

Initiative d'accès à la justice (A2J) du Manitoba

Phase 1

Subventionnée par la Société du Barreau du Manitoba

Mai 2026

Nous tenons à reconnaître que nous habitons sur le territoire visé par le Traité n° 1 et que le Manitoba se trouve sur les territoires visés par un traité et les terres ancestrales des peuples anishinabé, anishininewuk, dakota oyate, dénésuline et nehethowuk ainsi que sur la patrie des Métis de la rivière Rouge. Nous tenons également à reconnaître que le nord du Manitoba englobe des terres qui étaient et sont toujours les terres ancestrales des Inuit.

Table des matières

Table des matières.....	2
Introduction.....	1
Message de la cheffe de la direction.....	1
Avant-propos.....	2
Initiative d'A2J du Manitoba.....	2
Objectifs.....	2
Méthodologie.....	2
Facteurs de réussite.....	3
Phase 1 - Écouter et définir.....	3
Limites de la phase 1.....	4
Résumé.....	7
Les commentaires les plus saillants que nous avons retenus.....	7
Aperçu de la mobilisation.....	7
Établir un fondement commun.....	7
Défi à relever en matière d'A2J au Manitoba.....	8
Notre raison d'être.....	8
Défis auxquels sont confrontées les personnes.....	9
Défis auxquels sont confrontés les prestataires.....	9
Défis auxquels sont confrontés les décideurs.....	10
Pourquoi cela est important à l'heure actuelle.....	10
Thématiques propres à l'A2J.....	10
Valeurs.....	11
Principes.....	11
À propos de ce rapport.....	11
À venir.....	11
De grandes idées en faveur du changement.....	12
L'accès à la justice est.....	14
Synthèse des commentaires recueillis auprès de la communauté.....	14
A2J est un engagement continu en faveur du changement.....	15
A2J est de nature perturbatrice.....	18
A2J signifie se sentir en sécurité, remarqué et compris.....	21
A2J est synonyme de confiance et de transparence.....	25
A2J est personnellement pertinent pour moi.....	26
A2J est facile à comprendre et à naviguer.....	31
Notre prochaine étape.....	36
Mobiliser notre communauté d'A2J.....	37
Appendices.....	42
Appendice A – Voix communautaires.....	43
Appendice B – Outils et approches particuliers.....	46
Appendice C- Biographies d'expertes-conseils.....	48

Introduction

Message de la cheffe de la direction

La communauté d'A2J du Manitoba s'engage à proposer des services juridiques et des recours judiciaires aux populations qu'elle sert. Nous sommes, à juste titre, très fiers de cet engagement. Ensemble, nous avons cherché à alléger le fardeau qui pèse sur les familles en termes de temps, de coût et de frustration. Il existe un fort engagement envers la vérité et la réconciliation, l'équité, la diversité et l'inclusion au sein des gouvernements, des tribunaux, des professions de services juridiques et sociaux et des communautés.

Néanmoins, le système de justice et les institutions connexes (p. ex., santé, services sociaux, logement, immigration) demeurent complexes, trop lents et difficiles à naviguer. Les Manitobaines et Manitobains aux prises avec des problèmes juridiques continuent de faire face à des obstacles insurmontables. Les prestataires de services s'épuisent alors que s'intensifie la demande pour leurs services.

En tant qu'organe de réglementation de la profession du droit du Manitoba, la Société du Barreau du Manitoba (SBM) a notamment pour mandat d'accroître l'accès du public aux services juridiques et de favoriser et d'améliorer l'équité, la diversité et l'inclusion au sein de la profession du droit.

La SBM appuie activement et subventionne les projets d'A2J qui nécessitent une direction coordonnée à l'échelle des secteurs. Dans le cadre de son plan stratégique 2025 – 2028, la société a lancé l'Initiative d'accès à la justice du Manitoba, dont vous prendrez davantage connaissance en consultant les pages qui suivent.

Sur le plan historique, nous avons rassemblé la communauté grâce à notre présidence des *comités de direction et des parties prenantes sur l'accès à la justice* au Manitoba. Ces tables rondes ont été créées à l'échelle du Canada en réaction à

[Roadmap for Change in Civil and Family Law report \(L'accès à la justice en matière civile et familiale : Une feuille de route pour le changement\)](#), rapport pionnier qui demeure éclairant encore aujourd'hui, dix ans après sa diffusion. Malgré l'utilité de ces tables rondes à des fins de réseautage et d'échange d'information, elles ont néanmoins manqué de représenter la diversité des communautés que nous servons et de s'orienter vers l'action.

Au printemps 2025, nous avons entrepris de réunir des voix diversifiées pour susciter un dialogue au sujet des défis à relever en matière d'A2J. Nous avons parlé à nos partenaires manitobains, en plus de communiquer avec des défenseurs de la justice et des acteurs du changement ici, en Ontario et en Saskatchewan.

Le message tiré des commentaires recueillis est clair : si nous voulons rendre justice, si nous voulons améliorer l'accès des gens à des services dont ils ont grandement besoin, nous devons changer d'approche à cet égard. Bref, nous devons repenser notre approche globale, et ce, sans tarder et avec détermination..

Les dialogues que nous avons entretenus avec la communauté ont révélé qu'elle est disposée et prête à agir – à l'échelle des secteurs, des disciplines et des communautés. Nous avons entendu où le besoin de changement se fait le plus sentir et ce à quoi cela ressemblerait si l'on s'y prenait correctement. Il existe une volonté catégorique d'adopter la transformation; le défi devant nous est d'harmoniser nos mandats, de libérer nos ressources et de mobiliser les dirigeants afin de transformer cette vision en un changement soutenu et systémique..

La voie à suivre est ardue. Mais si nous travaillons de concert, nous pourrions faire de grandes réalisations.

Leah Kosokowsky

Cheffe de la direction, Société du Barreau du Manitoba

Avant-propos

Tout au long de nos quelque 20 années de service à des postes de direction du secteur public, nous avons chacune expérimenté différentes façons de travailler, en favorisant des approches multidisciplinaires et en mobilisant des coalitions intersectorielles (voir les Biographies d'experts-conseils à l'Appendice C).

Par le biais du dialogue avec la communauté, nous visons à jeter les assises d'une approche plus adaptée, coordonnée et axée sur l'action lorsqu'il s'agit de servir les intérêts des personnes qui font face à des défis juridiques et à des difficultés interdépendantes.

La co-conception communautaire est l'approche que nous adoptons dans l'ensemble de nos travaux. Elle vise à faire entendre la voix des personnes les plus touchées; il s'agit d'une approche relationnelle, interactive et itérative qui permet de concrétiser le changement transformateur.

Nous avons été réconfortées par le consensus généralisé issu des dialogues que nous avons entretenus avec la communauté au sujet des valeurs, des principes, des objectifs et des priorités.

La communauté a exprimé clairement un bon nombre d'obstacles courants et l'urgence et le besoin d'une transformation à l'échelle du système.

Ce qui manque n'est pas la vision — mais plutôt de nouvelles façons de travailler qui peuvent aider à donner vie à cette vision.

Ce rapport reflète les perspectives de la communauté sur ce qu'il faut changer et sur ce à quoi ressemblent vraiment les systèmes et services équitables.

Vous avez exprimé clairement et avec éloquence qu'A2J signifie plus que l'accès à un conseiller juridique ou à des renseignements juridiques destinés au public : A2J signifie avoir un sentiment d'appartenance et se sentir en sécurité et remarqué au sein du système de justice, et bien plus.

Ensemble, nous pouvons repenser à quoi ressemble la justice — et la rendre au service de toutes les familles, de toutes les relations, de toutes les communautés et de tous les Manitobains et Manitobaines.

Meegwetch, ekosani, pidamayaye, máhsi cho, maarsii, merci de nous avoir confié vos paroles

Leita Kalinowsky et Frankie Snider

Expertes-conseils auprès de la Société du Barreau du Manitoba

Initiative d'A2J du Manitoba

Cette initiative vise à établir une plateforme propice à la transformation et à l'innovation à l'échelle du système.

Ancrés dans la vérité et la réconciliation, l'équité et une conception axée sur les personnes, nos travaux se veulent relationnels, itératifs, inclusifs et être orientés vers l'action.

Nos objectifs ont été éclairés par le dialogue que nous avons entretenu avec la communauté au cours des 15 derniers mois.

Objectifs

Ensemble, nous visons à :

- 1) Mobiliser un mouvement intersectoriel qui donne des résultats quantifiables propices à la création d'une société plus équitable et plus juste;
- 2) Co-crée une approche en matière d'administration de la justice fondée sur la réconciliation à l'échelle des gouvernements, des secteurs et des organismes en favorisant la collaboration, l'innovation et la recherche de solutions communautaires;
- 3) Transformer la façon dont les personnes font l'expérience de la justice et y accèdent en favorisant une justice sûre, compatissante, juste, équitable, opportune et abordable.

Méthodologie

Nous nous inspirons d'approches relationnelles et en matière d'innovation comme la [co-conception communautaire](#), l'ingénierie de l'innovation et le partage de récits.

Ces approches commencent par les personnes auxquelles sont destinées nos conceptions et se terminent par des solutions faites sur mesure. Elles reconnaissent que notre compréhension et notre impact progressent collectivement, qu'aucune personne ni aucun groupe ne comprend tout à fait

en quoi consiste un défi et qu'aucune solution ne peut réussir si elle est élaborée de manière isolée.

Des études montrent que les solutions ayant le plus grand impact s'inspirent d'une grande diversité de perspectives.

Même s'il n'existe pas d'approche unique en matière d'innovation, la plupart des approches intègrent une version des étapes ci-dessous :

Compatir → Définir → Susciter des idées → Prototyper → Mettre à l'essai et affiner (répéter)

Nous écoutons pour comprendre les personnes touchées par les défis que nous cherchons à relever et pour compatir avec elles.

Les questions fondamentales et d'ordre général nous aident à définir ce qui suit :

- Quels défis cherchons-nous à relever et pour qui le faisons-nous?
- Quelle compréhension les personnes touchées ont-elles des défis — et de la réussite?
- Sur quels sujets existe-t-il une divergence d'opinions ou une convergence d'opinions chez les membres de la communauté?
- Qu'est-ce que la communauté nous dit en termes de ce à quoi cela ressemble quand on « ne fait pas bien les choses », quand on « fait bien les choses »?

Nous proposons des centaines d'idées pour le changement, y attribuons des thèmes et les assemblons pour en faire de grandes idées ou stratégies.

Nous prototypons, mettons à l'essai et affinons ces idées en milieu communautaire avant de les mettre en œuvre.

Cela devient notre cadence pour la résolution de problèmes.

*Les approches en matière d'innovation sont des méthodes reproductibles éprouvées pour apporter une valeur ajoutée aux personnes et aux prestataires. Les solutions sont **2,5 fois plus abordables** et **6 fois plus rapides** que les approches typiques délimitées par étapes. Elles permettent de réduire le niveau de risque de **30 % à 80 %** sans compromettre les idées.*

La co-conception permet de veiller à ce que les solutions soient éclairées par les personnes destinées à en profiter et par les décideurs et prestataires qui les financeront et les mettront en œuvre. La co-conception permet de veiller à ce que les solutions soient éclairées par les personnes destinées à en profiter et par les décideurs et prestataires qui les financeront et les mettront en œuvre.

Facteurs de réussite

Étant donné que la co-conception est axée sur les personnes, elle nous change en nous amenant à remettre en question nos angles morts et à élargir notre compréhension. La co-conception :

- amène à la surface les causes profondes ainsi que les répercussions en amont et en aval;
- dévoile les mesures prévues ou en cours d'exécution;
- synthétise les terrains d'entente ou les points de divergence ainsi que leurs atouts relatifs;

¹ Les **personnes** sont des membres de la communauté qui cherchent à obtenir justice et qui sont touchées par un défi juridique. Les **prestataires** sont des personnes qui assurent la prestation de services, de mesures de soutien et de décisions en réponse à un défi juridique. Les **décideurs** sont des personnes qui ont le pouvoir hiérarchique d'apporter des modifications législatives et réglementaires, des changements importants de politique, et des changements aux règles de la Cour, en plus de les préconiser. Les **décideurs** ont eux aussi le pouvoir d'effectuer des investissements considérables dans des projets d'immobilisations ou en nature (p. ex.,

- génère une analyse plus inclusive des défis que nous cherchons à relever et permet ainsi de trouver des solutions plus percutantes.

Des occasions se présentent par le biais du dialogue avec la communauté. Nous déterminons qui sont nos alliés — personnes à la recherche de la justice, défenseurs et investisseurs — qui souhaitent nous aider à apporter des changements très attendus.

La nature multidimensionnelle des solutions et des approches en matière de mise œuvre donne lieu à de meilleurs résultats.

Phase 1 - Écouter et définir

Axe de concentration :

- Définir le défi à relever en matière d'A2J au Manitoba à partir des points de vue des personnes touchées, des prestataires et des décideurs.¹
- Évaluer les terrains d'entente et l'intérêt pour l'action collective.
- Examiner d'une part pourquoi les progrès sont plus lents et réalisés plus graduellement que nous le souhaiterions et d'autre part, de quels leviers nous disposons ou avons besoin pour créer ou soutenir l'élan en faveur de la transformation du système de justice.

Mesure clés :

- Faciliter le dialogue avec la communauté.
- Mener un sondage.

ressources humaines et juridiques, locaux, approvisionnement, marketing, communications, conception Web ou traduction). Dans nos réalités intersectionnelles, nous pouvons incarner bon nombre de ces rôles (p. ex., une femme musulmane francophone qui offre au public une éducation et de l'information juridiques et des services connexes et dont les membres de la famille ont eu à s'orienter dans le système canadien d'immigration et les institutions connexes. Une travailleuse sociale autochtone neuro-atypique s'identifiant comme personne 2SLGBTQIA+ qui a survécu à des violences interpersonnelles en milieu familial et qui a demandé et obtenu une ordonnance de protection.

- Recueillir des idées lors de la Tribune sur l'A2J du Manitoba.
- Recueillir des centaines d'idées et y attribuer des thèmes pour en faire les grandes stratégies à adopter en faveur du changement.
- Confirmer les commentaires recueillis.
- Intégrer les perspectives tirées de ce qui précède dans cette Synthèse des commentaires recueillis et une *ébauche de feuille de route de l'Initiative d'A2J du Manitoba*.

Limites de la phase 1

La mobilisation elle-même est un processus de négociation. Nous avons cherché à créer des espaces sûrs qui se prêtent à la critique constructive et au désaccord. À cette fin, nous avons invité chaque personne participante à apporter tout son être à la discussion; il s'agit notamment de sa scolarité et de ses expériences vécues au niveau professionnel, personnel et communautaire.

Nous avons pris les mesures nécessaires pour garantir l'anonymat des personnes participantes et opté pour ne pas attribuer de citations à leurs auteurs. Nous avons agi de la sorte en vue de démocratiser les idées recueillies et de remettre en question les idées occidentales préconçues sur quelles voix devraient être valorisées. Nous avons voulu susciter dans la mesure du possible l'honnêteté concernant les lacunes qui existent au sein des différents systèmes et services sans jugement ni crainte de représailles.

Nous avons estimé et évalué qu'il était trop lourd de « classer » chaque conférencier (p. ex., prestataires d'éducation et d'information juridiques auprès des nouveaux arrivants, avocat autochtone, juge bilingue). Les personnes sont nettement plus complexes que ne l'indique toute étiquette et vivent de manière plus intersectionnelle.

Les lecteurs de ce rapport peuvent supposer que si une attribution renvoie à des données démographiques d'un groupe (p. ex., race, classe sociale, état de santé mentale), le conférencier a une expérience personnelle directe et « ne parle pas » au nom de ce groupe démographique.

Au mieux, la co-conception devrait remettre en question et élargir nos lignes de visibilité. Tandis que nous croyons que les approches relationnelles renforcent la légitimité de nos efforts, il est important de reconnaître que la culture occidentale est résistante au conflit. Il peut donc être difficile pour les personnes de formuler des critiques honnêtes et constructives.

Nos dialogues avec la communauté étaient tout simplement un point de départ pour déterminer s'il existe un intérêt suffisant pour l'action collective.

