
GUIDE DE RÉFLEXION ET
D'AUTODIAGNOSTIC DES
COMPÉTENCES INTERCULTURELLES
POUR LES ORGANISATIONS

GUIDE 2019

ÊTES-VOUS INCLUSIF ?

ÊTES-VOUS INCLUSIF ?

REGARDS SUR VOS PRATIQUES.

Ce guide vise à amorcer et à soutenir la réflexion des organisations sur l'inclusion et leurs compétences interculturelles. L'objectif de l'autodiagnostic est de faire le point sur ces dimensions au sein des organisations et d'établir trois priorités d'action. Il n'existe pas de « bonne » ou de « mauvaise » réflexion, tout comme il n'existe pas de recette miracle permettant l'inclusion des personnes issues de l'immigration. Chaque organisation doit trouver sa propre manière de faire et c'est dans le cadre de cette démarche que l'autodiagnostic peut être utile.

L'expression « personnes issues de l'immigration » renvoie tant aux personnes immigrantes qu'à leurs descendants et aux minorités visibles. En ce sens, l'outil peut être utilisé dans différents contextes (nouvelle immigration, relations interculturelles et cohabitation interethnique).

Ce guide d'autodiagnostic et de réflexion est une initiative du Carrefour de Ressources en Interculturel (CRIC). Le CRIC est un organisme communautaire autonome qui rassemble et développe des ressources dans le domaine interculturel, avec et pour les organismes et les résidents du quartier Centre-Sud, afin de favoriser le rapprochement interculturel entre les personnes de toutes origines.

sociodémographique du quartier. Le CRIC est né de l'initiative de plusieurs organismes et institutions qui désiraient créer une ressource afin de les outiller à mieux répondre aux nouveaux enjeux liés l'immigration. La diversification du quartier présente de nouveaux défis aux organisations et le CRIC les accompagne dans leurs questionnements sur leurs pratiques. Afin de répondre aux besoins de ses membres, le CRIC a élaboré l'outil d'autodiagnostic sur les compétences interculturelles qui permet aux organisations d'amorcer une réflexion au sein de leur équipe de travail sur plusieurs aspects liés à la dimension interculturelle.

Comme d'autres quartiers montréalais, le Centre-Sud est un quartier de nouvelle immigration. De plus en plus d'immigrants viennent s'y installer, ce qui contribue à diversifier la réalité

Centraide du Grand Montréal a soutenu financièrement le Carrefour de Ressources en Interculturel (CRIC) dans la conception, la rédaction et la publication de ce document. Mise à jour grâce au soutien de la TCRI et Centraide dans le cadre du projet Vivons nos Quartiers afin de mieux répondre aux défis et changements sociodémographiques de l'île de Montréal.

L'utilisation du féminin dans ce document n'a que pour unique but d'alléger le texte et désigne autant les femmes que les hommes.

Conception et rédaction
Marthe Rocheteau
Modifié en 2018-2019
par Veronica Islas du CRIC
et Florence Bourdeau de la TCRI

Collaboration au contenu
Équipe du Carrefour de Ressources
en Interculturel

TCRI
Marie-Claire Rufagari

Publication
2^{ème} édition avec le soutien de la TCRI

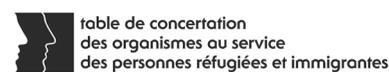
Conception graphique
dfi graphik



Carrefour de Ressources en Interculturel (CRIC)

1-1851, rue Dufresne, app. 1
Montréal (Québec) H2K 3K4

514 525-2778
info@criccentresud.org



- ○
- ○
- ○
- ○
- ○
- ○

- ○
- ○
- ○
- ○
- ○
- ○

- ○
- ○
- ○
- ○
- ○
- ○

Votre organisation est intéressée à initier ou à poursuivre une démarche de réflexion sur l'inclusion des personnes issues de l'immigration. Il s'agit d'une entreprise délicate qu'il convient de préparer et d'encadrer avec soin. Issu d'une profonde analyse et de la solide expérience du Carrefour de Ressources en Interculturel, ce guide vous est offert pour lever les obstacles à cette réflexion. N'hésitez pas à consulter des ressources communautaires travaillant autour des enjeux liés aux relations interculturelles de votre communauté si vous avez besoin d'un soutien plus personnalisé.

