

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

**L'ACTION COMMUNAUTAIRE ET LES PRATIQUES INTERCULTURELLES :
LE CAS DE PROMIS**

**MÉMOIRE
PRÉSENTÉ
COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE EN COMMUNICATION**

**PAR
JESSICA PRÉVOST**

JUIN 2007

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

Mener à terme un projet de mémoire sollicite la collaboration de plusieurs personnes qui, par leurs encouragements, leur confiance et leurs éclaircissements, contribuent à sa réalisation.

Je remercie vivement Monsieur Jacques Rhéaume, Ph.D., professeur au Département de communication sociale et publique de l'UQÀM, non seulement pour la pertinence et la sagesse de ses commentaires, mais aussi pour son soutien tout au long de ce processus de recherche. Je suis aussi redevable à l'ensemble du corps professoral pour leurs enseignements et pour la bourse obtenue en cours de parcours.

Je voudrais également souligner l'accueil chaleureux, le soutien professionnel et la générosité de l'équipe de recherche ayant œuvré au « Bilan de l'action communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges (1975-2005) : vers un type de pratique porteur d'avenir? ». Un merci tout particulier à Louise Tremblay, professionnelle de recherche à l'UQÀM qui, grâce à ses conseils précieux, a permis de donner à ce travail toute sa finesse. Par ailleurs, mon expérience à titre de stagiaire au Centre de recherche et de formation du CSSS de la Montagne a été des plus enrichissantes.

Je désire remercier la direction et les membres du personnel de la Bibliothèque des sciences de l'éducation à l'UQÀM. Concilier les études et le travail est très exigeant. J'ai cependant eu la chance de travailler à temps partiel, tout au long de la maîtrise, avec des personnes compréhensives et encourageantes.

Ma reconnaissance s'adresse également aux membres de ma famille immédiate et à mes amis proches. Tout au long de ce processus, vous avez su être patients, encourageants et une source de détermination pour moi. Sans votre soutien moral (et financier, merci papa, merci maman!), la réalisation de ce mémoire n'aurait pas pu être possible. Je remercie également Judith Beaulieu qui, grâce à ses commentaires constructifs, a coopéré à la réalisation de ce mémoire.

Finalement, je tiens à rendre honneur aux onze intervenants de PROMIS qui ont bien voulu m'accorder de leur temps. Leurs témoignages sont le cœur même de cette étude. D'ailleurs, sans leur collaboration, un tel projet n'aurait pu être possible. En revanche, je ne peux que leur offrir cette étude de l'organisme en guise de remerciement.

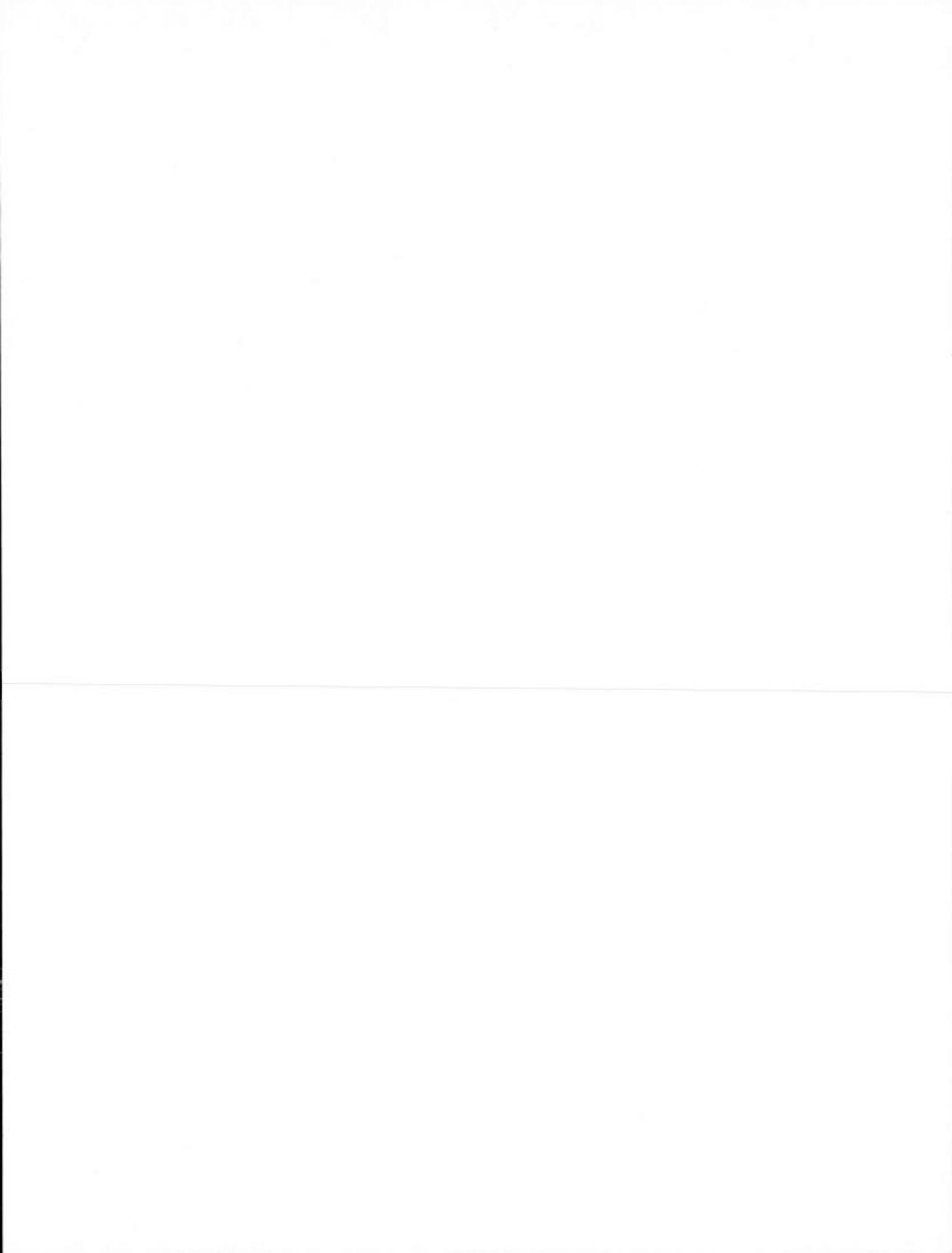


TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES TABLEAUX.....	XIII
RÉSUMÉ.....	XV
INTRODUCTION.....	1
LA PROBLÉMATIQUE.....	5
1.1 L'HISTORIQUE DE L'IMMIGRATION AU QUÉBEC.....	6
1.1.1 L'immigration : un défi démographique.....	7
1.1.2 Les ententes gouvernementales.....	8
1.1.3 La langue française.....	9
1.2 LE QUARTIER CÔTE-DES-NEIGES.....	9
1.2.1 Éléments d'histoire.....	10
1.2.2 Profil sociodémographique.....	11
1.2.3 Profil socio-économique.....	11
1.2.4 Catégories d'immigrants et les lieux d'installation.....	12
1.2.5 Un quartier interculturel.....	13
1.3 LE SECTEUR COMMUNAUTAIRE.....	14
1.3.1 Contexte social avant 1960.....	14
1.3.2 Les récentes générations d'organisations communautaires.....	15

1.3.3	L'économie sociale	17
1.3.4	Le communautaire : secteur atypique.....	19
1.4	L'ACTION COMMUNAUTAIRE	24
1.4.1	Politique de reconnaissance de l'action communautaire.....	25
1.4.2	Les valeurs sous-tendues par l'action communautaire.....	25
1.4.3	Les étapes de l'action communautaire	26
1.5	L'ACTION COMMUNAUTAIRE DANS LE QUARTIER CÔTE-DES-NEIGES.....	27
	LE CADRE CONCEPTUEL.....	30
2.1	LE COMMUNAUTAIRE.....	30
2.1.1	La notion de « communauté ».....	31
2.1.2	L'intervention communautaire	34
2.1.3	L'empowerment	36
2.2	L'INTERCULTUREL	38
2.2.1	Une grille de lecture sur l'ethnicité	39
2.2.2	Les pratiques interculturelles.....	44
2.2.3	Les modèles d'approches interculturelles	46
2.2.4	La notion de culture	50
2.3	LA NOTION D'IDENTITÉ : DE SOI ET DE L'AUTRE.....	52
2.3.1	Les dimensions de l'identité	53
2.3.2	Les processus d'attribution.....	57
2.4	LES IDÉOLOGIES D'INSERTION DES IMMIGRANTS	59