Nous vous avons invités à nous indiquer qui est manquant et ce que nous avons peut-être perdu de vue. Vous trouverez ci-dessous votre rétroaction et notre reconnaissance des limites de la phase 1 :

- Les personnes participantes ont été sélectionnées à partir du Réseau d'A2J du Manitoba (aussi dénommé « réseau ») et/ou représentent les membres des comités de direction et des parties prenantes sur l'accès à la justice au Manitoba. Les personnes participantes ne représentent pas l'écosystème judiciaire en entier.
- Les personnes participantes n'ont pas explicitement inclus les personnes à la recherche de la justice, quoiqu'on ait encouragé toutes les personnes participantes à apporter à la table tout leur être et toutes les expériences de leurs proches et de leur(s) communauté(s); les personnes ont d'ailleurs été nombreuses à faire part de leurs expériences personnelles.
- On invitera les Manitobains et Manitobaines à participer à la co-conception, au prototypage et à la mise à l'essai des grandes idées suscitées par la communauté; la mise en œuvre de la phase 2 permettra d'ailleurs un dialogue en

continu entre les personnes, les prestataires et les décideurs.²

- Comme l'a souligné la communauté, nous reconnaissons qu'A2J a des répercussions intersectorielles, entre autres pour les domaines suivants : la santé, la santé mentale, les dépendances, le logement, les services à la famille, l'immigration, le travail, les transports, le sport, la culture et l'éducation. Dans un premier temps, les personnes participantes se sont intéressées particulièrement aux lacunes concernant les violences familiales et entre partenaires intimes, la protection de l'enfance, les testaments et leur homologation ainsi que l'immigration. Au fur et à mesure que nous parlions à plus de personnes, des défis et occasions semblables se sont présentés indépendamment du domaine du droit. Les idées que propose la communauté profitent aux personnes qui tentent de surmonter toute sorte de problèmes juridiques. Nous croyons que cela présente une occasion de taille.
- La participation des Autochtones doit être fondée sur les distinctions, en tenant compte des particularités et de l'étendue des expériences vécues ainsi que des façons dont les peuples autochtones s'expriment et choisissent de participer.
- Les Autochtones ayant participé à la phase 1 regroupaient des membres du personnel de la Manitoba Metis Federation, de Manitoba, de la Manitoba Inuit Association, de Manitoba Keewatinowi Okimakanak et de Southern Chiefs Organization.
- Les prestataires de services aux Autochtones ont participé comme des aînés, des gardiens du savoir et des membres communautaires par l'intermédiaire de leurs organismes ou de leurs conseillers.
- Bien que nous ayons bel et bien parlé à des personnes métisses individuelles et que nous ayons eu une discussion avec des membres du personnel de la MMF, nous ne sommes pas livrés à des consultations formelles avec la MMF en qualité de gouvernement des Métis de la rivière Rouge; voilà pourquoi il n'est pas fait mention de la MMF dans Voix communautaires à l'Appendice A, sauf comme personne participante à notre Tribune annuelle sur l'A2J.
- La mobilisation auprès des organes de gouvernance, des peuples et des communautés autochtones ainsi qu'auprès des organismes non gouvernementaux doit se faire en continu et être d'ordre fondamental, vu la coalescence de nos systèmes de justice et la représentation démesurée des Autochtones dans les systèmes de justice pénale et de soins de santé ainsi que dans les services à l'enfance et à la famille du monde occidental.
- Les gouvernements, communautés et organismes autochtones se sont dits inquiets de l'insuffisance des ressources disponibles pour satisfaire aux vastes besoins. Nous avons entendu parler de la multitude de façons dont les gouvernements et organismes autochtones satisfont déjà aux besoins de leurs peuples et citoyens et citoyennes. Toute coalition de l'action d'A2J future devra tenir compte de cette rétroaction et poursuivre sa collaboration de sorte à éviter que nous ne contribuions à mettre davantage à rude épreuve, à reproduire ou à miner les efforts autonomes déjà en cours.
- La participation du gouvernement fédéral est essentielle, vu ses responsabilités législatives conjointes et les responsabilités qui lui incombent en matière de services et de financement (p. ex., justice, bilinguisme, Premières nations, santé, services à l'enfance et à la famille, travail, logement, immigration). Il va

² Ayant noué collectivement le dialogue avec des centaines de militants pour la justice au cours de la dernière décennie, nous pouvons attester que la rétroaction contenue dans ce rapport cadre avec ce que nous avons entendu directement de la part de

Manitobains et Manitobaines qui tentent de surmonter des difficultés en matière de droit civil, pénal ou de la famille. Cette rétroaction cadre également avec les recommandations formulées dans différents rapports nationaux et locaux sur l'A2J et appels à l'action et appels à la justice à l'échelle nationale et internationale.

falloir que la gouvernance future prenne cela en considération.

- Certaines personnes participantes recommandaient la participation des forces de maintien de l'ordre.
- La mobilisation auprès des organismes de financement se limitait à la Fondation manitobaine du droit, à la Province du Manitoba – notamment à Aide juridique Manitoba, à l'Université du Manitoba et à la SBM. Certaines personnes participantes recommandaient l'inclusion d'autres organismes de financement comme la Winnipeg Foundation.
- Les personnes participant au dialogue avec la communauté servent les intérêts des personnes habitant les régions du nord, du sud, de l'ouest et de l'est de notre province, y compris des personnes vivant en milieu rural ou en région éloignée et des personnes membres des Premières nations et des communautés métisses et Inuit. Toutes les séances de mobilisation ont eu lieu à Winnipeg. Il faut intensifier les efforts de sensibilisation auprès des communautés du nord et éloignées.
- La mobilisation auprès des associations professionnelles se limitait à l'Association du Barreau du Manitoba. D'autres organismes pourraient participer à la co-conception. Il s'agit notamment des organismes suivants : le Family Arbitration Mediation Legal Institute ou FAMLi Manitoba (Institut juridique manitobain d'arbitrage et de médiation en droit de la famille), Solutions de rechange au règlement des conflits Canada et ses filiales manitobaines, Criminal Defence Lawyers Association of Manitoba.

Résumé

A2J n'est pas limité par l'effort, les idées ou l'engagement.

Les commentaires les plus saillants que nous avons retenus

- Nous travaillons plus fort — mais pas toujours de façons qui permettent au changement de croître et de s'accumuler.
- Nous reproduisons nos efforts alors qu'il reste des lacunes critiques.
- Il nous manque les infrastructures communes, les processus et le temps nécessaires pour agir collectivement.
- Personne n'est responsable de voir le système judiciaire dans son ensemble.
- Par conséquent, les progrès sont lents, fragmentés et non durables.

Aperçu de la mobilisation

Nous sommes reconnaissantes aux personnes qui ont si généreusement consacré leur temps et fait part de leur savoir, de leurs expériences vécues et de leurs critiques.

Nous avons noué le dialogue avec des gouvernements et organismes autochtones, des aînés et des gardiens du savoir, de nombreux ministères provinciaux, les trois paliers de tribunaux judiciaires et administratifs ainsi qu'avec des prestataires de services juridiques, sociaux, financiers et spirituels des secteurs public et privé et du secteur des organismes sans but lucratif, y compris des voix des communautés autochtones, francophones, noires et racialisées, des

communautés des nouveaux arrivants et 2ELGBTQI+, des habitants ruraux et urbains (voir Voix communautaires à l'Appendice A).

Nous nous sommes inspirées des tables rondes communautaires qui se déroulaient dans le cadre de la Tribune annuelle sur l'A2J du Manitoba et avons assisté à des exposés et des mises à jour présentés par des défenseurs, des universitaires et des dirigeants communautaires. Nous avons animé des dialogues en groupe et individuels avec la communauté. Nous avons par ailleurs mené un sondage auprès de certains dirigeants, prestataires, étudiants et membres des conseils.

Nous avons confirmé les commentaires recueillis auprès de la communauté et suscité des centaines d'idées en faveur du changement.

Établir un fondement commun

Il est difficile de travailler de concert. Le changement n'est possible que si nous nous entendons sur le défi à relever et les personnes auxquelles nous rendons service.

À cette fin, nous avons posé les questions suivantes à la communauté :

- « À quels défis êtes-vous confrontés? Par vous on entend également votre organisme, vos communautés et les membres des familles³ auxquels vous rendez service? »
- « Que signifie A2J pour vous, votre communauté ou vos communautés et les personnes auxquelles vous rendez service? »
- « À quoi ressemblerait l'accès si l'on s'y prenait bien? »

³ Les personnes qui cherchent à obtenir justice et/ou qui tentent de surmonter des problèmes juridiques font appel de façon interchangeable à des membres de leur famille immédiate et élargie et à des militants pour la

justice. Nous évitons délibérément l'emploi du terme « client », « demandeur », « contrevenant » pour des raisons qui sont invoquées par la communauté dans ce rapport.

Voici les messages que nous avons retenus.

Défi à relever en matière d'A2J au Manitoba

Les personnes font face à de nombreux obstacles qui entravent leur accès à une justice sûre, compatissante, juste, équitable, opportune et abordable, car les systèmes et services n'ont jamais été conçus à l'intention de tout le monde.

- Il persiste des obstacles car la problématique d'accès est si complexe et que les solutions relèvent des mandats et des responsabilités de tous les paliers de gouvernement, des trois paliers de tribunaux et des douzaines de prestataires de services publics, privés et communautaires.
- Personne n'a le mandat de favoriser une compréhension holistique du système de justice ou du parcours d'une personne qui cherche à obtenir justice.
- Nous reproduisons nos efforts sur des fonctions courantes (p. ex., mobilisation communautaire, réseautage, formation, recherche, analyse de politiques et de données) et dans la prestation d'éducation, de conseils et d'information juridiques et de services de résolution de conflits.
- Sur le plan opérationnel, nous fonctionnons principalement en silos.
- Nous continuons d'entreprendre des démarches panautochtones qui mènent à des préjudices plus graves, à des occasions manquées et à des solutions qui ne portent pas fruit.
- Ces façons de travailler sont coûteuses aussi bien pour les personnes que pour les prestataires.
- Il est difficile pour nous d'établir et de maintenir une mobilisation autour des problèmes d'accès et des solutions.
- Les progrès sur l'accès sont lents et réalisés graduellement.
- Il faut apporter des changements systémiques et transformationnels. Les changements de pareille ampleur nécessitent une collaboration à

l'échelle des gouvernements, des secteurs et des organismes.

- Un effort de collaboration de cette ampleur exige que l'on ait recours à de nouvelles façons de travailler et à de nouveaux outils, processus et systèmes et que l'on adopte une nouvelle orientation pour assurer le succès.

Notre raison d'être

Ensemble, nous pouvons repenser à quoi ressemble la justice :

➤ **Rétablir la confiance des personnes lésées**

Vous nous avez dit que cela signifie reconnaître les vérités des personnes lésées par les systèmes occidentaux et veiller à ce que nous rendions service à toutes les personnes dans le respect de leur dignité et avec compassion et empathie.

➤ **Procéder à la refonte de la façon dont nous dirigeons et travaillons ensemble.**

Vous nous avez dit que cela signifie favoriser et modéliser la collaboration, l'innovation et la recherche de solutions communautaires, prendre des risques, échanger des données, mesurer des résultats et poursuivre l'amélioration de soi.

➤ **Autonomiser la communauté. Partager le pouvoir, le savoir et l'expertise nécessaire pour apporter des changements concrets.**

Vous nous avez dit que cela signifie faire appel à un groupe diversifié de personnes et mettre à l'avant plan les voix de la communauté et des prestataires de services de première ligne. Renforcer la justice communautaire, l'autodétermination et les approches tenant compte des traumatismes et adaptées à la culture. Cela signifie valoriser l'expérience vécue et différentes traditions en matière de savoir aux côtés d'une éducation et d'une formation formelles.

➤ **Réexaminer comment et à qui nous accordons des financements.**

Vous nous avez dit que cela signifie accorder des financements durables, mettre en commun nos

ressources humaines et financières ainsi notre expertise et nos données afin créer un impact plus important et encourager la recherche de solutions qui permettent d'améliorer l'accès de plus de Manitobaines et Manitobains.

Défis auxquels sont confrontées les personnes

- Les personnes font face à des problèmes. Elles sont coincées, frustrées, méfiantes, craintives ou en situation de crise.
- Plusieurs d'entre elles sont incapables de passer de l'identification d'un problème jusqu'à sa résolution sans aide.
- Les personnes sont obligées de s'orienter dans de multiples systèmes et de faire appel à des représentants au lieu de recourir à l'auto-représentation.
- Les premiers points de contact peuvent ne pas reconnaître les enjeux juridiques.
- Les personnes peinent à surmonter la pauvreté, des problèmes de santé mentale ou physique, des dépendances et/ou l'insécurité en matière de logement, en plus de leurs problèmes juridiques. Ces expériences vécues sont souvent « invisibles », ce qui contribue aux retards dans la prestation de services de soutien.
- Les personnes sont confrontées à du racisme institutionnalisé, à du sexisme, à de l'homophobie, à du classisme, à du capacitisme et à des obstacles linguistiques et culturels alors qu'elles tentent de s'orienter dans les différents systèmes et services.
- Les droits dont bénéficient les personnes en vertu de la loi et les coûts, processus, rôles et mesures de soutien individuels sont nébuleux.
- L'information est éparpillée, inaccessible et inexacte.
- Les sources de soutien sont concentrées en milieu urbain. La prestation d'aide à la navigation, de directives et de mesures de soutien personnalisées est insuffisante.
- Les systèmes et services sont conçus de manière à « ne pas se communiquer entre

eux ». Quand cela n'est pas le cas, ces systèmes et services font appel à des « personnes héroïques » qui se surpassent pour établir des liens.

- Les personnes « rebondissement » entre prestataires, pour se heurter à des obstacles en cours de route, à l'inadmissibilité, à des listes d'attente et à des boîtes vocales.
- Les processus judiciaires et juridiques sont obscurs et rigides. Le personnel des tribunaux manque de l'autonomie nécessaire pour appliquer la proportionnalité, exercer sa discrétion et faire preuve de souplesse.
- Les services de soutien gratuits s'accompagnent de contraintes de capacité. Les services de soutien privés ne sont pas accessibles, et l'aide juridique ne couvre pas tous les domaines où le besoin se fait sentir.
- La priorité est souvent accordée aux besoins du (des) système(s) au détriment des besoins des personnes.

Défis auxquels sont confrontés les prestataires

- Les prestataires sont de plus en plus nombreux, ce qui signifie plus de services offerts à un plus grand nombre de personnes. Pourtant, il existe des lacunes, et nous reproduisons nos efforts.
- Les prestataires, le public et les décideurs ne comprennent pas clairement qui fait quoi.
- Les tribunaux, l'aide juridique et les services juridiques, sociaux, financiers et de soutien spirituel gratuits et abordables sont mis à rude épreuve.
- Les décisions en matière de financement et de programmes sont souvent réactives et ne sont pas élaborées en collaboration avec les informations fournies par les prestataires.
- Les prestataires n'ont pas accès aux mêmes données et renseignements que les décideurs.
- Nous sommes vulnérables aux changements de personnel et de financement. Il y a un manque de fonds affectés à l'évaluation.
- Nous nous voyons souvent contraints de nous précipiter dans des traitements et d'effectuer des tâches qui sortent de notre champ de

compétence. Nous sommes poussés à « surveiller » les clients et à nous montrer réactifs plutôt que préventifs.

- Nous constatons une hausse du nombre de plaideurs qui se représentent eux-mêmes et une plus grande complexité au niveau des besoins. Il faut plus longtemps pour différencier les besoins, fournir un bon soutien et prendre de bonnes décisions.
- Les modifications législatives et les changements apportés aux programmes, aux procédures et formulaires judiciaires et aux règles de la Cour se produisent à un rythme accéléré. Il est difficile de synthétiser les renseignements, même en notre qualité d'experts.
- Il faut moderniser les systèmes et processus à l'aide de formulaires et documents universalisés.
- Nous ne disposons pas des processus et des infrastructures nécessaires pour permettre le triage, le renvoi, la collaboration et la gestion partagée des dossiers entre les systèmes.
- Là où des processus sont en place pour échanger l'information, les prestataires peuvent ne pas en être au courant.

