

BÂTIR L'ESPACE DU FAIRE AUTREMENT UN GUIDE PRATIQUE DE MOBILISATION EN MILIEU PLURICULTUREL

Élaboré pour le CENTRE 1,2,3 GO!

PAR

L'INDICE MARKETING

Juin 2004

L'ndice
MARKETING

Des solutions pratiques pour naviguer efficacement

Sans frais : 1-866-340-9898 Siège social : 450-229-8484 Courriel : info@indicemarketing.com Site Internet : www.indicemarketing.com

Introduction : Bâtir l'espace du faire autrement **Un modèle interactionnel de la mobilisation sociale**

La Ville de Montréal accueille annuellement 75 % des immigrants qui s'installent au Québec, de sorte que Montréal a développé un tissu urbain diversifié et cosmopolite. Plus d'une centaine de communautés ethnoculturelles différentes cohabitent sur le territoire de Montréal et 35% de la population de la nouvelle Ville montréalaise est née à l'étranger. (Sommet de Montréal, 2002). La diversité ethnique et culturelle se fait de plus en plus visible et engendre des besoins divers et nouveaux. Les familles immigrantes ont plus d'enfants que les familles d'origine québécoise. Leurs problèmes sont nombreux : difficulté à combler les besoins de base, isolement social, exclusion et marginalité sociales, décrochage scolaire, violence familiale et urbaine.

LE CENTRE 1, 2, 3 GO! est un centre de ressources et de soutien aux communautés, principalement les plus vulnérables, qui souhaitent se mobiliser autour de la promotion du bien-être des enfants afin de mettre en place les conditions optimales de développement, nécessaires pour assurer à tous les enfants un bon départ dans la vie (Centre 1, 2, 3 GO!). Les objectifs du Centre 1, 2, 3 GO! sont :

- Appuyer les démarches de mobilisation des communautés au profit du développement des tout-petits et des jeunes.
- Encourager l'innovation sociale et le transfert d'expériences et de connaissances.
- Promouvoir le développement et les intérêts des enfants.

C'est la raison pour laquelle le Centre 1, 2, 3 GO! souhaitait bâtir un outil de sensibilisation à l'intention de ces initiatives portant sur «La mobilisation des communautés locales au profit du développement des familles en contexte de diversité ethnoculturelle » afin de :

- ◆ Maximiser l'efficacité de la mobilisation en adaptant l'intervention à la réalité multiculturelle montréalaise : concevoir un outil de réflexion et de formation sur le concept de mobilisation des communautés au profit du développement des enfants en contexte pluriethnique.

Pour ce faire, L'INDICE a complété un inventaire documentaire approprié des pratiques de mobilisation et des composantes déterminantes de sa réussite en contexte de diversité ethnique et culturelle et a identifié les variables susceptibles de constituer des facteurs favorables ou inhibiteurs de mobilisation dans ces milieux. Plus précisément, en s'inspirant du modèle de l'approche clientèle dans un contexte interculturel (Drudi, 1995), L'INDICE propose un modèle de l'interaction qui existe entre les variables identifiées.

Le Guide pratique de mobilisation en milieu pluriculturel vise à sensibiliser les principaux partenaires impliqués dans la mobilisation des milieux et des communautés :

- Aux rapports interculturels qui existent dans la société québécoise et à la nécessité de développer leurs compétences en termes de savoir, de savoir être et de savoir faire.
- Aux défis de la mobilisation des communautés dans un contexte pluriculturel en lien avec le mandat de leurs organisations, leurs offres de participation et leurs structures de participation.
- Aux défis de connaître les attentes et les besoins des populations issues de l'immigration, leurs caractéristiques, leurs ressources personnelles et collectives et les caractéristiques de leur environnement personnel et culturel.
- À la prise de conscience de leurs valeurs et attitudes vis-à-vis la réalité pluriculturelle de leur milieu.
- À leur responsabilité d'intégrer la dimension interculturelle dans leurs pratiques de mobilisation des milieux et des communautés.

LA PERSPECTIVE

Un des grands problèmes des guides de pratique réside dans le faible degré de transfert des connaissances acquises et de leur mise en application concrète sur les lieux de travail et dans les milieux de pratique. C'est la raison pour laquelle ce Guide de pratique de mobilisation en milieu pluriculturel s'inscrit dans une volonté de favoriser ce transfert.

Pour ce faire, la perspective retenue vise le développement d'une compétence chez les partenaires impliqués dans la mobilisation des milieux et des communautés en tenant compte du contexte organisationnel au sein duquel ils évoluent et de la population et des milieux à mobiliser. D'une façon plus précise, ce guide de pratique vise à favoriser l'acquisition de connaissances requises (le savoir), le développement d'attitudes appropriées (savoir être) et de stratégies d'intervention adaptées (savoir faire). Il mise également sur la reconnaissance des compétences acquises par les partenaires sur le terrain, sur leur expérience de travail ainsi que sur toutes initiatives autodidactiques entreprises.

Le but du Guide pratique de mobilisation en milieu pluriculturel est de faire en sorte que les partenaires élaborent une synthèse personnelle de leurs pratiques de mobilisation en milieu pluriculturel et qu'ils la partagent entre eux dans leur milieu de travail. Ainsi, l'approche pédagogique du Guide est une approche interactive qui s'appuie sur le partage d'expériences d'animation et de mobilisation auprès de familles issues de l'immigration.

MODÈLE INTERACTIONNEL DE LA MOBILISATION SOCIALE

Pour bien saisir entre les divers facteurs qui existent entre les différents acteurs qui sont impliqués dans la mobilisation sociale des personnes issues de l'immigration, tentons de les organiser et de représenter les interactions qui existent entre eux. On peut en fait regrouper ces éléments en trois concepts:

- La compétence de l'animation : Pour bien faire ressortir les divers aspects de la compétence, nous parlerons de savoir, (acquisition de connaissances), de savoir-faire, (développement de stratégies appropriées) et de savoir être (développement d'attitudes appropriées).
- La connaissance de la population : ses attentes et besoins, ses caractéristiques, son environnement et ses ressources personnelles ou de son réseau.
- Le contexte de l'organisation : mandat et espace social animé, son offre de participation et sentiment d'appartenance, sa structure de participation (formelle ou informelle).

Pour favoriser la participation sociale des personnes issues de l'immigration, il est important pour les animateurs de bien connaître ses caractéristiques, afin de répondre adéquatement à ses attentes en évaluant régulièrement ses besoins et l'environnement dans lequel elles évoluent et les ressources auxquelles elles ont accès.

La participation sociale de la population dépend également du contexte de l'organisation qui suggère la participation. Sa mission est-elle institutionnelle, étatique ou communautaire? Le type d'espace social qu'elle délimite est-il cloisonné ou ouvert? Favorise-t-il un sentiment d'appartenance à l'organisation? La structure organisationnelle permet-elle une gestion de l'organisation démocratique ou autoritaire? La structure organisationnelle est-elle formelle ou informelle?

La participation sociale de la population ethnoculturelle représente un enjeu important dans la mobilisation sociale des milieux de vie par les ressources communautaires et un enjeu d'accessibilité pour les services publics. Elle peut même devenir synonyme de survie. La question demeure toutefois de savoir comment on ajuste ses stratégies d'intervention pour répondre aux besoins et attentes de ce segment de population. Voyons comment notre modèle interactionnel de la participation sociale peut nous aider à identifier les éléments-clés d'une mobilisation adaptée.

- La population

Il importe d'abord de rappeler que la qualité de la mobilisation sociale se définit comme une réduction de l'écart entre la nécessité ressentie de solutionner un problème social jugé par la population comme prioritaire et l'offre de participation sociale pour le solutionner. Appliqué à la mobilisation sociale de la population ethnoculturelle, cela conduit nécessairement à tout mettre en oeuvre pour bien connaître les attentes et les besoins de cette population.

Comme il s'agit d'un segment mouvant et peu documenté, il sera nettement préférable de diversifier ses sources d'information. Des sondages, mais aussi des contacts avec des agents multiplicateurs, des liens avec des regroupements qui font partie de l'environnement de plusieurs clients, peuvent permettre de connaître les principales caractéristiques de la clientèle. Cette démarche vers l'externe présente aussi l'avantage de découvrir des ressources et de créer des contacts qui pourront s'avérer fructueux dans l'avenir. Ces mêmes démarches serviront aussi à connaître les principales caractéristiques de cette clientèle :

- la condition socioéconomique (catégorie professionnelle, revenu);
- la confession religieuse;
- un intérêt personnel (club de loisirs);
- une orientation culturelle (associations ethniques);
- une catégorie d'âge; un phénotype;
- un groupe sexuel ou l'orientation sexuelle;
- un lieu de résidence.
- même groupe de référence culturel (mode ethnocommunautaire);
- même groupe de référence culturel et même confession religieuse : chorales religieuses haïtiennes, pagodes bouddhistes et regroupements catholiques vietnamiens (mode ethno-religieux);
- même aire culturelle de provenance : regroupements antillais, arabes, musulmans (mode panethnique);
- condition d'immigré (mode panimmigré); phénotype (mode racialisé); condition juridique (réfugié) ;
- segmentation et typologie sur la base des comportements.

Certains pièges sont toutefois à éviter. L'un des plus fréquents consiste à réunir une telle somme d'information que l'analyse et l'utilisation des données en devient un casse-tête. Ainsi, il importe de cerner avec précision ce que l'on veut obtenir. Délimiter le territoire, identifier les groupes cibles, définir les informations nécessaires, sont des démarches préliminaires essentielles.

Il importe par dessus tout d'éviter les généralisations, car les clientèles ethnoculturelles ne forment pas un tout homogène. Il existe entre les communautés et au sein des communautés des différences et des similitudes dont il faut être conscient. À la base, tous sont des humains vivant en société et agissant en tant qu'individus, citoyens et consommateurs.

Facteurs de similitudes et de différence entre diverses communautés	Facteurs de similitudes et de différences à l'intérieur d'une même communauté
<ul style="list-style-type: none"> • Importance numérique • Ancienneté • Visibilité • Usage linguistique • Adhésion religieuse • Orientations politiques • Degré de concentration ou de dispersion • Structure et importance de ses organismes • Consommation médiatique • Besoins • Valeurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Période d'arrivée • Motifs migratoires • Statut migratoire • Origine rurale/urbaine • Conditions économiques • Degré de scolarité • Usage linguistique • Orientations politiques • Adhésion religieuse • Consommation médiatique • Degré d'acculturation • Besoins, Valeurs¹

- L'animation

L'animation constitue le fer de lance de la mobilisation sociale des personnes issues de l'immigration. L'organisation devra dans un premier temps s'assurer que les objectifs visés par l'animation de ce segment de la population soit connus, compris et partagés par l'ensemble du personnel et des partenaires. Elle doit aussi expliquer très clairement qu'il ne s'agit pas d'un traitement de faveur mais bien d'actions permettant de mieux remplir la mission ou le mandat de l'organisation.

En ce qui concerne le savoir, le personnel devra connaître les principales caractéristiques des clientèles concernées et avoir une idée des enjeux liés à la présence de cette clientèle pour l'organisation. Des efforts iront à identifier et à neutraliser les effets négatifs des préjugés et des stéréotypes véhiculés sur ces clientèles. Il s'agit en effet de filtres à la communication, qui peuvent compromettre la participation sociale des personnes issues de l'immigration.

Évidemment, le personnel et les partenaires doivent prendre connaissance des attentes et des besoins qui ont été identifiés comme faisant partie des éléments jugés prioritaires par les personnes issues de l'immigration. Ces éléments d'information sont essentiels pour identifier les principaux éléments du savoir être et du savoir faire sur lesquels il faudra ensuite travailler.

¹ Source : Bourque, Renée, Drudi, Guy (1995) Les services à la clientèle pluriethnique, Guide de sensibilisation pour les organisations publiques et privées. Ateliers C.I.P.C. 48 p.

Éventuellement, des formations permettront aussi de développer les attitudes les plus favorables au contact interculturel dans le cadre de leurs interactions avec ce segment de la population. Plus précisément, on doit porter une attention particulière aux éléments suivants :

- la perception et l'expérience de discrimination ethnique ou de racisme;
- les formes d'identification sociale et nationale;
- la conception du rôle respectif des institutions publiques et des citoyens dans la résolution de tensions ou d'inégalités sociales.
- la reconnaissance symbolique publique des immigrés et de la différenciation culturelle qu'ils introduisent au sein d'une société;
- le degré de structuration communautaire des groupes de référence, lequel détermine des possibilités d'affiliation et d'activités diverses, dont l'aide mutuelle et le bénévolat;
- les politiques d'animation locale, particulièrement en faveur des jeunes, lesquelles offrent d'autres possibilités d'affiliation et d'action;
- les politiques et programmes de soutien aux activités des institutions ethniques et à la lutte contre la discrimination.
- Les trajectoires reliées à l'intégration sociale : adaptation fonctionnelle, adaptation sociale, adaptation culturelle des populations issues de l'immigration.

