of equality. EU anti-racism Action Plan 2020-2025](#) (*Une Union pour l'égalité. Plan d'action de l'UE contre le racisme 2020-2025*) [en anglais]
- [Common guiding principles for national Action Plans against racism and racial discrimination](#) (*Principes directeurs communs pour les Plans d'action nationaux contre le racisme et la discrimination raciale*), 2022 [en anglais]
- [Supporting the Development, Implementation and Monitoring of National Action Plans Against Racism - Checklist and Reporting Tool](#) (*Soutenir l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des Plans d'Action nationaux contre le racisme - liste de contrôle et outil d'établissement de rapports*), 2023 [en anglais]

VII. Réseau européen contre le racisme (2022)

[Not Just Another Toolkit \(For Public Authorities\)! A resource for meaningful collaboration with anti-racist activists and racialised communities](#) (*Une Boîte à outils pas comme les autres (pour les autorités publiques) ! Une ressource pour une collaboration significative avec les militants antiracistes et les communautés racialisées*). [en anglais]

B. PLANS D'ACTION ET RAPPORTS DES MEMBRES DE L'ECCAR

I. [La Boîte à outils de l'ECCAR pour l'égalité](#) [en anglais]

L'ensemble de la Boîte à outils pour l'égalité (BOE) se compose des 12 chapitres ci-dessous. Chaque chapitre [peut être téléchargé](#) dans les langues suivantes : allemand, anglais, espagnol, français, grec, hongrois, italien et suédois.

1. [Plan d'action en 10 points de l'ECCAR](#)
2. [Monitoring](#)
3. [Office de l'antidiscrimination](#)
4. [Commission consultative des migrants](#)
5. [Forum des migrants](#)
6. [Panel de la politique d'accès](#)
7. [Gestion de la diversité au sein de la Mairie](#)
8. [Services d'accueil pour les nouveaux arrivants de la ville](#)
9. [Accès aux services pour les groupes marginalisés](#)
10. [Politiques de logement adéquates](#)
11. [Combattre le racisme et les discours haineux : construction d'une société sans racisme](#)
12. [Sports](#) [en anglais]

II. Barcelone (ES) :

- [Government Measure Barcelona City of Rights Programme](#) (*Mesure gouvernementale Programme Barcelone, ville des droits*) [en anglais]
- [Government Measure Barcelona – Por una Barcelona antirracista 2022-2025](#) (*Mesure gouvernementale Barcelone – Pour une Barcelone antirraciste*) [en catalan et espagnol]
- [Interculturality Plan 2021 – 2030](#) (*Plan d'interculturalité 2021 – 2030*) [en anglais]
- [Barcelona Discrimination Observatory Report 2022](#) (*Rapport de l'Observatoire des discriminations de Barcelone 2022*) [en anglais, catalan et espagnol]
Ce rapport rassemble les travaux et les données fournis par le **Bureau pour la non-discrimination** du Conseil municipal de **Barcelone** et **26 entités sociales de la ville**.

III. Cologne (DE) :

- [Diskriminierungsmonitoring Köln, Bericht 2021](#) (*Surveillance des discriminations, Rapport 2021*) [en allemand]
- [Assessment Report on the Implementation of the ECCAR 10-PPA](#) (*Rapport d'évaluation sur la mise en œuvre du Plan d'action en 10 points de l'ECCAR*) [en anglais]

IV. Gand (BE) :

[Action Plan Anti-Discrimination and Anti-Racism 2020-2025](#) (*Plan d'action contre la discrimination et le racisme 2020-2025*) [en néerlandais]

V. Graz (AT)

[10 Points Action Plan 2020-2023](#) (*Plan d'action en 10 points 2020-2023*) [en allemand]

VI. Helsingborg (S):

[Equal Opportunities Plan 2022-2025](#) (*Plan pour l'égalité des chances 2022-2025*) [en anglais]

VII. Helsinki (FIN) :

[Helsinki of Human Rights](#). (*Helsinki des droits de l'homme.*) Plan d'action pour la non-discrimination dans les services et activités de la ville d'Helsinki 2020-2021 [en anglais]