Défis auxquels sont confrontés les décideurs

- Nous avons tous du mal à maintenir une compréhension holistique des systèmes et services judiciaires et des expériences des personnes qui tentent d'y accéder.
- Nous ne contrôlons pas le parcours complet d'une personne de l'identification d'un problème jusqu'à sa résolution.
- Nous dépendons des autres pour concrétiser nos propres mandats en matière d'A2J.
- Un changement se produisant dans un élément d'un système peut faire grimper les coûts, causer des retards ou nécessiter des efforts ailleurs en l'absence de coordination.
- Il existe un déséquilibre de pouvoir entre et parmi les personnes, les systèmes et les organismes.

- Les personnes et les prestataires de services de première ligne manquent de moyens pour nous faire part de leur rétroaction. Cela limite nos lignes de visibilité sur les défis.
- Les cycles budgétaires et électoraux des gouvernements ont une incidence sur le processus décisionnel et la planification à long terme.
- Nous sommes obligés de réinventer la roue pour chaque idée, projet ou changement.
- Nous reproduisons nos efforts et effectuons investissements redondants au même moment où il reste des lacunes et des ressources insuffisantes.
- La collecte et l'analyse de données manquent de précision. Il nous manque par ailleurs des informations complètes sur lesquelles fonder les décisions. Tout le monde recueille des données et, pourtant, ce ne sont pas toutes les données qui sont rendues publiques ou synthétisées.
- Nous avons du mal à recruter des membres de nos équipes, à les perfectionner et à les maintenir en poste, surtout dans les communautés rurales et éloignées.
- Nous avons du mal à assurer la prestation de services équitables dans les différentes régions et aux différentes communautés.

Pourquoi cela est important à l'heure actuelle

- Le Canada continue d'afficher des résultats à la baisse au niveau de l'A2J et de la primauté du droit.
- La demande de services augmente.
- Les capacités des prestataires sont mises à rude épreuve.
- La complexité des besoins s'intensifie.
- Les approches actuelles ne suivent pas le rythme voulu.

Thématiques propres à l'A2J

La justice constitue un élément important du mieux-être personnel et social. A2J se concrétise

lorsque les personnes se voient doter des ressources pour soutenir leur mieux-être.

Lorsque nous avons demandé ce que signifie A2J, les thèmes ci-dessous sont ressortis :

- A2J est un engagement collectif et continu en faveur du changement
- A2J est de nature perturbatrice
- A2J signifie se sentir en sécurité, remarqué et compris
- A2J est personnellement pertinent pour moi et ma communauté
- A2J est synonyme de confiance et de transparence
- A2J est facile à comprendre et à naviguer

Lorsque nous avons demandé à savoir à quoi ressemblerait l'accès si « l'on s'y prenait bien », les énoncés qui suivent ont trouvé écho lors de nos discussions.

Valeurs

(croyances au sujet de ce qui est désirable dans un système juste)

- Nous agissons de façon honorable et avec bienveillance, compassion et empathie.
- Nous agissons avec respect, qui signifie dignité, clarté et honnêteté.
- Nous créons des environnements accueillants qui font naître un sentiment de sécurité et d'appartenance.
- Nous écoutons attentivement afin de comprendre les choses.
- Nous assurons la prestation de services qui sont inclusifs, qui tiennent compte des traumatismes et qui sont adaptés à la culture.
- Nous favorisons et appuyons l'équité, la diversité et l'inclusion.
- Nous sommes le reflet de la diversité des Manitobains et Manitobaines auxquels nous rendons service, en particulier à ceux et celles qui sont mal desservis, trop surveillés et trop représentés dans nos systèmes de justice pénale et nos organismes de soins de santé, de

services à la famille et de protection de l'enfance.

Principes

(régissent les comportements fondés sur les valeurs communes)

- Nous soutenons la personne dans tout son être – notamment son mieux-être social, affectif, physique, mental, spirituel et financier.
- Nous soutenons toute la famille – enfants et jeunes, adultes, parents et aînés, toutes les relations.
- Nous travaillons à prévenir les préjudices et à rétablir et à guérir.
- Nous travaillons ensemble afin de permettre à tous et toutes d'obtenir le bon soutien, au bon moment, auprès du bon endroit — même si cet endroit n'est pas ici / nous / moi.
- Si nous nous trompons, nous réfléchissons et évoluons en accueillant favorablement les leçons à tirer.

À propos de ce rapport

Ce rapport témoigne des commentaires que nous avons recueillis. Il ne s'agit pas encore d'un plan de mise en œuvre.

À venir

Une prochaine *Feuille de route de l'initiative d'accès à la justice du Manitoba* mettra sur ce rapport en :

- affirmant un fondement commun;
- énonçant les grandes stratégies à adopter en faveur du changement;
- définissant la gouvernance et la responsabilisation;
- déterminant les voies à suivre en matière d'investissement et de mise en œuvre.

De grandes idées en faveur du changement

L'obstacle n'est pas de savoir *quoi* faire – on a rédigé de nombreux rapports qui demeurent opportuns, pertinents et importants.

L'obstacle est de savoir *comment* notre communauté d'A2J crée et soutient l'élan pour réaliser ce que nos proches et nos communautés exigent et méritent.

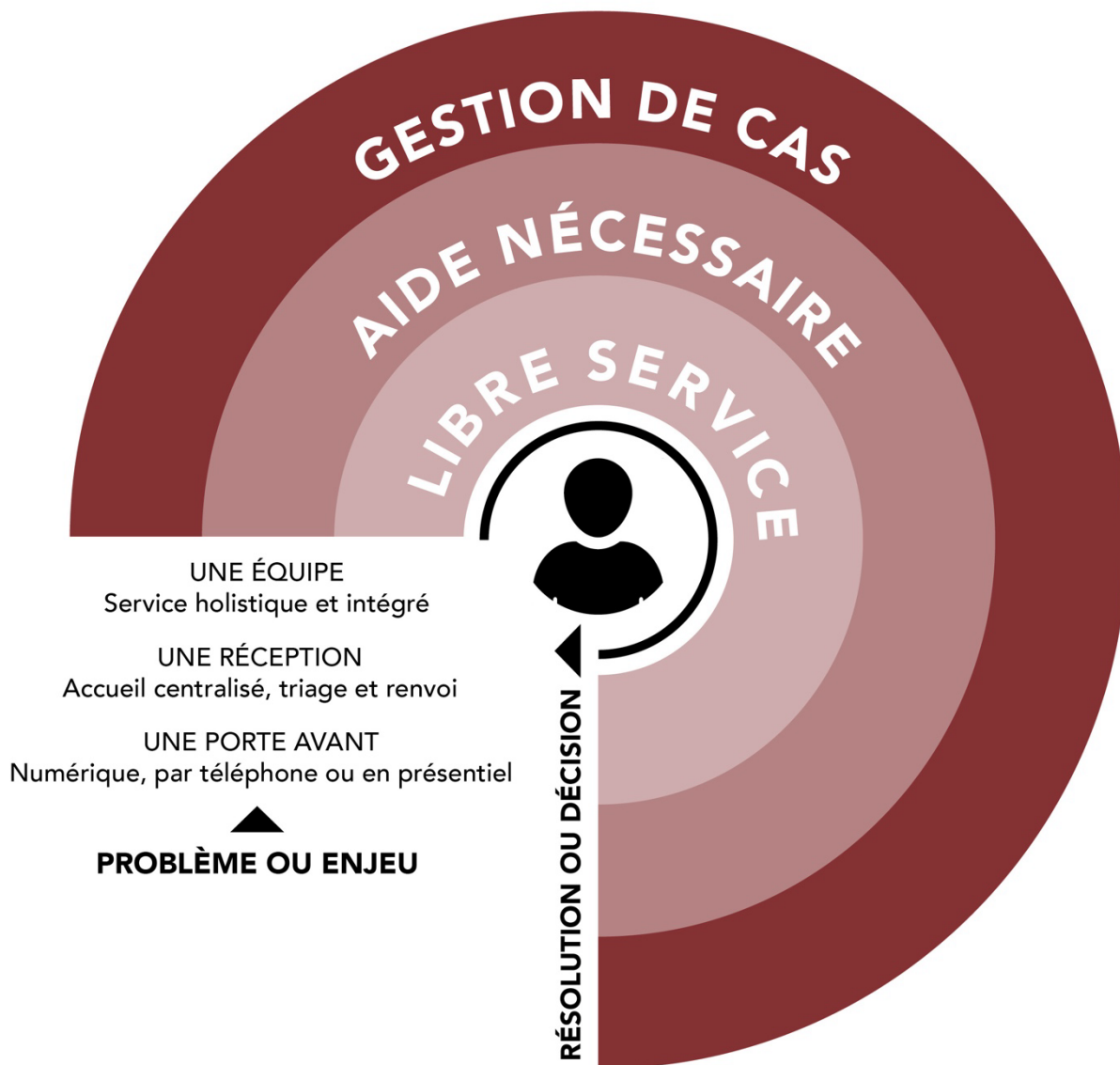
Ces **6 grandes idées** reflètent les domaines de consensus communautaire les plus forts. Voilà des signaux précoces d'orientation qui devront être davantage élaborés au moyen de la co-conception communautaire.

Changer la façon dont nous collaborons

- **Un réseau communautaire** pourrait jeter des ponts entre prestataires, décideurs politiques et décideurs; sensibiliser le public et les prestataires, favoriser les pratiques d'excellence et combler les besoins courants (p. ex., échange de l'information, formation, recherche et mémoires juridiques, mobilisation communautaire, collecte et analyse de données). Cela peut atténuer le fardeau administratif des organismes individuels.
- **Une feuille de route** pourrait nous permettre de tracer collectivement la voie à suivre et pourrait intégrer une raison d'être commune et la mise en commun d'objectifs, de valeurs, de principes et de stratégies générales à adopter en faveur d'un changement transformationnel.
- **Une coalition d'action** pourrait partager des idées, le leadership et l'obligation de rendre compte en vue de gérer une feuille de route partagée, d'établir la cohésion; de mettre en commun des investissements humains et financiers, de stimuler les progrès, d'éliminer les obstacles, de se montrer comptable, de surveiller les mesures prises et les résultats réalisés et d'en faire rapport.

Changer la façon dont les personnes font l'expérience de la justice

- **Un écosystème de services** – de prestataires multidisciplinaires pourrait bien fonctionner ensemble en tant « qu'équipe unique » par le biais de carrefours communautaires ou de points d'accès aux prestataires afin d'offrir des services individuels, familiaux, intégrés et holistiques de soutien juridique, social, à la santé, à la santé mentale, financier et spirituel à nos proches et aux membres de notre communauté.
- **Une porte avant, une réception, une équipe** – un carrefour d'information Web et hors réseau consolidé, un guichet unique de navigation, de triage et de renvoi par téléphone / courriel / réception pourrait mettre les personnes sur la bonne voie vers la résolution de leurs problèmes juridiques, peu importe où elles vivent et indépendamment de leurs capacités et circonstances personnelles.
- **De multiples voies à suivre vers la justice** – arbres décisionnels guidés, les services de soutien par téléphone, en présentiel et en ligne pourraient aider les personnes à passer de l'identification d'un problème jusqu'à sa résolution avec ou sans aide ou avec un soutien global et une gestion de cas. Les mesures de soutien pourraient être taillées à la mesure des besoins uniques de la personne ou de la famille, selon le cas.



L'accès à la justice est...

Synthèse des commentaires recueillis auprès de la communauté

A2J est un engagement continu en faveur du changement

ENJEUX ACTUELS

Vous nous avez dit que les difficultés structurelles sont les principaux obstacles aux progrès, y compris : le financement limité et des ressources insuffisantes (71 %), le manque de coordination entre les secteurs (58 %) et la résistance systémique au changement (42 %).

Planification stratégique et mobilisation communautaire

Toutes les personnes participantes ont un mandat en matière d'A2J. Nous dépendons tous les uns des autres pour concrétiser nos mandats.

Nous souhaitons une meilleure coordination, mais n'arrivons pas à comprendre comment nos plans et priorités interagiront ensemble.

« Malgré de bonnes intentions, nous travaillons plus fort, et non de façon plus intelligente. Il nous faut un plan, une feuille de route, une équipe. Nous continuons à reconstruire la roue sur chaque projet. »

« Nous disposons déjà d'un plan...comment votre plan fonctionnera-t-il de concert avec le nôtre? »

Nous nouons tous le dialogue avec la communauté, souvent au sujet des mêmes enjeux, concernant parfois le même organisme. Nous reconnaissons que cela est particulièrement dur pour les personnes que nous visons à soutenir et équivaut à une utilisation redondante de leurs temps et énergie et des nôtres.

« La justice doit être refaçonée par et pour les communautés—au lieu de leur être imposée. Or, bien des communautés ne sont pas habituées à se voir solliciter pour faire part de leurs idées et peuvent donc ne pas avoir une vision claire d'une alternative, ce qui demande une mobilisation soutenue et le renforcement de la confiance. »

Données

Chacun d'entre nous recueille des données; pourtant, ce ne sont pas toutes les données qui sont rendues publiques ou synthétisées.

Par conséquent, nous ne pouvons pas comprendre pleinement les parcours des personnes de l'identification d'un problème jusqu'à sa résolution. Nous avons du mal à mesurer l'impact de nos actions.

Façons de travailler et de financer le changement

La plupart d'entre nous font du travail dans le domaine de l'A2J, et ce, « sur un coin du bureau ».

Nous travaillons principalement sur des projets individuels.

« Vous réalisez un grand projet et le financement prend fin. Vous perdez le savoir-faire humain, des relations et la confiance suscitée dans la communauté. Vous n'arrivez pas à maintenir l'élan. »

« Le financement à court terme des projets renforce le cloisonnement et limite la mobilisation nécessaire pour appuyer la planification et l'action collective à l'échelle du système. »

Certains d'entre nous disposent de tables qui nous réunissent autour d'un domaine du droit, d'un groupe démographique ou d'un enjeu particulier. Il nous manque également le temps, la gouvernance, les processus et les infrastructures de soutien nécessaires pour dialoguer, planifier et passer à l'action collective.

Nous sommes plus branchés que jamais auparavant grâce à notre Réseau d'A2J diversifié et toujours croissant. Mais, le réseau du Manitoba n'a ni le mandat, ni les ressources, ni le pouvoir de mobiliser l'action collective.

Peu de problèmes d'ordre juridique sont discrets; pourtant, il arrive souvent que nous planifions et offrons des services qui le sont.

Nous avons du mal à effectuer des changements qui nécessitent la participation d'autrui (p. ex., système judiciaire, administration des tribunaux, gouvernement, société du barreau, fondation du droit, milieu universitaire, organismes de services de santé et de protection de l'enfance et de la famille).

Les changements les plus percutants communiqués par la communauté font appel à la confiance, au renforcement des relations et à la collaboration lorsqu'il s'agit de planification, de financement, de mise en œuvre, de surveillance et d'évaluation.

À QUOI CELA RESSEMBLERAIT-IL QUAND ON FAIT BIEN LES CHOSSES?

Notre communauté d'A2J voit une occasion : transformer l'action et l'innovation en une pratique collective continue.

Les aînés et gardiens du savoir autochtones ont fait part de ce qui suit :

...la réconciliation commence par nous-mêmes, notre relation vis-à-vis de nous-même, de notre passé, du présent... une plume d'aigle ne suffira pas pour aider un aigle à voler.

Toutes ces plumes doivent fonctionner ensemble, et voilà justement comment nous devons envisager {A2J}... la valeur de chacune est importante... mais collectivement, c'est ainsi que nous décollons. »

Certains exemples sur lesquels nous pouvons miser.

Une table intersectorielle du droit de la famille présidée par l'ancien juge en chef adjoint de la Cour du banc de la reine regroupait des prestataires et des décideurs afin de discuter de défis et de mettre en œuvre des solutions rapidement.

La Table de concertation intersectorielle du droit de la famille du ministre de la Justice a pour mandat de co-concevoir, de prototyper, de mettre à l'essai, de mettre en œuvre, de surveiller et d'évaluer des modifications législatives et des changements stratégiques et de services. Elle n'a pas tardé à innover et a réussi à bien fonctionner grâce à des changements au niveau du leadership politique et administratif.