Enfin, les employés devraient pouvoir être formés par leur organisation afin de connaître les stratégies les plus pertinentes en cas de conflit.

- Le contexte de l'organisation

Dans ce type de démarche, une condition sine qua non de succès est la cohérence. En fonction de son mandat ou de sa mission, l'organisation doit s'engager activement dans la recherche de la qualité de la mobilisation des personnes issues de l'immigration. Cet engagement doit dépasser les énoncés de principes et se traduire par des actions, des décisions et des mesures concrètes, tant à l'externe qu'à l'interne.

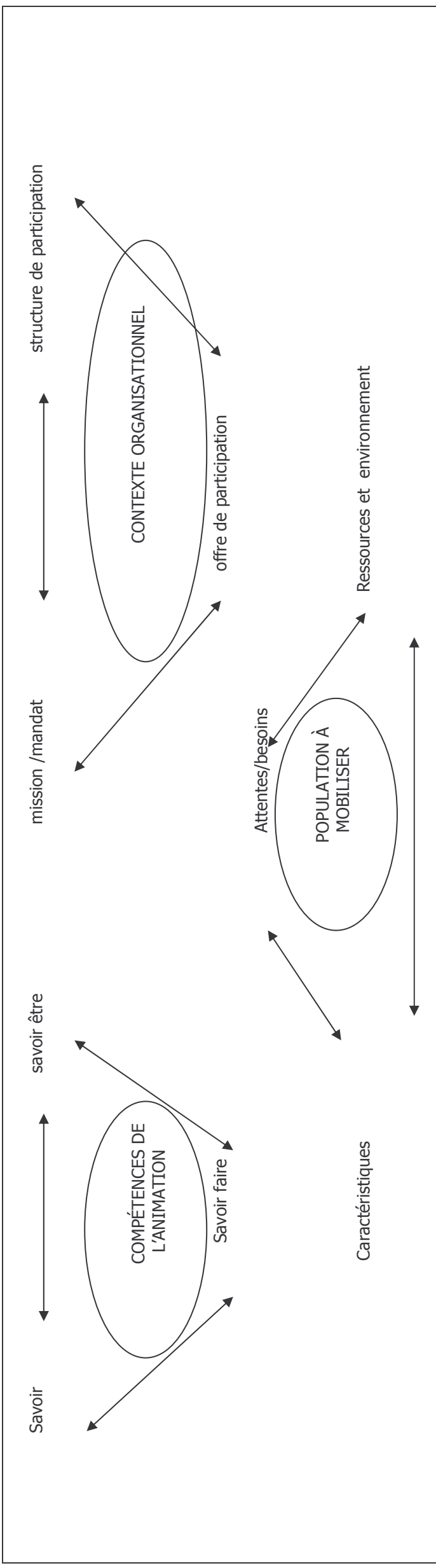
À l'externe, le marketing développera des campagnes et des approches qui sauront rejoindre les populations ethnoculturelles; des contacts seront aussi entrepris et développés avec divers organismes non-gouvernementaux afin de faire connaître l'organisation.

À l'interne, cet engagement se concrétisera à tous les niveaux. L'offre de participation de base sera constamment évaluée pour être en mesure de correspondre aux besoins et attentes de la population et de favoriser la participation de personnes issues de groupes ethnoculturels; les animateurs seront formés pour que leurs compétences soient à la hauteur de ce nouveau défi.

Enfin, en ce qui concerne la gestion et de la structure de l'organisation, les normes seront révisées afin de laisser aux animateurs la latitude nécessaire pour répondre adéquatement aux attentes spécifiques de la clientèle en matière du relationnel.

Globalement, le cheminement de l'organisation peut être synthétiser ainsi :

- À partir de sa mission ou de son mandat, elle définit une offre de participation sociale et adapte ensuite son système de gestion et sa structure organisationnelle afin qu'il traduise son engagement.
- Toutefois, en agissant de la sorte, la préoccupation de l'organisation doit dépasser la recherche de l'égalité d'accès pour s'assurer surtout de garantir une égalité de résultats, c'est-à-dire la mobilisation sociale des personnes issues de l'immigration en fonction de leurs besoins et de leurs attentes.



Ce qu'il faut retenir c'est que le modèle interactionnel de la mobilisation sociale est en constante interaction entre les compétences à développer et la population à mobiliser en fonction du contexte organisationnel à l'intérieur duquel se vivent les pratiques de mobilisation. Il faut retenir le fait que, selon les statistiques dans les quartiers défavorisés, environ 50% de la population quitte le milieu à tous les cinq années. C'est donc dire que les résultats de la mobilisation doivent être revisités périodiquement.

Le Guide pratique se compose de trois parties mettant en relation des savoir, des savoir-être et des savoir-faire.

- Partie 1, Convaincre des personnes de différents profils à faire route ensemble : prendre contact, entrer en relation avec l'autre ; être sur le terrain de l'autre ; créer une offre de participation pour l'autre ; construire l'espace pluriel collectif d'expression des singularités ;
- Partie 2, Décider et agir ensemble en tenant compte des différences : travailler en mutualité d'intérêts ; prendre le virage de la participation sociale ; être pluriculturel 1, agir en tout temps et en tout lieu avec des personnes de cultures différentes ; être pluriculturel 2, animer un processus continu de création d'une réalité qui maximise et valorise la diversité.
- Partie 3, Agir comme acteur social de mobilisation en milieu pluriculturel.

Le Guide pratique propose ensuite un recueil de cas où l'animateur pourra mettre en pratique, à l'intérieur d'incidents critiques, ses savoirs relatifs à la mobilisation en milieu pluriculturel. En dernier lieu, le Guide présente la bibliographie dans laquelle sont identifiés les ouvrages dont les contenus ont inspiré l'élaboration du présent Guide.

PARTIE 1 : CONVAINCRE DES PERSONNES DE DIFFÉRENTS PROFILS À FAIRE ROUTE ENSEMBLE

- I** Prendre contact, entrer en relation avec l'autre
- II** Être sur le terrain de l'autre
- III** Créer une offre de participation pour l'autre
- IV** Construire l'espace pluriel collectif d'expression des singularités

I PRENDRE CONTACT, ENTRER EN RELATION AVEC L'AUTRE

**Des savoirs : des préceptes du faire ensemble
Des savoir-être : des conditions de réussite de la mobilisation**

Être un définitiveur et un définitiveur de l'intérêt général

Selon Larose (2000), deux menaces pèsent sur la citoyenneté : le manque d'emploi et la marginalisation sociale. La citoyenneté se joue principalement par l'insertion dans la société. Il souligne la marginalisation sociale croissante des jeunes. De sorte qu'un nouveau modèle émerge qui fait apparaître de nouveaux acteurs sociaux issus de la société civile. Ces derniers proviennent des mouvements associatifs, communautaires et coopératifs. Ils font partie d'une mouvance distincte du secteur privé commercial et sont autonomes par rapport à l'État.

Ces acteurs sociaux peuvent être définis, selon lui, comme des définitiveurs et des définitiveurs de l'intérêt général. Groupes communautaires et de défense de droits, ressources intermédiaires et alternatives, organisations démocratisées de services publics : voilà autant de lieux de renouvellement de l'exercice de la citoyenneté. Des organisations comme les Initiatives 1,2,3 GO! en sont.

Savoir-être

Aller vers les personnes, être présent, être disponible

Inclure pour représenter

La mobilisation de la population d'un quartier qui affiche une diversité culturelle doit inclure des stratégies qui se réfèrent au modèle de la gestion de la diversité. La diversité se définit comme étant la représentation, dans ce quartier, de personnes qui appartiennent à des groupes culturels différents.

Il s'agit de savoir comment les personnes qui appartiennent à des groupes culturels différents de la majorité sont représentées dans ce quartier.

Savoir-être

Regarder, écouter, s'intéresser à l'autre

Inclure les différences

Selon Blanchard (1996), être différent, ce n'est pas uniquement une question de race ou de sexe.

La diversité englobe tout un éventail de caractéristiques ayant trait à la personnalité, à la façon de travailler, à la perception et aux attitudes, aux valeurs et au mode de vie, à l'éthique, à la vision du monde, à la façon de communiquer avec autrui, etc. Lorsqu'on apprécie la diversité, on apprécie les autres tels qu'ils sont :

- on les incite à demeurer fidèles à leur nature ;
- on les aide à réaliser leur plein potentiel ;
- on met en place les conditions nécessaires pour qu'ils développent leurs aptitudes, leurs talents, leurs idées et leur créativité.

**Les savoir-faire
Faire de la mobilisation ...**

Processus de mobilisation²

Fondamentalement, le processus de mobilisation d'une communauté locale se définit comme une démarche continue regroupant plusieurs partenaires et résidents de la communauté autour d'enjeux sociaux qu'ils auront identifiés ensemble. Cette démarche vise à élaborer collectivement des stratégies axées sur l'amélioration de la qualité de vie des citoyens. En d'autres termes, le processus de mobilisation est, en soit, une stratégie de développement des communautés locales, à travers laquelle tous les acteurs concernés sont invités à devenir des agents de changement solidaires.

Faire en sorte qu'un milieu de vie s'approprie une « cause »

- susciter la curiosité dans le milieu de vie ;
- atteindre des personnes de différents profils qui en parleront autour d'elles ;
- proposer des occasions de venir débattre des enjeux soulevés par la cause ;
- proposer une dynamique permettant aux personnes du milieu de mettre en place des actions appropriées.

Favoriser le développement de la mobilité sociale des personnes du milieu de vie

² Centraide du grand Montréal, Le processus de mobilisation d'une communauté locale : des initiatives de communauté visant l'amélioration de la qualité de vie (Extrait), août 2003, document de travail

**Faire ...
De la mobilisation en milieu pluriculturel**

Observer ; écouter ; être à l'affût ... dans un contexte où partir du « je » est inapproprié

En dehors du fait qu'elles sont de d'autres origines, qu'elles sont issues de l'immigration (1^{re} génération) ou nées de parents d'origines immigrées (2^e génération ou +), qu'elles sont de minorités visibles, qu'elles ... **que savez-vous des personnes d'autres origines du milieu de vie?**

- Que font-elles?
- Qu'est-ce qui retient leur attention?
- À qui font-elles confiance?
- À qui s'adressent-elles pour s'informer?
- Avec qui sont-elles en lien?
- Quels endroits fréquentent-elles?
- Quels types de liens entretiennent-elles avec les enfants ? avec les femmes? avec les hommes?
- Qu'est-ce qui les anime?

Une façon de connaître les réponses : parler avec les personnes. **Comment y arriverez-vous?**

Une première étape : **établir un contact**, ce qui suppose prendre conscience qu'elles sont là et les convaincre de l'intérêt du contact.

- Un animateur peut souhaiter établir un contact et le faire.
- ou
- Un animateur peut faire en sorte de faire savoir à la personne concernée qu'il aimerait qu'il y ait prise de contact. Pour y arriver, il est nécessaire d'identifier une personne qui a gagné la confiance de l'autre et qui est sur son parcours en position d'échange égalitaire.

Savez-vous à qui vous adresser?

II Être sur le « terrain » de l'autre

Des savoirs : des préceptes du faire ensemble

Des savoir-être : des conditions de réussite de la mobilisation

L'initiative, un outil d'autonomisation³ des individus et des collectivités
 Selon Damant et al (1999),⁴ pour ce qui est des principes et des processus, l'Initiative emprunte largement au modèle d'empowerment communautaire. **Ce modèle veut que les actions entreprises dans la communauté soient le fait d'une mobilisation et d'une participation la plus massive possible des résidents afin de permettre l'émergence ou le renforcement d'un sentiment d'appartenance à la communauté et accroître la cohésion sociale.** Ainsi, l'Initiative 1,2,3 GO ! :

- agit sur la communauté (cohésion sociale, environnement physique, disponibilité et accessibilité des services) ;
- sur le développement de liens entre les familles et de réseaux de soutien ;
- sur l'empowerment des individus et des collectivités (contrôle perçu, sentiment d'efficacité personnelle, conscience critique, synergie entre les partenaires, capacité accrue d'action de la communauté).