VIII. Madrid (ES) :

- [II Plan Madrid de Convivencia Social e Intercultural](#) (*II Plan de Madrid pour la coexistence sociale et interculturelle*) [en espagnol]
- [Madrid Plan on Social and Intercultural Coexistence](#) (*Plan de Madrid sur la coexistence sociale et interculturelle*) [en anglais]

IX. Zürich (CH) :

[Rassismusbericht 2022](#) (*Rapport sur le racisme 2022*) [en allemand]

C. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES EXEMPLES CITÉS

Vous trouverez ci-dessous des informations plus détaillées sur les exemples mentionnés dans la présente édition de la Boîte à outils. En outre, les villes qui ont déclaré appliquer ces méthodes sont indiquées pour de plus amples informations.

FONDEMENTS – ÉTAPE 2 : Établissez une structure de coordination pour le Plan d'action

- I. Responsabilité politique partagée** : au lieu d'avoir un·e responsable politique unique pour le Plan d'action, certaines villes pratiquent la responsabilité partagée au niveau politique. C'est un moyen de renforcer la responsabilisation et le caractère démocratique du Plan d'action, ainsi que d'accroître l'engagement de multiples acteurs. La résilience et la qualité de la mise en œuvre seront accrues, en particulier si des représentant·e·s politiques de différents partis sont impliqué·e·s dans la réalisation politique de l'action.

Mise en place par les villes suivantes : Gand, Helsingborg

- II. Comité de pilotage du Plan d'action** : le principe de la **responsabilité partagée** peut également être appliqué au niveau administratif. La mise en place d'un comité de pilotage pour le Plan d'action en 10 points peut favoriser la coopération entre plusieurs services ou acteurs municipaux, responsables de l'adoption, de la mise en œuvre et du suivi du Plan d'action. Un comité ou un forum distinct réunissant les acteurs responsables leur permet d'échanger régulièrement des idées, de faire le point sur l'avancement et leurs préoccupations, ce qui s'avère particulièrement utile dans les premières phases de l'élaboration et de l'adoption du Plan d'action. La création d'un comité de pilotage ne nécessite pas de ressources supplémentaires puisqu'il s'agit uniquement de donner forme à la coopération entre les services et acteurs responsables.

Mis en place par les villes suivantes : Gand, Helsingborg, Louvain

III. Centre antidiscrimination cogéré : la ville de Bologne a créé un centre antidiscrimination unique en son genre en coopération avec diverses organisations de la société civile / ONG (37 associations au total). Le front office est géré par au moins un·e employé·e de l'administration municipale et un·e employé·e des organisations de la société civile. La personne responsable de la coordination du Plan d'action en 10 points a déclaré que le Centre antidiscrimination soutenait la mise en œuvre du Plan d'action en 10 points de multiples façons. Tout d'abord, l'expertise et le soutien possible du Centre ont constitué un argument efficace pour inciter les services municipaux réticents à coopérer. Qui plus est, le Centre a une fonction d'observatoire cogéré avec l'une des ONG qui constitue un instrument utile pour le suivi du Plan d'action. De même, la ville de Barcelone dispose d'un Observatoire spécifique de la discrimination, cogéré par le conseil municipal et 23 organisations de la société civile. L'observatoire a publié trois rapports annuels et a adopté un protocole spécifique contre le racisme. Ces fonctions de l'observatoire soutiennent donc également les travaux liés au Plan d'action en 10 points.