Vous avez relevé ce qui suit comme des éléments ayant le plus grand potentiel d'accroissement de l'accès à la justice :

- financement à long terme (79 %)
- plus grande collaboration intersectorielle (71 %)
- infrastructure de données commune et capacités d'évaluation (42 %)

Vous nous avez dit que nous nous rapprochons du point où nous faisons bien les choses quand les expériences des personnes sont mises au premier plan et que la gouvernance est partagée, fondée sur les distinctions et comptable.

« La responsabilisation significative est partagée et intrinsèquement collective. Comme membres d'un tout plus grand, nous devons tous reconnaître qu'aucun système ou institution ne peut améliorer isolément les résultats en matière de justice. »

Les actions ont un plus grand impact, sont soutenues et s'opèrent plus rapidement avec un plan partagé et un investissement collectif.

Il nous faut du temps, des mécanismes, des ressources et un engagement à travailler collectivement pour apporter des changements qui s'imposent, notamment des modifications législatives et réglementaires, des changements importants de politique, et des changements aux programmes, aux services, aux règles et au financement.

A2J est de nature perturbatrice

ENJEUX ACTUELS

Vous avez insisté sur le fait qu'A2J ne consiste pas simplement à combler les lacunes au sein des systèmes existants. Il ne se limite pas non plus à la représentation juridique ou aux renseignements juridiques.

Nous devons nous pencher sur la culture, les valeurs et les normes qui sous-tendent les systèmes coloniaux et reproduisent les déséquilibres et inégalités de pouvoir.

Les systèmes occidentaux – qu'ils soient des systèmes de justice, de soins de santé, de services sociaux ou de maintien de l'ordre – sont fondés sur les assises du colonialisme qui façonnent nos cultures organisationnelles et la prestation quotidienne des services.

Les systèmes occidentaux traditionnels renforcent l'aversion au risque, l'exclusivité, la hiérarchie et la diplomatie. Ils nous ancrent dans l'immédiat et l'adhésion aux règles.

« La culture institutionnelle renvoie souvent par défaut vers le dicton « nous l'avons toujours fait de cette façon », en particulier dans les tribunaux et le gouvernement, ce qui crée une inertie qui ralentit la réalisation d'une véritable réforme. »

D'un autre côté, l'innovation et les approches centrées sur l'humain nous permettent de tracer une voie pour promouvoir des cultures organisationnelles qui sont inclusives, diversifiées, agiles et souples. Les approches centrées sur l'humain ne nous lient pas au système actuel; elles ont plutôt pour effet de nous libérer afin que nous puissions nous montrer stratégiques, avant-gardistes et collaboratifs.

Vous avez décrit des façons de travailler qui font obstacle à l'accès et aux attributs d'une culture organisationnelle plus inclusive.

Les systèmes actuels maintiennent le statut quo et font obstacle à l'accès lorsqu'ils présentent les qualités suivantes :	Nous souhaitons une culture inclusive et axée sur le changement qui permet d'améliorer l'accès et qui :
ne s'adaptent pas à l'évolution des besoins	est centrée sur la personne et la communauté
cloisonnés, hiérarchiques, territoriaux	est collaborative
axés sur la diplomatie, les titres et l'enseignement occidental	valorise les expériences vécues et diversifiées et les traditions du savoir
égocentriques	est enrichissante pour la collectivité
axés sur le présent, consistent à « éteindre des incendies »	est prédictive et visionnaire
averses au risque, statiques	est novatrice et souple
axés sur la production	est orienté vers l'obtention de résultats
transactionnels	est stratégique

Réinventer les systèmes occidentaux traditionnels sera un travail difficile. Les systèmes reposent sur l'homéostasie et, comme tels, ils ont tendance à s'orienter vers ce qui est connu et confortable.

« La résistance systémique au changement est profondément enracinée dans nos systèmes de justice. L'innovation se heurte fréquemment à la résistance, à la peur et à des représailles. »

À QUOI CELA RESSEMBLE-T-IL QUAND ON FAIT BIEN LES CHOSES?

Vous nous avez dit qu'il faut s'engager à long terme pour transformer nos cultures de celles qui portent préjudice en celles ayant pour vocation la co-crédation, la prrvention, le guérison et le rétablissement.

C'est seulement lorsque nous adopterons une vision commune et choisirons systématiquement d'agir différemment ensemble que nous créerons un élan suffisant pour amener les systèmes coloniaux enracinés à réagir.

A2J, ou ce que nous avons commencé à qualifier d'« approche en matière d'administration de la justice fondée sur la réconciliation », consiste à transformer : nous-mêmes, nos façons de travailler et nos règles et normes. Il s'agit de repenser les systèmes et services de façons qui font honneur à la richesse des traditions des différentes nations et cultures qui habitent l'île de la Tortue.

« La justice doit être refaçonée par et pour les communautés — au lieu de leur être imposée. »

« Si vous ne connaissez pas nos expériences... venez marcher une journée dans nos souliers. »

À l'instar des fibres de l'écharpe métisse et de la ceinture fléchée, nous sommes dynamiques et résilients quand nous tissons ensemble les brins individuels de nos cultures, de notre savoir et de nos approches afin de créer quelque chose de nouveau et de meilleur.

Les aînés autochtones ont souligné l'importance de la gratitude et de la reconnaissance des contributions des autres à notre épanouissement personnel et à notre apprentissage. Ils ont réfléchi sur les écrits de Murray Sinclair et sur les quatre questions qu'il avait posées :

- Ces enseignements réaffirment que nous sommes sur la bonne voie.
 - Nous développons la résilience nécessaire pour transformer les cultures nocives en faisant en sorte que notre travail soit enraciné dans un but commun et dans des objectifs, valeurs et principes communs. Ces éléments forment un noyau uni duquel vivre les changements que revendiquent les personnes et les communautés.
-
- Qui sommes-nous?
 - Vers où allons-nous?
 - Pourquoi?
 - Quel est notre but?

Comment ils fonctionnent ensemble

La *rupture* permet de cerner la cause première du problème — des systèmes construits au détriment de certaines personnes — et l'engagement en faveur du changement est la voie à suivre : une action collective et soutenue dirigée avec humilité.

Les systèmes et services se composent de personnes et que, en tant que tels, chacun d'entre nous peut repenser et recréer de nouvelles façons de concrétiser la vision de communautés.

Dans une approche fondée sur la réconciliation, nous nous engageons à nous améliorer en continu.

Nous célébrons les acteurs du changement et leur conférons le statut d'aînés, de modèles de comportement, de mentors et de champions.

On se mobilise pour former une coalition qui devient la force motrice de la transformation, de l'action collective et de l'innovation.

« L'accès à la justice est une pratique —et non une destination. Un système judiciaire qui est juste pour toutes et tous doit sans cesse évoluer. »

Il faut changer nos façons de travailler et d'assurer la prestation des services, les personnes que nous embauchons et notre façon de les soutenir.

« L'innovation ne peut pas compter sur des personnes héroïques. La transformation à long terme nécessite des infrastructures financées, l'adoption de politiques de soutien et un virage culturel dans les façons dont les systèmes sont dirigés et régis. »

Lorsque nous menons des efforts à vocation culturelle, nous remettons en question les démarches novices qui sous-tendent les systèmes coloniaux.

Ensemble, nous aurons commencé à repenser et à établir une approche en matière d'administration de la justice fondée sur la réconciliation qui transformera la façon dont les personnes feront l'expérience de la justice et y accéderont.

A2J signifie se sentir en sécurité, remarqué et compris

ENJEU ACTUEL

Vous avez souligné que les systèmes coloniaux omettent de reconnaître les réalités historiques et actuelles des personnes ou de s'y adapter. Cela a pour effet de miner la confiance des personnes et d'accroître le désengagement.

Les processus juridiques en place dans les systèmes occidentaux traditionnels sont perçus comme étant hiérarchiques, rigides et indifférents par les personnes, les prestataires et les décideurs.

Lorsque nos proches et communautés font l'expérience de la justice et des systèmes connexes, ils les perçoivent comme étant dangereux, détachés de la culture et nocifs.

Les personnes nous disent que le traitement auquel elles sont soumises mérite d'être mentionné au même titre - parfois avec plus d'insistance - que le résultat ou la décision.

Vous avez reconnu que même les prestataires et décideurs bien intentionnés peuvent perpétuer des préjugés, qui peuvent se manifester sous une multitude de formes.

Vous avez souligné qu'un manque de préoccupation ou de compassion visible peut donner aux personnes l'impression de ne pas se sentir entendues et en sécurité, surtout à celles qui vivent des traumatismes ou qui abordent le système judiciaire et les institutions connexes avec peur.

« Regardez-moi directement même si je m'exprime [par l'intermédiaire d'un interprète]. Mon langage corporel, mon ton, mes expressions faciles importent dans ce que j'essaie de vous communiquer.

Montrez-moi que vous me voyez vraiment, que vous m'entendez vraiment. »

Les expériences négatives du passé avec d'autres systèmes — protection de l'enfance, maintien de

l'ordre ou immigration — accentuent la méfiance vis-à-vis du système judiciaire chez les personnes dignes d'équité qui continuent de subir la marginalisation et de la violence.

« D'où nous venons, nous courons et lançons des cailloux quand nous voyons la police arriver. La justice n'est pas quelque chose sur lequel nous pouvons compter ou que nous pouvons même espérer obtenir. »

Sur le plan historique, les systèmes occidentaux traditionnels ont assimilé l'objectivité et l'équité à un manque d'émotion. Cette croyance trouve également son chemin dans nos normes, valeurs et procédures. Les aînés et gardiens du savoir autochtones ont souligné que

« pour nous aimer sans réserve, tout d'abord comme exigence, ensuite pour aimer tous nos collègues et les membres de la famille auxquels nous rendons service sans réserve, diffère radicalement de ce que les systèmes occidentaux traditionnels font et renforcent, consciemment et inconsciemment et de façon expresse et implicite ».

Cet enseignement est nécessaire à la guérison des préjugés passés et actuels. Il nous impose de fonctionner à un « niveau différent » que celui que bon nombre d'entre nous peuvent avoir appris.

Écouter et tirer des leçons de cet enseignement rehausse les façons autochtones de savoir et d'être. C'est un acte de vérité et de réconciliation, afin de réfléchir sur les préjugés causés par les systèmes occidentaux et ensuite de les transformer par le biais de l'action.

Il arrive parfois que nos façons de fonctionner indique qui est le bienvenue et, par extension, une personne de confiance. Vous avez souligné que nous fonctionnons à partir de normes de genre présumé et binaire dans les formulaires de demande, les codes vestimentaires, les locaux et la

conception des installations. Cela exclut les personnes 2ELGBTQI+, ce qui perpétue à leur endroit des préjudices affectifs, voire physiques.

Le langage influe également sur ce que nos proches ressentent et sur la question de savoir s'ils peuvent nous faire confiance. Vous avez expliqué que lorsque nous qualifions quelqu'un de « à risque », de « contrevenant », de « maltraiteur » ou de « victime », nous partons d'un modèle déficitaire.

« L'élément le plus coûteux du système est l'échec. Si nous échouons dans notre devoir de donner aux personnes des perspectives d'avenir raisonnables, nous finirons par en subir les contrecoups pour toute une vie. Si (nous) prédisons prématurément qu'un gamin finira par ne pas faire grand-chose dans la vie : « à risque », alors on se contente tout simplement de le reléguer à une vie d'échec au lieu de créer des débouchés. »

À QUOI CELA RESSEMBLE-T-IL QUAND ON FAIT BIEN LES CHOSES?

Toutes et tous éprouvent un véritable sentiment d'autodétermination, de liberté de choix et de pouvoir décisionnel.

Les personnes estiment que la justice est réelle et qu'elles peuvent y accéder.

L'empathie, la compassion et la bienveillance sont pratiquées par toutes et tous. Ces valeurs n'entrent pas en conflit avec l'objectivité ou l'équité de la justice, qui sont d'ailleurs essentielles à la bonne administration de la justice.

Les membres de la famille sont accueillis dans des espaces sûrs et par des personnes de confiance à tous les stades de leur parcours.

Les prestataires et décideurs défendent un ensemble de valeurs et principes communs éclairés

Le langage communique des attentes qui peuvent façonner de manière défavorable la dignité et le sentiment d'appartenance. Vous avez souligné que passer des étiquettes identitaires aux descriptions à caractère comportemental réduit les stigmates, favorise la responsabilisation et augmente la probabilité que le changement perdure⁴.

Certains membres de la communauté ont indiqué que « client » ou « utilisateur » ne cadre pas avec vos visions du monde.

À l'inverse, lorsqu'on emploie « membre de la famille », « proche » ou « personne à la recherche de la justice », notre langage nous situe dans un contexte relationnel.

Les mots ont le pouvoir de changer notre façon de penser et d'agir auprès des personnes auxquelles nous rendons service et de changer ce que nous attendons de nous-mêmes en leur nom.

par les communautés auxquelles nous rendons service.

Les membres de l'équipe reçoivent des explications claires sur « le pourquoi et le comment » de ce vers quoi nous tendons.

En modélisant une attitude d'aisance vis-à-vis des plaintes, les cultures organisationnelles y voient des occasions d'amélioration continue.

Un aîné autochtone a fait part des enseignements suivants au sujet de la Roue de médecine ainsi que d'observations instructives.

Notre chemin vers l'avenir cherche à faire honneur à cette sagesse.

⁴ Motz et al., *Does contact with the justice system deter or promote future offending?* (2019); Graham, *The Power*

of Language to Transform Efforts to Address Intimate Partner Violence (2024)

Enseignements au sujet de la roue de médecine

« Lorsqu'on pense aux sociétés malsaines, dont nous faisons partie, que nous le reconnaissons ou non, la Société du Barreau faisant partie de cette société élargie, nous recherchons des moyens de mieux faire les choses... nous savons que cela ne fonctionne pas très bien tel qu'il est.

Si l'on se sert du concept d'enseignement de la Roue de médecine et que l'on observe la situation et se pose les questions, où se trouvent nos faiblesses là-dedans et qu'est-ce qui nous donne du fil à retordre à l'heure actuelle? La justice ressort comme un sujet assez important... nous devons protéger les personnes.

Alors, quelle est la meilleure manière d'y parvenir? Le système judiciaire ne tire pas son épingle du jeu à cet égard...

On sait qu'il faut procéder à des réformes... et, pourtant, nous n'examinons qu'un seul élément de l'équation de la protection des personnes : protéger la société d'elle-même... [mais il nous faut poser la question] **comment procéder pour rétablir la bonne santé de la société?**...

C'est en déterminant la maladie avec laquelle nous devons composer. Elle relève en partie d'une maladie enracinée profondément dans la façon de faire coloniale. Le système en est arrivé au point où il est tombé en panne... il a été conçu avec de mauvaises intentions.

...Quand notre roue, notre voiture est tombée en panne... comment l'avons-nous réparée? Nous ne comptons pas sur des boulons et des vis et des écrous et des métaux... **nous l'avons réparée là où elle est tombée en panne.**

Comment l'avons-nous fait? Nous avons eu recours au mode de vie naturel. Mais qui nous a aidés à y parvenir? Les personnes qui possédaient le savoir nécessaire pour faire les travaux de réparation nous ont aidés à y parvenir.

Nous avons un système de soins de santé en panne. Nous constatons que 70 %, 75 %, 80 % de nos enfants sont pris en charge... c'est un système en

panne. Il faut aussi réparer notre système juridique.

Notre façon de procéder serait d'examiner la situation et de voir ce qu'il faut faire ici comme nation. Notre façon de procéder serait : demandons donc à nos peuples. Demandons à nos aînés, demandons aux personnes âgées : que faut-il faire pour réparer cela?

Demandons aux personnes qui sont présentement touchées par la situation.

Vous ne pouvez pas vous tourner vers les personnes qui font partie du système en panne, (pour) recueillir de bonnes idées sur la façon de changer, de réformer les choses. Vous ne pouvez... tout simplement pas compter sur elles pour réparer cela. **L'une des raisons pour lesquelles il est en panne est parce que nous n'avons jamais fait appel à d'autres personnes pour réparer cela.**

Chez nous, lorsque nous envisageons la question de réforme, la participation de la communauté est essentielle. Alors rassemblons le juge, les avocats, les deux parties autour de la table... en cercle. Venez vous asseoir et discuter de : « comment intervenons-nous au sujet de ce jeune homme qui ne cesse de pénétrer par effraction dans des maisons? »

Vous devez vous rassembler pour en parler comme société et communauté et trouver la meilleure voie à suivre. Et je constate que la Roue de médecine est, pour moi, l'un des meilleurs outils à adopter pour remédier aux maux avec lesquels toutes religions sont aux prises.