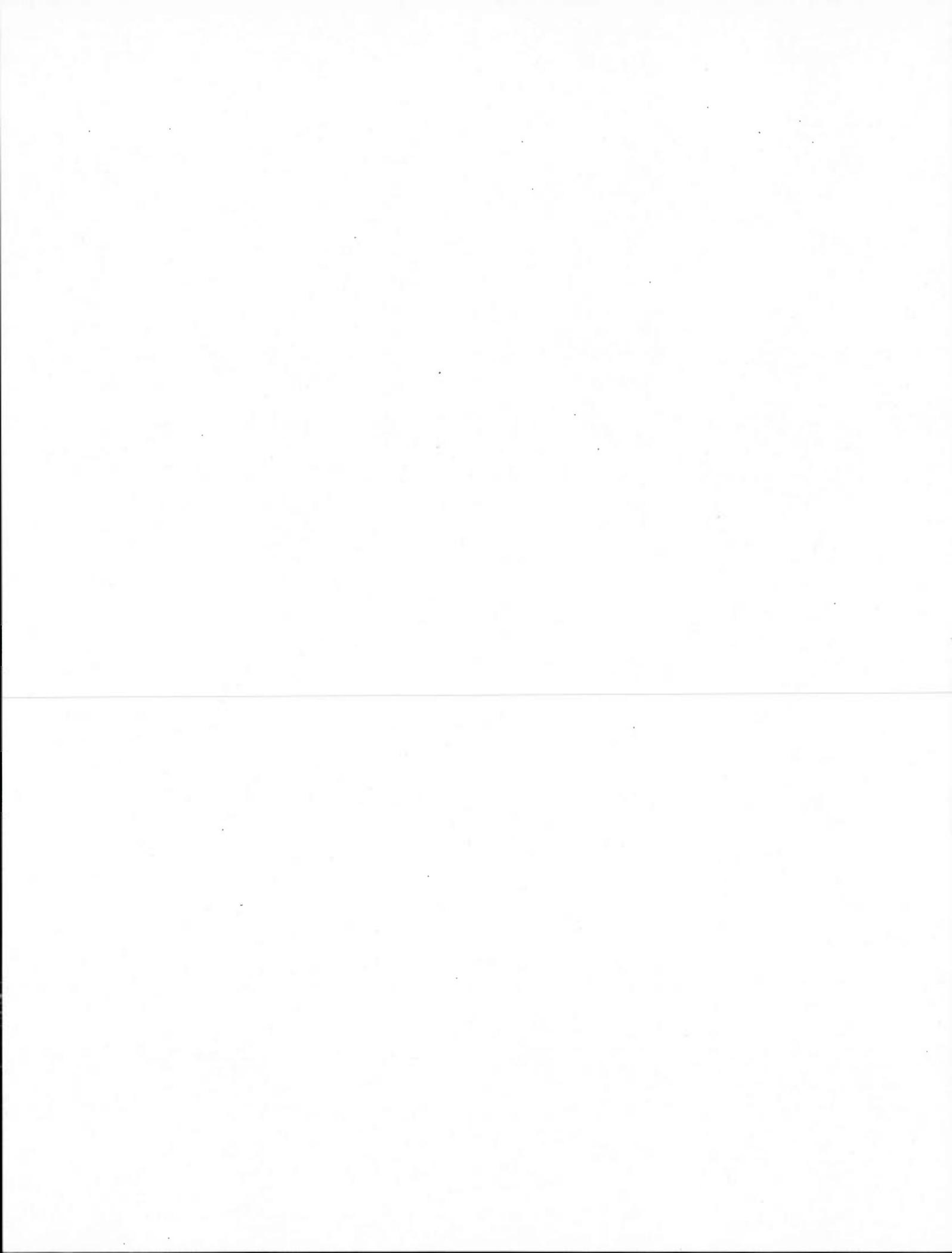
2.4.1	Le multiculturalisme canadien	59
2.4.2	La convergence culturelle québécoise.....	60
2.4.3	L'accommodement raisonnable	62
2.5	LES MÉCANISMES D'INCLUSION ET D'EXCLUSION	64
2.5.1	L'inclusion.....	64
2.5.2	L'exclusion.....	67
	LA DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE	67
3.1	UNE ÉTUDE DE CAS.....	67
3.1.1	L'étude de cas monographique	68
3.2	LA CUEILLETTE DE DONNÉES	69
3.2.1	La recherche documentaire.....	69
3.2.2	Le récit de vie collectif.....	70
3.2.3	L'échantillonnage	71
3.2.4	Les entrevues de groupe	73
3.2.5	Les entrevues individuelles.....	73
3.2.6	L'observation directe	76
3.2.7	La validité et la fidélité.....	76
3.3	L'ANALYSE DE DONNÉES	78
3.3.1	Les schémas d'analyse.....	78
3.3.2	Une analyse thématique des entrevues.....	79
	LA PRÉSENTATION DES RÉSULTATS	81

4.1	LA PRÉSENTATION DES PARTICIPANTS	81
4.1.1	Les entrevues individuelles	81
4.1.2	Les entrevues de groupe.....	82
4.2	LA PRÉSENTATION DE L'ORGANISME	83
4.2.1	L'historique de l'organisme.....	83
4.2.2	Les locaux	84
4.2.3	Le développement de l'organisme	84
4.2.4	La mission	85
4.3	L'APPROCHE DE L'ORGANISME	88
4.3.1	Une approche globale et intégrée.....	88
4.3.2	Une approche basée sur les besoins exprimés	88
4.3.3	Le développement de l'autonomie	89
4.3.4	L'approche interculturelle	89
4.4	LES SERVICES ET ACTIVITÉS	90
4.4.2	L'éducation et formation	94
4.4.3	Les services collectifs.....	95
4.4.4	La défense des droits	95
4.5	LE FONCTIONNEMENT DE L'ORGANISME	95
4.5.1	Les mécanismes de communication.....	95
4.5.2	La coordination.....	96
4.5.3	Le membership	96
4.5.4	Le financement.....	97

4.6	L'ACTION COMMUNAUTAIRE.....	98
4.6.1	Le rôle de PROMIS dans le mouvement communautaire de Côte-des-Neiges	98
4.6.2	L'action communautaire dans le quartier	102
4.7	LE CONTEXTE DE LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE	105
4.7.1	Les conditions de travail	105
4.7.2	L'importance des bénévoles.....	106
4.7.3	La diversité du personnel.....	107
4.7.4	Le parcours d'intégration des intervenants dans la société d'accueil	108
4.7.5	La connaissance du pays d'accueil.....	109
4.7.6	Les relations de travail	110
4.8	LA REPRÉSENTATION DE LA CLIENTÈLE À PROMIS	110
4.8.1	La situation socio-économique	111
4.8.2	La volonté de participation.....	112
4.8.3	La diversité culturelle de la clientèle	112
4.9	LA DIVERSITÉ CULTURELLE DANS LE DISCOURS	113
4.9.1	Les stratégies d'intervention	113
4.9.2	L'intégration : un enjeu de taille.....	120
4.9.3	Les défis de l'immigration	124
4.9.4	Vers quelques propositions	127
	LA DISCUSSION DES RÉSULTATS	127
5.1	PROMIS EN TANT QU'ORGANISME COMMUNAUTAIRE.....	128
5.1.1	Un organisme de développement local.....	128

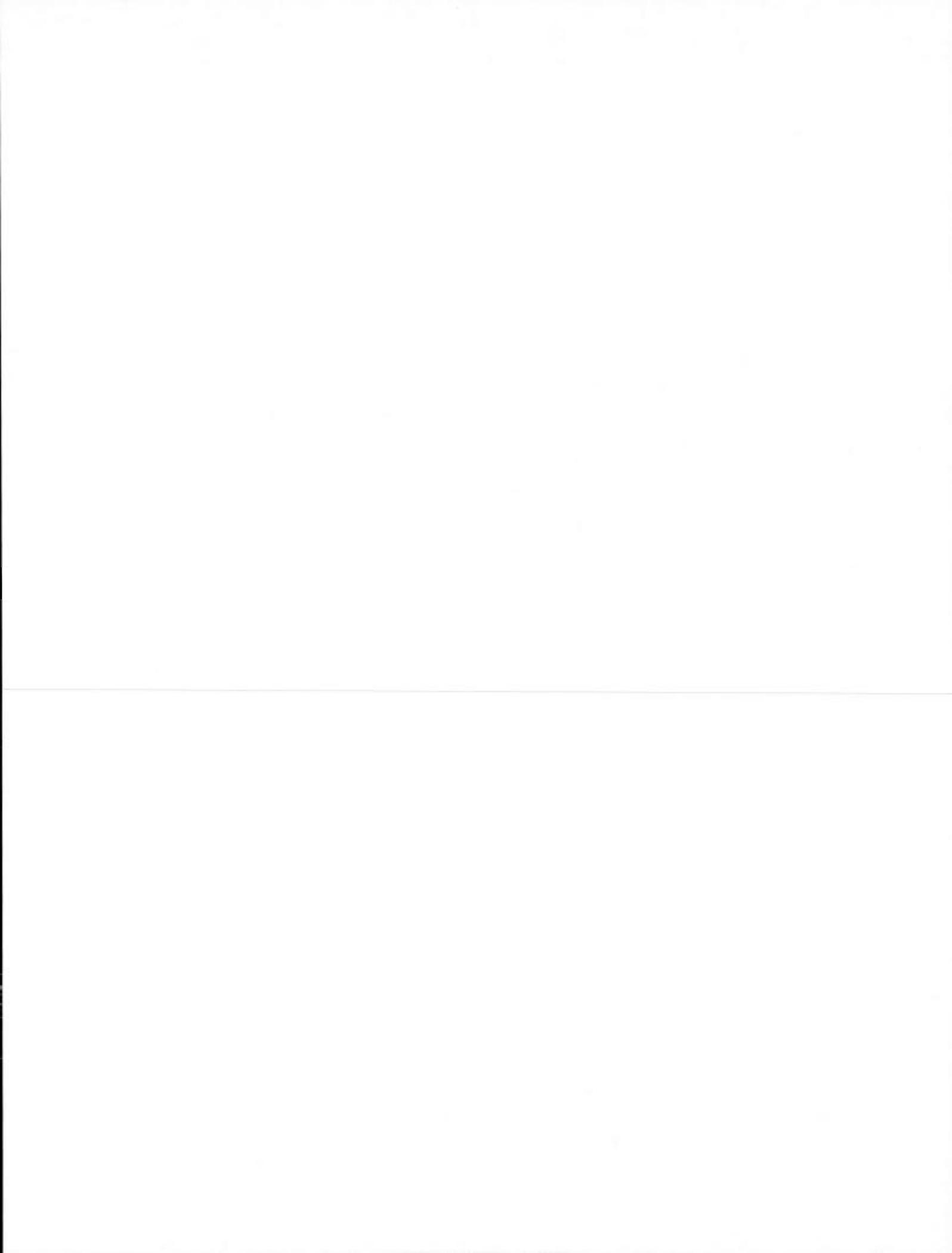
5.1.2	Un organisme professionnel et développé	129
5.1.3	Les conditions de travail	129
5.1.4	La culture de PROMIS.....	130
5.1.5	Le financement de l'organisme	130
5.1.6	L'empowerment	131
5.1.7	Une direction démocratique et charismatique	132
5.1.8	L'action communautaire	134
5.2	PROMIS ET LA GESTION DE LA DIVERSITÉ	136
5.2.1	Les modes d'attribution des situations.....	136
5.2.2	L'idéologie d'insertion	140
5.2.3	L'intégration comme mécanisme d'inclusion des nouveaux arrivants	142
5.2.4	Les types d'appartenances auxquels les intervenants renvoient.....	143
5.2.5	Vers une approche interculturelle basée sur les rapports sociaux d'insertion.....	148
CONCLUSION		152
Une rétrospective		152
Les limites de la recherche.....		155
Les défis pour l'avenir.....		155
Pistes de réflexion.....		156
APPENDICE A		160
APPENDICE B		163
APPENDICE C		165
APPENDICE D		167

APPENDICE E	169
APPENDICE F.....	171
APPENDICE G.....	173
APPENDICE H.....	175
APPENDICE I.....	179
RÉFÉRENCES.....	182



LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 2.1 : Les croisements de trois logiques de référence dans l'intervention et trois positions de base sur l'ethnicité et leur effet discriminatoire possible.....	42
TABLEAU 2.2 : Fusion des deux grilles de pratiques interculturelles.....	46
TABLEAU 3.1 : Quelques caractéristiques de l'échantillon d'intervenants.....	78
TABLEAU 4.1 : Les objectifs généraux de PROMIS.....	88



RÉSUMÉ

L'objectif général de ce mémoire en communication est d'étudier les pratiques interculturelles et communautaires d'un organisme oeuvrant à l'accueil et à l'intégration des immigrants et des réfugiés : PROMIS. Ce projet s'insère aussi dans une étude plus vaste au niveau du quartier Côte-des-Neiges. Effectivement, une équipe de chercheurs, a finalisé en décembre 2006 un document s'intitulant : « Bilan de l'action communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges (1975-2005) : vers un type de pratique porteur d'avenir? ». C'est sous la forme d'une étude de cas monographique que nous explorons certaines facettes de PROMIS.