-
-
-
-
-
-

Ce guide vous permettra de faire un autodiagnostic de la dimension interculturelle au sein de votre organisation en orientant votre regard vers l'intérieur et en exerçant vos compétences interculturelles et votre potentiel d'amélioration. Cette démarche vous mènera vers l'élaboration de priorités d'action et la mise en place d'actions à court et à moyen terme, dans une optique d'organisation apprenante axée sur l'inclusion et la diversité.

-
-

La démarche d'autodiagnostic s'adresse d'abord à l'équipe de travail de votre organisation. Elle pourra être poursuivie avec votre conseil d'administration, vos bénévoles, vos membres, etc.

-
-
-
-
-

Objectifs de la démarche de réflexion et d'autodiagnostic

Identifier des éléments pour mieux répondre aux besoins de l'ensemble de vos membres dans un contexte de diversité ethnoculturelle.

Identifier et partager les forces de votre équipe liées à la diversité.

Établir les bases nécessaires pour que votre organisation soit plus inclusive et diversifiée.

-
-
-
-
-
-

Les étapes de la réflexion

La démarche de réflexion et d'autodiagnostic sur les compétences interculturelles au sein de votre organisation comporte trois étapes :

I. L'analyse des relations interculturelles

Cette première étape propose une réflexion sur vos relations actuelles avec les personnes issues de l'immigration. Elle vous permet de dresser un bilan des compétences interculturelles de votre organisation.



II. L'analyse du niveau d'inclusion actuel

Cette deuxième étape propose d'examiner les rôles de chacun dans l'inclusion, ainsi que le niveau d'acceptation de la différence dans votre organisation.



III. Les priorités d'action

Cette dernière étape permet de conclure votre réflexion et d'établir des priorités d'action.

Les personnes concernées

Ce guide d'autodiagnostic peut être utilisé avec les membres de votre équipe de travail, le CA et les bénévoles.

La durée de l'activité

Environ trois heures, soit en une rencontre de trois heures, soit en trois rencontres d'une heure.

Le rôle de l'animatrice

Vous aurez besoin d'une personne chargée d'animer la démarche au sein de votre organisation. L'animatrice de la ou des rencontres peut être choisie parmi les membres de l'équipe ou provenir de l'extérieur de l'organisation. Elle doit s'approprier le contenu de ce guide et avoir effectuée elle-même la réflexion et l'autodiagnostic.

Par ailleurs, elle doit se sentir assez à l'aise pour gérer les discussions et diriger la réflexion avec efficacité et diplomatie. La démarche de réflexion et d'autodiagnostic concerne uniquement la situation au sein de l'organisation et le rapport de son équipe de travail avec les personnes issues de l'immigration. Il faut faciliter un climat de confiance. Puisque le contenu est délicat, l'animatrice doit s'assurer que les personnes puissent s'exprimer dans un cadre sécuritaire et de respect.

Également, nous proposons aux animatrices d'axer sur la confidentialité de ce qui est dit lors de la démarche. Le non-jugement permettra l'émergence des enjeux organisationnels délicats autours desquels votre équipe pourra travailler.

- ○
- ○
- ○
- ○
- ○
- ○

- ○
- ○
- ○
- ○
- ○
- ○

- ○
- ○
- ○
- ○
- ○
- ○

Les compléments d'informations

Tout au long du Guide de réflexion et d'autodiagnostic, l'animatrice de la démarche trouvera des informations destinées à alimenter, enrichir ou orienter la réflexion des participants.

Les tableaux d'auto-évaluation

Chaque étape s'amorce avec une auto-évaluation que les participants doivent remplir selon l'échelle de cotation suivante :

1 = Pas du tout

2 = Dans une faible mesure

3 = Dans une large mesure

4 = Totalement

Le matériel

- Tableau, grands cartons à coller aux murs ou ordinateur et projecteur
- Guide d'animation
- Copies du lexique en nombre suffisant

Ces documents ont pour but de faciliter votre travail de préparation, d'analyse et de bilan.