Pour moi, à 81 ans, je regarde mon corps et dis, « est-ce que j'ai pris en charge mon corps, ma santé spirituelle, mon esprit et mes émotions? »

« Comment me sens-je à propos des choses? »

« Comment me sens-je à propos de la place que j'occupe aujourd'hui? » « Que fais-je aujourd'hui? »

Bien, je commence par faire une auto-évaluation de la santé physique le matin... j'ai juste besoin de savoir si je suis capable de me lever et de marcher encore, hein? Et ensuite, « comment va votre santé spirituelle aujourd'hui? » Parce que s'il m'arrive quelque chose aujourd'hui pendant que je me rends

au travail, vous savez, qu'advient-il? Il se produit des événements. Il se produit des accidents. « Ai-je réussi à contenir mes émotions afin de me rassurer que je ne vais pas juste faire mal à quelqu'un parce qu'il m'est arrivé quelque chose? »

Je dois faire ces auto-évaluations. Il nous faut aider nos jeunes, à maintes reprises, à comprendre qu'ils doivent eux aussi faire ces auto-évaluations s'ils espèrent mener une vie meilleure, hein?

...alors, j'estime que la réforme commence par ce que nous faisons et par ce que font les sociétés, la

société du barreau et d'autres sociétés qui existent dans la communauté.

...nous devons savoir, quelle est la meilleure façon de renouer des relations? Quelle est la meilleure façon de faire le travail que nous souhaitons effectuer, soit les réformes que nous devons apporter? Quel est le meilleur moyen d'y parvenir?

Je vous dis que la roue de médecine nous aidera à tenir le coup. C'est une vieille forme d'enseignement...mais elle donne les résultats escomptés.

A2J est synonyme de confiance et de transparence

ENJEUX ACTUELS

Vous avez indiqué que le rôle et les limites des processus judiciaires et juridiques sont mal compris par les personnes, les prestataires et même par les décideurs.

Les personnes qui tentent de se retrouver dans les systèmes judiciaires et juridiques traditionnels du monde occidental ne sont guère convaincues qu'on leur donne des renseignements clairs, honnêtes ou intégraux.

L'emploi d'un langage opaque et technique et de procédures complexes laisse la plupart des personnes — en particulier celles sans soutien — confuses, craintives, éloignées et impuissantes.

« Les clients ne comprennent pas ce que font les avocats ou les juges et comment les décisions sont

prises. Les personnes paient des milliers de dollars à leurs avocats et ont l'impression que leur dossier ne progresse pas, parce qu'elles ne comprennent pas le processus ou ce que l'on fait pour elles. »

Un manque de langage simple, un service incohérent, des renvois qui portent à confusion et le fait d'être aiguillé par un prestataire à l'autre ont pour effet de miner la confiance des clients et de les dissuader à rechercher de l'aide à l'avenir.

Les clients sont nombreux à abandonner leur cas sans résoudre leur difficulté juridique ou exercer leurs droits légaux.

Ces expériences viennent miner la confiance des personnes à l'égard de la primauté du droit.

À QUOI CELA RESSEMBLE-T-IL QUAND ON FAIT BIEN LES CHOSES?

Lorsqu'A2J est enraciné dans la responsabilisation, les relations, la confiance et la transparence, les personnes à la recherche de la justice se sentent confiants, respectés et informés.

Les processus juridiques sont opportuns, adaptés à la culture et tiennent compte des traumatismes; ils sont d'ailleurs expliqués dans un langage simple, dans les deux langues officielles et dans de multiples langues représentatives qui englobent notamment les coûts, les rôles, les processus, les formulaires et les ordonnances de la cour.

Nous travaillons avec la communauté afin de veiller à ce que les informations et formulaires soient adaptés aux contextes culturels.

« Les communautés francophones et de nouveaux arrivants contribuent à la co-conception d'approches inclusives qui tiennent compte des

attentes et besoins culturels et linguistiques propres à ces communautés. »

Les besoins en matière d'accessibilité physique, psychologique et affective sont évalués, reconnus et comblés au moyen de voies appropriées vers la résolution.

Les personnes font confiance aux réponses et aux directives qu'elles reçoivent. Elles nouent le dialogue et poursuivent le processus.

Les personnes voient de la valeur et ont confiance en les institutions et processus démocratiques, en les tribunaux, en le système juridique et en la primauté du droit.

A2J est personnellement pertinent pour moi

ENJEUX ACTUELS

Il existe des tensions et perspectives divergentes qui ressortent des discussions sur l'A2J aux niveaux individuel et communautaire.

En effet, la justice fait partie intégrante du mieux-être tant individuel que communautaire.

En plus d'entendre qu'A2J se concrétise quand les personnes se voient doter des ressources nécessaires pour soutenir leur mieux-être, nous avons entendu que les systèmes actuels ne sont pas mis en place adéquatement pour le faire.

En ce sens, l'accès est bien plus que la capacité d'accéder aux conseils ou renseignements juridiques ou à la représentation juridique.

La vie des personnes n'est pas segmentée au même titre que les services et solutions sont répartis par lois et politiques.

Les personnes vivent leurs enjeux comme s'ils sont interdépendants.

Leurs enjeux de justice criminelle sont reliés à leurs expériences vis-à-vis du système de protection de l'enfance, des services sociaux, du droit de la famille et de bien plus.

Pour les personnes autochtones, les problèmes juridiques pourraient également être ancrés dans les traumatismes qu'elles ont subis au fil de l'histoire - que ce soit comme survivant d'un pensionnat autochtone, de la rafle des années 1960 ou du colonialisme continu.

Les cloisons dans lesquelles nous fonctionnons ne reflètent pas les réalités des personnes. Les enjeux auxquels sont confrontées les personnes sont à la fois d'ordre intersectionnel et systémique.

Les personnes à la recherche de la justice et les prestataires de services parlent tous deux au sujet du mieux-être et des mesures qui mettent en relief l'amélioration ou la détérioration de l'accès (p. ex., appartenance et abordabilité; sécurité et rapidité d'exécution).

Nos opinions sur la justice et sur l'accès à celle-ci sont façonnées carrément par nos besoins personnels (p. ex., pauvreté, faim, sécurité, traumatismes historiques, barrières linguistiques ou déficiences technologiques, une poursuite judiciaire).

Nos dialogues avec la communauté ont été exhaustifs lorsqu'il était question de ramener ces tensions à la surface et de mettre en relief les façons dont il faut élargir la compréhension de l'A2J et les actions connexes afin de conserver cette complexité.

Réalités intersectionnelles

Les personnes ne se reconnaissent pas dans le système de justice quand elles descendent les couloirs du palais de justice et voient des portraits d'hommes blancs d'âge moyen; quand elles prennent contact avec des conseillers juridiques qui ne leur ressemblent pas, qui n'agissent pas ou ne parlent pas comme elles; quand elles se présentent à un centre judiciaire pour obtenir de l'aide ou devant un juge dans une salle d'audience.

Les membres de notre famille nous disent que la justice semble étrangère, imposée, inaccessible et qu'elle manque de pertinence culturelle, particulièrement pour les personnes dignes d'équité comme les personnes autochtones, noires ou racialisées, les nouveaux arrivants, les francophones, les personnes 2ELGBTQI+, les personnes issues de traditions culturelles ou confessionnelles non chrétiennes / non occidentales et/ou les personnes qui ont vécu des violences ou des traumatismes.

Les personnes pourraient également être aux prises avec la pauvreté, des traumatismes, des violences, l'insécurité en matière de logement, des handicaps, des problèmes de santé mentale ou physique ou des dépendances, en plus de leurs problèmes juridiques.

Certains d'entre vous ont souligné que le Manitoba a été la fine pointe de la création de tribunaux thérapeutiques qui s'attachent à remédier aux enjeux sous-jacents qui perpétuent la criminalité; bref, il existe ici de nombreux acquis sur lesquels nous pouvons nous appuyer.

Vous nous avez dit qu'il est difficile de se retrouver dans les services judiciaires et extra-judiciaires, même pour les professionnels et experts qualifiés. Pour les personnes en situation de handicap physique ou cognitif ou encore aux prises avec des dépendances ou des difficultés de santé mentale, la tâche est presque impossible à exécuter.

Le système de justice occidental et les systèmes connexes reflètent les priorités, valeurs et structures de pouvoir des personnes qui les ont établis et les fins auxquelles ils ont été établis. Comme tels, ces systèmes ont toujours marginalisé et continuent de marginaliser les communautés autochtones à l'exclusion d'autres façons de savoir et d'être.

« Les communautés autochtones, par exemple, définissent la justice selon leur lois et traditions — et non en fonction des modèles coloniaux. »

« La justice autochtone et communautaire ont beaucoup à nous enseigner (personnes non autochtones). [Les cultures autochtones] font de la place à la collaboration, à la culture et à la compassion — qui sont essentielles à l'administration d'une justice digne de ce nom. »

Holistique et intégrée

La justice est complexe et comporte de multiples dimensions; pourtant, les systèmes et services coloniaux ont eu tendance à formuler les enjeux dans un cadre juridique plutôt que dans un cadre multidimensionnel où il convient de trouver des solutions intégrées et holistiques.

Les prestataires de services et les tribunaux constatent une plus grande complexité de besoins; il faut donc plus de temps pour différencier ces enjeux complexes.

Les personnes, prestataires et décideurs ont souvent besoin d'un soutien financier, social, culturel, linguistique et psychologique peu importe s'il s'agit d'une question de droit civil, de droit pénal ou de droit de la famille. Les informations erronées et les mythes abondent. Bref, il faut du temps supplémentaire pour remédier à ces enjeux.

« Les résultats sont souvent retardés ou minés, non parce qu'il n'existe pas de solutions juridiques, mais parce que les mécanismes de soutien généraux qui faciliteraient le recours à la justice — transports, garde d'enfants, services de soutien à la santé mentale, aide au revenu — sont manquants. »

Sensibilisation et compréhension

Les informations erronées et les mythes abondent. Ça prend un peu de temps pour les dissiper.

En tant que prestataires et décideurs, nous passons plus de temps à établir la confiance et à jeter des ponts entre les différentes cultures, particulièrement auprès des personnes qui peuvent ne pas s'attendre à obtenir justice et qui peuvent même nous craindre.

« Les nouveaux arrivants, par exemple, sont nombreux à avoir une profonde méconnaissance du droit canadien - et à poser la question : « Au Canada, les femmes disposent-elles de plus de droits que les hommes? »

La perception qu'ont les personnes des systèmes de justice canadiens et manitobains est façonnée par le pays dans lequel leurs premières expériences et observations personnelles ont eu lieu, y compris comme témoins ou victimes du profilage racial, des activités excessives de maintien de l'ordre et l'incarcération disproportionnée des personnes autochtones et noires et des membres d'autres communautés racialisées.

« pour un immigrant...certains des concepts sont très nouveaux...des concepts comme le droit de la famille n'existent pas dans bon nombre de pays...vous vous adaptez à un système où vous

inscrivez vos enfants à l'école...on s'attend dès le départ que les enfants apprennent à la maison. Votre rôle parental est différent...la façon dont vous disciplinez votre enfant est différente. Alors, il y a des façons dont les enfants ou la famille peuvent avoir des démêlés avec la justice...sans le savoir. »

Difficultés géographiques et technologiques à surmonter au niveau de l'accès

Les résidents de régions éloignées, particulièrement les Premières nations, les Métis, les Inuit, qui habitent en région rurale et dans le Nord, font face à de sérieux problèmes d'accès en raison d'un manque d'infrastructures judiciaires et de services à l'échelle locale, d'un accès numérique limité et de défis en matière de transport qui peuvent changer d'une saison à l'autre ou rester inchangés à longueur d'année.

Les difficultés géographiques et technologiques sont exacerbées par les différences au niveau des services et des financements offerts par le Canada et le Manitoba aux membres des Premières nations et aux Métis.

Les services de soutien juridique et les mécanismes connexes sont concentrés dans les grands centres urbains, de sorte qu'il est difficile pour les personnes vivant hors de ces secteurs d'accéder à du soutien à domicile ou à proximité de celui-ci.

Les conflits d'intérêt viennent compliquer ces défis dans les petits centres régionaux du Manitoba.

Nous avons discuté de la dépendance accrue sur la technologie en ce sens qu'elle représente à la fois une occasion et un obstacle. D'une part, la technologie devrait améliorer l'accès des personnes qui ont des besoins de haute capacité et de faible complexité. Elle devrait par ailleurs améliorer la connectivité assurée par les prestataires de services dans différents secteurs et emplacements géographiques. Elle pourrait permettre de réduire les coûts liés au système de justice et les coûts personnels, en plus d'atténuer

et le fardeau associé au transport des personnes vers un centre judiciaire ou un centre de services.

D'autre part, le virage croissant vers les services judiciaires et extra-judiciaires en ligne est problématique pour les personnes privées d'un service Internet fiable et qui ne disposent pas d'une alphabétisation numérique ni d'un lieu sûr où utiliser des technologies et y accéder.

La présence en ligne des services judiciaires s'accroît même s'il y a des personnes qui n'ont pas d'accès à un ordinateur. »

Lorsqu'on offre un accès numérique accrue à l'extérieur d'un continuum de choix de services, cela contribue à la création d'un système de justice à deux vitesses.

Assurer un traitement équitable aux communautés ou restaurer la justice auprès d'elles est un défi à double tranchant. Vous avez vivement condamné le modèle de justice « fly-in/fly-out » (aller-retour en avion) comme étant déshumanisant et détaché de la réalité.

« Les tribunaux arrivent dans la communauté, rendent des décisions et repartent — ce qui ne laisse aucune continuité ni ne noue aucune relation. Le système est vide de sens pour bien des Premières nations. Il s'agit d'un modèle imposé qui ne cadre pas avec nos façons de régler les conflits. »

De l'autre côté, des solutions communautaires comme la justice réparatrice sont de bonne augure. Vous avez fait ressortir des exemples de travail en partenariat entre les organismes d'application de la loi, les services aux survivants, les tribunaux, la justice communautaire, les représentants élus, les aînés et la communauté autochtone pour reprendre et édifier les modèles de justice autochtones à l'échelle locale.

Le défi consiste à savoir comment accentuer ces efforts au lieu de les reproduire.

C'est un défi constant que de déterminer comment un système de justice occidental peut coexister avec d'autres modes de prestation de services de

justice communautaires et, surtout, à vocation autochtone et d'apprendre d'eux et de les respecter. Bon nombre d'entre vous ont parlé de votre engagement envers cette initiative. Nous y voyons clairement une occasion de miser sur cela.

Obstacles liés à l'âge

Vous avez souligné que les services taillés à la mesure des besoins des aînés, des enfants et de la jeunesse sont peu nombreux. La mobilisation de ces populations constitue également une lacune à combler.

« Il faut trouver des solutions faites sur mesure comme le tribunal réservé aux premières comparutions de jeunes, qui vise à relier les jeunes à des services de soutien social lors de leur première comparution en cour — et ce, avant que leurs démêlés avec la justice s'intensifient. Ce tribunal permet de remédier à la hausse des violences perpétrées par des jeunes en se consacrant aux liens familiaux, à la santé mentale et au soutien des pairs tôt dans le processus. »

L'échange d'informations entre et parmi les systèmes est éprouvant, malgré l'existence de certains processus et mécanismes juridiques.

Un manque de sensibilisation à la façon de travailler dans l'ensemble des systèmes est un défi pour les experts, sans parler même de ceux et celles qui occupent des rôles corollaires ou adjacents en matière de justice.

Langue

Des informations et ressources juridiques sont souvent offertes en anglais. La traduction en un langage simple et convivial et en français est traitée comme un luxe. Il est rare de faire traduire des informations en d'autres langues.

Les normes d'accessibilité s'adressant aux personnes qui peuvent devoir bénéficier de mesures d'adaptation ne sont pas reconnues et satisfaites de façon uniforme.