Établir des interrelations entre des personnes porteuses de modèles d'humanité différents
 L'interculturel est une interaction entre un professionnel, porteur d'une identité qui est une synthèse liée à sa trajectoire de vie et de ses appartenances multiples (nationale, régionale, religieuse, sociale, professionnelle et institutionnelle) et un autre, porteur d'une identité différente et en processus d'acculturation dans le pays d'accueil. (Cohen-Emerique, 1980)

La communication interculturelle consiste en un ensemble spécifique des opérations cognitives et des réactions affectives de la personne qui cherche à se situer par rapport à des coutumes, des croyances, des valeurs issues de vision du monde et de modèles d'humanité différents de ceux auxquels elle a été introduite dans sa propre culture pour communiquer et interagir adéquatement avec des personnes porteuses de modèles d'humanité différents. (Ouellet, Bourque, 1999)

**§avoir-être :
 Être créatif, être innovateur, oser**

Augmenter les habiletés de la population à atteindre son plein potentiel
 La gestion de la diversité vise la planification et l'implantation de pratiques de gestion et d'intervention faisant en sorte que les avantages potentiels de la diversité soient optimaux et que ses désavantages potentiels soient minimaux. (Cox, 1994). Autrement dit, la gestion et la pratique de la diversité visent à augmenter l'habilité de toute la population du quartier à participer à la vie de la communauté et à atteindre son plein potentiel sans égard à leur appartenance identitaire en termes de race, culture, sexe ou religion.

§avoir-être :

Être « accomodant », avoir confiance, être bien avec l'autre

³ Empowerment
⁴ Dominique Damant, Camil Bouchard, Luce Bordeleau, Nathalie Bastien et Geneviève Lessard. «1,2,3 GO ! : Modèle théorique et activités d'une initiative communautaire pour les enfants et parents de six voisinages de la grande région de Montréal», Nouvelles pratiques sociales. Volume 12, numéro 2, 1999.

**Les savoir-faire
 Faire de la mobilisation ...**

Mobiliser, un processus exigeant à mettre en place et dont le maintien est complexe⁵
 Un processus de mobilisation est l'art de regrouper différents acteurs (partenaires) d'une communauté locale qui ont la volonté d'agir et d'évoluer ensemble pour mener une démarche d'organisation continue (qui est toujours en mouvement) mais qui reste axée sur la réalisation d'un rêve commun : l'amélioration de la qualité de vie.

Mobiliser c'est très « marketing » dans le sens qu'il s'agit d'un processus de mise en valeur continue.

C'est la présence même de « participants » qui fait qu'il y a mobilisation. La mobilisation d'un milieu de vie ne saurait être si tous les participants sont de même profil.

La mobilisation se fait à partir de l'extérieur :
 - dans un espace ouvert (pour que l'on ne puisse jamais dire : qu'il y a un dedans et un en dehors ou des personnes qui en sont et d'autres qui n'en sont pas ; que la personne n'ait pas à se demander si elle peut participer? si elle sera admise? ou acceptée?) ;
 - à partir de l'autre afin que chaque participant perçoive la cause comme la sienne.

L'animateur est un promoteur qui doit mettre en place des zones de confort⁶ :

- pour que des rencontres aient lieu ;
- pour que les formats des rencontres viennent des participants et fassent place à tous ceux qui veulent y prendre part ; pour que les rencontres soient des occasions où les participants décident des actions et identifient les moyens de les mettre en œuvre ;
- pour que les pratiques s'ajustent à la participation.

⁵ Centraide, document cité page précédente

⁶ L'INDICE 2000. Pour qu'il y ait mobilisation, il faut qu'il y ait des occasions de « rencontre » et que celles-ci soient satisfaisantes et procurent du plaisir. L'approche de travail « zone de confort » mène à l'identification des composantes nécessaires à l'atteinte du plaisir requis.

**Faire ...
 De la mobilisation en milieu pluriculturel**

Ces personnes qui sont sur le parcours de l'autre et qui peuvent vous mener vers l'autre **sont-ils vos partenaires?**

L'animateur doit faire appel aux personnes de d'autres profils ethnoculturels du milieu de vie pour mettre en valeur la cause de mobilisation.

- Les manières de dire doivent être choisies pour **rendre désirable** la cause.
- Les manières de faire devront être **perçues comme séduisantes**.

Les manières d'être conduiront à **une appropriation de l'invitation** à faire partie de l'action.

Dans un contexte où la « cause » touche des questions aussi sensibles que la mise en place dans le milieu de vie des conditions favorables au développement de l'enfant, l'animateur doit fournir des garanties de crédibilité très élevées. **Savez-vous ce qui vous rend crédible pour l'autre? Ce qui rend votre invitation crédible?**

- À quels types de rencontres les inviteriez-vous?
- Où, quand et en présence de qui se déroulera la rencontre?
- Quelle forme prendra la rencontre, comment sera-t-elle animée et comment favorisera-t-elle l'expression des points de vue de la diversité?
- Qu'avez-vous fait dans le milieu de vie qui soit perçu comme ayant permis aux personnes de d'autres cultures d'apporter des solutions et de faire changer les manières de faire de façon à ce qu'elles tiennent compte d'elles?

L'animateur doit faire en sorte que l'initiative de la rencontre vienne de l'autre. Il faut **se retrouver sur le « terrain » de l'autre** pour qu'il puisse développer sa confiance envers l'animateur et l'organisation. Il faut composer avec le temps et ne pas s'attendre à ce qu'une visite fasse l'affaire. L'animateur doit passer du temps à rencontrer les personnes de d'autres profils ethnoculturels dans leurs quotidiens respectifs.

III Créer une offre de participation pour l'autre

Des savoirs : des préceptes du faire ensemble

Des savoir-être : des conditions de réussite de la mobilisation

Deux facteurs d'influence sur la participation sociale⁷

Le premier est tout simplement la possibilité de participer. Souvent, on cherche à expliquer le degré de participation sociale par des caractéristiques individuelles telles que la scolarisation, la classe sociale, l'affiliation religieuse et les motivations personnelles. De tels facteurs ont sans doute une influence, mais on doit se demander si la participation ne dépend pas d'abord des possibilités de participation offertes aux différentes catégories d'individus. En somme, on devrait peut-être porter autant sinon plus d'attention aux structures ou aux possibilités de participation qu'aux caractéristiques des individus.

Deuxièmement, il y a la question de l'accès aux activités.

Cette question d'accès est particulièrement critique dans le cas des membres de minorités ethniques en général et des immigrants en particulier. La participation au-delà des frontières ethniques ou raciales est en partie fonction de l'ouverture des associations, des réseaux et des structures du milieu social. Donc, encore ici, c'est la structure d'occasions de participation qui est importante.

Savoir-être :

Être sensible, accueillant et inclusif

Une solidarité inclusive

Selon le Groupe de recherche-action sur les réseaux de soutien et les pratiques institutionnelles (GRARSP), c'est dans la **reconnaissance** de nos différences individuelles et de nos désirs communs que s'enracine la solidarité. Celle-ci permet de donner à la personne une identité pour sortir de l'anonymat du système social et un pouvoir collectif pour contrer les forces aveugles de ce même système.

Savoir-être :

Être au courant de l'histoire de l'autre

Être et être perçu

Non seulement les conditions doivent être mises en place pour que la possibilité de participer soit réelle et largement diffusée et que l'accès aux activités soit ouvert et ait vécu l'épreuve du terrain mais il faut que ces facteurs soient perçus comme menant à une participation d'égal à égal et à part entière par les personnes de toutes origines et cultures. Les questions d'ouverture à la participation et d'accès doivent faire l'objet de débats avec les personnes à inclure de façon à ce que les formes et les fonctionnalités des structures de possibilités et d'occasions de participer correspondent aux caractéristiques des personnes de toutes origines et cultures à inclure. Les personnes à inclure doivent s'y reconnaître ; sentir qu'ils y ont une place ; savoir qu'ils peuvent en influencer le parcours ; être en capacité de prendre part aux décisions.

Savoir-être :

Être ingénieux pour mettre les personnes en relation

⁷ L'INDICE a identifié la perception d'absence d'invitation comme frein à la participation, qu'il s'agisse de participer à des sessions de formation en employabilité, à des activités de loisir, à des programmes de financement ou à des activités citoyennes. Notamment, la recherche en groupes de discussions avec des jeunes québécois de différents profils ethnoculturels sur laquelle le rapport « REMIXER LA CITÉ » a pris appui. (Mars 2004, CPJ & CRI)

**Les savoir-faire
Faire de la mobilisation ...**

Création d'un climat favorable
Mise en place des conditions de faisabilité

L'animateur poursuit la finalité d'entraîner les acteurs et citoyens à agir en synergie et en complémentarité et à s'investir en tant que partenaires pour que le milieu de vie favorise le développement de chacun.

En ce sens, il a la responsabilité de structurer l'organisation nécessaire pour que la mobilisation milieu ait lieu. Sa lecture du milieu se doit d'être à jour et de faire voir comment le milieu se transforme. Il est ainsi en mesure de créer le climat d'écoute et d'ouverture requis.

Créer des occasions et des possibilités de participation

Une des conditions de la mobilisation milieu est de créer l'espace requis pour qu'émergent des interrelations entre les « acteurs » du milieu, des « désirs » communs.

- On parle de « désirs » avec tout ce que ce concept exige de temps de maturation.
- On ne peut imposer un désir, il faut le faire naître.
- De là l'importance de la pratique d'animation, **une animation qui amène l'autre à se manifester dans son authenticité.**

On parle de la création d'un espace où le pouvoir est exercé collectivement pour atteindre un bien commun dans lequel s'inscrivent les intérêts particuliers.

Les acteurs ayant travaillé ensemble à la définition de ce bien commun et des stratégies et actions à mettre en place pour y arriver choisissent l'espace de mobilisation constitué comme moyen d'atteindre leurs objectifs.

**Faire ...
De la mobilisation en milieu pluriculturel**

La mobilisation d'un milieu de vie implique la formation d'une coalition et en milieu pluriculturel, ça veut dire amener des personnes de diverses origines et cultures à interagir. C'est d'une **interaction dynamique constante** qu'émergeront une culture et un intérêt collectif.

La réussite de la mobilisation en milieu pluriculturel nécessite donc l'existence d'interactions entre les personnes de divers profils ethnoculturels.

L'animateur de mobilisation a donc à faire en sorte que **les personnes de différents profils ethnoculturels se « fréquentent » véritablement et souvent.**

C'est **en parlant et en agissant** ensemble que les personnes du milieu de vie vont trouver des manières de faire pour affronter les différences et s'en servir pour renforcer le travail et pour donner vie à la coalition pluriculturelle.

- Y a-t-il des questions d'antagonisme ou d'oppression historiques entre les personnes des différents profils du milieu de vie?
- Dans quel état sont les rapports de confiance entre les uns et les autres?
- La structure de fonctionnement favorise-t-elle la dominance culturelle⁸ envers des personnes qui pourraient être placées dans des situations difficiles ou compromettantes parce qu'elles sont de minorités visibles?
- Dans les rapports à l'autre, nous faisons-nous protecteurs à l'excès ou condescendants? Nos approches peuvent-elles mener à exclure l'autre, à l'ignorer ou à éviter de l'inviter?
- Le regard (la considération) porté sur les choses tient-il compte du regard de l'autre ainsi que de ses préoccupations en matière de survie et d'intégration dans le milieu?

⁸ Climat et attitudes exprimant une supériorité par rapport à l'autre (genre : je sais, vous devez comprendre que ...)

IV

Construire l'espace pluriel collectif d'expression des singularités

(Amener l'autre à développer l'espace de mobilisation)

Des savoirs : des préceptes du faire ensemble

Des savoir-être : des conditions de réussite de la mobilisation

Des valeurs différentes nécessitant la mise en place de stratégies particulières
En relation avec leur objectif d'appuyer les démarches de mobilisation des communautés, les acteurs sociocommunautaires constatent que les communautés caractérisées par une grande diversité multiethnique nécessitent des stratégies de mobilisation particulières en comparaison aux communautés plus homogènes. Les résidents issus de l'immigration sont plus difficiles à rejoindre et les valeurs sont différentes selon leurs cultures, particulièrement en ce qui concerne le développement des tout-petits.

Cette situation peut provoquer des divergences d'opinion sinon des conflits de valeurs entre résidents ou groupes de résidents du milieu et entraîne souvent des divisions entre eux. Il en résulte des regroupements de résidents qui excluent les autres qui ne sont pas de leur groupe d'appartenance. Cela a un impact sur le climat de la diversité du milieu. (Centraide, 2003)

§avoir-être :

Être « concerné »

Créer un climat de diversité

Se préoccuper de la mobilisation les communautés locales au profit du développement des familles en contexte de diversité ethnoculturelle revient à créer un climat de diversité essentiel pour un environnement inclusif des résidents du milieu par des pratiques d'animation de milieu non discriminatoires au sens de la Charte, permettant à chacun :

- de contribuer aux diverses activités du milieu ;
- de devenir un agent social quel que soit son groupe d'appartenance ethnoculturel ou religieux.