La réflexion et l'autodiagnostic peuvent se dérouler en une seule rencontre ou en trois rencontres qui abordent successivement les trois parties de la démarche. Le modèle à trois rencontres permet une réflexion entre chacune. À vous de déterminer ce qui sera le mieux pour votre organisation et pour la réflexion.

-
-
-
-
-
-

AVANT la ou les rencontres

Une seule rencontre

Fixez avec les membres de votre équipe de travail une session de travail d'une demi-journée.

Trois rencontres

Ces trois rencontres peuvent s'insérer en première partie d'une réunion d'équipe habituelle à condition que le temps consacré à la réflexion soit clairement défini.

Prévoyez des périodes de 45 à 60 minutes.

Note : La deuxième session sur l'analyse du niveau d'inclusion actuel demande plus de temps.

-
-
-
-
-
-

Nous vous invitons à transmettre le Guide de réflexion et d'autodiagnostic et le Lexique aux participants, quelques jours avant la rencontre, en leur suggérant d'amorcer leur réflexion individuellement. Cela aura pour effet d'optimiser les rencontres.

PENDANT la ou les rencontres

Nommez une secrétaire de réunion, chargée de rédiger le compte rendu et/ou la grille synthèse.

Nommez une gardienne du ressentie, chargée d'assurer que les personnes soient à l'aise et libres de s'exprimer en sécurité et sans jugement.

-
-
-
-
-
-

Lors de la rencontre ou de la première des trois rencontres

Introduisez la démarche.

→ Expliquez le déroulement : réflexion en une seule ou en trois rencontres.

- Précisez les objectifs de l'exercice :
 - faire le point sur le rapport de votre organisation avec la dimension interculturelle,
 - établir trois priorités d'actions,
 - mieux connaître la population que vous desservez,
 - avoir une meilleure connaissance des enjeux sociaux liés à la dimension interculturelle,
 - répondre plus adéquatement aux besoins de vos usagers/participants,
 - devenir une organisation plus inclusive.
- Précisez que la démarche de réflexion et d'autodiagnostic concerne votre organisation, c'est pourquoi vous demandez la collaboration de tous

Terminez les rencontres par une conclusion et un bref retour sur le travail effectué :

- Faites une relecture de la grille Synthèse ou des conclusions du jour en vous assurant que cela reflète bien les discussions.
- Recueillez les réactions des membres de l'équipe en leur posant, par exemple, les questions suivantes :
 - Comment avez-vous trouvé l'expérience ?
 - Les réflexions vous ont-elles surprises ?
 - Comment vous êtes-vous senti globalement durant l'exercice ?
- Annoncez la suite des choses en lien avec les priorités d'action ciblées
- Remerciez l'équipe pour sa participation et son ouverture.

APRÈS la ou les rencontres

Envoyez un compte rendu écrit quelques jours après la rencontre.



Vos forces

Dans votre organisation, lorsque vous accueillez des personnes issues de l'immigration, estimez-vous que le premier contact que vous avez avec elles est positif, permet la transmission d'informations, etc.? Jugez-vous que vos activités sont adaptées à ces personnes? Êtes-vous à leur écoute? Lorsque vous organisez une activité ou un évènement, croyez-vous que les canaux de communication utilisés permettent de rejoindre les personnes issues de l'immigration?

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

1. Quelles sont les forces dans vos pratiques avec les participants et/ou usagers d'origines diverses?

→ **L'accueil**

Écoute, politesse, sourire, références, etc.

→ **La capacité d'adaptation**

Ajustement des personnes aux conditions du milieu, etc.

→ **Les compétences interculturelles**

Médiation, centration, décentration, etc.

→ **La diffusion des informations**

Journal, babillard, porte à porte, assemblée, etc.

→ **L'organisation d'activités favorisant le rapprochement interculturel**

Fête de quartier, rencontre d'information, de sensibilisation, etc.. Donnez des exemples

→ **Les services offerts**

Service Internet, service de garde, etc.