« Les clients ne savent même pas qu'ils peuvent demander des services en français — et certains

avocats se montrent réticents à accepter des documents rédigés en français. Les personnes au courant de la disponibilité de ces services craignent que le fait de les demander n'entraîne des retards ou une aide de qualité inférieure. »

Il existe un bassin insuffisant de professionnels du droit francophones et non anglophones, créant ainsi des défis concernant l'accès et les conflits d'intérêts. La sous-représentation des francophones au sein de la magistrature et dans d'autres disciplines constitue également une lacune à combler.

« Les nouveaux arrivants ayant obtenu leur diplôme en droit dans d'autre pays font face à des obstacles linguistiques, culturels et réglementaires à la pratique du droit au Manitoba et finissent par occuper des postes adjacents, pourtant moins bien rémunérés, en dépit de leurs qualifications. »

“ « Bon nombre de nouveaux arrivants sont francophones (p. ex., francophones d'origine africaine); pourtant, la formation en droit et le processus d'accréditation en la matière sont centrés sur la langue anglaise. »

Les tribunaux, Justice Manitoba et Info Justice procèdent à la mise en œuvre d'un Plan d'action en faveur du bilinguisme afin de combler ces lacunes.

La Faculté du droit travaille à l'élaboration de stratégies afin de diversifier la profession et d'aider les nouveaux arrivants, les personnes racialisées et les francophones à pratiquer le droit au Manitoba.

La Province du Manitoba suscite la participation des citoyennes et citoyens à l'élaboration d'une Stratégie de services bilingues. Les efforts dans ces domaines pourraient être mieux coordonnés avec ceux déployés au niveau de l'A2J afin d'en accentuer les retombées.

À QUOI CELA RESSEMBLE-T-IL QUAND ON FAIT BIEN LES CHOSES?

D'un point de vue axé sur la théorie des systèmes, les systèmes se renforcent eux-mêmes. Les institutions, les politiques et les processus sont conçus de façon à reproduire sans cesse les mêmes obstacles, inégalités, normes et valeurs et la même culture sur lesquels ils ont été établis.

Les tentatives de réforme s'intéressent souvent aux éléments distincts d'un système ou d'un processus sans pour autant changer le tout, ce qui laisse ainsi intacts les enjeux systémiques.

D'un point de vue axée sur la théorie féministe, les systèmes occidentaux privilégient les voix dominantes (p. ex., homme, blanc, hétérosexuel, chrétien, neurotypique, de classe moyenne, possédant une formation collégiale).

Cela ne tient pas compte de la répartition inégale du pouvoir entre les sexes, les races, les sexualités, les cultures, les langues et les classes.

Ces cadres théoriques aident à expliquer pourquoi les systèmes occidentaux ont du mal à satisfaire à la diversité des besoins. Ils nous aident à comprendre pourquoi les approches multidisciplinaires, communautaires et à vocation autochtone risquent d'être perçues comme « inférieures ».

Pour réaliser des progrès véritables sur l'accès, il faut se mettre à repenser la justice comme étant inclusive, relationnelle, centrée sur la personne et intégrant le savoir communautaire.

Ce n'est qu'en adoptant une approche exhaustive axée sur l'entière de la personne et du système que nous pourrions améliorer le parcours d'une personne de l'identification d'un problème jusqu'à sa résolution.

Quand fait bien les choses concernant l'accès et la justice, ces éléments sont dynamiques, adaptés et ancrés dans l'équité, la représentation et l'humilité culturelle.

Il existe des façons claires de demander à participer de façon sérieuse au système de justice occidental.

Nous offrons un continuum de services qui a pour vocation la prévention, l'intervention et la guérison. Nous :

- privilégions les relations plutôt que les transactions;
- intégrons les questions de droit pénal, de droit civil et droit de la famille;
- mettons au cœur du système la cérémonie, les enseignements axés sur le territoire, la culture et la guérison;
- nous inspirons de la sagesse des gardiens du savoir, des aînés, de la jeunesse et des gouvernements et communautés autochtones afin d'assurer la conception et la prestation des services de justice et des services connexes.

La présence de modes substitutifs de résolution des différends et de services de justice communautaire est bien en évidence et célébrée. Il s'agit notamment de ce qui suit : initiatives de justice autochtone, pratiques de justice réparatrice, cercles communautaires de détermination de la peine et programmes éducatifs axés sur le territoire se déroulant à l'intérieur et à l'extérieur des établissements correctionnels.

La justice est dirigée par la communauté; voilà ce que cela signifie quand on parle d'une justice de pertinence personnelle.

A2J est facile à comprendre et à naviguer

ENJEUX ACTUELS

Capacité du système et des services

Les personnes et leur premier point de contact peuvent ne pas reconnaître de questions de droit.

« Sans éducation civique et juridique, l'alphabétisation juridique demeure dangereusement faible. Les personnes et les prestataires de services doivent travailler plus fort afin de comprendre ces systèmes complexes et de s'y retrouver. »

Cela peut retarder la prestation des services ou avoir pour résultat que les personnes n'exercent jamais leurs droits légaux. »

Les personnes tentent par ailleurs de surmonter la pauvreté, des problèmes de santé mentale ou physique, des dépendances et l'insécurité en matière de logement.

« Nous avons des personnes participantes qui manquent souvent de la capacité, que ce soit à long terme ou en période de crise, à comprendre le système de justice et à s'y retrouver; il ne s'agit pas que de se retrouver dans le système et de savoir où obtenir des services de soutien, mais aussi de comprendre ce qui se passe...quels sont leurs droits... »

Nous assurons la prestation d'un éventail accru de services de soutien gratuits et abordables.

Il existe des services de soutien taillés à la mesure des besoins des familles autochtones, des nouveaux arrivants, des francophones, des survivants de violence familiale et de violence entre partenaires intimes, des personnes à revenu moyen, des personnes 2ELGBTQI+ et des personnes qui préfèrent régler leurs litiges à l'amiable.

Nous investissons davantage dans la justice; pourtant, les tribunaux, l'aide juridique et les

services juridiques, sociaux, financiers et de soutien spirituel sont mis à rude épreuve.

Rôles et pouvoirs

Le public, les prestataires et les décideurs sont confus quand il s'agit de savoir qui fait quoi.

Les prestataires d'éducation et d'information juridiques ont des mandats qui se chevauchent, malgré d'être au service de populations différentes. Ils ont chacun un rôle à jouer pour sensibiliser le public.

Les personnes doivent avoir affaire à de multiples prestataires, services et organismes décisionnaires — dont chacun a ses propres règles, processus et critères d'admissibilité. Les gens sont dépassés par cette fragmentation, qui met à rude épreuve les capacités des prestataires bien intentionnés.

Les processus judiciaires et juridiques demeurent inaccessibles, un fait attribuable à la complexité de la terminologie qui y est employée, à la vétusté de leurs formulaires et à l'opacité et la rigidité de leurs règles.

« Dans la société, on parle beaucoup de la façon de fournir de l'information d'une manière que les personnes comprendront...et comme gouvernement, nous faisons un mauvais travail de ce côté...je pense notamment aux adultes en situation de handicap intellectuel, dont plusieurs ont malheureusement des démêlés avec la justice et n'ont vraisemblablement aucune idée de ce qui se passe et doivent donc compter sur d'autres personnes pour expliquer le tout. »

Le personnel des tribunaux manque de l'autonomie et de la formation nécessaires pour agir de façon proactive et faire preuve de proportionnalité, de discrétion et de souplesse afin de réduire les délais d'attente et d'accélérer le flux des dossiers.

Vous avez indiqué que le personnel des tribunaux se concentre sur son rôle de « portier » et rejette souvent les formulaires des plaideurs qui se représentent eux-mêmes en raison d'erreurs mineures.

« Une femme s'est rendue en auto à Thompson depuis une communauté éloignée afin de déposer des documents. Mais à chaque voyage, elle a vu refuser ses documents pour avoir fait des erreurs mineures sur le formulaire qui n'avaient aucune incidence sur les documents ainsi déposés. Réfléchissez au coût et au temps qu'il lui a fallu pour essayer d'accéder à la justice. »

Il faut plus de temps pour différencier les besoins complexes et offrir de bons services de soutien et rendre de bonnes décisions.

Nos règles et procédures ne tiennent pas compte du fait que la plupart des personnes ne disposent pas de la capacité nécessaire pour s'orienter toutes seules dans ces systèmes.

Les personnes « ont du mal à régler les nombreux problèmes qui sont tissés ensemble; l'un des grands défis à relever est alors de pouvoir déterminer de quel domaine relève un problème en particulier, que ce soit du domaine juridique, du logement, de l'emploi ou de l'immigration...même si vous n'avez peut-être pas de réponse, les personnes vous sont si reconnaissantes de votre compassion et du temps que vous lui aurez consacré...au lieu d'essayer de les refiler à autrui ou de les diriger vers l'endroit suivant ».

Coût

Les services de soutien gratuits s'accompagnent de contraintes de capacité qui entraînent de longs délais d'attente et des conflits prolongés, ce qui a pour effet d'accentuer la complexité des cas.

Les services de soutien privés et l'aide juridique demeurent hors de portée d'un nombre croissant de Manitobaines et Manitobains; il en est ainsi pour certaines difficultés juridiques.

Un nombre important d'avocats spécialisés en droit de la famille ont abandonné dernièrement leur pratique. Il en a résulté des centaines de personnes sans représentation et un risque plus élevé de violence familiale et de violence entre partenaires intimes.

« Mes pires dossiers concernent la violence entre partenaires intimes. Ce sont les dossiers qui nécessitent le recours en justice et une bonne représentation — mais il y a des clients qui n'arrivent pas à trouver des avocats disposés à les représenter. »

Les personnes qui en ont les moyens font appel à des services de soutien privé (p. ex., avocats, conseillers financiers) afin de se retrouver dans les systèmes judiciaires et juridiques. Cette option devient dispendieux même pour les personnes qui en ont les moyens, qui se voient ainsi obligées de dilapider leurs économies et de renvoyer leurs conseillers juridiques au milieu du processus.

Navigation et coordination dans le système

Des sites Web, notamment ceux du gouvernement, des tribunaux et des organismes communautaires, contiennent des renseignements inexacts ou désuets et des liens périmés.

« Les renseignements sont fragmentés et difficiles à trouver et à exploiter. Des brides d'information sont accessibles, mais il est extrêmement difficile, même pour les experts du domaine du droit, de les synthétiser et de les comprendre - sans parler même des enjeux juridiques multidimensionnels ou du plaideur qui se représente lui-même et tente de se retrouver tout seul dans le système. »

Les services de première ligne et d'aide à la navigation sont insuffisants, concentrés dans les centres urbains et difficiles à trouver et à utiliser.

Les prestataires ne sont généralement pas au courant de ce qui se passe au sein d'un écosystème judiciaire dynamique et en perpétuelle mutation.

Les systèmes et services sont conçus de manière à « ne pas se communiquer entre eux ». Quand cela

n'est pas le cas, on se dote de systèmes et de services propres aux employés et aux relations et qui sont donc vulnérables aux changements de financement et de personnel.

Les personnes « rebondissement » entre prestataires, pour se heurter à des obstacles en cours de route, à l'inadmissibilité, à des listes d'attente et à des boîtes vocales.

« Les personnes sont nombreuses à abandonner leur cas, même dans des dossiers sérieux concernant notamment la garde d'enfants ou l'expulsion de locataires, pour ne jamais exercer leurs droits légaux. »

« Nos structures traditionnelles ne se communiquent pas entre elles - les cas de protection de l'enfance sont nombreux à aboutir dans le système correctionnel pour adultes. Soulignons que 87 % de notre population carcérale se compose d'Autochtones. »

À QUOI CELA RESSEMBLE-T-IL QUAND ON FAIT BIEN LES CHOSES?

« Peu importe qui vous êtes ou où vous habitez, vous avez une véritable occasion de comprendre vos droits et options et de les faire valoir. Vous vous sentez soutenu et en droit de chercher à obtenir justice. Vous avez l'impression d'être un membre normal de la société, plutôt que d'être un justicier seul. »

Les membres du personnel de première ligne se voient doter de politiques et de procédures qui favorisent la souplesse et la discrétion.

Les prestataires disposent d'infrastructures et de processus de soutien qui facilite le renvoi croisé de clients et la gestion de cas multidisciplinaire⁵.

« Il s'agit effectivement de relier ces points de ressources et de se familiariser avec eux... d'obtenir une trousse pour accompagner quelqu'un dans son parcours...il s'agit de disposer d'un réseau de ressources disposées à dire : voici une personne en crise. Comment s'y prend-on pour lui permettre de se prévaloir de ces services de soutien? »

Les problèmes juridiques sont interprétés comme étant des enjeux relationnels et contextuels.

« Nous atténuons les stigmates associées à la santé mentale qui dissuadent les personnes à accéder aux services de défense des droits ou à des services décrits une source de soutien psychologique ou affectif en proposant aux clients un continuum de services de soutien social, juridique et financier. »

La cour est un endroit de dernier recours. Des options de rechange comme la médiation, le règlement des litiges soutenu par la communauté,

la déjudiciarisation, la justice réparatrice et des modèles administratifs sont priorisés et accessibles.

Nous travaillons de concert comme un écosystème unique, une équipe unique afin de combler les lacunes et failles qui existent entre les systèmes en vigueur (p. ex., droit civil, droit pénal et droit de la famille, justice réparatrice et communautaire, bien-être / protection de l'enfance, règlements judiciaires et extrajudiciaires, détention provisoire et incarcération et remise en liberté, santé, immigration, travail, logement, dépendances et santé mentale) à l'intention des membres de la famille aux prises avec des difficultés plus complexes.

En même temps, nous travaillons de concert afin de concevoir de nouveau des systèmes et services cloisonnés pour en faire des solutions holistiques et intégrées.

La protection de l'enfance, la violence familiale, le droit de la famille et la justice pour les jeunes, entre autres, sont perçus comme des occasions de prévenir de futures actes de délinquance et d'y intervenir et de rompre les cycles de traumatismes récurrents et intergénérationnels.

« Nos efforts sont axés sur l'action. Les solutions permettent de remédier aux causes profondes. »

Les renseignements et conseils juridiques, les processus judiciaires et les services connexes sont conviviaux et faciles à trouver dans un lieu central avec assistance :

- les services de soutien d'urgence sont offerts tous les jours 24 heures sur 24 et promus auprès du public;

⁵ Certains d'entre vous expérimentent des approches écosystémiques qui font appel au renvoi chaleureux du client, ce qui consiste à le mettre en relation harmonieuse avec des personnes de confiance au sein des différents systèmes et services (p. ex., Centre TOBA, Service de règlement des litiges familiaux, Centre de services en

français pour l'accès à la justice, coalition de prestataires au service des communautés francophones et des nouveaux arrivants, partenariat entre les Services aux victimes et les Services de police de Winnipeg). Nous pouvons miser sur ceux-ci.

- les services sans rendez-vous sont offerts hors des heures de pointe afin de faciliter l'accès;
- les services de première ligne et d'aide à la navigation s'en trouvent améliorés et sont offerts en région rurale et éloignée;
- de l'aide est offerte par téléphone, en présentiel, par courriel ou en ligne.

On constate une hausse du nombre de demandes de services et de renvois, qui prennent d'ailleurs de l'ampleur d'où ils proviennent.

Le temps et l'argent que consacrent les personnes à chercher à obtenir justice donnent des résultats clairs.

Notre prochaine étape

Mobiliser notre communauté d'A2J

Notre ébauche de **Feuille de route de l'Initiative d'A2J** fait état de vos idées.

Une **coalition d'action en faveur de l'A2J** composée de membres de la communauté, de prestataires et de décideurs est en cours de mobilisation. Un modèle de gouvernance est en cours de proposition. Vous nous avez souligné que les voix du personnel de première ligne, des membres de la communauté, des aînés et des jeunes doivent être mises au premier plan. Nous vous avons entendus.

Étapes initiales ressortant de nos dialogues avec la communauté

- Former une **coalition** communautaire, intergouvernementale et intersectorielle **d'action en faveur de l'A2J**.
- Conclure un **protocole d'entente** pour signaler un engagement à travailler collectivement et à adopter une raison d'être commune et des objectifs, valeurs et principes communs en guise de fondement du changement.
- Adopter une **Feuille de route de l'Initiative d'A2J du Manitoba** afin d'orienter l'action collective et l'investissement.
- Adopter un **modèle de gouvernance** et des routines propices à **l'action collective** et à **l'investissement**.
- Mettre en place un **cadre d'apprentissage et de mesure** afin de suivre, de mesurer et de signaler les résultats et d'en partager la responsabilité.