§avoir-être :

§'interroger – « te » questionner

Le leurre de l'homogénéité

Les questions de perceptions d'homogénéité ou d'hétérogénéité des territoires et milieux de vie doivent être questionnées à la base. Elles agissent comme obstacles lorsqu'il s'agit de rejoindre les personnes, de se mettre à l'écoute, de tenir compte des caractéristiques distinctives, d'entraîner l'expression des singularités et de bâtir de façon inclusive.

§avoir-être :

Être conscient d'être « l'autre » des personnes d'autres profils ethnoculturels

Qui sommes-nous comme émetteurs et qui sont les récepteurs?

Les lectures des situations sont culturelles. Entre un émetteur et un récepteur, le message aura été encodé à des fins de diffusion et décodé à des fins d'interprétation. Lorsque l'émetteur et le récepteur ont des historiques de vie semblables, notamment en ce qui concerne les origines ethnoculturelles, l'époque de naissance, les milieux d'immersion sociaux et économiques, les clés d'encodage et de décodage seront connues de part et d'autre réduisant les biais dans l'interprétation des messages. C'est un contexte de diffusion idéal mais irréaliste. La société est plurielle et les biais d'interprétation sont multiples. Pourtant, il n'est pas rare que l'on se comporte comme si un message diffusé devrait avoir été entendu et compris conformément à l'intention de l'émetteur. D'une part, on prend pour acquis que les codes utilisés pour produire le message sont connus de tous et, d'autre part, que les mots et concepts utilisés ont une connotation universelle commune.

Les savoir-faire

Faire de la mobilisation

Les « animateurs » de mobilisation rencontrés multiplient les activités de diffusion afin de convier les acteurs des milieux de vie et les citoyens à participer : on affiche ; on diffuse dans les médias ; on en parle aux tables du quartier ; etc.

Des pratiques se sont développées afin d'aller vers l'autre car les animateurs prennent conscience de l'impact limité des communications.

L'écoute est sélective. La « cause » doit être largement endossée par les gens du milieu pour que les invitations aient de l'effet et génèrent une participation significative ou plus élargie.

La mobilisation requiert tout un travail sur l'image. La présence dans le milieu de vie, la capacité relationnelle des personnes qui portent les messages de mobilisation, que ce soit l'animateur, les membres du conseil d'administration, les partenaires ou les personnes du milieu déjà mobilisées. Leurs comportements et leurs attitudes ainsi que leurs manières d'être et de faire vont servir de repères à partir desquels le milieu va décider de se joindre ou non à l'action.

La responsabilité de l'animateur en ce sens est grande car, en matière de mobilisation, s'il y a contradiction entre les comportements de l'« émetteur » et la « cause » qui est portée, la mobilisation sera compromise ou interprétée dans le sens véhiculé par les gestes posés.

Comme il s'agit de mobiliser, donc de faire route ensemble, les messages diffusés et les lieux et médias de diffusion doivent témoigner de la diversité des acteurs et partenaires faisant partie de la mobilisation.

Faire ...

De la mobilisation en milieu pluriculturel

Agit-on de façon monochrome ou polychrome? Les initiateurs de mobilisation sont-ils perçus comme une « gang » de semblables ou comme un noyau d'action pluriel? Il est question ici d'attitudes adoptées et des perceptions qu'en a l'autre.

La pratique de communication doit témoigner de la détermination à développer des partenariats avec des « personnes » de différents profils ethnoculturels. Par exemple : le choix des lieux d'affichage est porteur de message.

Les questions en lien avec le style personnel et organisationnel de l'animateur de mobilisation ont ici une importance accrue. Il doit y avoir compatibilité des modalités de communication avec l'autre.

- A-t-on recours uniquement à l'écrit ou privilégie-t-on les contacts personnels directs?
- Comment tient-on compte du temps?
- Les personnes de d'autres profils reconnaîtront-ils leur style culturel dans les différents messages ou dans les modalités d'acheminement?
- Met-on à contribution les appartenances multiples des personnes de la mobilisation pour établir la stratégie de communication et bâtir les messages?
- Comment gérez-vous les comportements non verbaux? Les considérez-vous comme faisant partie du dialogue? Connaissez-vous le sens de ses comportements non verbaux?
- Savez-vous ce qui fait rire ou ce qui blesse l'autre?
- Quelle attitude adoptez-vous par rapport aux injures et aux stéréotypes qui se glissent dans les échanges interpersonnels?
- Comment gère-t-on la question de la langue? S'il y a différents groupes de personnes réunies sur la base de la langue, comment s'assure-t-on que l'on travaille dans chaque groupe avec le même ordre du jour et que l'on traite de la même question? Les documents sont-ils tous disponibles dans des langues accessibles aux personnes à mobiliser?
- Comment se fait le partage des informations?

PARTIE 2 : DÉCIDER ET AGIR ENSEMBLE EN TENANT COMPTE DES DIFFÉRENCES

- V** Travailler en mutualité d'intérêts
- VI** Prendre le virage de la participation sociale
- VII** Être pluriculturel 1, Agir en tout temps et en tout lieu avec des personnes de cultures différentes
- VIII** Être pluriculturel 2, Animer un processus continu de création d'une réalité qui maximise et valorise la diversité

V Travailler en mutualité d'intérêts

Faire de la mutualité des intérêts un outil de lutte aux préjugés

**Des savoirs : des préceptes du faire ensemble
Des savoir-être : des conditions de réussite de la mobilisation**

Discrimination

La discrimination est un comportement qui affiche un biais à l'égard d'une personne et qui est fondé sur son appartenance de groupe.

Préjugé

Le préjugé est une attitude à l'égard de quelque chose ou de quelqu'un, fondée sur quelques unes de ses caractéristiques. Une prédisposition positive ou négative envers une personne qui implique des émotions ou des sentiments négatifs ou positifs à son endroit. Selon Cox (1994), les préjugés entre les membres d'une organisation fondés sur l'appartenance à un groupe sont un obstacle à des relations interpersonnelles et des performances organisationnelles efficaces.

Stéréotype

Le stéréotype est un processus cognitif et de perception par lequel des caractéristiques de comportements, d'attitudes et de valeurs sont associées à des individus du simple fait de leur appartenance à un groupe particulier. Le préjugé est fondé sur des attitudes et des réactions émotives tandis que le stéréotype est fondé sur un processus de catégorisation des caractéristiques des membres d'un groupe. Les stéréotypes décroissent au fur et à mesure qu'il y a un rapprochement avec le groupe cible et que celui-ci se poursuit en durée et en intensité.

L'ethnocentrisme

L'ethnocentrisme est de considérer les membres de notre groupe d'appartenance (ingroup) comme le centre de l'univers et de considérer les comportements, les valeurs et les croyances des membres des autres groupes d'appartenance ou d'identité (outgroups) comme étant moins positives que ceux partagés par notre propre groupe.

§ Savoir-être :

Reconnaître les obstacles

Les préjugés, les stéréotypes et l'ethnocentrisme sont les principaux obstacles à une communication interculturelle réussie et peuvent mener à des biais et à une discrimination à l'égard des membres des groupes minoritaires. La discrimination faite par des personnes en autorité envers des personnes d'un groupe particulier va avoir un effet négatif sur les contributions des membres de ce groupe aux objectifs de l'organisation. Les préjugés ont pour résultat que les membres des groupes minoritaires ciblés doivent agir à l'intérieur d'un registre plus étroit et restrictif de comportements acceptables pour réussir dans l'organisation. Les préjugés ne se modifient pas au contact des membres des groupes visés. Le stéréotype est une simplification de l'environnement et une généralisation des caractéristiques perçues. Les personnes sont perçues comme membres d'un groupe et les informations que nous détenons sur ce groupe sont attribuées à ces personnes.

§ Savoir-être :

Être conscient des biais

Cox mentionne que le comportement des membres de notre groupe d'appartenance nous apparaît moins incertain et plus prévisible (Old boys club recognition) ce qui a pour effet de faciliter les relations interpersonnelles et de permettre une meilleure compréhension des actions et réactions des membres du groupe. De plus, les responsables des organisations évaluent plus favorablement les performances et les contributions des membres de leur groupe d'appartenance que des autres groupes de sorte que les membres des groupes minoritaires reçoivent moins de gratifications, moins de promotions, un salaire moindre et sont moins engagés s'il n'y a pas de programme d'accès à l'égalité. Ils vivent le choc discriminatoire.

**Les savoir-faire
Faire de la mobilisation ...**

Agir en entrepreneur de la mobilité sociale

« Re-joindre » : accéder ; toucher ; connecter ; unir ; assembler ; jumeler ; lier ; combiner ; aborder ; capter ; rallier
Être et agir en partenaire de l'autre

Lorsque des personnes et des organisations décident de faire partie d'une coalition pour amener des changements sociaux, elles veulent de l'action et des résultats.

Cette attente exige une compréhension de ce qui sera perçu par chacun comme étant de l'action appropriée à la « cause » poursuivie et des résultats par rapport à l'avancement de la « cause ».

Les actions faisant partie de la mobilisation doivent donc constituer des occasions de décider ensemble du choix et de l'articulation des actions et de définir les résultats attendus des actions retenues.

Les approches servant à bâtir et à nourrir les coalitions requises pour qu'il y ait mobilisation, les processus mis en place pour procéder aux prises de décisions nécessaires, et les manières de faire et d'être de l'animateur doivent poursuivre une finalité de reconnaissance des intérêts particuliers et une finalité de mutualité des intérêts.

**Faire ...
De la mobilisation en milieu pluriculturel**

Favoriser la mise à contribution de l'autre dans l'élaboration des constructions collectives

- Faire de la place aux personnes de d'autres origines dans l'exercice du leadership de la mobilisation
- Participer à la mise en valeur des différences de styles de leadership des personnes d'autres origines en identifiant les différences au niveau des résultats qu'ils permettent d'atteindre
- Faire en sorte que les incidents de parcours où des personnes menacent de quitter la mobilisation si le leadership continue d'être partagé avec des personnes de d'autres cultures soient transformés en occasions de débats au cours desquels on enrichit les partenariats établis
- Amener les personnes de la mobilisation à identifier les bénéfices générés par l'expérience combinée dans l'exercice du leadership
- Mettre en place des actions pour que les personnes d'autres profils ethnoculturels développent les habiletés requises et soient en mesure d'occuper des postes de direction
- Faire en sorte que les personnes de différentes cultures passent du temps ensemble pour se détendre et mieux se connaître
- Créer une dynamique qui amène les personnes de différentes origines à échanger sur les différences culturelles dans le choix des actions de mobilisation au moment où l'on décide d'activités de mobilisation
- Renforcer la capacité de la coalition à intégrer les réalités multiculturelles et à réagir adéquatement aux cas d'oppression
- Amener les acteurs de mobilisation à parler du renouvellement du milieu de vie par le pluriculturalisme de la mobilisation
- Faire en sorte que la prise en compte des résultats attendus par l'autre soit un but de la mobilisation
- Le temps est un facteur important dans la réussite d'une mobilisation pluriculturelle. Quelle pratique avez-vous adoptée pour que la coalition prenne concrètement du temps pour y arriver?

VI Prendre le virage de la participation sociale
Faire de la mobilisation un outil intégré de participation sociale

Des savoirs : des préceptes du faire ensemble
Des savoir-être : des conditions de réussite de la mobilisation

La voie de la participation sociale

Selon Helly, si la socialisation familiale et l'héritage associatif transmis par les parents demeurent des facteurs premiers de la participation associative ethnique ou universaliste, l'expérience de discrimination et, surtout, la perception d'une non-reconnaissance symbolique au sein de la société, en composent d'autres d'importance. Ainsi, l'expérience de discrimination ou de non-reconnaissance et la perception de la capacité de dépasser celle-ci, sont à la base des positions sur le rôle des institutions ethniques. Quelques immigrants refusent de s'engager dans le genre d'espace « psychosocial » que la société d'accueil leur ménage. La seule solution de rechange semble souvent être la représentation sociale, en défendant les droits d'un groupe minoritaire ethnique. Cet espace réservé aux immigrants ne fournit pas non plus la chance de participer vraiment à la vie civile. Il faut inventer une troisième solution, la participation sociale sur un pied d'égalité avec la société d'accueil.