Pour ce faire, nous traçons un portrait général de différents domaines ayant trait à notre sujet d'étude : l'immigration au Québec, le quartier Côte-des-Neiges, le secteur communautaire et l'action communautaire. Puis, dans le cadre conceptuel, nous abordons les thèmes de l'intervention communautaire, les pratiques interculturelles, le processus d'attribution, les idéologies d'insertion ainsi que les mécanismes d'inclusion et d'exclusion des immigrants.

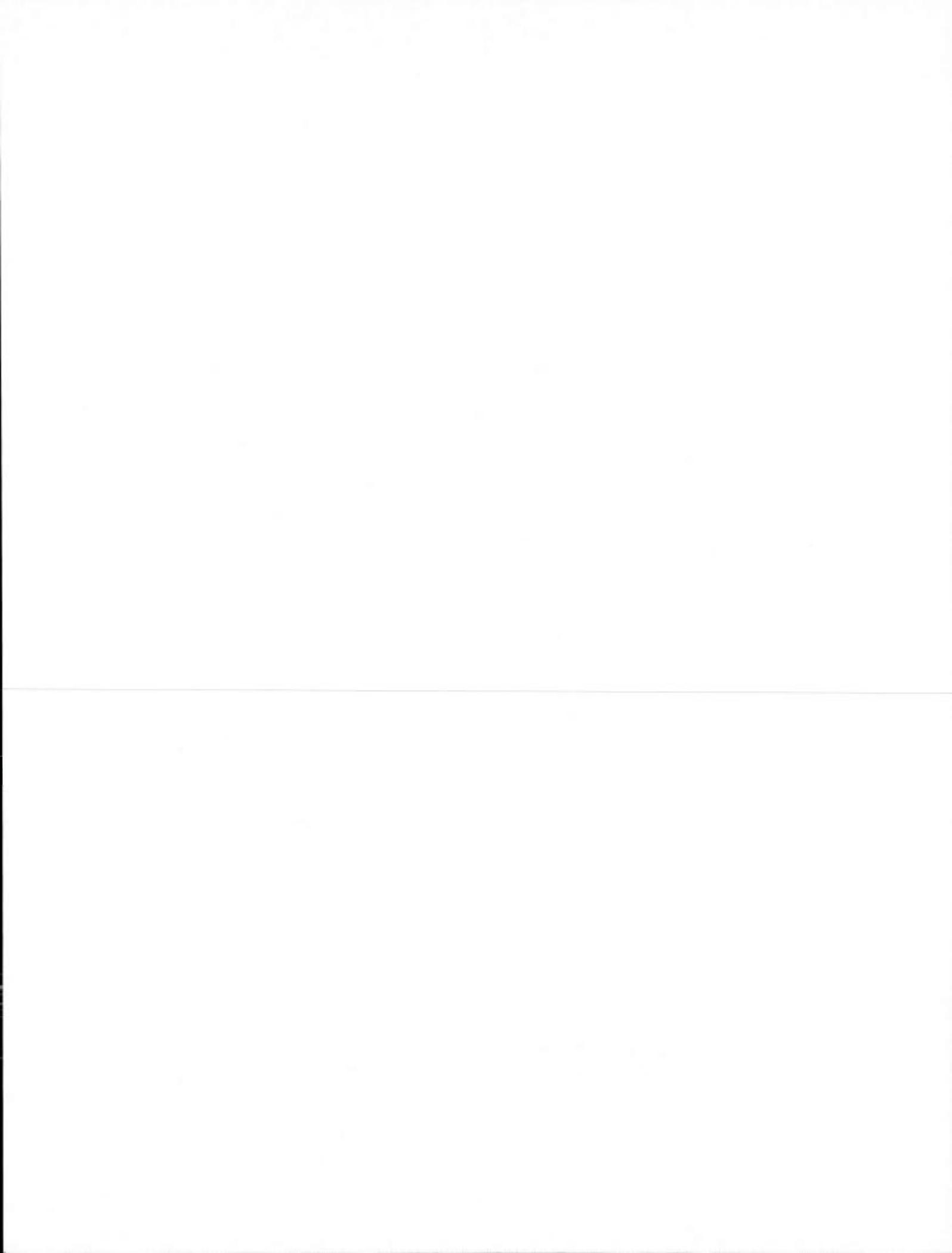
S'inscrivant dans les recherches qualitatives, cette étude de cas monographique requiert différentes méthodes de cueillette de données. La méthode utilisée pour effectuer les entrevues collectives et individuelles est le récit de vie. Nous avons également eu recours à la cueillette d'informations documentaires et l'observation directe.

Les résultats de recherche obtenus ont été rédigés sous la forme d'une analyse thématique. Reprenant l'ensemble des sujets abordés dans les récits collectifs et individuels, cette analyse présente tant les caractéristiques de l'organisme PROMIS que la conception qu'ont les intervenants de leur pratiques interculturelles et communautaires.

À partir des réalités constatées dans la présentation des résultats, donc dans l'analyse thématique, nous en sommes venu à quelques conclusions. La première conclusion est le corollaire entre la diversité culturelle des intervenants et la pluralité dans l'identification de l'autre. Puis, nous avons remarqué la présence de deux des neuf modèles proposés par Roy (1991) : le modèle basé sur les rapports sociaux d'insertion (Bertot et Jacob, 1991) et le modèle de l'approche interculturelle (Chiasson-Lavoie et al. 1992). La présence de deux modèles aussi éloignés en terme de fondement interculturel démontre bien, selon nous, la complexité réelle de la pratique interculturelle.

Mots clés :

ACTION COMMUNAUTAIRE, ORGANISME COMMUNAUTAIRE, PRATIQUES INTERCULTURELLES, IMMIGRATION, INTÉGRATION.



INTRODUCTION

Le quartier Côte-des-Neiges est reconnu pour son caractère multiethnique. Comptant 10 % de la population, il est le quartier le plus peuplé de la ville de Montréal. S'élevant à presque 102 000 personnes en 2001, la population du quartier a augmenté de 4 % depuis 1996, comparativement à 2,1 % pour l'ensemble de l'île métropolitaine (Marois, 2005). Parmi cette population, plus de la moitié (51 %) des résidents sont d'origine étrangère.

Depuis quelques années, le Centre de recherche et de formation (CRF) du Centre de Santé et de Services Sociaux (CSSS) de la Montagne¹ a publié plusieurs études traitant de la multiethnicité dans le quartier Côte-des-Neiges. Responsable de toutes les activités de recherche et de formation présentes au CSSS de la Montagne, sa mission de centre affilié universitaire lui permet d'être en accord tant avec les normes universitaires que celles émanant des intervenants du quartier. La programmation du Centre de recherche et de formation se concentre davantage sur les services de santé et les services sociaux de première ligne en contexte pluriethnique. Par ailleurs, son principal défi est de maintenir un processus d'inclusion et de synergie avec les divers acteurs impliqués dans les recherches.

Le présent projet de mémoire s'inscrit dans l'une des recherches encadrées par le Centre de recherche et de formation. Dirigée par Jacques Rhéaume, soutenue par quatre collaborateurs universitaires ainsi que trois du quartier Côte-des-Neiges (formant ensemble un comité-conseil), cette étude s'intitule : « Bilan de l'action communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges (1975-2005) : vers un type de pratique porteur d'avenir? ». Cette recherche, dont la demande émane du terrain², vise à recueillir des informations

¹ Le CSSS de la Montagne est issu, depuis juin 2005, du regroupement du CLSC de Côte-des-Neiges, du CLSC Métro (Centre-ville) et du CLSC de Parc-Extension.

² En effet, les intervenants communautaires du CLSC Côte-des-Neiges et le Conseil communautaire de Côte-des-Neiges désiraient documenter l'apport de l'action communautaire à l'évolution du quartier pour ensuite utiliser ces informations pour dégager des stratégies gagnantes pour le futur (Rhéaume et al., 2006).

sociohistoriques sur le développement de l'action communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges.

Les personnes et groupes sélectionnés par le comité-conseil sont des témoins de l'évolution de l'action communautaire à Côte-des-Neiges. Par ailleurs, les organismes ont été identifiés à partir de deux critères : « l'organisation devait être ancienne [...]; chaque organisme devait agir dans un secteur d'activité différent » (Rhéaume et al., 2006). C'est ainsi que madame Andrée Ménard et PROMIS³ ont été sélectionnés pour faire partie de l'échantillon de la recherche menée par Jacques Rhéaume et ses collaborateurs.

Travaillant en étroite collaboration avec les chercheurs et le comité-conseil du « Bilan de l'action communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges (1975-2005) : vers un type de pratique porteur d'avenir? » nous avons pu tirer bénéfices des résultats obtenus par ceux-ci. Par exemple, des documents tels que l'inventaire des organismes communautaires à Côte-des-Neiges, sous forme de CD-ROM, les retranscriptions d'entrevues, les analyses transversales et certaines informations inédites découlant des rencontres de comité ont alimenté et orienté notre réflexion.

Notre désir d'étudier les pratiques interculturelles auprès d'immigrants et de réfugiés nous a amené à nous intéresser davantage à l'organisme PROMIS. Ainsi, une étude de cas monographique nous permet de mettre en lumière plusieurs facettes de cette organisation, notamment les caractéristiques d'un groupe communautaire et la gestion de la diversité. Nous proposons donc d'analyser les façons par lesquelles le groupe PROMIS intègre la perspective interculturelle dans le cadre de ses objectifs.

Ainsi, ce mémoire de maîtrise en communication s'inscrit dans un profil interculturel. Dans l'objectif d'approfondir un des aspects de la communication interculturelle, nous verrons que PROMIS constitue un terrain fertile pour une étude de cas. Les pratiques interculturelles, qui constituent un style d'intervention en contexte multiethnique s'avèrent également des communications entre un intervenant et un client. Cette dimension relationnelle est particulièrement significative dans un contexte d'aide, d'accueil et d'intégration.

³ PROMotion – Intégration – Société nouvelle.

Divisé en cinq chapitres, ce mémoire expose d'abord la problématique, laquelle présente en premier lieu un bref historique de l'immigration au Québec. Nous tenterons, en second lieu, de faire un croquis des caractéristiques du quartier Côte-des-Neiges afin de situer l'étude dans son contexte social. Ensuite, nous enchaînerons avec une description du secteur communautaire tel que conçu par Lamoureux et al. (2002) ainsi que Deslauriers (2003). Nous concluons finalement la problématique en abordant la question de l'action communautaire.