→ **Autres, précisez** _____

2. Quelles sont les retombées positives de ces pratiques dans votre organisation?

1. _____

2. _____

3. _____

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Comment pouvez-vous expliquer vos réussites? Quels moyens et outils ont été utilisés pour réussir ainsi? Quels comportements ont été adoptés?

Par exemple un partenariat, l'utilisation de ressources extérieures, une bonne planification, etc.

Vos défis

1. Quelles sont vos défis dans vos pratiques avec les participants et/ou usagers issus de l'immigration?

→ **L'accueil**

→ **La capacité d'adaptation**

→ **Les compétences interculturelles**

→ **La diffusion des informations**

→ **L'organisation d'activités favorisant le rapprochement interculturel**

→ **Les services offerts**

→ **Autres, précisez** _____

2. Quelles sont les retombées négatives de ces défis dans votre organisation?

1. _____

2. _____

3. _____

Auto-évaluation

Vos compétences interculturelles

Votre organisation fait ressortir et documente les pratiques gagnantes en interculturel de votre équipe.

⊖ 1 | 2 | 3 | 4 ⊕

Votre organisation intègre des compétences interculturelles parmi les compétences de base essentielles à l'atteinte de sa mission.

⊖ 1 | 2 | 3 | 4 ⊕

Votre organisation offre des séances d'information, de sensibilisation et de formation sur mesure pour les responsables et l'équipe de travail, afin de mieux connaître, démystifier et gérer la diversité ethnoculturelle.

⊖ 1 | 2 | 3 | 4 ⊕

Total /12

Questions de réflexion et de discussion

1. Actuellement, quelles sont les compétences interculturelles détenues par les membres de votre équipe de travail ?

2. Aviez-vous conscience de ces forces ? Comment facilitez-vous le partage des connaissances au sein de votre organisation ?

○ ○

○ ○

○ ○

○ ○

○ ○

○ ○

○ ○

○ ○

○ ○

○ ○

○ ○

○ ○

○ ○

○ ○

○ ○

○ ○

○ ○

3. Quels seraient vos besoins en formation en matière de compétences interculturelles ?

Donnez des exemples de « malaises* » pour lesquels vous auriez besoin de vous outiller (formation, co-développement ou autres)

1. _____

2. _____

3. _____

* situation pour laquelle on éprouve un écart de communication qui pourrait – ou non – être de l'ordre culturel

Questions de réflexion et de discussion



Cette question vise spécifiquement à permettre l'échange des différentes visions des participants au sujet de l'ouverture (en terme général) aux différences au sein de votre organisation.

1. Comment est-ce que les valeurs d'ouverture se traduisent dans votre organisation? Avez-vous des exemples?

Une valeur

Principe idéal qui sert de référence aux membres d'une communauté.



Une norme

Ce qui est habituel et considéré convenable de faire par un groupe.

On distingue les **normes officielles** découlant de règlements et qui sont explicites dans le groupe, des **pratiques informelles** qui sont non identifiées, mais dictées par la tradition.

-
-
-
-
-
-

-
-
-
-
-
-

-
-
-
-
-
-

2. Quelles sont les valeurs et les normes officielles véhiculées au sein de votre organisation? Les normes officielles sont celles qui découlent directement des valeurs officielles de votre organisation (ce sont généralement les règlements en vigueur).

Exemples de valeurs officielles et de normes officielles pouvant en découler :

Les valeurs officielles	Les normes officielles
Démocratie	Droit à la parole et prise de décision à la suite d'un consensus.
Respect	Tolérance zéro à la violence physique, verbale ou psychique. Respect de la hiérarchie et des employés. Ponctualité au travail et aux réunions. Respect du style de vie de chacun.
Solidarité	Travail d'équipe. Soutien moral et psychologique aux individus.
Égalité	Les mêmes droits aux hommes et aux femmes.
1.	
2.	
3.	
4.	

3. Quelles sont les pratiques informelles présentes au sein de votre organisation ? Les pratiques informelles sont celles qui régissent réellement la pratique quotidienne.