- Établir un **fonds pluriannuel d'innovation** afin de faire croître notre Réseau d'A2J et de co-concevoir, de prototyper et de mettre à l'essai de grandes idées de la communauté⁶.

Des idées que nous pouvons tous promouvoir

Lorsque nous incarnons des objectifs, valeurs et principes directeurs communs, nous autonomisons toutes les personnes – peu importe leur rôle, leur titre ou leur autorité hiérarchique – afin de promouvoir le changement.

L'impulsion et l'enthousiasme se développent. Les signes de progrès se multiplient.

⁶ Le ressourcement peut provenir d'investissements collectifs en ressources financières ou humaines ou de contributions de nature comme les infrastructures souples (p. ex., locaux, meubles), les services (p. ex., conception Web, marketing, communication, traduction, financiers, approvisionnement) ou l'expertise (p. ex., juridique, politiques, changements de règles), ou encore une combinaison de ceux-ci. L'obtention d'approbations organisationnelles individuelles avant le lancement confère le pouvoir délégué nécessaire à la prise de

décisions collectives en temps voulu sur les investissements en innovation. Cette approche permet d'équilibrer la gouvernance essentielle avec la souplesse qui s'impose pour passer rapidement à l'action. L'obtention d'approbations organisationnelles individuelles avant le lancement accorde le pouvoir nécessaire pour prendre des décisions collectives en temps voulu sur les investissements en innovation. Cette approche permet d'équilibrer la gouvernance essentielle et la souplesse qui s'impose pour passer rapidement à l'action.

Renforcer la cohésion

Nous pouvons tous préconiser ce que la communauté a qualifié de « juste » au sein de notre travail, de nos équipes, de nos organismes et dans notre champ de contrôle.

- Recruter, former et promouvoir en fonction de ces valeurs et principes.
- Mesurer les actions, les décisions, les investissements, la prestation des services et réaliser des conceptions par rapport à ceux-ci.
- Remédier aux contraintes qui figurent implicitement dans les systèmes occidentaux et qui en sont complices en apprenant des aînés, de la communauté, des membres de l'équipe, des théoriciens et des chercheurs aux expériences vécues variées.
- Modéliser les sept enseignements sacrés, la roue de médecine, l'analyse comparative entre les sexes+ et une pratique tenant compte des traumatismes et adaptée à la culture (voir l'Appendice B « Outils et approches particuliers »).
- Accepter les vérités des personnes lésées par les systèmes occidentaux et travailler à réparer les préjudices causés. Se familiariser avec les vérités, l'esprit et les appels des [appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation du Canada](#), les [appels à la justice des femmes et filles autochtones disparues et assassinées](#), la [Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones](#), la [Convention des Nations Unies relative aux droits de l'enfant](#), les recommandations de la [Commission de mise en œuvre des recommandations sur la justice autochtone](#) et la [Stratégie canadienne en matière de justice pour les personnes noires](#). Travailler à faire avancer ces initiatives dans nos vies professionnelles et personnelles.
- Intégrer tous les appels et recommandations applicables dans les plans stratégiques et de projets de votre organisme.
- Suivre et surveiller les progrès et en faire régulièrement rapport par souci de responsabilisation.

Faire croître le réseau communautaire d'A2J du Manitoba

- Faire la promotion de ce réseau manitobain et de cette initiative et participez-y. Rassembler des alliés.
- Jeter des ponts à l'échelle de notre écosystème judiciaire en assistant à des séances d'éducation et en pratiquant le réseautage. Inviter de nouvelles personnes à faire partie de notre cercle.
- Élaborer et échanger les meilleures pratiques par l'intermédiaire de notre réseau ou de votre organisme ou par le biais d'initiatives et d'efforts propres aux secteurs.
- Favoriser une pratique tenant compte des traumatismes et adaptée à la culture.
- Dresser une liste maîtresse des prestataires de formation spécialisée de bonne réputation à consulter par les différents organismes afin de favoriser l'excellence des services.
- Élargir la portée des invitations pour inclure les journées d'éducation et de formation offertes par votre organisme.
- Rechercher et intégrer une vision holistique de la loi, notamment du droit autochtone, d'autres traditions culturelles et approches interdisciplinaires et de solutions de rechange au recours aux tribunaux.
- S'exposer et exposer ses équipes et étudiants à une diversité d'expériences vécues tôt et tout au long de leur carrière (p. ex., survivants des pensionnats autochtones, adultes et enfants survivants de violence, d'autres races, langues, cultures, sexes, orientations sexuelles, âges).
- Participer à une formation sur la compétence culturelle et de sensibilisation aux préjugés offerte par des personnes ayant une expérience vécue. L'incorporer dans vos exigences et normes.
- Se former et former ses équipes dans l'évaluation et le dépistage normalisés de la violence entre partenaires intimes et de la violence familiale. S'assurer que les outils utilisés distinguent les différentes formes de violence en fonction de la race, du sexe ou de

la relation. Les incorporer dans vos normes et exigences professionnelles.

- Exiger une formation régulière sur les droits linguistiques des francophones et sur les obligations qui incombent aux avocats et y participer.
- Participer à une formation du ministère des Familles du Manitoba sur les mécanismes d'échange d'informations et les normes juridiques à l'appui de la prestation de services interdisciplinaires et holistiques et intégrer ceux-ci.

Créer des environnements inclusifs dans les services judiciaires et les services des secteur public, privé et communautaire.

- Intégrer les approches en matière de lutte contre les préjugés et les approches tenant compte des traumatismes et adaptées à la culture dans nos pratiques, la prestation de nos services, nos politiques et nos processus décisionnels.
- Se réunir régulièrement dans la communauté avec ses membres. Accepter les invitations et en élargir la portée pour inclure les cérémonies, les célébrations, les assemblées générales annuelles (AGA) et les journées d'éducation, en particulier celles qui vous sortent de vos cercles actuels.
- Assurer le suivi auprès des personnes plaignantes et les inviter à vous faire part de leurs commentaires. Bien écouter pour comprendre les parcours des personnes et leurs points de douleur. Travailler à remédier à ces points ou les communiquer au responsable concerné.
- Chercher à entamer le dialogue avec des personnes qui présentent des obstacles à la participation (p. ex., résidents d'établissements, jeunes, aînés). Demander : « Qu'est-ce qui aurait été utile? » « Qu'est-ce qui vous / leur aurait donné l'impression d'être en sécurité, compris, entendu? » Mettre en œuvre les enseignements ainsi tirés dans la formation, la prestation des services et la conception des programmes.

Concevoir des environnements physiques de sorte à accroître le sentiment d'appartenance, de sécurité et de confiance.

- Se familiariser avec les principes de la conception universelle et les suivre (p. ex., [Loi sur l'accessibilité pour les Manitobains](#)).
- Nouer le dialogue avec le [Bureau de l'accessibilité du Manitoba](#) et des personnes en situation de handicap. Faire une demande de [financement](#) au profit des initiatives d'accessibilité.

- Mettre en valeur l'art qui célèbre le Manitoba et la diversité du Canada à apprécier par nos visiteurs et dans lequel ils pourront voir leur reflet.
- Proposer des espaces adaptés aux familles, des jouets agréables à manipuler et des animaux de soutien aux personnes traumatisées, des meubles ou objets qui sont une source de confort et de sécurité.
- Afficher des drapeaux Fierté. Proposer des toilettes sans distinction de genre. Examiner comment votre environnement, vos formulaires ou votre matériel pourraient être organisés selon les normes de genre binaires (homme / femme), à l'exclusion des personnes queer et transgenres.
- Se familiariser avec les [amendements à la Loi canadienne sur les droits de la personne et au Code criminel](#) qui protègent contre la discrimination fondée sur le genre et l'expression de genre. Élaborer des codes vestimentaires inclusifs sur les plans culturel et des genres et remettre en question les interdictions qui créent par inadvertance des obstacles (p. ex., chaussures) ou signalent qui « est inclus » et qui est exclu (p. ex., art corporel, bijoux).
- Normaliser la nécessité de prendre soin de soi-même en célébrant et modélisant le mieux-être au sein de nos équipes. Mettre à la disposition des personnes à la recherche de la justice et des prestataires des salles de soins ou des espaces tranquilles où se reposer, recourir à la médiation et pratiquer la purification par la fumée.
- Se familiariser avec le [bilinguisme au Manitoba](#). Afficher des textes bilingues et des textes dans d'autres langues représentatives où des prestataires sont disponibles. Dresser une liste de ressources en interprétation et en traduction. Par souci de pertinence culturelle, collaborer avec la communauté en matière de traduction.

Travailler collectivement pour valoriser et élever des modèles interdisciplinaires et

des façons holistiques d'aborder les problèmes juridiques.

- Soutenir et former les personnes chargées de concevoir des lois, des politiques, des règles, des services et des programmes dans les **approches relationnelles et en matière d'innovation** qui mettent au premier plan les expériences vécues diversifiées des personnes (voir l'**Appendice B**).
- Évaluer des modèles interdisciplinaires d'autres champs de compétence et secteurs et déterminer ce que nous pouvons en retirer et appliquer à notre contexte.
- Accompanyer, modéliser et former des personnes dans la **schématisation de parcours ou de processus**. Envisager des variations d'expériences pour le même problème juridique (p. ex., en milieu urbain, en région rurale ou éloignée, jeunes, adultes).
- Soutenir, modéliser et former des personnes dans le **test de l'expérience utilisateur et l'introspection comportementale**, d'une part afin d'orienter la conception inclusive et accessible de sites Web, de formulaires, de processus, de règles et de procédures et, d'autre part, afin de réduire les coûts, le temps, les retards et les frustrations associées aux « erreurs » ou « refus » des demandeurs.

Appendices

Appendice A – Voix communautaires⁷

Nous tenons à remercier Natasha Brown, directrice, Réseau d'A2J du Manitoba et Mobilisation communautaire, Carley Misanchuk, stagiaire à la Société du Barreau du Manitoba, et Laena Garrison, gestionnaire, Développement économique autochtone, Province du Manitoba, pour avoir facilité certains des dialogues communautaires.

Un merci à Natasha Brown, à Erin Wilcott et à leur équipe d'étudiant-e-s en droit pour avoir planifié et réalisé la Tribune annuelle sur l'A2J du Manitoba.

Personnes participantes aux dialogues communautaires

At the Root Consulting- Quinn Saretsky

Community Legal Education Association-Mary Troszko, directrice exécutive, Jennifer Dunik, superviseure du programme Law Phone-In, Charlene Thomas, avocate au programme Law Phone-In, Nina Holatova, coordonnatrice du programme, Jill Dunan, avocate à la ligne directe Workplace Sexual Harassment.

Cour d'appel - L'honorable Marianne Rivoalen, juge en chef

Community Unemployed Help Centre, Andrew Douglas, directeur exécutif

Fisher River Justice Program-Cynthia Murdock

Healthy Muslim Families- Humaira Jaleel, directrice exécutive, Nazmun Siddiqua, animatrice de programme Program - Access to Justice, Ahmed Bdikheir, Amna Iqbal, Hafiz Jatto, Khalid Jaleel, Omar Fahmawi

Holistic Ongoing Opportunities Development Facilitation and Management Services Inc (HOODFAMS)-Mandela Kuet, fondateur

John Howard Society-Aiden Enns, Chanelle Lajoie

L'Association de juristes d'expression française du Manitoba (AJEFM)-Info Justice- Tarik Daoudi, directeur exécutif, Ruphine Djuissi, conseillère juridique, Brigitte Kutin Nuamah, conseillère juridique, Oceane Moayeh

La Société du Barreau du Manitoba - Leah Kosokowsky, cheffe de la direction, Alissa Schacter, cheffe de la direction déléguée, Kyle Dear, président, conseillers du Barreau

Legal Help Centre Inc. - Kasia James, directrice exécutive, Katherine L. Buetti c.r., présidente du conseil d'administration, Danielle Magnifico, directrice juridique, Daniel Hildebrand, avocat membre du personnel, Shasta Benaim, Chloe Dreilich

Aide juridique Manitoba- Peter Kingsley, chef de la direction, Sandra Bracken, Marcelle Marion

Legal Information for Incarcerated Manitobans-Manitoba Library Association-Prison Libraries Committee-Kirsten Wurmman, Margaret Banka

Association du Barreau du Manitoba, Michelle Falk, directrice exécutive, Rhoni MacKenzie, associée en droit de la famille, Megan Spencer, avocate et médiatrice en droit de la famille

Manitoba Council of Administrative Tribunals- Karen Dyck, Amanda Cloutier, Aimee Craft

Manitoba Inuit Association - Gayle Gruben, Marie Preteau, Donald, Prederhooft

⁷ Des personnes participantes ont parfois signalé leur présence et, en d'autres occasions, une personne remplaçante s'est présentée à la place du / de la représentant-e inscrit-e à l'origine. Des personnes ont parfois inscrit leur nom et leur titre et, en d'autres occasions, elles ne l'ont pas fait. Si nous avons omis de vous reconnaître ou de bien écrire votre nom ou encore de vous attribuer le bon titre, nous présentons nos excuses. Certaines personnes ont depuis changé de rôle. Cette liste est exacte au moment de l'initiative de mobilisation.

Justice Manitoba -Jeremy Akerstream, sous-ministre (SM) de la Justice et sous-procureur général, Glenn Joynt, sous-ministre délégué (SMD) du conseil législatif, Charlotte Price, SMD des tribunaux, Owen Fergusson, SMD de la Sécurité publique, Michael Conner, sous-procureur général adjoint (SPGA), Jennifer Mann, directrice des poursuites, Keewatin Rupp-Hayden, directeur, Relations avec les Autochtones, Kim Prendergast, conseillère spéciale auprès du SM, Craig Savage, Kim Basarab, Marnie Evans – Service des poursuites du Manitoba, Jessica Praznik, directrice exécutive, Service de règlement des litiges familiaux, Michael Williams, directeur, Service de règlement des litiges familiaux, Nicholas Liang – directeur exécutif associé, Service de règlement des litiges familiaux.