Quant au second chapitre, il traitera du cadre conceptuel mis en place afin d'identifier les éléments déterminants de notre sujet d'étude. Commençant par le milieu communautaire en passant en revue différentes conceptions de la notion de communauté et les trois types d'intervention communautaire, nous examinerons ensuite les diverses pratiques interculturelles ainsi que la notion de culture en contexte interculturel. Le concept d'identité et les processus d'attribution de l'identité de l'autre seront ensuite observés. Subséquemment, nous traiterons des idéologies canadienne et québécoise d'insertion des immigrants. Nous enchaînerons avec les mécanismes d'inclusion et d'exclusion des immigrants pour terminer avec un aperçu de notre angle d'approche dans le contexte de ce mémoire.

Le troisième chapitre sera consacré à la présentation de la démarche de recherche. C'est dans ce chapitre que nous expliquerons en quoi notre projet s'inscrit dans ce qu'on appelle les études de cas monographiques. Nous élaborerons sur les méthodes de cueillette de données. Mentionnons seulement que cette étude sera entre autres basée sur des entrevues collectives et individuelles effectuées auprès d'intervenants de l'organisme PROMIS. Ce chapitre sera également consacré à introduire au lecteur les grilles d'entrevues et d'analyse utilisées au cours de la recherche.

En ce qui concerne le quatrième chapitre, il présente les résultats de la recherche. Cette partie contient l'analyse thématique des deux entrevues collectives, quatre entrevues individuelles, l'observation directe dans le milieu et la documentation récoltée en court de route. À l'intérieur de ce chapitre, nous tenterons de présenter le plus fidèlement possible les propos obtenus en entrevues.

Enfin, le cinquième et dernier chapitre sera celui de la discussion. En premier lieu, nous ferons état de nos observations quant au caractère communautaire de PROMIS. Grosso

modo, notre propos se tiendra autour du type d'intervention communautaire, ses propriétés, ses conditions, sa culture communautaire, son empowerment, son style de direction et son action communautaire. Dans un second temps, nous nous attarderons sur les différentes facettes de la gestion de la diversité. Nous développerons sur l'idéologie d'insertion adoptée par PROMIS en ce qui a trait à l'immigration. Nous aborderons également l'intégration comme mécanisme d'insertion. Nous tenterons également d'énoncer les types d'appartenances auxquelles les intervenants renvoient en contexte multiethnique. Et finalement, nous proposerons une approche interculturelle basée sur les rapports sociaux d'insertion.

CHAPITRE I

LA PROBLÉMATIQUE

Dans ce premier chapitre portant sur la problématique, nous tenterons de vous présenter en détail le problème de recherche retenu. En introduction, nous avons annoncé le contexte global dans lequel s'insère la démarche de l'étudiante. Nous avons précisé que ce travail découle d'une étude plus large visant à faire un bilan de l'évolution et de l'histoire de l'action communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges depuis les trente dernières années.

Le présent mémoire a pour objectif de faire ressortir les façons qu'adopte l'organisme PROMIS pour intégrer le point de vue interculturel dans ses pratiques quotidiennes. Pour ce faire, nous ferons une monographie de cette organisation communautaire. Cet organisme poursuit la mission d'accueillir et d'intégrer les nouveaux arrivants ainsi que de défendre leurs droits. Le cas de PROMIS sera donc étudié sous l'angle interculturel en plus de faire ressortir les caractéristiques de l'organisme en lien avec l'action communautaire dans le quartier.

Dans la problématique, nous proposons de situer notre étude dans son contexte global. Pour débiter, nous ferons un bref historique de l'immigration au Québec et à Montréal, afin de cerner les différents lieux d'établissements des nouveaux arrivants. Puis, nous situerons l'organisme dans son milieu en faisant un survol du quartier Côte-des-Neiges. Ensuite, nous exposerons succinctement le secteur communautaire et ses caractéristiques afin de mieux comprendre la réalité de ce milieu particulier. Il sera question plus précisément de l'action communautaire au Québec. Finalement, nous terminerons avec le questionnement qui se trouve à la base de ce projet de recherche.

1.1 L'histoire de l'immigration au Québec

C'est à travers le Québec du début du siècle que nous avons pu observer clairement un passage d'une société dite « traditionnelle, rurale et francophone » à une société « moderne, urbaine et anglophone » (Hugues, 1945, cité dans Roy, 1991). Dans les années 30, les chercheurs de l'École de Chicago ont trouvé un terrain d'exploration d'une transformation typique des grandes villes occidentales (Idem). Ce mouvement des campagnes vers la ville constitue en partie un des premiers mouvements migratoires significatifs dans l'évolution actuelle du Québec moderne. À cette époque, c'est la cohabitation des francophones et des anglophones qui représentait les « relations ethniques » au sein de la ville de Montréal (Meintel, Piché et al., 1997; Roy, 1991). D'ailleurs, en référence à la confrontation linguistique, Anctil (1984) parle de « montréalisation de la question ethnique » (dans Roy, 1991).

Parallèlement à cette trajectoire interne, des immigrants d'origine juive d'Europe orientale arrivent dès 1860 et s'installent notamment dans le quartier Côte-des-Neiges à Montréal. Les différences religio-culturelles (Yiddish) sont marquées et contribuent à la modification du tissu social de la métropole. Grosso modo, trois vagues ponctuent l'immigration dans le quartier Côte-des-Neiges. Le début du 20^e siècle est marqué par l'arrivée massive de ressortissants d'Europe de l'Est (Russes de descendance juive; Lituaniens, Ukrainiens, Polonais). Dans les années 1960 ce sont davantage les populations des Caraïbes et de l'Amérique centrale (Haïti, Jamaïque) qui immigrent dans ce quartier. Puis, c'est à partir des années 1970 que les Asiatiques (ancienne Indochine) et les Africains font leur apparition dans l'arrondissement (Meintel, Piché et al., 1997).

Jusqu'à dans les années 60, les Québécois sont particulièrement pratiquants et les institutions sont majoritairement contrôlées par le clergé. L'idéologie « cléricalo-nationaliste » sous-tend les fondements de la société québécoise de l'époque et considère tout élément nouveau comme une menace à l'endroit de l'ordre établi (Roy, 1991). En 1931, les Canadiens-français représentaient 79 % de la population et attiraient 52 % d'immigrants francophones tandis que les Canadiens-anglais, qui représentaient 15 % de la population, attiraient 48 % d'immigrants anglophones. Pour contrer la croissance de la communauté anglophone, les franco-québécois comptaient sur la « revanche des berceaux ». Cela a eu

pour conséquence de faire éclore une certaine xénophobie de la part des francophones à l'endroit des anglophones « envahisseurs » (Idem).

Il faudra attendre la Révolution Tranquille pour voir naître un nouveau phénomène au Québec : celui d'une immigration de masse francophone (Juifs séfarades, Haïtiens, indochinois et Africains francophones). « La Révolution Tranquille, dans ce qu'elle a de plus positif a fait place au pluriel » (Guindon, 1989, cité dans Roy, 1991). L'identité québécoise se transforme petit à petit entre autres grâce à la modernisation, la substitution de l'Église par l'État, l'investissement des francophones dans les institutions et une modification des origines des immigrants (Roy, 1991).

Par ailleurs, dans les années 1950-1960, le Canada a adopté une politique expansionniste qui a attiré une main-d'œuvre qualifiée et elle s'établit principalement à Montréal (Meintel, Piché et al., 1997). Les Européens, ayant un statut économique et un degré d'éducation élevé, vont choisir les secteurs de l'éducation et de la santé. Les autres vont être orientés vers des emplois semi et non qualifiés.

1.1.1 L'immigration : un défi démographique

Le Québec fut bâti par une immigration provenant principalement d'Europe, mais son défi est désormais différent. Les immigrants relèvent de plus en plus de pays où les différences culturelles avec le Québec sont davantage marquées. Dans le tournant des années 70, l'évolution de l'accueil des nouveaux arrivants est passée d'une immigration « économique » à une immigration plutôt « humanitaire » (Roy, 1991). La situation économique mondiale, étant dans un piètre état, force des populations de pays vivant des situations difficiles à immigrer en Occident : d'où le passage à une immigration dite « humanitaire ». Entre 1980 et 1986, 70 % des nouveaux arrivants proviennent de pays autres que l'Europe. Parmi eux, 36 % se rangent dans la catégorie « rapatriement familial » et 16 % constituent les demandeurs du statut de réfugié. D'ailleurs, de 1980 à 1987, les demandes de ce statut passent de 16 000 à 25 000.

Le défi de l'immigration n'est pas seulement lié à la distance culturelle des nouveaux arrivants mais aussi à la dénatalité au Québec. Comme il a été dit plus tôt, les Canadiens-français ont une volonté de contrer la croissance démographique des anglophones.

Cependant, le taux de naissance n'est pas suffisant pour avoir l'impact voulu sur la population. En 1985, le ratio est de 1,4 enfant pour une femme alors qu'il en faudrait 2,1 pour assurer le renouvellement des générations. Force est de constater que cet objectif ne va pas bon train. En plus, nous l'avons dit également, l'immigration favorise au départ la communauté anglophone au détriment des francophones.

1.1.2 Les ententes gouvernementales⁴

Durant près de 20 ans, la province de Québec négocie avec le fédéral pour acquérir le plus de pouvoir quant à la sélection et à l'intégration des nouveaux arrivants. Des ententes gouvernementales sont signées et le Québec augmente progressivement ses pouvoirs en ce qui a trait à son immigration.

D'abord, rappelons que les décisions en matière d'immigration sont, jusqu'en 1968, sous juridiction fédérale. Puis, c'est en 1968 que le Québec se dote officiellement d'un ministère de l'immigration. En 1969, le Québec acquiert l'autorisation pour faire de la promotion afin d'attirer des immigrants dans sa province. C'est avec l'entente Cloutier-Lang qu'un premier pas vers une autonomie de sélection se réalise en 1971. Cette entente autorise des agents québécois à aller dans les ambassades canadiennes pour informer les futurs candidats sur les caractéristiques du Québec. En 1975, l'entente Bienvenue-Andras donne au Québec un rôle de consultation sur l'immigration : le Québec peut désormais faire des entrevues et des recommandations aux agents fédéraux. Ensuite, l'entente Couture-Cullen, signée en 1978, donne au Québec un pouvoir réel de décision en matière de sélection de ses immigrants. Il lui est désormais possible de choisir ses nouveaux venus à l'aide d'une grille de sélection précise. Finalement, l'accord fédéral-provincial Gagnon-Tremblay-McDougall (ou l'Accord Canada-Québec), signé en 1991, fait du Québec l'unique responsable des services d'accueil et d'intégration linguistique et culturelle.

Le ministère, de son côté, changera quatre fois de nom depuis sa création en 1968. En 1978, il devient le ministère des Communautés culturelles et de l'Immigration. En 1994 il change pour le ministère des Affaires internationales, des Communautés culturelles et de l'Immigration (fusion des deux ministères). En 1998, le terme de ministère des Relations avec

⁴ Voir en appendice A le tableau chronologique de certains événements importants en matière d'immigration au Québec, à Côte-des-Neiges et à PROMIS.

les citoyens et de l'Immigration est adopté pour finalement redevenir, en 2004, le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles.