Exemples de valeurs officielles et de pratiques informelles pouvant en découler :

Les valeurs officielles	Pratiques informelles		
Démocratie	Certaines personnes n'ont pratiquement jamais droit à la parole. L'expression des opinions de chacun n'est pas respectée.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Respect	Certains employés arrivent toujours en retard aux réunions. Il n'est pas accepté qu'un employé parte dès la fin officielle de sa journée de travail, ni 15 minutes plus tard. Code vestimentaire implicite.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Solidarité	Certaines personnes (ou tous) cherchent davantage la réussite personnelle que la réussite collective, donc il y a peu de travail d'équipe. Les problèmes ou difficultés personnelles n'ont pas à être écoutés sur le lieu de travail. Les relations interpersonnelles ne sont pas les bienvenues.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Égalité	Certains privilèges sont accordés selon la hiérarchie, l'âge, la situation familiale sans être accessibles de manière similaire à tous.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. _____

3. _____

4. _____



Référez le groupe à la liste des valeurs présentées à la fin de ce guide afin que tous s'entendent sur la signification des valeurs choisies.

4. Pour favoriser le « vivre ensemble » et le « travailler ensemble », quelles valeurs devraient prévaloir au sein de votre organisation (valeurs désirées) ?

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____



5. Vous avez identifié les valeurs désirées de votre organisation. Quels sont les obstacles empêchant la cohérence entre les pratiques informelles et les valeurs ? Quels moyens proposez-vous pour les réduire ?

Les obstacles	Les moyens de les réduire
1.	
2.	
3.	
4.	

Les valeurs officielles	Les pratiques informelles		
1.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les valeurs désirées			
1.			
2.			
3.			
4.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les obstacles	Les moyens de les réduire		
1.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

III. LES PRIORITÉS D'ACTION

1.			
2.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Compétence interculturelle

On peut définir les compétences interculturelles comme étant un ensemble de capacités favorisant les interactions entre deux personnes de différentes cultures. La compétence interculturelle est la capacité de comprendre, d'analyser les différences entre ma propre culture et mes repères et la culture et les repères de la personne qui est face à moi, de s'y adapter, d'y évoluer, d'atteindre ses objectifs dans cette différence.

Inclusion sociale

Processus par lequel des efforts sont faits afin de s'assurer que tous, peu importe leurs expériences, peuvent réaliser leur potentiel dans la vie. Une société inclusive est caractérisée par des efforts pour réduire les inégalités par un équilibre entre les droits et les devoirs individuels (*Center for economic and social inclusion 2002*).

Minorité visible

Terme décrivant un groupe particulier dont le pouvoir est faible parce que sa différence par rapport au groupe majoritaire est visuellement observable.

Norme

Ce qui est habituel et considéré convenable de faire par un groupe.

On distingue les **normes officielles** découlant de règlements et qui sont explicites dans le groupe, des **pratiques informelles** qui sont non identifiées, mais dictées par la tradition.

Personne issue de l'immigration

L'expression « personnes issues de l'immigration » renvoie tant aux personnes immigrantes qu'à leurs descendants et aux minorités visibles.

Valeur

Principe idéal qui sert de référence aux membres d'une communauté.

Liste de valeurs donnée à titre indicatif

		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adaptabilité	Honnêteté	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Amélioration continue	Impartialité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apprentissage	Incorruptibilité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autonomie	Indépendance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cohérence	Indulgence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Collectivisme	Initiative		
Collégialité dans le travail	Innovation		
Communication ouverte	Intégrité		
Compassion envers les autres	Justice sociale		
Compétitivité	Laïcité		
Confiance	Légalité		
Confidentialité	Liberté		
Conformité	Loyauté		
Consensus	Ouverture à la diversité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Coopération	Professionnalisme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Courage	Qualité du service	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Démocratie participative	Recherche de l'excellence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dévouement	Reconnaissance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilité	Rentabilité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Échange	Respect d'autrui		
Écologie, développement durable	Respect des engagements		
Écoute	Responsabilité		
Efficacité	Sagesse		
Égalité	Service à la communauté		
Engagement	Sincérité		
Entraide	Solidarité		
Épanouissement des personnes	Spiritualité		
Équité	Tolérance		
Esprit d'équipe	Transparence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Éthique	Travail en équipe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Expertise	Valorisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fiabilité		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fraternité			