Mis en place par les villes suivantes : Barcelone, Bologne, Turin

IV. Réseau antidiscrimination cogéré (Heidelberg) : le Réseau antidiscrimination de Heidelberg est une association regroupant le Bureau pour l'égalité des chances de la ville de Heidelberg, le Commissaire municipal pour les personnes handicapées de la ville de Heidelberg, l'organisation antidiscrimination Mosaik Deutschland e.V., qui est financée par la ville de Heidelberg, et 32 associations, clubs, conseils consultatifs et initiatives basés à Heidelberg. Au sein de ce réseau, les organisations de lutte contre la discrimination collaborent dans le cadre de leurs différents rôles et possibilités pour soutenir les personnes victimes de discrimination en raison de leur origine ethnique, de leur genre, de leur religion ou de leurs convictions, de leur handicap, de leur âge ou de leur identité sexuelle. Le Réseau antidiscrimination de Heidelberg constitue une plateforme de soutien permanent à la mise en œuvre du Plan d'action pour la diversité de Heidelberg, qui permet à tous les partenaires de coopération d'échanger leurs expériences et de continuer à se qualifier afin de lutter efficacement contre la discrimination dans la ville. Il vise également à faire connaître les services existants et à renforcer la vigilance du public à l'égard de la marginalisation et de la discrimination. Un système de documentation standardisé, qui sert de base au réseau, permet de comprendre dans quelle mesure et dans quels contextes ces problèmes se posent à Heidelberg, afin que de meilleures mesures puissent être prises.

Mis en place par la ville suivante : Heidelberg

FONDEMENTS – ÉTAPE 7 : Rédigez le Plan d'action

- I. **Modèle pour les engagements du Plan d'action en 10 points** : ce modèle de formulation des engagements du Plan d'action est appliqué par la ville de Graz dans son nouveau Plan d'action en 10 points. Le modèle peut être utilisé pour structurer les actions de votre Plan d'action en 10 points et augmenter leur qualité et leur cohérence. Qui plus est, l'application de cette structure aux engagements de votre Plan d'action fournira une bonne base pour le suivi de l'avancement et de la réussite des actions et peut donc économiser des ressources pour le processus de suivi. (Voir l'ÉTAPE 7, section FONDEMENTS, pour un exemple.)

Engagement Le titre et/ou la description de votre engagement. Référez-vous aux Points d'action du Plan d'action en 10 points de l'ECCAR ou définissez votre propre engagement.	
1. Objectif	<i>Objectif global visé en utilisant ou en contribuant à cet engagement</i>
2. Groupes cibles	<i>Groupes ou personnes identifiés par votre engagement ou vos mesures</i>
3. Responsabilité en matière de coordination	<i>Services municipaux responsables de coordonner et de surveiller l'évolution de l'engagement ou des actions</i>
4. Responsabilité en matière de mise en œuvre	<i>Services municipaux responsables de la mise en œuvre de l'engagement ou des actions</i>
5. Objectifs spécifiques (axé sur les processus et les résultats)	<i>Objectifs spécifiques et concrets dérivés de votre objectif global (Ils doivent être mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps.)</i>
6. Droits humains fondamentaux inclus	<i>Renvoi aux principes de l'approche fondée sur les droits humains ou des cadres similaires (Ex : Égalité et Non-discrimination, Inclusion, Universalité et Inaliénabilité, État de droit, Participation, transparence, responsabilisation, etc.</i>
7. Résultats attendus	<i>Résultats à atteindre en fonction des objectifs spécifiques de l'engagement</i>
8. Impact prévu	<i>Impact à long terme ou changements attendus par l'action et les objectifs</i>
9. Indicateurs de progrès	<i>Indicateurs qui informent sur l'état d'avancement de l'action</i>
10. Indicateurs de résultats	<i>Indicateurs qui décrivent si les résultats attendus et les objectifs définis ont été atteints</i>

- II. Formations régulières pour les agents administratifs** : la majorité des villes participantes ont souligné l'importance de formations ou d'ateliers réguliers pour le personnel administratif municipal afin d'assurer la réussite de leur Plan d'action. Les représentant·e·s officiel·le·s de la municipalité doivent non seulement être formé·e·s aux obligations qui leur incombent tout au long des différentes étapes d'un Plan d'action en 10 points (élaboration, mise en œuvre, évaluation), mais aussi être informé·e·s des questions connexes et des spécificités du racisme et de la discrimination raciale afin d'effectuer un travail compétent. Ces formations améliorent également la compréhension globale de la pertinence d'un Plan d'action en 10 points contre le racisme ainsi que la tolérance générale et la manière d'aborder le sujet et les citoyen·ne·s concerné·e·s. **Les ateliers de lutte contre le racisme ne doivent pas être facultatifs car ils permettent également de mettre au jour les préjugés inconscients et contribuent ainsi de façon décisive au travail de lutte contre le racisme et, par conséquent, au travail concernant les Plans d'action respectifs.**