1.1.3 La langue française

Dans cette même vague de changements, le Québec, qui veut renverser la vapeur, adopte des lois contraignant de plus en plus les immigrants à utiliser le français comme langue d'usage. Au départ, la loi 63 adoptée en 1969, donnait libre choix aux personnes de la langue d'enseignement, mais une promotion était faite en faveur du français. En 1974, sous le gouvernement fédéral de Robert Bourassa, la loi 22 (Loi sur la langue officielle) fait du français la langue officielle du Québec. Dorénavant, seuls les enfants prouvant une connaissance suffisante de l'anglais seront exemptés de l'obligation de recevoir leur enseignement en français. Puis, la célèbre loi 101, également connue sous le nom de la *Charte de la langue française*, est créée le 26 août 1977 par le gouvernement péquiste de René Lévesque. Celle-ci fait du français la langue officielle de la province de Québec. Elle précise que tous les enfants doivent aller à l'école française et elle impose des mesures sévères pour favoriser l'emploi du français.

Le contexte d'immigration et les conjonctures politiques au Québec ont inévitablement influencé la démographie et le tissu social du quartier Côte-des-Neiges. Dans le Québec, ce quartier est l'un des endroits les plus courus par les nouveaux arrivants pour différentes raisons. La section suivante vise la présentation de ce quartier emblématique de la métropole.

1.2 Le quartier Côte-des-Neiges

Tout comme plusieurs grandes villes canadiennes, Montréal possède des attributs qui sont propres à la question de l'interculturel. La mondialisation, l'immigration légale et illégale, les accords politiques et économiques font partie de l'écran de fond qui colore la dynamique montréalaise de la pluriethnicité (Meintel, Piché et al., 1997). Cette ville fonde notamment son développement sur les populations immigrantes et les relations sociales sont de plus en plus diversifiées. Mais, pourquoi explorer davantage ce quartier plutôt qu'un des huit autres de la ville? Qu'a-t-il de particulier pour qu'il vaille la peine de s'y intéresser? En quoi

l'exploration du quartier Côte-des-Neiges nous aide-t-elle à comprendre la nature des rapports interculturels? C'est à la lecture de cette section que nous verrons en quoi il est fascinant d'étudier les caractéristiques de ce quartier.

1.2.1 Éléments d'histoire

Avant les années 1900, Côte-des-Neiges n'était pas un quartier mais bien un village tout près du Mont Royal. Seule la route de la Côte-des-Neiges liait ce village aux autres agglomérations des environs. Par ailleurs, de nombreux riches montréalais venaient s'y installer pour retrouver la beauté du paysage et les différents endroits de villégiature. C'est seulement en 1910 que Côte-des-Neiges sera annexé à la ville de Montréal pour y constituer un quartier (Idem). Notons qu'avant 1941, 80 % de la population est soit Canadienne-française, soit Canadienne-anglaise (Idem). La période se situant entre les deux guerres suscite une expansion territoriale de Côte-des-Neiges et lui fait perdre son caractère rural (Meintel, Piché et al., 1997).

Le secteur sud de Côte-des-Neiges commence à se développer vers 1928, entre autres avec l'apparition de l'Université de Montréal, de l'Oratoire St-Joseph et de l'Hôpital Juif de Montréal. Le nord du quartier devra attendre le début des années 1940. Effectivement, entre 1945 et 1950, le gouvernement fédéral fait construire des immeubles à logements pour y héberger les vétérans de guerre. Ces logements neufs, à prix abordables, attireront également des Canadiens provenant des Maritimes, des Européens du Sud ainsi que des membres de la communauté juive (Ramet, 1995). Donc, depuis 1940, l'économie du quartier prend une tangente d'économie de services axée sur les grandes institutions présentes sur le territoire⁵.

1.2.2 Profil sociodémographique

Le quartier Côte-des-Neiges, lieu de prédilection pour plusieurs nouveaux arrivants à Montréal (Meintel, Piché et al., 1997), est devenu avec les années le symbole de la diversité dans la métropole. Situé sur le flanc du Mont-Royal, à proximité du centre-ville et aux abords

⁵ Par grandes institutions, nous faisons référence à l'Université de Montréal, le Collège Jean-de-Brébeuf, l'École des Hautes Études commerciales, le Collège Édouard-Monpetit, l'Hôpital Juif de Montréal, l'Hôpital Ste-Justine, l'Hôpital Queen Mary et l'Oratoire St-Joseph.

des deux quartiers les mieux nantis de la ville (Outremont et Westmount), Côte-des-Neiges est au cœur des activités métropolitaines. Parfois un lieu de transition ou de première installation, c'est aussi un endroit où les nouveaux arrivants s'établissent à long terme (Meintel, Piché et al., 1997). En raison de ses nombreuses commodités culturelles, religieuses et alimentaires, le quartier Côte-des-Neiges est, depuis ses tous débuts, un lieu de « ressourcement matériel ou symbolique » pour plusieurs habitants de la ville (Idem, p. 12).

Selon le recensement de 2001, le quartier Côte-des-Neiges constitue un peu plus de 17 % de la population de l'Île de Montréal, c'est-à-dire qu'elle s'élève à près de 102 000 personnes (Marois, 2005). L'arrondissement a la réputation, à la grandeur du Québec, d'être une terre d'accueil pour les nouveaux arrivants. Le recensement montre que la proportion de la population d'origine immigrante est de 51 % comparativement à 28 % pour l'ensemble de la ville. Puis, la proportion de la population dont la langue maternelle est autre que le français ou l'anglais est de 46 %, pour 28 % dans la région métropolitaine (Marois, 2005). Par ailleurs, selon le bilan effectué par le Conseil communautaire de Côte-des-Neiges en 2000, les habitants du quartier communiquaient dans environ 110 langues différentes ⁶.

1.2.3 Profil socio-économique

Le quartier Côte-des-Neiges se divise en quatre secteurs de planification : Darlington (nord), Victoria (sud), Côte-des-Neiges (est) et Snowdon (Ouest) (Marois, 2005). Les rues Côte-des-Neiges et Côte Ste-Catherine séparent respectivement l'est et l'ouest, puis le nord et le sud. Au sud de Côte Ste-Catherine, tout en haut de la rue Côte-des-Neiges, se trouve le secteur institutionnel et académique représenté par des grandes institutions et les citoyens fortunés. À l'égard des revenus moyens par ménage, Côte-des-Neiges avait, en 2001, un revenu annuel moyen de 41 269\$ ce qui constitue environ 8 000\$ de moins que la moyenne de l'Île de Montréal qui est de 49 429\$ (Marois, 2005). Cependant, il est important de noter une grande disparité dans le quartier.

Le « bas » de la Côte-des-Neiges, représenté par les secteurs Victoria et Darlington, sont plus populaires, plus densément habités, plus pauvres et ont une plus forte proportion de

⁶ Bilan du Conseil communautaire, février 2000 : <http://www.santepub-mtl.qc.ca/Publication/pdfquartier/cote-des-neiges.pdf>

population immigrante (Victoria : 59 %, Darlington : 53 %). Leur revenu annuel moyen par ménage se situe, respectivement, autour de 35 289\$ et 37 888\$ et le taux chômage atteint près de 16 %. Pour ce qui est du « haut » de la côte, donc les secteurs Côte-des-Neiges et Snowdon, ils ont des revenus moyens par ménages de 41 615\$ et de 51 498\$ et le chômage se situe entre 10,7 % et 9,7 % (Marois, 2005). Apparemment, les activités économiques des grandes institutions du « haut de la Côte » ne sont pas profitables aux résidants des secteurs plus démunis du quartier (Meintel, Piché et al., 1997).

Or, c'est principalement en réponse aux besoins des résidants « du bas de la Côte » que l'action communautaire dans le quartier a émergé. La pauvreté, le taux de chômage chez les jeunes, l'isolement des personnes âgées et des femmes immigrantes, les logements insalubres et la criminalité ont fait en sorte qu'assez tôt, différentes organisations et groupes de chercheurs se sont développés dans le quartier pour agir sur ces problématiques.

1.2.4 Catégories d'immigrants et les lieux d'installation

Selon Renaud et Legendre, « l'orientation des nouveaux immigrants vers des lieux de résidence se fait différemment selon leur catégorie d'admission » (cité dans Meintel, Piché et al., 1997, p. 125). Deux facteurs influencent ce choix : la présence de groupes ethniques et la disponibilité de logement. D'abord, la catégorie emmenant le plus d'immigrants est celle des indépendants, totalisant 69 % des admissions. C'est d'ailleurs auprès de cette catégorie que le Québec peut davantage exercer son pouvoir de sélection. De façon générale, ces nouveaux immigrants sont des travailleurs assez qualifiés, c'est-à-dire qu'ils sont scolarisés, présentent des caractéristiques professionnelles en demande, parlent soit le français, soit l'anglais et sont dotés d'autres capacités utiles qui les aideront à s'établir au Canada à titre de résidents permanents. Les immigrants indépendants vont s'installer davantage dans les secteurs favorisés de Côte-des-Neiges ou ailleurs dans la ville. Les deux autres catégories d'admission sont le rapatriement familial et les demandeurs de statut de réfugiés. N'ayant souvent pas préparé leur migration, ceux-ci vont opter pour les quartiers défavorisés au plan socio-économique en raison de la disponibilité de logement et de la proximité avec des gens de leur culture (Renaud et Legendre, cités dans Meintel, Piché et al., 1997).

1.2.5 Un quartier interculturel

De nombreuses études, notamment dans le cadre du Centre de recherche et de formation (CRF), portent sur le phénomène de l'interculturalité dans le quartier Côte-des-Neiges en raison de son caractère pluriethnique particulier. Depuis quelques années, le CRF du CSSS de la Montagne a donné lieu à plusieurs études traitant de la multiethnicité dans ce quartier. Les principaux thèmes de ces recherches étaient de l'ordre de l'accès aux services de santé, de l'insertion en emploi, du logement et de la situation des femmes et de l'action communautaire. D'ailleurs, dans l'étude de Meintel, Piché, Juteau et Fortin (1997), les auteurs y présentent différentes visions de l'articulation des groupes ethniques dans ce quartier bien particulier⁷.

À Montréal, nombre de cultures se côtoient au quotidien et elles ne possèdent pas nécessairement les mêmes schèmes de références. Au niveau de la cohabitation, certaines différences existent dans les moyens d'intégration de chaque culture. Certains groupes auront plutôt tendance à se refermer sur eux-mêmes afin de former une enclave ethnique tandis que d'autres préféreront se mêler à l'ensemble de la population. Ainsi, il est important de souligner que certains groupes ethniques sont solidaires mais repliés sur eux-mêmes.