§ savoir-être :
Faire preuve de maturité

Remixer la CITÉ⁹

Le titre de REMIXER LA CITÉ a été donné à une étude sur la participation des jeunes québécois issus de l'immigration et des minorités visibles réalisée par le Conseil permanent de la Jeunesse et par le Conseil des relations interculturelles et publiée en mars 2004. Ce titre évoque l'envergure des démarches à faire pour arriver à une participation sociale inclusive. Le rapport identifie 14 obstacles à la participation citoyenne des jeunes de d'autres cultures et origines. Trois d'entre eux identifient des manières de faire à inverser pour agir de façon inclusive : le cercle des intimes ; le travail en vase clos ; le déni du problème par la majorité.

§ savoir-être :
Être humble, « regarder avec ouverture d'esprit et de cœur »

Société d'accueil = la + grande communauté culturelle d'un territoire

Nous oublions sans cesse que la société d'accueil n'est pas « neutre », mais qu'elle subit aussi une influence culturelle, c'est la plus grande « communauté culturelles ».

- La séparation du travail et des loisirs est une chose très nord-américaine (une invention culturelle).
- Les personnes de d'autres appartenances culturelles ont d'autres façons de donner d'eux-mêmes. La participation sociale dans divers groupes peut être perçue et définie de façons différentes.

Des groupes minoritaires participent peut-être d'une façon qui a un sens pour eux. Cela peut prendre une forme que la société d'accueil ne reconnaît pas comme telle. Il y a une grande différence entre joindre une organisation ethnique parce que vous pensez en retirer quelque chose et participer à une activité contrôlée par la société d'accueil. Dans la mesure où la société d'accueil vous perçoit simplement comme un membre d'une minorité ethnique, on ne vous permettra peut-être pas de participer éventuellement à ses organisations ou on défendra des opinions qui ne correspondent pas aux vôtres (puisque les membres d'un groupe minoritaire défendent souvent d'autres intérêts que ceux du groupe majoritaire). Les gens désirent en général participer sans réserve, mais s'ils ne se sentent pas intégrés sur un pied d'égalité, ils préféreront ne pas participer du tout.

⁹ Remixer la CITÉ, La participation citoyenne des jeunes Québécois issus de l'immigration et des minorités visibles, rapport de recherche, mars 2004.

Les savoir-faire
Faire de la mobilisation ...

Mobiliser requiert d'entraîner les personnes du milieu de vie à décider de participer

Les personnes du milieu de vie vont prendre cette décision à partir de la perception qu'ils auront de la possibilité de tirer des bénéfices de la mobilisation.

La décision sera prise sur la base de la reconnaissance qu'on aura une place à part entière dans la mobilisation et sur la base de la confiance qu'on développera de pouvoir faire plus dans le mouvement que seul.

Ce sera une décision de participation sociale à l'intérieur d'un espace de mobilisation perçu comme outil permettant d'atteindre des résultats tangibles.

La dynamique de mobilisation devra être intégrée à la vie dans le milieu et être inclusive en ce qui concerne les acteurs jouant un rôle dans le quotidien des personnes du territoire et de la vie de quartier.

Cette intégration de la dynamique de mobilisation devra être rendue perceptible dans le milieu de vie.

- Ce sont les attitudes, les manières d'être, les manières de faire, les comportements des acteurs et des partenaires de la mobilisation qui en témoigneront.

- Ils pourront être des témoins porteurs de mobilisation à condition d'être crédibles et d'avoir réussi à réduire les écarts entre le discours et la pratique en matière de participation sociale dans le milieu de vie.

Faire ...
De la mobilisation en milieu pluriculturel

La mobilisation sociale en milieu pluriculturel est une affaire de connaissance et de compréhension des interactions entre les personnes de différents profils ethnoculturels.

- Existe-t-il différents « entre nous » dans le territoire de mobilisation?
- Dans le milieu de vie, à quoi servent ces « entre nous »?
- Que proposez-vous pour combler les manques créés par une dynamique d'« éclatement » des entre nous pour travailler en ouverture?
- Quels sont les intérêts des personnes des différents groupes ethnoculturels du territoire à mobiliser qui sont perçus comme non compatibles avec les intérêts des personnes du groupe culturel majoritaire?
- Que faites-vous pour faire connaître et comprendre les intérêts de l'autre qui sont en lien direct avec le fait d'avoir justement ce profil ethnoculturel différent?
- Quelle stratégie adopterez-vous pour que les personnes de d'autres profils culturels désireuses de faire partie de l'espace de mobilisation y aient une place égalitaire pour l'expression de ses intérêts?
- Êtes-vous prêt(e) :

- ✓ à laisser la population du territoire de mobilisation décider des enjeux et des événements importants pour eux?

- ✓ à quitter la position de celui qui sait ce qui est mieux pour l'autre?

- ✓ à examiner comment la « coalition » s'est adaptée aux différences culturelles, à étudier les incidents à connotation raciale et à rechercher des solutions avec les partenaires de toutes cultures?

- ✓ à changer des modes de pensée et à diversifier les façons de communiquer ensemble?

VII Être pluriculturel 1 – Agir en tout temps et en tout lieu avec des personnes de cultures différentes

Des savoirs : des préceptes du faire ensemble
Des savoir-être : des conditions de réussite de la mobilisation

§avoir-être :

Être et agir en état de veille avec l'autre

Le choc discriminatoire

Le choc discriminatoire est de sentir que, sans égard au processus d'adaptation fonctionnelle, sociale ou culturelle de l'individu à son nouvel environnement, sans égard à sa maîtrise des référents ou des codes culturels de la société d'accueil, il est à la fois différencié (distancé, mis à l'écart) et infériorisé (jugé moins performant, moins compétent, inadéquat) sur la seule base de son appartenance à un groupe en raison de l'origine ethnique ou nationale, la race, la couleur, la religion, la langue ou le sexe.¹⁰

Le Doyen¹¹ a identifié sept facteurs à partir desquels les individus sont considérés comme des étrangers et à ce titre, peuvent faire l'objet du choc discriminatoire de la part des membres de la majorité : être né à l'étranger ; être différent physiquement (couleur de la peau) ; posséder un accent différent ; être d'une langue maternelle différente ; avoir un patronyme de consonance autre ; être issue de religion différente ; ne pas avoir d'ancêtre québécois.

L'ordre des facteurs à partir desquels des individus d'un territoire et d'un milieu donné sont considérés comme des étrangers varie selon les groupes ethniques. Toutefois, pour les membres des minorités raciales et plus spécifiquement les Noirs, la couleur de la peau constitue le premier facteur de différenciation. Peu importe le processus d'intégration sociale réalisé par les membres des communautés noires, peu importe s'ils appartiennent à la 1^{re}, à la 2^e ou à la 3^e génération, ils risquent de ressentir un choc discriminatoire.

Selon Omi et Winant¹², la race n'est pas une simple caractéristique individuelle mais constitue un mode d'organisation sociale en soi qui donne lieu à un champ autonome de conflits sociaux.

§avoir-être :

Ne pas prendre pour acquis que l'on sait

La démarche d'animation doit mettre en action le savoir-être collectif.¹³

§avoir-être :

Être continuellement en interaction avec les « autres » du milieu de vie

¹⁰ DRUDI GUY (1997) Défi jeunesse. Mair

¹¹ LE DOYEN, A. (1992) Montréal au pluriel. Montréal, IQRC, 329 p.

¹² OMIJI, M. WINANT, H. (1986) The Racial State, Racial Formation in the United States from the 1960's to the 1980's, New-York, Routledge and Kegan Paul, 201 p.

¹³ Centraide du Grand Montréal, Août 2003, document cité

Faire ...

de la mobilisation en milieu pluriculturel

Les étapes précédentes du guide amèneront la création d'un espace de mobilisation aménagé à partir des personnes et par les personnes du milieu de vie. Il s'agira donc d'un espace de la mobilisation plurielle.

Avoir et appliquer une stratégie spécifique

- Connaître et cibler les groupes qui composent le quartier.
- Identifier les personnes qui sont crédibles aux yeux des personnes des groupes d'appartenance en interaction.
- Amener les personnes crédibles identifiées à jouer le rôle de personnes pont entre les groupes en interaction.
- Être efficace sur des demandes concrètes qui sont importantes pour les nouveaux groupes qu'on veut intéresser à la vie de quartier.
- Identifier les intérêts de chaque groupe afin de déterminer la mutualité des intérêts.
- Adopter une grille de lecture commune pour les priorités des problématiques définies par tous les groupes.
- Traiter également ce qui est égal et différemment ce qui est différent afin de permettre la participation de tous à la vie de quartier.
- Permettre l'établissement de partenariats collatéraux même si cela ne rejoint pas tout le groupe.
- Prendre conscience que le modèle corporatiste qui est sous-jacent à la concertation est un modèle culturel qui peut ne pas être significatif pour toutes les cultures.
- Agir avec et non pour ou à la place des personnes de cultures différentes et bâtir en intégrant, en tout temps et en tout lieu, les différences de regard et de manières de faire. Certaines cultures sont davantage axées :
 - √ sur les relations plutôt que la tâche ;
 - √ sur un leadership collégial plutôt qu'individuel ;
 - √ sur le rôle plutôt que sur la performance.

(Grille des valeurs de Condon et Youssef)

L'animateur en milieu de vie travaille dans des réalités pluriculturelles. Réussir la mobilisation d'un milieu de vie où les personnes sont d'origines ethnoculturelles multiples exige de réussir l'inclusion, « en tout temps et en tout lieu, des différences de regard et de manières de faire », d'« agir ensemble » avec les personnes de différentes origines et cultures, continuellement en interaction et en interrelations.

La mobilisation n'est jamais acquise. Il s'agit d'un processus et d'une dynamique. La réussite de la mobilisation dépend de la création de partenariats multiples dans le milieu et de leur efficacité. La mobilisation en milieu pluriculturel exige d'avoir choisi de faire de l'inclusion des personnes de tous les profils ethnoculturels, une finalité.

La mobilisation exige que les personnes du milieu de vie développent les habiletés requises pour prendre part aux décisions tant sur les grandes orientations et les buts de mobilisation que sur les actions de mobilisation. En milieu pluriculturel, l'animateur doit faire une place dans l'organisation aux personnes de d'autres cultures, incluant celles pour qui :

- prendre la parole ne va pas de soi ;
- laisser la parole aux hommes ou aux aînés ou à l'élite est un geste normal ;
- prendre la parole pour une femme ne se pose pas ;
- prendre la parole en français demande du courage ; etc.

Qu'avez-vous mis en place pour assurer une place, d'égal à égal, à ces personnes qui ont des comportements pouvant être perçus comme antithétiques par rapport à un processus de mobilisation

VIII Être pluriculturel 2 – Animer « un processus continu de création d’une réalité qui maximise et valorise la diversité »

Des savoirs : des préceptes du faire ensemble
Des savoir-être : des conditions de réussite de la mobilisation

L’autre singulier

Il importe par dessus tout d’éviter les généralisations, car les clientèles ethnoculturelles ne forment pas un tout homogène. Il existe entre les communautés et au sein des communautés des différences et des similitudes dont il faut être conscient.

Facteurs de similitudes et de différence entre diverses communautés :

Importance numérique ; Ancienneté ; Visibilité ; Usage linguistique ; Adhésion religieuse ; Orientations politiques ; Degré de concentration ou de dispersion ; Structure et importance de ses organismes ; Consommation médiatique ; Besoins ; Valeurs

Facteurs de similitudes et de différences à l’intérieur d’une même communauté :

Période d’arrivée ; Motifs migratoires ; Statut migratoire ; Origine rurale/urbaine ; Conditions économiques ; Degré de scolarité ; Usage linguistique ; Orientations politiques ; Adhésion religieuse ; Consommation médiatique ; Degré d’acculturation ; Besoins, Valeurs.¹⁴

Agir en agent de changement manifestant dans sa pratique de mobilisation les avantages du faire ensemble pluriculturel

L’animation

L’animation constitue le fer de lance de la mobilisation sociale des personnes issues de l’immigration. L’organisation devra dans un premier temps s’assurer que les objectifs visés par l’animation de ce segment de la population soit connus, compris et partagés par l’ensemble du personnel et des partenaires. Elle doit aussi expliquer très clairement qu’il ne s’agit pas d’un traitement de faveur mais bien d’actions permettant de mieux remplir la mission ou le mandat de l’organisation.

§avoir-être :

Être engagé et le manifester dans l’action

L’organisation

Dans ce type de démarche, **une condition sine qua non de succès est la cohérence**. En fonction de son mandat ou de sa mission, l’organisation doit s’engager activement dans la recherche de la qualité de la mobilisation des personnes issues de l’immigration. Cet engagement doit dépasser les énoncés de principes et se traduire par des actions, des décisions et des mesures concrètes, tant à l’externe qu’à l’interne.