Mis en place par les villes suivantes : Bologne, Botkyrka, Heidelberg, Helsingborg, Turin

- III. Coopération avec les universités pour la collecte de données de haute qualité** : au cours des recherches effectuées pour la présente édition, la ville de Bologne a fait remarquer aux auteur·e·s que la coopération avec les universités et autres organisations académiques peut être bénéfique à toutes les étapes d'un Plan d'action en 10 points, mais surtout à l'étape du suivi et de l'évaluation. La collecte et l'analyse des données étant un processus long et souvent coûteux, les universités peuvent apporter leur expertise et leur aide pour réduire ces problèmes. Par exemple, la ville de Bologne a coopéré avec l'université de Bologne pour l'élaboration d'indicateurs de suivi des actions du Plan d'action en 10 points. Dans l'exemple de Gand, la ville a coopéré avec différentes universités pour mener une étude sur les contrôles d'identité de la police sous l'angle de la lutte contre le racisme. L'étude a été l'une des principales actions du Plan d'action de la ville.

Mis en place par les villes suivantes : Bologne, Gand, Louvain

- IV. Réseaux de villes nationaux ou internationaux** : certaines villes participantes ont déclaré que leur coopération avec des réseaux de villes nationaux ou locaux avait grandement contribué à l'élaboration de leur Plan d'action. Par exemple, la ville de Bologne a participé à des projets financés par l'UE avec d'autres villes italiennes afin de combiner l'expertise et les ressources pour l'élaboration de nouveaux Plans d'action en 10 points. D'autres villes participantes ont également mentionné leur coopération au sein des réseaux de villes flamandes et suédoises contre le racisme.

Mis en place par les villes suivantes : Bologne, Gand, Heidelberg, Helsingborg, Louvain

D. AUTRES MÉTHODOLOGIES UTILES

I. Méthodologie des Cercles d'histoires (UNESCO)

Les Nations unies ont utilisé la méthodologie des Cercles d'histoires pour renforcer la résilience en **développant des compétences interculturelles**, ainsi que dans plusieurs projets visant à lutter contre la discrimination et les préjugés inconscients sur le lieu de travail.

- [Manuel de développement des compétences interculturelles \(2020\)](#) [français – également disponible en anglais, espagnol, russe, chinois et arabe]
- [Site Internet du projet : Renforcer la résilience par le développement des compétences interculturelles](#) [également disponible en anglais et en arabe]

II. Berne (CH) : Principes directeurs des politiques d'intégration (modèle de Berne)

La ville de Berne a créé un [modèle d'intégration à trois degrés](#) pour les personnes étrangères nouvellement arrivées, afin que l'intégration ait lieu le plus tôt possible. Il comprend les trois modèles : **premier entretien avec la commune, conseil par l'antenne d'intégration et convention d'intégration**.

III. Potsdam (DE) : The New Potsdam Tolerance Edict (Le nouvel édit de tolérance de Potsdam)

La ville de Potsdam a organisé pendant plusieurs mois une initiative visant à recueillir l'avis des citoyen-ne-s sur un contrat social de cohabitation sans racisme. Le processus a été organisé par la municipalité et réalisé par l'association « *Potsdam bekennt Farbe!* » (Potsdam annonce la couleur !), le suivi et l'évaluation scientifique étant assurés par l'université de Potsdam. Voir <https://www.potsdamer-toleranzedikt.de/>.

Pourquoi est-ce
nécessaire ?

Fondements

Mise en pratique

Suivi