Or, l'arrivée de nouveaux arrivants marque singulièrement les relations et le tissu social urbain. Les contacts entre les différentes cultures sont en constante évolution et sont sujets, en tout temps, à des transformations (Meintel, Piché et al., 1997). Nous vous proposons maintenant un schéma global du secteur communautaire. Celui-ci nous aidera à positionner notre sujet dans son contexte précis.

1.3 Le secteur communautaire

Les années qui ont suivi les deux guerres mondiales ont suscité non seulement une profonde crise mais également une restructuration du modèle de développement économique et social au Québec (Vaillancourt et Favreau, 2000). C'est à partir des différents changements qu'ont amené ces événements que la province verra éclore diverses formes d'associations et de

⁷ Meintel, D., M. Piché et al. (1997). *Le quartier Côte-des-Neiges à Montréal: les interfaces de la pluriethnicité*. Montréal, L'Harmattan. 323 pages.

groupes communautaires. D'un côté, l'histoire du Québec moderne a eu une influence considérable sur le développement des ressources communautaires. Cependant, d'un autre côté, il faut insister sur le fait que ces mêmes organisations ont marquées l'histoire du Québec tant au plan social, culturel, économique et politique. Le mouvement communautaire apparaît comme une partie intégrante de l'évolution de différentes sphères telles que l'éducation, la santé, les services sociaux, le développement régional et l'amélioration des conditions de vie urbaine.

Dans cette section, vous trouverez un bref survol du contexte social avant les années 1960, des différentes générations d'organismes communautaires, des éléments de définition de l'économie sociale ainsi que des caractéristiques du secteur communautaire.

1.3.1 Contexte social avant 1960

Avant d'aborder directement les cinq principales générations d'organisations communautaires, il nous apparaît important de mentionner quelques éléments survenus dans les années qui ont précédé 1960. D'abord, vers la fin du 19^e siècle naît le mouvement de l'organisation de la charité (Charity Organization Society) qui sera le précurseur du travail social de cas (Casework) (Lamoureux et al., 2002). Puis, il y eu, entre les années 1880 et 1910, un réseau de *university settlements* en Angleterre et aux États-Unis qui sera, pour sa part, à l'origine de l'organisation communautaire. Ces résidences sociales pour jeunes universitaires sont situées en milieu ouvrier et ce mouvement de *settlements* va entre autres chercher à reconstruire le tissu social déchiré par le contexte urbain (Idem). Les *settlements* n'offrent pas de secours financiers mais plutôt des services aidant l'intégration particulièrement des minorités sociales.

C'est vers 1920 que les *settlements* deviendront des centres communautaires (Community Centers), ce qui conduit à la deuxième phase des organisations communautaires. De façon générale, les centres communautaires sont eux aussi des instruments d'intégration ayant deux champs d'activités : les loisirs pour les jeunes et les activités culturelles et sociales. Avec le temps les centres communautaires seront graduellement dominés par les gens d'affaires et les professionnels (Blondin, 1965, cité dans Lamoureux et al., 2002).

Ultérieurement, les centres communautaires débouchent sur les comités de citoyens (Neighbourhood Councils) dans les années 50, ce qui constitue la troisième étape dans l'évolution des pratiques d'action communautaire.

Par ailleurs, dans les années 1940, le Québec est profondément marqué par certains mouvements catholiques. Par exemple, la Ligue ouvrière catholique (LOC) a collaborée à la mise sur pied des premières coopératives d'habitation dans les grandes villes (Collin, 1987, 1993 dans Lamoureux et al., 2002). De même, la Jeunesse ouvrière catholique féminine (JOCF) a concouru à la formation à l'action communautaire de centaines de jeunes filles québécoises (Piché, 1999, cité dans Lamoureux et al., 2002).

1.3.2 Les récentes générations d'organisations communautaires

La plupart des analystes (Deslauriers, 2003; Lamoureux et al. 2002, Bélanger et Lévesque, 1992) du mouvement communautaire au Québec sont d'avis qu'il existe quatre générations : les comités de citoyens, 1965-1975; les groupes populaires, 1976-1985; les groupes centrés sur le partenariat dans une optique d'offre de services ou de développement local, 1986-1995; et finalement la consolidation du partenariat et de la concertation, 1996-2002. Deslauriers (2003) complète avec une cinquième forme : celle de l'action communautaire autonome.

La première génération de groupes communautaires prend naissance dans les années 60 avec les *comités de citoyens*. Comme nous l'avons vu, ils émergent plus exactement dans les années 1950 mais ils se solidifient davantage dans la décennie suivante qui coïncide avec le début de la Révolution tranquille. Celle-ci entraîne progressivement une laïcisation dans les secteurs de la santé, des services sociaux et de l'éducation. Les comités de citoyens se développent principalement dans les quartiers ouvriers et défavorisés du Québec. Ils ont comme objectifs de soulager les plus « démunis » et d'améliorer la qualité de vie tant urbaine que rurale (Lamoureux et al., 2002). Les luttes initiales s'articulent alors autour de la répartition des équipements collectifs, l'amélioration des conditions de vie et la revendication de l'aide sociale (Deslauriers, 2003).

La deuxième génération, incarnée par les années 1970, donne le coup d'envoi aux *groupes populaires* qui prennent deux directions principales : la mise en place de services

(coopératives d'alimentation, cliniques communautaires) et les actions politiques (syndicats, groupes populaires de revendication). Les *groupes autonomes de services*, composés de bénévoles, de permanents et d'usagers, tentent de résoudre eux-mêmes les problématiques touchant leur quartier tout en expérimentant cette nouvelle forme de travail. De plus, ils prétendent offrir des services soit alternatifs soit complémentaires au réseau sociosanitaire déjà existant. Cependant, *l'action politique* vient scinder les groupes populaires en empruntant, pour sa part, la voie de la revendication plutôt que celle des services (Lamoureux et al., 2002).

Durant les années 80, la génération du *partenariat* prend forme. Tout d'abord, cette décennie est marquée par la crise économique qui fait grimper le taux de chômage, le référendum de 1980 qui démoralise les troupes et la montée du néolibéralisme contre l'État Providence. Cela conduit donc le mouvement communautaire dans les secteurs économiques. Cette conjoncture amène également les stratégies d'actions déjà précédentes à coexister avec les débuts du partenariat entre le milieu communautaire et des institutions publiques ou privées (Lamoureux et al., 2002). Par ailleurs, un rapprochement s'effectue entre le communautaire et l'État et se manifeste surtout par un appui financier. C'est au cours de cette même génération que le terme groupe populaire est remplacé par celui de groupe communautaire et ses tenants ne tardent pas à s'identifier comme étant « autonomes » pour se différencier du secteur encadré par l'État (Centre de santé et de services sociaux (CSSS)). Loin de freiner l'action communautaire, la crise économique et la venue du conservatisme social contribuent à son essor. Les groupes se diversifient en prenant diverses directions tant sur la sphère sociale, où les besoins sont nettement grandissants (mouvement féministe, jeunes, immigrants) qu'économique, dominé par la naissance des corporations de développement économique communautaire (CDEC) (Lamoureux et al., 2002).

Le concept de partenariat est repris dans la quatrième génération et prend la forme de la *consolidation du partenariat*. Mise à part la nouvelle réalité de mondialisation, sur le plan socio-économique les problèmes tendent à s'accroître : récession économique, transformation du marché du travail, nouveaux aspects de la pauvreté et changements démographiques (Lamoureux et al., 2002). Ce qui distingue la nouvelle génération est son partenariat avec le système public pour contrer le débordement. De là découle une remise en question par rapport aux pratiques institutionnelles et une plus grande concertation avec les services publics. D'ailleurs, « le système de représentation politique dont s'est doté le milieu

communautaire (regroupements locaux, régionaux, nationaux, multisectoriels, coalitions, etc.) favorise l'émergence de ce partenariat » (Lamoureux et al., 2002, p. 49). Au début des années 90, une réforme des services sociaux est mise en branle à la suite du rapport de la Commission Rochon. Petit à petit, le partenariat est devenu une exigence du gouvernement pour pouvoir bénéficier des subventions. Or, un des effets de ce partenariat est que désormais, les organismes communautaires doivent se plier aux exigences du bailleur de fonds (Deslauriers, 2003). Cependant, pour démontrer sa reconnaissance aux groupes communautaires, le gouvernement du Québec crée, en 1995, le Secrétariat à l'action communautaire autonome (SACA). Ce secrétariat est accompagné d'un comité consultatif et d'un Fond d'aide à l'action communautaire autonome.

Enfin, la dernière génération est représentée par *l'action communautaire autonome*. Prenant forme à la fin des années 90 et au début des années 2000, l'action communautaire est néanmoins lancée par le mouvement d'éducation populaire du Québec en 1990 (Deslauriers, 2003). Une politique de reconnaissance et de soutien de l'action communautaire a été créée, en 2001, avec la collaboration du Comité aviseur de l'action communautaire autonome et le Comité interministériel de l'action communautaire. Cette politique s'inspire des recommandations formulées lors des consultations publiques faites à l'été 2000 sous la direction de Gérald Larose (Deslauriers, 2003). Dans la prochaine section, il sera question plus spécifiquement de l'action communautaire. Retenons pour le moment qu'elle constitue la cinquième forme d'organisation communautaire au Québec.

1.3.3 L'économie sociale

L'économie sociale tend à être l'un des développements les plus récents des groupements communautaires au Québec. Nous l'avons vu précédemment, la dernière était l'action communautaire autonome. Entre les années 1995 et 2000, l'apparition d'une nouvelle génération d'organisations prend forme et elles sont liées cette fois au développement économique. Selon Vaillancourt et Favreau (2000), elle correspond à une alliance entre « la mobilisation de la société civile » et « la volonté de réforme de certains secteurs de l'état québécois » (p.3). L'économie sociale s'avère donc être un modèle intéressant de développement dans le contexte actuel de la Belle Province. Pour ces auteurs, même si le cadre de ce modèle reste à définir et préciser, il n'en demeure pas moins qu'il répond tant

aux exigences d'un Québec plutôt capitaliste qu'à celles des Québécoises et Québécois en quête de projets sociaux.

La définition du Chantier de l'économie sociale, peut se faire à partir de deux termes : « économie » et « sociale »⁸. Le premier fait référence à une forme d'organisation produisant des biens et services tout en contribuant à l'émancipation de la richesse collective. Le second, pour sa part, renvoie à une « rentabilité sociale » qui contribue à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être de la communauté. Or, en plus de créer de nombreux emplois, l'économie sociale participe à l'émergence de la société tant en termes économiques que socioculturels.

Depuis quelques années, l'économie sociale prospère à une vitesse fulgurante. Selon Vaillancourt et Tremblay (2001), elle est partie prenante du jaillissement d'un nouveau modèle de développement qu'ils qualifient de solidaire. Ce développement solidaire, représente une alternative aux régulations néo-libérale et sociale-étatiste. Les entreprises d'économie sociale sont généralement des organismes à but non lucratif ou des coopératives. Elles constituent également un lieu d'innovation sensible aux divers besoins de la communauté.