- A l’externe, le marketing développera des campagnes et des approches qui sauront rejoindre les populations ethnoculturelles. Des relations seront établies avec divers organismes non-gouvernementaux afin de faire connaître l’organisation.
- À l’interne, cet engagement se concrétisera à tous les niveaux. L’offre de participation de base sera constamment évaluée pour être en mesure de correspondre aux besoins et attentes de la population et de favoriser la participation de personnes issues de groupes ethnoculturels; les animateurs seront formés pour que leurs compétences soient à la hauteur de ce nouveau défi.

¹⁴ - Bourque, Renée, Drudi, Guy (1995) Les services à la clientèle pluriethnique, Guide de sensibilisation pour les organisations publiques et privées. Ateliers C.I.P.C. 48 p.

Faire ...

de la mobilisation en milieu pluriculturel

« Le véritable changement implique un processus continu de création d’une réalité qui maximise et valorise la diversité ».¹⁵

Les personnes du milieu de vie ne sont pas différentes uniquement lorsqu’elles viennent d’arriver d’un autre pays. Il peut s’agir de personnes de d’autres origines ethnoculturelles qui sont là depuis 15, 20 ou plus de 30 ans, de personnes nées de parents immigrés, voire même dont les grands-parents sont venus d’ailleurs.

- L’espace de mobilisation est-il habité par toutes ces personnes du quartier?
- Comment l’espace de mobilisation favorise-t-il le développement de coalitions entre les différents réseaux informels qui regroupent des personnes de mêmes profils ethnoculturels vivant dans un même milieu de vie? Sont-ils des partenaires de mobilisation travaillant ensemble pour la « cause »?

Pour être davantage en mesure d’atteindre ses objectifs, la stratégie de mobilisation devrait remplir les conditions suivantes :

- Reconnaître la non-universalité du modèle de la concertation ;
- Faciliter l’établissement de partenariats collatéraux ;
- Faire de la diversité culturelle un atout de développement du milieu de vie.

L’application des règles qui sont identifiées ci-après pourrait s’avérer utile pour « pratiquer » efficacement la mobilisation en milieu pluriculturel :

1. Établir les règles du jeu reliées aux mandats du contexte organisationnel.
2. Poser des questions afin d’obtenir des précisions et des informations supplémentaires pour mieux comprendre le comportement de l’autre, qu’il soit nouveau-venu ou d’un profil ethnoculturel différent.
3. Être vigilant au sujet de notre interprétation du non verbal (ex. ne pas interpréter immédiatement un regard fuyant comme de l’hypocrisie).
4. Varier les formes de valorisation des contributions des personnes dans le milieu.
5. Prendre le temps de présenter le nouvel arrivant à l’équipe d’animation.

¹⁵ Rosenthal, Beth, M.S., « Problèmes multiculturels dans les coalitions », chapitre 5, Guide : Concertation locale : les clefs du succès, réalisé pour le Réseau québécois de Villes et villages en santé, 1998

PARTIE 3 : AGIR COMME ACTEUR SOCIAL DE MOBILISATION EN MILIEU PLURICULTUREL

IX Se mettre à l'action – Des stratégies pour agir efficacement en matière de mobilisation en milieu pluriculturel

IX

Se mettre à l'action - Des stratégies pour agir efficacement en matière de mobilisation en milieu pluriculturel

Les « agir » mis en jeu dans un processus de mobilisation en milieu pluriculturel : dynamique de la construction en devenir

STRATÉGIES GÉNÉRALES VISANT À FACILITER LA COMMUNICATION INTERCULTURELLE¹⁶

1. Accepter le fait d'être en situation d'apprentissage continu en contexte interculturel.
2. Prendre le temps d'analyser une situation avant de sauter aux conclusions souvent fondées sur l'ethnocentrisme.
3. Prendre de la distance par rapport à nos émotions liées au choc culturel.
4. Interroger et demander des informations complémentaires pour mieux comprendre la situation interculturelle qui se présente.
5. Apprendre à connaître sa propre culture afin de mieux saisir les zones inconscientes qui nous font réagir. Identifier activement les moyens pour mieux explorer nos rapports entre notre culture et celles des autres : sorties, lectures, jumelage, bénévolat dans des organisations d'accueil des immigrants, etc.
6. Tenir compte de l'influence de sa propre culture sur nos interprétations.
7. Offrir des rétroactions descriptives et non évaluatives sur des événements interculturels.
8. Explorer plusieurs hypothèses interprétatives pour une situation qui pourrait être reliée à une variable interculturelle, mais ne pas tout relier à l'interculturel.
9. Définir son rôle et identifier sa marge de manœuvre reliés au contexte organisationnel à ses interlocuteurs : mission et mandat, structure de participation, offre de participation.
10. Repérer des objectifs communs, des intérêts mutuels entre les besoins et attentes de la population à mobiliser et les responsables de l'animation.
11. Chercher des alternatives qui répondent aux attentes et besoins de chacun et qui s'inscrivent dans la mission de l'organisation.
12. Rechercher des zones de confort qui permettent de dépasser les différences présentes entre les interlocuteurs.
13. Favoriser les stratégies d'intervention qui tiennent compte des représentations culturelles auxquelles la personne s'identifie tout en évitant de l'enfermer dans une identité stéréotypée.
14. Utiliser les ressources du milieu, prévoir des rencontres pour parler de ses interprétations reliées au choc culturel. Favoriser le partenariat avec les organismes culturels.
15. Se donner du temps pour élaborer des rencontres interculturelles plus harmonieuses.

¹⁶ Bourque Renée (2001). Communication interculturelle. Recueil de notes et de textes. Université de Montréal.

STRATÉGIES D'INTERVENTION POUR SURMONTER LES EFFETS NÉGATIFS DES STÉRÉOTYPES ET DES PRÉJUGÉS¹⁷

1. Améliorer sa perception : se méfier des premières impressions et les considérer comme provisoires.
2. Être patient (et considérer la relation au temps de l'autre) : prendre du temps (allouer plus de temps que d'ordinaire) pour établir un contact personnel avec les personnes de d'autres profils ethnoculturels et les nouveaux arrivants.
3. Identifier ses stéréotypes : identifier les stéréotypes qui circulent dans le milieu à propos des populations ethniques, religieuses et nationales qui peuvent influencer les perceptions à leur sujet. Prendre conscience de ces stéréotypes afin de développer une perception plus nuancée et appropriée de la réalité.
4. Aller au-delà de ses préjugés : ne pas prendre pour acquis que l'accent, la couleur de la peau, la religion et la nationalité sont les causes d'un type particulier de valeurs ou de comportements.
5. Éviter les jugements hâtifs : prendre le temps d'analyser plusieurs facettes de la situation avant de formuler une conclusion (avant de se faire une idée).
6. Favoriser des contacts harmonieux : pour nuancer les préjugés négatifs concernant les membres des communautés culturelles, faire en sorte que des contacts personnels soient établis entre les membres des diverses communautés. Ces contacts doivent permettre aux personnes de vivre des situations où elles pourront réaliser des actions communes et mettre en évidence leur potentiel respectif.
7. Prendre conscience des caractéristiques de sa propre culture : connaître les particularités du groupe d'identité culturelle d'appartenance.
8. Prendre conscience de nos biais ethnocentriques dans l'interprétation des comportements, des valeurs, des besoins et des attentes des autres. Être conscient de l'influence exercée par sa propre culture afin de réduire les effets de l'ethnocentrisme.

¹⁷ Guy Drudi (1994). **Gestion des programmes d'accès à l'égalité appliqués aux communautés culturelles.** Formation donnée aux membres du CLSC Centre-Ville.

CHOIX D'INCIDENTS CRITIQUES RELIÉS AUX PRATIQUES DE MOBILISATION SOCIALE EN MILIEU ETHNOCULTUREL

Cas # 1 RUTH VAUGEFOIS

Une référence est faite par l'école au CLSC pour Randy, un jeune élève de 6 ans qui débute en première année. La demande d'aide est à l'effet que Randy arrive souvent en retard, il n'a pas déjeuné et il est souvent mal habillé surtout lorsque le temps est froid et humide. De plus, il ne fait pas ses devoirs et dérange en classe allant jusqu'à lancer ses livres et ses crayons sur les autres élèves. Hier après-midi, il a frappé le professeur avec un bâton. La situation est référée à Nicole Garcia, une nouvelle travailleuse sociale au CLSC, qui intervient à l'école trois jours par semaine. Celle-ci se rend compte que Randy a beaucoup de difficulté à se concentrer et réagit agressivement lorsqu'elle répond négativement à ses demandes : il l'insulte et tente de la frapper en criant des obscénités et des injures. Nicole prend rendez-vous avec la mère de Randy, madame Ruth Vigeois.

Madame Vigeois est née en Haïti. Célibataire, elle est âgée de 21 ans. Elle est venue rejoindre son père à Montréal à l'âge de neuf ans. Ruth avait 4 ans lorsque Monsieur Vigeois a quitté Haïti pour venir à Montréal afin d'améliorer sa situation économique. Sa mère est décédée peu après sa naissance. Ruth fut élevée par sa grand-mère paternelle. Arrivée au pays, Ruth fut confiée par son père à une ex-amie, Céleste. Très tôt, Ruth eut des difficultés avec Céleste et celle-ci demanda son placement au Centre jeunesse. Suite à une fugue, elle est revenue enceinte et a décidé de garder l'enfant qui est de père inconnu. À 18 ans, Ruth quitte le foyer de groupe et décide de gagner sa vie en tant que serveuse dans les bars. Elle fait garder son fils par des voisins et se lie à l'une d'entre elles, Guadelupe Cameron, qui lui parle de son groupe religieux. Madame Vigeois n'a jamais été très religieuse, mais elle se rappelle que sa grand mère l'amenaient souvent à des assemblées de prières et cela lui faisait du bien. Elle refuse cependant l'invitation de sa voisine, car elle craint que cela devienne trop contraignant pour elle et sa vie de jeunesse.

Nouvellement installée dans un logement à Saint-Michel, madame Vigeois rencontre Guadelupe qui lui reparaît de son groupe de prière. Madame Vigeois se sentant isolée accepte de l'accompagner à une rencontre d'introduction. Elle se sent accueillie et voit une possibilité de renouer des liens avec des gens de sa communauté. De plus, elle voit que Randy peut se faire des nouveaux amis en jouant avec les enfants qui sont dans le groupe.

Suite aux difficultés vécues à l'école, Nicole Garcia propose à Ruth de participer à un groupe de parents d'enfants qui présentent des troubles de comportement à l'école. Ces groupes sont en même temps que les assemblées de prières proposées par sa voisine, Guadelupe. Elle lui en parle. Nicole croit qu'il sera davantage bénéfique à Ruth de fréquenter le groupe de parents au CLSC. Elle convient donc de la recevoir jeudi prochain. Le soir convenu, Ruth est absente ainsi que Randy à la grande déception de Nicole. Celle-ci demande à Ruth le lendemain matin la raison de son absence. Ruth lui dit qu'elle est allée à son assemblée de prières. Selon elle, Dieu, qui lui a donné son garçon, lui donnera les grâces pour qu'elle puisse en faire un homme bien, juste et bon. Elle ne désire plus les services offerts par le CLSC. Nicole voyant dans ce discours un délire religieux accompagné d'une dépression majeure de Ruth due à l'épuisement que lui causent les difficultés de son fils, décide de signaler Randy à la DPJ.

Questions :

1. Identifier les événements de la vie de Ruth qui pourraient avoir contribué à l'inciter à accepter l'invitation de Mme Cameron.
 - la condition socioéconomique (catégorie professionnelle, revenu);
 - la confession religieuse;
 - un intérêt personnel ;
 - une orientation culturelle (associations ethniques);
 - une catégorie d'âge; un phénotype;
 - un lieu de résidence.
 - même groupe de référence culturel (mode ethnocommunautaire);
 - même groupe de référence religieux et même confession religieuse ; chorales religieuses haïtiennes,);
 - même aire culturelle de provenance : regroupements antillais, arabes, musulmans (mode panethnique);
 - condition d'immigré ; phénotype (mode racialisé); condition juridique (réfugié) ;
 - segmentation et typologie sur la base des comportements.
2. Que pensez-vous de l'offre de participation sociale que Nicole Garcia fait à Ruth Vigeois pour régler son problème ?
 - Selon vous, quels sont les facteurs liés à sa compétence et à son contexte organisationnel qui l'amènent à lui formuler cette offre de participation?
 - Comment aurait-elle pu formuler une offre de participation qui corresponde davantage aux caractéristiques, aux attentes et besoins et aux ressources de Ruth?
 - Comparez le groupe de prières et le regroupement de parents et relevez :
 - ce qui les distingue?
 - ce qui les apparente?
3. Quelles peuvent être les répercussions de la décision de Nicole Garcia de signaler Randy à la DPJ sur la participation sociale de Ruth dans son milieu?