Manitoba Keewatinowi Okimakanak Inc.-Brennan Manoakesick, Edwin Wood, Charles Wood

Services de médiation - Christine Enns, Odelia Duffus, Hassan Fardawsa

Manitoba Justice Elders' Counsel and Indigenous Leaders' Counsel-Elder Ross, Elder Tracey, Michael Pierre, Hazel Perrie

La Fondation manitobaine du droit, Erin Wilcott, directrice exécutive

Manitoba Law Library-Legal Information for Incarcerated Manitobans Project-Karen Sawatzky

Ministre de la Justice et procureur général – L'honorable Matt Wiebe

Oshki-Giizhig-Mark Granger, Vanessa Koch, Emiley Thompson

Cour provinciale - L'honorable Ryan Rolston, juge en chef, l'honorable Tracey M. Lord, juge en chef adjointe, l'honorable Lee Ann M. Martin, juge en chef adjointe

Southern Chiefs Organization Inc.-Crystal Brown, Leanne Gardiner, Caroline Hornan, Leslie Maddis, Cindy Collins

Social Planning Council of Winnipeg-Kate Kehler, Rebecca Nicholls, Hafiz Jatto

Université du Manitoba – Faculté du droit - Richard Jochelson, Dean, Allison Fenske, Amar Khoday, Laura Reimer, Laurelle Harris, Mary Shariff, Natasha Brown, Trina McFadyen, Yvan Larocque, Liz McCandless

Province du Manitoba (divers ministères) - Carolyn Ryan, SM par intérim du ministère du Logement, de la Lutte contre les dépendances et de la Lutte contre l'itinérance, et cheffe de la direction, ministère du Logement, de la Lutte contre les dépendances et de la Lutte contre l'itinérance, Rob Cann, agent financier exécutif (AFE)/SMD, ministère du Logement, de la Lutte contre les dépendances et de la Lutte contre l'itinérance, Jessie Oyugi, conseiller principal auprès du SM, ministère des Relations avec les municipalités et le Nord, Bernadette Preun, SM – Travail et Immigration, Don Hallett, SMD, Ressources naturelles et Futurités autochtones, Nicole Armstrong, SMD, Environnement et Changement climatique, Jeff Hnatiuk, SM – Sport, Culture, Patrimoine et Tourisme, Amna Mackin, SMD, Bureau du greffier, Manitoba Indigenous Reconciliation, Heidi Wurmman, SMD, Familles, Christina Moody, SM par intérim, Familles, Sylvia Buchholz, directrice, Éducation postsecondaire et Formation Manitoba, Brian O'Leary, SM, Éducation et Apprentissage de la petite enfance, Nichole Magas, directrice exécutive, Santé, Garde d'enfants et Initiatives stratégiques, ministère du Logement, de la Lutte contre les dépendances et de la Lutte contre l'itinérance, Heather Leeman, SMD, ministère du Logement, de la Lutte contre les dépendances et de la Lutte contre l'itinérance, Laura Anderson, Directrice, Familles, Karmel Chartrand, SMD, Travail et Immigration, Josh Beaupre, directeur exécutif adjoint, Environnement et Changement climatique, Lisa Bergen, directrice exécutive, Ressources naturelles et Futurités autochtones, Lanna Many Grey Horses, Manitoba Indigenous Reconciliation, Julia Tetrault, directrice, Sport, Culture, Patrimoine et Tourisme

We Yone Palaver Hut Inc. (Palaver Hut)-Victor Kaicombey

Dialogues individuels

Brea Lowenberger, co-fondatrice/directrice, CREATE Justice et coordonnatrice de l'A2J, Université de la Saskatchewan

Meredith Brown-Calibrate Solutions, Ontario

Michelle Kuly, directrice et cheffe de la direction, Blueprint Inc, partenaire fondatrice, Neralake

Frankie Snider, Pathways Therapy, ancien SMD, Manitoba Indigenous Relations

Kelly Fournel- cheffe de la direction, Tech Manitoba

Signe Hanson-Couturier- directrice exécutive, ministère de l'Éducation, de la Formation professionnelle et de la Jeunesse

Tribune annuelle sur l'A2J 2025 - participants à la table ronde et présentateurs

Cour d'appel, Cour provinciale, représentants judiciaires - Cour du banc du roi

Manitoba Métis Federation

First Nations Advocate Office-Assembly of Manitoba Chiefs

Aide juridique Manitoba

Public Interest Law Centre

Justice Manitoba (droit de la Couronne, droit de la famille, Poursuites, Service de règlement des litiges familiaux)

Centre Juridique Franco-Justice

Perrie Law (élaboration d'Inuit Clinic)

Legal Information for Incarcerated Manitobans and the Prison Libraries Project

Community Unemployed Help Centre

Services de médiation

Manitoba Council of Administrative Tribunals

Commission des droits de la personne du Manitoba

Elizabeth Fry Society of Manitoba

Gladue Writers (At the Root Consulting etKiwetinochk Consulting)

End Homelessness Winnipeg

The HOODFAMS

Représentant manitobain de la Stratégie canadienne en matière de justice pour les personnes noires

Co-présidents du comité national de l'A2J

Fisher River Cree Nation-Restorative Justice

Appendice B – Outils et approches particuliers

Innovation et mobilisation communautaire

- [Association internationale pour la participation publique \(IAP2 Canada\)](#) - Soutient l'éducation, la formation et l'accréditation à l'intention des secteurs public, privé et communautaire
- [Design Thinking](#) : Résolution itérative de problèmes centrée sur l'humain (IDEO). [Stanford d.school](#) dispose de ressources à appliquer dans la mobilisation publique et à des fins de changement de systèmes..
- [Innovation Engineering](#) : Une méthode de résolution de problèmes à l'aide de technologies émergentes (p. ex., données, IA, architecture de système, chaîne de blocs). Applique la pensée systémique et l'expérimentation structurée afin de susciter une transformation évolutive.
- [Lean Management](#) : Une approche à l'égard de l'amélioration continue destinée à créer de la valeur pour l'utilisateur, à éliminer le gaspillage et à améliorer le déroulement des processus.
- [Behavioural Insights](#) : Des perspectives psychologiques et indicateurs économiques ainsi que la pratique fondée sur des données probantes propices à la conception de politiques, de programmes et de formulaires plus efficaces; accroître l'intelligibilité et réduire les taux de refus.
- [Storycatching](#) : Une approche basée sur la narration et l'expérience vécue afin d'orienter la conception des programmes et la prestation des services

Équité et diversité

- [Analyse comparative entre les sexes plus \(ACS+\)](#) : Un outil d'analyse intersectionnelle. Soutient l'élaboration de politiques, de services et de programmes adaptés et

inclusifs. Aide à faire comprendre qui est touché par l'enjeu, à déterminer comment l'initiative pourrait être adaptée pour satisfaire à la diversité des besoins et à anticiper et à atténuer les obstacles à l'accès.

- [Treaty Relations Commission of Manitoba](#) - Propose des services de formation et de sensibilisation aux organismes privés et publics. L'Offre de services comprend un Bureau des conférenciers et le volet intitulé Elders' Teaching Series.
- [Accessibility Toolkits](#) - Le Bureau de l'accessibilité du Manitoba élabore des outils et des formations afin de favoriser la conformité aux exigences prévues par la loi et d'améliorer l'accès pour toutes et tous.
- [Unconscious Bias Education](#) : Peut englober des cours de sensibilisation au racisme⁸. Ces cours et formations ont pour but de doter les professionnels des outils nécessaires pour fournir leurs services de façon équitable et juste et de manière adaptée à la culture.
- [Le bilinguisme au Manitoba – outils et ressources](#).

Collecte de données

- Collecte de données - [Reducing the "Justice Gap" Through Data for Systemic Change: Using Multiple Perspective Legal Needs Surveys to Improve Person-Centred Justice](#)
- [World Justice Project-Rule of Law Index](#), [Hiil Justice Dashboard- Needs and Satisfaction Surveys](#), [United Nations-Sustainable Development Goal 16, OECD & Open Society-Legal Needs Surveys and Access to Justice](#), Indexe canadien du mieux-être, Objectifs de développement en matière de justice, A2JBC Triple Aim Framework, Indice de l'accès à la

⁸ <https://mansomanitoba.ca/resource-category/anti-racism/>

justice pour les entités administratives –
ministère de la Justice du Canada.

Approches tenant compte des traumatismes

- [Approches tenant compte des traumatismes – politiques et pratiques](#)
- [Manitoba Trauma Information and Education Centre](#)
- Guides- [The Trauma Toolkit-2nd Edition \(MB\)](#), [Healing Families, Helping Systems \(BC\)](#); [Trauma Informed Practice Guide \(BC\)](#)
- [Alliance Centres](#)- Après le massacre de Montréal le 6 décembre 1989, le gouvernement canadien s'est engagé à s'occuper de la politique publique, de l'éducation, de la législation et de la recherche appliquée sur la violence à l'égard des femmes et des enfants. L'une des initiatives a été le développement de 5 centres frères à travers le Canada (Nouveau-Brunswick, Québec, Ontario, Manitoba et Colombie-Britannique). La Dre Kendra Nixon, directrice du programme [RESOLVE](#) de l'Université du Manitoba, est actuellement présidente de l'Alliance canadienne.
- [From Awareness to Action](#)- Un guide en ligne une source d'occasions d'apprentissage permettant aux praticiens du droit de la famille d'accroître leur capacité d'intervenir en cas de violence familiale. L'initiative A2A favorise le recours à des outils normalisés de dépistage afin d'améliorer la prise de décisions de fond et de procédure par les professionnels multidisciplinaires (p. ex., juges, avocats, évaluateurs). L'initiative est une source de recherche, de mémoires juridiques et de webinaires dans les deux langues officielles.

Appendice C- Biographies d'expertes-conseils

Leita Kalinowsky(elle) - Mariée à Angela, Leita et son épouse exercent ensemble le rôle parental auprès de leur cher furbaby, Shadow. Petite-fille d'immigrants polonais / ukrainiens, Leita a grandi dans le Manitoba rural parmi les champs de blé.

Passionnée d'aliments, de vin, d'architecture, de design, de CrossFit et de randonnée, Leita passe ses hivers à explorer et ses étés à Sherwood Lake. C'est là où elle fait du jardinage, du tissage et de la lecture, en plus de profiter de la compagnie de sa famille et de ses amis.

Au cours de ses quelque 20 années comme dirigeante du secteur public, Leita a expérimenté différentes façons de travailler. Après avoir défendu sa thèse à laquelle elle avait consacré toute sa carrière, elle a quitté le gouvernement du Manitoba pour aller travailler comme experte-conseil en changement et en gestion.

Les travaux qu'effectue Leita sont ancrés dans le principe selon lequel *« le véritable changement consiste dès le départ à mettre à l'avant-plan les expériences des personnes les plus touchées par les difficultés que nous cherchons à résoudre »*.

Leita détient un baccalauréat spécialisé en études sur les femmes et un diplôme d'études supérieures conjointes en administration publique. Elle a dirigé la transformation de systèmes dans des secteurs aussi diversifiés que l'environnement, l'économie, les relations intergouvernementales, la justice pénale et le droit de la famille.

Leita a peaufiné ce qu'elle et ses pairs ont qualifié *« d'approche en matière de service public fondée sur la réconciliation »*. Ils ont tissé ensemble des enseignements autochtones et la sagesse des communautés francophones, de nouveaux arrivants et de survivants, avec les théories féministes et des systèmes.

Ils se sont inspirés de l'analyse comparative entre les sexes et des méthodologies d'innovation

fondées sur des données probantes, des meilleures pratiques en sciences sociales et des leçons tirées de développeurs et architectes de logiciels. Ils se sont fait les champions des appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation ainsi que des appels à la justice des femmes et filles autochtones disparues et assassinées et des personnes 2ELGBTQI+, en s'efforçant de vivre l'esprit de ces vérités douloureuses partagées *« afin que nous puissions marcher un jour côté à côté dans le respect mutuel et par amour inconditionnel »*.

Comme elle l'affirme, *« ensemble on s'est battu pour savoir comment aller de l'avant pour faire un travail axé sur des changements favorables »*.

En tant qu'ancienne directrice exécutive de Justice Manitoba, Leita se dit fière des réalisations des membres de son ancienne équipe dans l'application de ces approches en matière de droit à la famille et de violence fondée sur le sexe, où ils ont traité leur travail comme un laboratoire vivant.

En l'espace de 24 mois à peine, l'équipe de Leita a apporté huit changements législatifs et co-conçu *« une approche en matière de prestation de services écosystémique à guichet unique tenant compte des traumatismes et adaptée à la culture »*, une première au Canada. Elle a fait augmenter de 60 fois le nombre de contacts familiaux, réorganisé de multiples domaines organisationnels et concrétisé un virage culturel important correspondant aux valeurs qui lui ont été offertes en cadeau par des familles.

Les membres de l'équipe ont réussi à obtenir ces résultats au plus fort de la pandémie de COVID-19, et ce, sans l'apport de nouveaux investissements. Ils y sont parvenus en remettant en question les façons traditionnelles d'aborder la co-conception, le co-leadership, la prise de décisions démocratisée et un programme d'accès à un réservoir de main-d'œuvre qui a habilité des

étudiant·e-s et stagiaires « à diriger, à apprendre et à échouer en toute sécurité en temps réel ».

Leita est fermement déterminée à rehausser la diversité expérientielle, linguistique, raciale, de genre et des âges dans tous les environnements. Elle était surtout comblée de fierté lorsque les membres de la communauté ont dit à son équipe « *qu'ils se sentaient en sécurité et remarqués pour la première fois grâce à l'appui de la part du Service de règlement des litiges familiaux* » et lorsque sa propre équipe a exprimé le sentiment que « *nous pourrions dorénavant apporter tout notre être au travail* ».

Leita souligne que ces succès ne tiennent pas du hasard. Ils s'appuient sur des valeurs, des principes et des données; ils sont propulsés par des méthodes d'innovation reproductibles et éprouvées et se nourrissent de partenariats et de la diversité des traditions de savoirs.

« Il a vraiment fallu un village » pour accomplir ce que les familles nous disaient correspondre à ce à quoi cela ressemblerait « si l'on s'y prenait bien ».

Voilà l'expérience vécue, la passion et le savoir-faire qu'apporte Leita à son travail d'experte-conseil.

Frankie Snider (elle) - Femme métisse, Frankie est née et a été élevée dans le territoire actuellement connu sous le nom de colonie de la rivière Rouge. Elle est la mère de Braden et de Kestin, est tout récemment devenue la grand-mère d'Aurora et considère que son partenaire favori est son dogue de Bordeaux, Ruby. Dans son temps de loisir, Frankie poursuit sa passion pour la musique, les beaux mots, les voyages et le conditionnement physique, en plus de se livrer à de nombreuses formes de créativité.

Frankie a entamé sa carrière à titre d'intervenante en santé mentale de première ligne, avant d'accéder à la haute direction pour y occuper un éventail de postes auprès de différents ordres de gouvernement et dans divers contextes institutionnels. Sa carrière en leadership s'est attachée à perturber des systèmes de façon à mieux satisfaire aux besoins de la communauté, à

l'aide de pratiques collaboratives et d'une leadership compatissant pour y arriver. À aucun moment au cours de sa carrière Frankie ne s'est-elle écartée de sa conviction selon laquelle la conception des politiques, des programmes et des services ne peut pas se réaliser avec efficacité sans co-conception.

Frankie détient un diplôme d'études supérieures en thérapie conjugale et familiale et porte un vif intérêt à l'enseignement de l'intégration de façons traditionnelles de savoir et d'être à l'intérieur de systèmes de pratique thérapeutique.

Plus récemment, Frankie a approfondi ses études sur le préjudice moral et sur le leadership compatissant, tout en poursuivant ses études en vue de devenir superviseuse clinicienne auprès des nouveaux thérapeutes. Ce diplôme d'études supérieures peu orthodoxe a été d'une grande utilité pour sa carrière de leader en ce sens qu'il a servi d'un fondement solide à la théorie des systèmes autour de laquelle s'articule sa vision du monde.

Voici certains des moments les plus mémorables de la vie professionnelle de Frankie :

Appuyer l'élaboration, la mise en œuvre et la prestation des services de télésanté en région rurale et dans le nord au Centre de traitement des adolescents et adolescentes du Manitoba dans le but de fournir des services de santé mentale aux Premières nations éloignées;

Aider Justice Manitoba à créer les Conseils consultatifs autochtones et des aînés;

Travailler de concert avec Manitoba Keewatinowi Okimakanak à l'établissement d'une table conjointe avec Justice Manitoba et les organismes détenteurs de revendications issues de traités afin de se pencher alors sur les amendements fort nécessaires à la Loi sur les services policiers et sur la réinvention fort nécessaire du processus concernant les enquêtes indépendantes, ce qui a abouti à la tenue de tables continues entre hauts fonctionnaires;

Assurer l'introduction de plumes d'aigle dans les salles d'audience des tribunaux du Manitoba et travailler au transfert de la responsabilité pour le programme d'assistance parajudiciaire aux Autochtones; et

Mettre en place des mécanismes internes permettant d'assurer l'avancement des appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation à l'échelle gouvernementale.

Dans son dernier poste à titre sous-ministre adjoint du Secrétariat, Réconciliation avec les peuples autochtones, Frankie a dirigé une équipe qui a travaillé infatigablement à l'avancement des appels à l'action de la Commission de vérité et de réconciliation, comme en témoigne la création des formations obligatoires pour la fonction publique, et ce, à l'appui de Giganawenimaanaanig, anciennement connu sous le nom de MMIWG2S+ Implementation Advisory Committee, et de l'équipe responsable de la réponse du Manitoba aux pensionnats indiens.

Pendant l'exercice de son mandat au sein du gouvernement, Frankie a parlé souvent de démarches de réconciliation et répété son message favori : « il faut adopter des approches systémiques afin de remédier au racisme systémique ».

Après avoir passé 20 ans à essayer de perturber et de guérir des systèmes, Frankie a quitté le gouvernement pour aller travailler plus directement avec la communauté, encore une fois comme psychothérapeute en pratique privée. Travailler pour soutenir la guérison d'une personne à la fois lui a permis de tisser directement des liens avec les autres et elle-même. Elle continue de participer aux efforts d'appui à la transformation de systèmes en qualité d'experte-conseil et par le biais de ses travaux de bénévolat.