Les initiatives d'économie sociale viennent de différents secteurs d'intervention tels que les centres de la petite enfance, l'habitation communautaire, l'aide domestique, les centres de périnatalité, les centres culturels, les centres de loisirs et de tourisme social, les médias communautaires, etc. Selon les données du CSMO-ESAC⁹, ce secteur économique représente au Québec 6 254 entreprises, 65 028 emplois et 4,3 milliards \$ de chiffre d'affaires. Il se distingue des autres car 60 % de la main-d'œuvre a plus de 35 ans, celle-ci est à 76 % féminine et les employés sont assez scolarisés (43 % diplôme universitaire, 31 % diplôme collégial)¹⁰.

⁸ Tiré du site Chantier sur l'économie sociale : <http://www.chantier.qc.ca>. La principale mission du Chantier de l'économie sociale est de promouvoir l'économie sociale comme partie intégrante de la structure socio-économique du Québec et ce faisant, de faire reconnaître le caractère pluriel de notre économie.

⁹ Comité sectoriel de main-d'œuvre (CSMO) Économie sociale et Action communautaire (ESAC)

¹⁰ Tiré du site de l'université du Québec en Outaouais : <http://www.uqo.ca/observer/Socialquebec/portrait%20ES%20Quebec.html>

Toutefois, elle n'est pas sans occasionner diverses critiques. D'un côté, les réfractaires sont d'avis que l'économie sociale représente pour l'État un prétexte pour diminuer sa responsabilité par rapport aux questions de l'emploi ou alors qu'elle aura tendance à remplacer des emplois syndiqués et de qualité pour des emplois bénévoles ou sous-payés. De l'autre côté, les partisans croient que l'économie sociale est une solution à la crise de l'emploi, à l'exclusion et qu'elle amène une nouvelle forme de démocratie. D'un œil extérieur d'autres diront que l'économie sociale doit aller au-delà de la gestion de la misère humaine et représenter un outil efficace de transformation sociale (Lamoureux et al., 2002).

1.3.4 Le communautaire : secteur atypique

Depuis la crise économique des années 80, il y a moins d'employés dans les entreprises, plus de travailleurs à temps partiel, une augmentation des travailleurs autonomes et de travailleurs atypiques (Deslauriers, 2003). Ces derniers sont représentés par les travailleurs à temps partiel, temporaires, autonomes et cumulant des emplois. Les emplois atypiques sont majoritairement occupés par des femmes qui obtiennent des salaires moins élevés. Ces emplois sont offerts généralement par le milieu communautaire ou par des entreprises privées.

Le milieu communautaire est générateur de nombreux emplois au Québec. Dans le tournant des années 90, le nombre d'organismes communautaires a augmenté de façon considérable, créant sur son passage différents postes de travail. Mais qu'en est-il de ces emplois offerts par le communautaire? Il y a, entre le communautaire et le secteur public, de grandes différences fondamentales. La tendance générale veut que les travailleurs du secteur public au Québec aient en moyenne un diplôme universitaire en poche et un salaire relativement raisonnable tandis que ceux et celles qui s'exécutent au communautaire ont la plupart du temps un diplôme technique et un salaire moins élevé. Cependant, avec les conditions économiques de la fin du siècle, de plus en plus de travailleurs qualifiés ont rejoint le milieu communautaire.

1.3.4.1 Les milieux gras et maigre

À l'intérieur même du milieu communautaire, une distinction est à faire entre les milieux « gras » et les milieux « maigres » (Deslauriers, 2003). Le milieu « gras » est celui qui est

avantages par l'arbitraire politique. Ces organismes sont reconnus par l'État, lui sont utiles et s'ajustent pour l'obtention de subventions. Les employés y sont qualifiés, offrent des services de qualité et peuvent se permettre de réfléchir collectivement sur leurs valeurs. Par ailleurs, les organismes « gras » sont relativement bien organisés et opèrent une gestion semblable à celle du secteur public (Deslauriers, 2003).

Pour leur part, les milieux « maigres » sont souvent plus jeunes et moins reconnus par l'État. Leur financement est toujours à redemander et il est lié à des projets spécifiques. Les employés travaillent dans des conditions d'insécurité vu le caractère éphémère des subventions et n'ont généralement ni le temps, ni l'argent pour pouvoir se pencher sur la philosophie de leur organisation. Pourtant, le communautaire « maigre » est souvent plus démocratique et plus autonome localement (Deslauriers, 2003).

1.3.5.2 Les conditions de travail

Selon Deslauriers (2003), dans un contexte où les problèmes sociaux s'accroissent (appauvrissement, vieillissement), le milieu communautaire nécessite une plus grande expertise. Malgré cela, le profil des travailleurs – ou plutôt travailleuses¹¹ – du milieu communautaire relève que celles-ci sont généralement assez jeunes, assez scolarisées mais peu expérimentées. Celles qui sont davantage scolarisées quitteront l'organisation communautaire plus rapidement pour aller vers des emplois plus stables et plus payants. Même si elles effectuent sensiblement un travail similaire à celui des employées du public, la rémunération est loin d'être identique et crée d'énormes insatisfactions. À cet effet, 80 % du budget d'un organisme est consacré aux salaires. Les heures supplémentaires sont fréquemment non payées car la tendance valorise davantage la culture au détriment du salaire (Deslauriers, 2003). La désillusion arrive hâtivement : clientèles lourdes, augmentation des tâches de travail, horaires étalés, mouvement du personnel, tension dans l'équipe, coordination débordée, violence, en plus du fait qu'il s'agit souvent d'un premier emploi.

Maintenant, voyons les jeux de pouvoir. Dans l'organisme communautaire, les décisions stratégiques sont habituellement prises par le conseil d'administration qui tendra l'oreille ou

¹¹ Selon Deslauriers (2003), « le secteur communautaire se rapproche du segment secondaire du secteur des services privés où la main-d'œuvre est jeune, plutôt féminine, assez éduquée (...) » (p. 48).

non aux commentaires des intervenantes selon leur modèle de gestion (Deslauriers, 2003). Les conditions de travail sont déterminées par les dirigeants mais résultent quelques fois d'influences indirectes des intervenantes. Là où les employées sont plus sollicitées, c'est au niveau de l'organisation du travail. Elles ont relativement une grande autonomie et plusieurs rencontres d'équipe. Pour ce qui est de l'évaluation, l'accent est mis sur les résultats et non sur les processus.

Tout compte fait, les conditions de travail dans le milieu communautaire ne sont pas très alléchantes. Selon Deslauriers (2003), la démocratie et l'autonomie ne sont pas aussi présentes que l'on pourrait le croire. De nombreuses insatisfactions persistent telles que le salaire, les mauvaises conditions, le conseil d'administration, le financement de projet, le travail lui-même, le manque de personnel, l'instabilité et le peu de pouvoir décisionnel des employées (Deslauriers, 2003). Les deux grandes causes de la présence de ces embûches sont finalement l'insécurité et le manque de financement.

Pour une éventuelle carrière, plusieurs préféreraient aller vers les secteurs public ou privé, qui offrent des conditions plus « raisonnables ». Selon Deslauriers (2003), celles qui demeurent dans le secteur communautaire, acceptent pour d'autres raisons les conditions ainsi que le salaire offert.

1.3.5.3 La culture communautaire

Tout comme d'autres aspects du quotidien des intervenants, la culture est comprise et vécue différemment selon les organisations (Deslauriers, 2003). Cependant, pour les besoins de l'exercice nous proposons de dresser un portrait général de la culture organisationnelle du milieu communautaire. Première des choses, une grande importance est accordée à la distinction entre le communautaire et le public. Le travail est souvent le même, mais les conditions ne le sont pas. L'engagement personnel des employés constitue l'une des figures différenciant le communautaire des autres secteurs de travail. À la rigueur, cet engagement est nécessaire et doit par-dessus tout être considéré comme volontaire. Volontaire également dans le sens où les heures supplémentaires ne sont pas systématiquement comptabilisées. Et qui dit « non comptabilisées », dit « non rémunérées ». Malgré un fort sentiment d'utilité et d'égalité, dans le communautaire « on se désâme » dit Jean-Pierre Deslauriers (2003) et on ne parle surtout pas d'argent – les subventions étant si difficiles à

obtenir. Ce même auteur affirme qu'il faut souvent plusieurs années aux travailleurs pour mettre une limite entre leur vie privée et le travail. Selon l'auteur, une des menaces à la culture du communautaire serait sans doute le partenariat forcé. Pour assurer leur financement, certains organismes se voient forcés d'être en lien très étroit avec le gouvernement. Par la force des choses, ils deviennent des organismes de services, des sous-contractants. Une autre menace serait la volonté très prononcée de plusieurs gestionnaires de vouloir croître coûte que coûte. Ainsi, l'alourdissement de la bureaucratie constitue la dernière menace dont il sera question ici.

Toutefois, certains facteurs du travail dans le communautaire sont plutôt avantageux. Tout d'abord, l'organisation du travail est considérablement souple en comparaison avec le secteur public. L'administration est moins bureaucratique – quoique cela constitue une menace –, plus adaptée et souvent plus efficace qu'au public. C'est pour ces raisons que Deslauriers (2003) est d'avis que dans le communautaire c'est amusant et souple et que de son côté le public est ennuyant et contrôlant. En conséquence, Deslauriers (2003) estime que le communautaire entraîne une pauvreté relative afin de défendre son indépendance par rapport aux institutions gouvernementales et son esprit proprement communautaire.

Pour ce qui est de la possibilité de se syndicaliser, elle est plutôt rare dans le milieu communautaire. Les deux philosophies sont intrinsèquement incompatibles. Selon Deslauriers (2003), le syndicat a généralement pour conséquence de formaliser les rapports, saper la créativité, encourager l'individualisme et inciter le mutisme des employés au détriment de la communication.

1.3.5.4 Le financement

Comme il a été dit précédemment, la question du financement est éminemment politique. Selon Lamoureux et ses collaborateurs (2003), « elle relève de la dynamique de la politique à l'intérieur de laquelle évoluent les organismes communautaires autonomes, mais aussi les institutions publiques [...] qui ont recours à des pratiques communautaires » (p. 417). Dans les années 80, le désengagement de l'État vis-à-vis des groupes communautaires a des conséquences sur le milieu. Nous l'avons dit, certains organismes « gras » demeureront complémentaires aux services publics et perdront de leur autonomie. Cependant, il faut reconnaître qu'une légère augmentation du financement communautaire se soit produite vers

le milieu des années 90. En 1996, le gouvernement a injecté, pour trois ans, 240 millions dans les Fonds d'économie sociale et 250 millions dans les Fonds de lutte contre la pauvreté ainsi que 245 millions dans les Fonds jeunesse en 2000. Par ailleurs, la reconnaissance de l'action communautaire en 2001 a apporté des fonds et subventions dans le milieu communautaire même si certains acteurs demeurent critiques quant à cette reconnaissance. On dit qu'elle est « utilitariste » et qu'« elle ne vaut que pour les groupes et organisations qui s'inscrivent dans la complémentarité des politiques d'État (Lamoureux et al., 2003, p. 421). Les intervenants revendiquent plutôt une reconnaissance réelle et ramènent le débat aux fondements même du communautaire.