Cas # 2 **Dhaoui Ammar Ouerghi**,

Dhaoui Ammar Ouerghi est originaire de Tunisie. Il a immigré au Canada, en 2001, à titre d'immigrant indépendant avec son épouse Amina et ses deux enfants Abdul et Ahmed, âgés respectivement de 8 et 7 ans. Il détient un doctorat en médecine vétérinaire de l'Université de Tunis et était responsable d'un programme gouvernemental de vaccination préventive des dromadaires. Il maîtrise parfaitement les langues arabe, française et anglaise.

N'ayant pu obtenir une reconnaissance complète de ses diplômes, Dhaoui doit s'inscrire à l'Université pour compléter sa quatrième année de médecine vétérinaire. Comme les frais de scolarité sont dispendieux et qu'il a une famille à faire vivre, Dhaoui travaille comme serveur dans un hôtel de renom à Montréal. Il souhaite économiser suffisamment d'argent pour pouvoir étudier à plein temps d'ici une ou deux années.

Ses enfants sont inscrits à l'école primaire du quartier. Celle-ci est fréquentée en grande majorité par des jeunes issues de familles immigrantes. Dès qu'elles en ont les moyens, les familles quittent le quartier pour s'installer dans des secteurs mieux aménagés. Les autorités de l'école évaluent qu'environ cinquante pour cent de la population scolaire change sur une période de cinq ans. Les animateurs communautaires ont de grandes difficultés à impliquer les parents dans les activités scolaires de leurs enfants.

Ayant constaté que les élèves issus de l'immigration avaient certaines difficultés à réussir à l'école, Dhaoui a décidé de s'impliquer bénévolement en participant à la surveillance des devoirs après l'école. Les parents, constatant les progrès académiques de leurs enfants, furent également enchantés de l'implication de Dhaoui à l'école. Enfin, se disent-ils, nos enfants vont pouvoir réussir à l'école!

Lorsque vint le temps de renouveler la composition du comité de parents, la candidature de Dhaoui fut proposée. Il fut élu, grâce aux votes des parents immigrants. Fort de cet appui, il devint le président du comité d'école. Cependant, la directrice de l'école ainsi que le corps professoral composé de femmes issues de la majorité exprimèrent certaines inquiétudes et réticences par rapport à ce résultat. Elles craignaient qu'un homme arabe soit porté à les dominer et à ne représenter que les intérêts des élèves issus de l'immigration. Dhaoui en eut vent et il se demanda s'il devait entreprendre son mandat.

Questions :

1. Quelles sont les caractéristiques et les ressources de l'environnement de Dhaoui qui l'ont incité à s'impliquer auprès des élèves de l'école?
2. Quels sont les besoins et les attentes de Dhaoui qui l'amènent à poser sa candidature?
3. Comment évaluer en terme de compétences les réticences et inquiétudes de la directrice et des professeurs face à la présidence de Dhaoui au comité d'école?
4. Comment utiliser la structure de participation du comité d'école pour favoriser une offre de participation ouverte et mobiliser socialement les parents immigrants ?

Cas # 3 **Voulez-vous empoisonner ma mère?**

Victorine Touré est née à Abidjan en Côte d'Ivoire. Elle a complété des études en techniques de l'hôtellerie et de gastronomie à Abidjan en 1993. Après avoir travaillé pendant un an comme agent de tourisme pour un hôtel réputé de sa ville natale, elle partit pour la France où elle fut responsable des achats pour la cuisine d'un hôtel de grande renommée à Paris. Elle occupa ce poste jusqu'en 2001, date à laquelle elle immigra au Canada comme immigrante indépendante.

Après avoir tenté de trouver un emploi dans la restauration, elle décida de travailler comme cuisinière pour une association communautaire qui gère une cuisine collective où résident des familles issues de l'immigration.

Un jour, elle proposa avec fierté une recette personnelle de «cevice à la ivoirienne» qui consiste à faire mariner un poisson cru avec du jus de citron durant 24 heures le tout assaisonné de sel, de curry et d'oignons coupés grossièrement. Sa suggestion fut unanimement acceptée. Comme le service de la popote roulante s'approvisionne à ce restaurant communautaire et que le plat semblait appétissant, il fut vendu à plusieurs résidents du quartier.

Le lendemain, la responsable de la cuisine collective reçut la visite d'un homme d'origine italienne qui se plaignit que ce plat avait rendu sa mère malade à un point tel qu'elle a dû être hospitalisée pour des coliques, des vomissements et de la diarrhée. On craignait qu'elle se déshydrate. Plusieurs de ceux et celles qui s'étaient approvisionnés à la popote roulante souffraient de symptômes identiques. On soupçonna donc que la raison d'une telle «épidémie» résidait dans le fait que le poisson n'était pas cuit. La responsable de la cuisine collective a demandé à Victorine de cesser de faire ses plats nationaux parce qu'on n'était pas habitué ici à manger de la chair crue comme les Africains.

Outrée, Victorine remit sa démission non sans avoir mentionné qu'il s'agissait d'un plat très prisé de sa clientèle à Paris, capitale de la grande gastronomie. Son départ fit grand bruit parmi la clientèle d'origine africaine qui fréquentait cette association communautaire. Compte tenu que Victorine était leur fierté locale, plusieurs cessèrent de fréquenter les activités de l'association.

Une brève enquête de la santé publique révéla quelques semaines plus tard qu'un virus était la cause de ces malaises apparentés à la gastro-entérite et que ni la nourriture ni le personnel de la cuisine collective n'étaient en cause.

Questions :

1. Quels étaient les attentes et les besoins de Victorine de proposer à ses collègues sa recette de poisson? Quelles étaient les ressources de son environnement pour soutenir sa proposition?
2. Comment la responsable de la cuisine collective (animatrice) aurait pu accroître sa compétence à traiter cette situation délicate?
3. Quels facteurs du contexte organisationnel ont mené Victorine à démissionner?
4. Comment expliquer la réaction de la clientèle africaine de ne plus fréquenter les activités de l'association communautaire?
5. Quels sont les impacts de cette décision sur la participation sociale de cette clientèle aux activités du milieu?
6. Quels sont les impacts de cet événement sur la perception des personnes africaines par les autres résidents du quartier?
7. Comme animatrice communautaire dans ce quartier et en utilisant le modèle interactionnel de mobilisation sociale, expliquer quelle serait votre intervention pour redresser la situation et éviter qu'elle ne se reproduise.

Cas #4 Le dossier socio-culturel

Yvon Trudel est le coordonnateur de la Table de concertation jeunesse. Il occupe cette fonction depuis bientôt huit ans. Depuis quelques années, il remarque que la composition démographique de l'arrondissement où il travaille s'est modifiée pour atteindre une proportion de 26% de population issue de l'immigration et que les familles issues des minorités visibles constituent 35% de cette population nouvellement installée. Il constate également que 63% d'entre eux sont propriétaires.

La Table de concertation jeunesse ne reflète pas la diversité culturelle de la population. Elle est responsable du dossier de l'aménagement du centre culturel qui requiert un financement de 80000\$ pour sa finalisation en termes d'équipement et de relocalisation des organismes qui occupent le centre. Une proposition d'un plan directeur est faite à la Table de concertation et celle-ci est acceptée.

Avant de finaliser le projet, les membres de la Table ont suggéré à Yvon de faire deux soirées de présentation à la population de l'arrondissement. Seulement une trentaine de personnes, la plupart des retraités, s'y sont présentées. Dans l'ensemble, les réactions furent favorables.

Lors de la présentation du projet de rénovation du centre socioculturel à la population, un groupe de personnes qui affirme représenter la population issue de l'immigration exprime le fait que les aménagements prévus ne tiennent pas compte de leurs besoins. Ils suggèrent des modifications qui représentent des coûts supplémentaires d'environ 20000\$. La Table de concertation a décidé d'étudier la question et a donné le mandat à Yvon Trudel de formuler des recommandations à ce sujet.

Questions :

1. À l'aide du modèle interactionnel de la mobilisation sociale, identifier les facteurs qui peuvent expliquer les résultats de ce processus de consultation.
 - À quoi attribuez-vous la mobilisation des personnes nouvellement installées en termes de caractéristiques, de ses attentes et de ses besoins et des ressources de son environnement?
 - Quelles interventions reliées au contexte organisationnel auraient pu éviter la contestation du plan de rénovation du centre socioculturel en termes de mission et mandat de la Table de concertation, de structure de participation et de son offre de participation?
 - Comment accroître les compétences de l'animation en termes de savoir, de savoir faire et de savoir être?
2. Comment accroître la zone de confort pluriculturelle qui favoriserait des résultats durables dans la mobilisation sociale de toute la population du milieu?

Cas # 5 Mais pour l'amour de Dieu, exprimez-vous!

Rosa Hernandez représente les parents au conseil du consortium des ressources communautaires de sa localité qui travaillent auprès des familles pour le développement des tout-petits. Elle siège sur ce conseil depuis environ six mois. Ses relations avec les autres membres semblent cordiales, quoiqu'un peu trop informelles selon son point de vue.

A toutes les rencontres, elle s'assoit tranquille, alors que les autres discutent de leurs idées et tentent de faire valoir leur point de vue. Un jour, il est question des appartements à loyers modiques où habite Rosa. Après deux heures de discussion sur les stratégies pour faire participer la population de ce complexe d'habitations aux ateliers de stimulation précoce, alors que la réunion tire à sa fin, Rosa, ayant presque l'air de s'excuser, fait une suggestion très utile pour la suite des opérations, sa première contribution à la rencontre. Le responsable du consortium répliqua : « pourquoi ne pas l'avoir dit plutôt! Nous aurions perdu moins de temps! » Rosa répondit que sa réaction était brusque et, d'ailleurs, que personne ne l'avait invitée à prendre la parole. Les autres participants à la rencontre se dirent entre eux que Rosa exagérât en mettant autant de cérémonie autour de sa contribution.

Questions :

1. Comment expliqueriez-vous la réaction de Rosa?
 - Dans son pays les décisions se prennent lentement et Rosa s'attendait à de longues discussions avant de prendre une décision.
 - Rosa ne voulait pas s'opposer en tant qu'individu aux gens présents.
 - Rosa était dépassée par les politiques et procédures, les gens et les coutumes et était incapable de suivre la conversation.
 - Rosa ne s'exprime pas bien en français.
2. Comme animateur de la réunion comment mobiliser Rosa à participer aux échanges du conseil du Consortium?
 - Quelles sont les attentes et besoins de Rosa pour mieux participer à ses échanges?
 - Quelles sont ses ressources de son environnement qui lui permettent de contribuer utilement aux échanges du Consortium?
 - À quels types de caractéristiques pouvons-nous associer le fait que Rosa ne participe pas aux échanges sans avoir été invitée à prendre la parole?

Cas # 6 : **Pas de panique!**

Rubens est un intervenant communautaire dans un secteur où les jeunes issus des minorités noires sont nombreux. Certains ont immigré avec leurs parents, mais un pourcentage de plus en plus croissant sont nés ici. Malgré cela, ceux-ci sont toujours perçus comme des immigrants soit à cause de leur nom ou de la couleur de leur peau. Plusieurs réagissent mal lorsqu'un autre jeune ou un adulte leur dit de retourner dans leur pays.

À la venue de la belle saison, Rubens décide d'organiser des activités dans un parc municipal. Il s'agit de planifier une journée de kermesse où les différents groupes de jeunes sont invités à participer à des jeux, à tenir des kiosques sur les différentes activités qu'ils font soit à l'école ou dans les associations jeunesse du quartier. L'objectif visé par Rubens est de faire connaître ces jeunes à la population afin qu'elle cesse de les associer à la délinquance et aux gangs de rue.

À la date prévue, la journée est ensoleillée et plus de 300 jeunes sont au rendez-vous. De nombreux commanditaires ont subventionné l'événement et tout semble réussir. Les adultes répondent à l'invitation et les parents des jeunes sont fiers de voir que leurs enfants sont appréciés par les autres parents. Cela donne d'ailleurs entre eux de bons échanges sur l'éducation des enfants. Vers la fin de la soirée, le temps est venu de clore les activités. Les jeunes ramassent leurs effets personnels et prennent bien soin de nettoyer le parc tel que leur a dit Rubens. Il s'agit d'agir en citoyens responsables du bien public!

Les jeunes quittent le parc par groupe d'environ 50 personnes, quelques uns accompagnés de leurs parents et d'autres, seuls. Le principal arrêt d'autobus qui dessert le parc est devant un dépanneur. Le propriétaire du dépanneur voyant autant de jeunes noirs circuler autour et dans son commerce prend panique et appelle la police. En quelques instants, une dizaine de voitures de police encerclent le parc ainsi que le dépanneur. Les jeunes protestent, se bousculent, investissent les policiers qui procèdent à quelques arrestations. Il y a même des parents qui tentent de s'interposer entre leurs jeunes et les policiers. La population du secteur et les automobilistes qui sont ralentis par cette manifestation jettent un regard désapprobateur qui interpelle les jeunes. Ceux-ci réagissent fortement à leur endroit en les invectivant de bêtises. Les parents en entendant parler ainsi leurs jeunes ont honte de ce qu'ils ont appris à l'école et dans leurs associations.

La semaine suivante, le journal de quartier mentionne qu'il faudra à l'avenir être davantage vigilant et exigeant avant de permettre aux jeunes noirs de tenir un rassemblement!

Questions :

1. Selon vous, quels sont les impacts de cet événement sur :
 - La participation sociale de jeunes aux activités du milieu?
 - La perception des parents des jeunes sur leur participation aux activités du milieu?
 - La perception de la population des jeunes issus des minorités noires?
 - La perception des commerçants qui ont financé l'événement?
 - La perception de Rubens de la possibilité de changer les choses en ce qui concerne les jeunes?
 - La participation des membres de la minorité noire aux activités du milieu?
2. En vous référant au modèle interactionnel de la mobilisation sociale, identifier les facteurs qui ont conduit à ce résultat. Comment aurait-on pu modifier le cours des événements et le résultat de cette journée?
 - En ce qui concerne la compétence de l'animation?
 - Le contexte organisationnel qui supporte cet événement?
 - La population de jeunes à mobiliser?
3. Si vous étiez à la place de Rubens quelle serait votre stratégie d'intervention pour la suite des événements en ce qui concerne :
 - La participation des jeunes aux activités sociales du milieu?
 - Les relations avec les commerçants?
 - Les journalistes?
 - Les parents des jeunes issus des minorités noires?
 - Les policiers?
 - Les associations jeunesse et les écoles?

Cas # 7 Aide-toi et le ciel t'aidera!

Hendy Walter est organisateur communautaire dans un CLSC de la région métropolitaine. Le secteur desservi par le CLSC est défavorisé et plusieurs logements sont dans un état lamentable. La population de locataires change régulièrement et Hendy trouve difficile la mobilisation des locataires pour présenter un recours collectif contre la compagnie qui est propriétaire des immeubles de logements situés sur la rue principale. Plusieurs de ces logements sont dans un état si détérioré que les enfants se présentent au CLSC avec de nombreuses allergies qui proviennent, selon les médecins, des moisissures qui prolifèrent dans les structures des logements, surtout dans les salles de bain et au niveau de fenêtres.

Hendy a parcouru les rues où sont situés ces logements afin de sensibiliser les locataires de ces logements. Ceux-ci sont des réfugiés qui proviennent en majorité d'Afrique et furent victimes d'une guerre civile fratricide qui a décimé plusieurs membres de leurs familles. Ils ne répondent pas aux nombreuses invitations que leur adressent Hendy et les autres travailleurs communautaires à ce sujet.

Lors d'une rencontre de la table intersectorielle sur la santé communautaire, Hendy partage avec ses partenaires ses difficultés relatives à la mobilisation de ces locataires du quartier. Plusieurs membres de la table constatent le même phénomène au sujet de cette population immigrante : elle semble amorphe et ne participe pas aux organisations du milieu qui défendent les intérêts de la communauté.

Ils parlent français, mais on ne les sent pas intéressés à développer un sentiment d'appartenance à la société d'accueil. Ils se replient sur eux-mêmes et semblent fatalistes en ce qui concerne les problèmes qui les affligent. Ils se regroupent en communautés de prière et ne semble pas considérer que les activités bénévoles communautaires peuvent être une solution pour améliorer leurs conditions socio-économiques. Autrement dit, ils ne font aucun effort pour prendre leur place dans la communauté! S'il en est ainsi, ils devront assumer les conséquences de leur décision : ce n'est pas en s'isolant que l'on améliore sa situation. Tôt ou tard ils devront le comprendre et s'intégrer à notre façon de faire!

Questions :

1. À quoi attribuez-vous les difficultés de Hendy à mobiliser ces familles immigrantes?
2. Quelles sont les raisons de la non participation des familles immigrantes aux nombreuses invitations qui leur sont faites par Hendy?
3. Comment expliquez-vous la réaction des intervenants communautaires suite à la non participation des familles immigrantes?
4. Selon vous, quelles seraient les meilleures stratégies pour susciter la mobilisation des familles immigrantes du secteur?
5. En vous référant au modèle interactionnel de la mobilisation sociale, décrivez les étapes de votre plan d'action en termes de :
 - Compétences de l'animation à développer;
 - Ajustement de la structure de participation et d'offre de participation;
 - Connaissance des besoins et attentes de la population à mobiliser, ses caractéristiques et ses ressources de l'environnement.

BIBLIOGRAPHIE

- ADLER, Nancy J., International Dimensions of Organizational Behavior, Kent Publishing Company, Boston, 1986.
- ASSOCIATION POUR L'ÉDUCATION INTERCULTURELLE DU QUÉBEC, Éducation et formation Guide de références à la citoyenneté, 2002
- BOURQUE, Renée et DRUDI, Guy, Les services à la clientèle ethnoculturelle – Pistes de réflexion et d'intervention, D.P.R.î., Ministère des relations avec les citoyens et immigration, 1997.
- BOURQUE, Renée, DRUDI, Guy (1995) - Les services à la clientèle pluriethnique, Guide de sensibilisation pour les organisations publiques et privées. Ateliers C.I.P.C., 48 p.
- CENTRES JEUNESSE DE MONTRÉAL (1996) - Statistiques sur la provenance des usagers dont le pays d'origine n'est pas le Canada. Montréal.
- CONDON, John C. et Fathi YOUSEF, An Introduction to Intercultural Communication, Macmilland, NewYork, 1988.
- Cox, Taylor , Jr, Developing Competency to Manage Diversity, (with Ruby L. Beale). San Francisco: Berrett-Koehler Publishing, 1997.
- Cox, Taylor, Jr, Cultural Diversity in Organizations: Theory Research and Practice. San Francisco: Berrett-Koehler Publishing, 1993.
- Conseil permanent de la Jeunesse et Conseil des relations interculturelles en collaboration avec L'INDICE MARKETING, Remixer la Cité, Étude sur la participation citoyenne des jeunes d'autres profils ethnoculturels, 2004
- DAMANT, Dominique, BOUCHARD, Camil, BORDELEAU, Luce, BASTIEN, Nathalie et LESSARD, Geneviève - Titre : 1,2,3 GO ! : Modèle théorique et activités d'une initiative communautaire pour les enfants et parents de six voisinages de la grande région de Montréal - Revue : Nouvelles pratiques sociales - Numéro : Volume 12, numéro 2, 1999.
- Département de l'information des Nations Unies, DPI/1789/HAB/CON--Février 1996
- DESLAURIERS, Jean-Pierre : Réflexions sur le colloque « Travail social et empowerment à l'aube du XXI^e siècle», Revue : Nouvelles pratiques sociales - Numéro : Volume 12, numéro 2, 1999.
- DRUDI, Guy (1997) Défi jeunesse. Mars/ Mai.
- DRUDI, Guy, (2003) «Impacts de la non-reconnaissance professionnelle sur l'identité des personnes immigrantes. Situation des personnes issues des minorités noires.» dans Vivre ensemble. Vol 11, no 38. Pp.13-16.
- HELLEY, Denise, Communauté et citoyenneté - Les années 1990 : Enracinement local, responsabilité sociale. Anthropologie et Sociétés, Politique, réflexivité, psychanalyse Volume 25, numéro 3, 2001, Directeur : Francine Saillant, Éditeur : Département d'anthropologie de l'Université Laval
- HAUT CONSEIL À L'INTÉGRATION (1997). Affaiblissement du lien social, enfermement dans des particularismes et intégration dans la cité.
- HELLY, Denise, Une injonction: appartenir, participer. Le retour de la cohésion sociale et du bon citoyen, Congrès Métropolis et métropoles par Denise Helly «Participation bénévole et sociale de personnes d'origine immigrée: État de la recherche au Canada».
- HELLEY, Denise, Participation bénévole et sociale de personnes d'origine immigrée : État de la recherche au Canada, INRS Culture - Deuxième conférence nationale Métropolis en immigration Immigrants et participation civique: politique contemporaine et sujets de recherches Montréal, Novembre 1997
- LABELLE, M., LÉVY, Joseph J. - Ethnicité et enjeux sociaux, Liber pp.9-12
- LADMIRAL, Jean-René et LIPIANSKY, Edmond Marc, La communication interculturelle, Armand Colin, Paris, 1989.
- La participation sociale et le capital social : Conférence d'ouverture par Raymond Breton Université de Toronto.

- LAROSE, Gérard, École de travail social, Université du Québec à Montréal - Les jeunes, acteurs sociaux de la société civile, dans Nouvelles pratiques sociales : Des pratiques adaptées aux nouveaux temps de vie, Volume 13, numéro 2, Décembre 2000 - Numéro sous la direction de : Christian Jetté, Jean Carette et Gérald Larose - Directeur : Yves Vaillancourt - Rédacteur en chef : Lucie Fréchette, Éditeur : Université du Québec à Montréal
- LE DOYEN, A.(1992) Montréal au pluriel. Montréal, IQRC, 329 p.
- LEGAULT, Gisèle, L'intervention interculturelle, Gaétan Morin Éd. Montréal, 2000.
- MATHEWS, Lorraine, et al., Étude sur les producteurs de comportement raciste lors de l'insertion à l'emploi des jeunes travailleurs de 15 à 29 ans, L'Indice Marketing – Deux études de cas : Étude volet 1 : Le cas des jeunes Québécois d'origine haïtienne ; Étude volet 2 : Six groupes ethniques minoritaires visibles, Direction des études et de la recherche, Ministère des Affaires internationales, de l'immigration et des Communautés culturelles, 1996
- MATHEWS, Lorraine, Agir solidairement pour le mieux-être des personnes et de la collectivité Ahuntsic, L'Indice Marketing, 1999
- Mathews, Lorraine, Leaders de demain assurer une place aux jeunes des communautés ethnoculturelles, Comité consultatif sur les relations interculturelles et interraciales Communauté urbaine de Montréal, 1998
- Mathews, Lorraine, Le rôle insidieux de la discrimination indirecte, Centres jeunesse de Montréal, L'Indice Marketing, 1998
- MATHEWS, Lorraine et DRUDI, Guy, Profiter de la diversité pour faire autrement, Deux ateliers de réflexion et de recherche de solutions sur l'intégration dans les organisations de travail des personnes d'autres profils ethnoculturels, pour l'Association pour l'éducation interculturelle, L'Indice Marketing, 1997
- MATHEWS, Lorraine, Bilan d'activités et de résultats et recommandations - Fonds pour les jeunes des minorités visibles, Direction de la coordination et du soutien en Relations civiques, MRCI, L'Indice Marketing, 2000
- MATHEWS, Lorraine, « LA BONNE NOUVELLE », portrait des activités liées à la charte financées, en 2000-2001, dans le cadre du programme PSPC, MRCI, L'INDICE MARKETING 2001
- MATHEWS, Lorraine, RAPPORT VISANT LE DÉVELOPPEMENT D'UNE STRATÉGIE PERFORMANTE DE RECRUTEMENT DE CANDIDAT(E)S POLICIERS ISSUS DE GROUPES DE MINORITÉS VISIBLES, L'Indice Marketing, pour le SERVICE DE POLICE DE LA VILLE DE MONTRÉAL, RESSOURCES HUMAINES ET PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI, 2002
- MATHEWS, Lorraine Rapport diagnostique et plan d'action vers une stratégie d'intégration au travail et à l'emploi des personnes d'origine haïtienne de la main d'œuvre de Rivière-des-Prairies, L'Indice Marketing, coalition de partenaires pour l'emploi, RDP 2002
- OMI, M. WINANT, H. (1986) The Racial State, Racial Formation in the United States from the 1960's to the 1980's, New-York, Routledge and Kegan Paul, 201 p.
- PREISWERK, Roy et PERROT, Dominique, Ethnocentrisme et Histoire, l'Afrique, l'Amérique indienne et l'Asie dans les manuels occidentaux, Éditions Anthropos, Paris, 1975.
- ROSENTHAL, Beth, M.S, « Problèmes multiculturels dans les coalitions », chapitre 5, Guide : Concertation locale : les clefs du succès, réalisé pour le Réseau québécois de Villes et villages en santé, 1998