Les sources de financement possible sont tout de même diversifiées. Les subventions peuvent venir du gouvernement fédéral, provincial, des institutions publiques, des municipalités, des fondations, des communautés religieuses ou des entreprises (Lamoureux et al., 1997). Tout dépendant des objectifs du groupe et de leur mission, une ou plusieurs instances contribueront à leur manière au développement du groupe communautaire. Toutefois, face aux limites de celles-ci, la meilleure stratégie serait d'avoir un financement mixte alliant les subventions et l'autofinancement. Cela permet à certains groupes de ne pas dépendre des Bailleurs de fonds et d'être aliéné par leurs objectifs politiques. De cette façon, les organismes ouvrent la porte à une plus grande autonomie (Idem).

La description du secteur communautaire étant terminé, abordons plus spécifiquement ce que nous avons appelé la cinquième forme d'organisation communautaire : l'action communautaire.

1.4 L'action communautaire

Le quartier Côte-des-Neiges est davantage reconnu pour son caractère multiculturel que pour son organisation communautaire. En 1975, le quartier montréalais de Côte-des-Neiges comportait à peine une quinzaine d'organisations communautaires (Rhéaume et al., 2006). D'abord, des données tirées du « Bilan de l'action communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges (1975-2005) : vers un type de pratique porteur d'avenir? » démontrent que les plus vieux organismes du quartier relèvent de la communauté juive et datent du début du siècle. Cependant, c'est dans les années 1970-1980 que naissent certains des organismes qui

influenceront le cours de l'histoire de l'action communautaire de Côte-des-Neiges (Œil, Projet Genèse, Centre de Loisir de Côte-des-Neiges, PROMIS). Selon Rhéaume et al. (2006), le nombre d'organismes communautaires dans ce quartier a plus que doublé au cours de ces deux décennies.

À l'heure actuelle, une centaine d'organismes communautaires, d'associations et d'entreprises d'économie sociale sont présents dans le quartier afin de répondre aux besoins criants de la population. Par ailleurs, « À ce nombre, il faut ajouter une quinzaine de concertations sectorielles et intersectorielles, ainsi qu'une trentaine d'organismes publics et parapublics (incluant les écoles) qui participent d'une manière ou d'une autre à l'action communautaire » (Rhéaume et al., 2006, p.16). En définitive, la majorité des organismes communautaires ont émergés à la fin des années 1980 et au début des années 1990.

1.4.1 Politique de reconnaissance de l'action communautaire

C'est en 2001 qu'une politique de reconnaissance québécoise en matière d'action communautaire prend naissance. Sous la responsabilité du Secrétariat à l'action communautaire autonome (SACA), un Comité avisier, composé de représentants d'une vingtaine de ministères et d'organismes gouvernementaux, est mis sur pied pour élaborer la politique gouvernementale. Elle s'inspire entre autres des recommandations émises lors de la consultation publique qui s'est tenue à l'été 2000 au Québec (Lamoureux et al., 2003).

De cette première politique, intitulée « L'action communautaire : une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté », découle une reconnaissance du gouvernement concernant l'importance de la place des organismes communautaires au coeur des pratiques sociales. Tout en leur garantissant le maintien de leur autonomie et leur pouvoir d'initiative, la politique reconnaît également que les groupes communautaires ont un rôle prépondérant dans le développement socio-économique de la province (Lamoureux et al., 2003).

1.4.2 Les valeurs sous-tendues par l'action communautaire

Lamoureux et al. (2003) dénombrent cinq valeurs qui sont adoptées généralement par l'action communautaire. D'abord, la justice sociale défend une répartition juste des richesses collectives. Tout en ayant une portée politique, ce credo implique une satisfaction des besoins dans le respect des droits des citoyens et citoyennes. La justice sociale encourage donc l'égalité et l'équité (Lamoureux et al., 2003).

La solidarité, quant à elle, est indissociable de la première valeur car c'est par elle qu'on arrive à la justice sociale. La solidarité s'appuie sur la capacité du groupe à prendre en considération les intérêts de chacun dans le choix d'une intervention collective. Pour l'intervenant, la solidarité fait référence tant à son biais en faveur des démunis qu'aux pratiques professionnelles qui favorisent la cohésion (Lamoureux et al., 2003).

La troisième valeur est la démocratie. Celle-ci est évidemment liée à l'exercice de la citoyenneté et permet aux personnes démunies de s'exprimer. Toutefois, pour atteindre ce but, il faut privilégier la circulation de l'information, faire en sorte qu'elle soit transparente et la vulgariser si nécessaire (Lamoureux et al., 2003).

L'autonomie est une autre valeur portée par l'action communautaire. Deux niveaux s'imposent : à l'égard de l'État et à l'égard des usagers et usagères. D'une part, si les groupes veulent garder leur caractère communautaire, ils doivent être minimalement autonomes pour ne pas devenir des boîtes à services de première ligne. Politiquement, cela est important pour la reconnaissance de leur contribution et un financement adéquat pour leurs actions. Ils doivent donc être vigilants par rapport aux relations de dépendance qu'ils entretiennent avec l'État. D'autre part, il y a l'autonomie à développer chez les usagers et usagères afin qu'ils aient la possibilité d'agir sur leur destinée. Ici, l'action communautaire favorise la mise à profit des capacités de chacun pour en venir à résoudre eux-mêmes leurs problèmes; ce qui revient à dire qu'elle favorise l'empowerment (Lamoureux et al., 2003).

Finalement, nous trouvons le respect. Il est incarné tant par l'intégrité, la liberté, la dignité que le respect des valeurs, des croyances, de la culture, du rythme ou de la vie privée (Lamoureux et al., 2003).

1.4.3 Les étapes de l'action communautaire

L'action communautaire est un ensemble d'interventions structurées visant une communauté donnée. Pour faire une intervention communautaire, dix étapes sont nécessaires selon Lavoie et Panet-Raymond (2000), et elles sont séparées en trois grands thèmes : la préparation, la réalisation et l'évaluation. D'abord, dans la partie de la préparation, quatre étapes s'imposent. Une analyse de la base d'intervention est nécessaire pour mieux connaître l'organisation et préciser les rôles et tâches de chacun. Il faut ensuite faire une analyse de la situation dans laquelle prendra forme l'intervention. Puis, vient le choix d'un projet d'action pour résoudre le problème social en question et finalement, l'élaboration de ce projet choisi de façon claire et organisée.

Pour ce qui est de la réalisation de l'intervention, elle se fait en quatre autres étapes. Premièrement, il faut sensibiliser et mobiliser les acteurs afin de susciter la réflexion et l'engagement. Ensuite, c'est la réalisation du plan d'action élaboré plus tôt dans lequel les membres feront généralement un apprentissage du travail de groupe. Parallèlement, le groupe devra faire un choix quant à la structure que prendra l'action à savoir si le cadre mis en place s'insère dans les objectifs d'un organisme existant ou si l'intervention nécessite la création d'une organisation. En dernier lieu, une vérification du plan d'action s'impose afin de d'évaluer le cheminement et la pertinence de l'action.

La dernière grande étape de l'intervention communautaire, qui est l'évaluation, se décompose en deux sous-étapes. Primo, procéder à un bilan permet de faire un retour critique collectif sur l'intervention et établir les forces et faiblesses. Secundo, c'est la fin du mandat de la personne en charge de l'action communautaire. Elle se retire graduellement pour faciliter le maintien du groupe pouvant dorénavant agir de façon autonome.

En définition, la pratique de l'action communautaire répond en partie aux diverses préoccupations présentes dans le quartier Côte-des-Neiges. C'est une initiative provenant d'une ou de plusieurs personnes dans le but de résoudre collectivement un problème social ou de répondre à un besoin communautaire (Lamoureux et al., 2003). L'action communautaire, parce que ses pratiques sont plurielles et diversifiées, influence plusieurs aspects du quotidien des personnes et des communautés. Selon Lamoureux et ses

collaborateurs, elle tente de consolider les liens sociaux tout en respectant l'essence même d'une communauté.

1.5 L'action communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges

Sur le terrain, nous ne connaissons pas encore la dynamique du quartier Côte-des-Neiges en terme d'action communautaire. Jusqu'à présent, les bilans sur les organismes communautaires ont été structurés autour d'un secteur d'aide, comme le logement, le soutien aux familles ou l'alimentation, et non pour le territoire (Perreault-Labelle, 2005). D'où l'intérêt d'innover et de faire un bilan de l'action communautaire¹² dans le quartier pour y faire émerger des informations telles que la qualité de vie associative, l'autonomie des organismes, leur mode de financement et les modes de gestion privilégiés (Idem)¹³. Un tel bilan de l'action communautaire permet, dans un premier temps de mesurer les actions pour ensuite mieux mesurer leurs influences.

Pour étudier les effets de l'action communautaire dans une organisation, nous ferons une étude de cas auprès du groupe PROMIS. L'influence de ce type de pratique peut se remarquer par la présence de certaines caractéristiques énumérées dans les pages précédentes. C'est précisément les propriétés liées à l'action communautaire que nous tenterons d'étudier dans un premier temps. De la sorte, nous dégagerons des pratiques d'intervention communautaire propres à l'organisme étudié. Ensuite, nous prendrons en compte la variable « interculturel » si importante dans le quartier Côte-des-Neiges. Ainsi, nous poserons un regard interculturel sur les pratiques d'intervention de PROMIS.

PROMIS, signifiant *PROMotion-Intégration-Société* nouvelle, a été fondé en 1988 par Andrée Ménard, sœur missionnaire de la congrégation de l'Immaculée-Conception. À son retour, après 25 ans passés au Japon, madame Ménard remarque l'immense lacune au niveau des problématiques liées à la pauvreté, à l'apprentissage de la langue et à l'intégration des membres des cultures minoritaires à Montréal. C'est avec l'aide d'une Vietnamiennne, d'un

¹² Le « bilan » fait référence à l'étude dirigée par Rhéaume et al. (2006) mentionnée en début d'introduction.

¹³ Rhéaume et al. (2005) ont effectué un bilan semblable auprès de la cafétéria communautaire Multicaf à Côte-des-Neiges. Après plusieurs entrevues collectives et individuelles, les chercheurs ont produit un rapport tant pour les travailleurs que pour les usagers et usagères. Par conséquent, des remises en question sur la mission ont été soulevées suite à la réception de cette étude.

Bolivien et d'un Haïtien qu'elle donne le coup d'envoi à ce projet. Depuis plus de 17 ans, PROMIS a la mission de venir en aide aux réfugiés et immigrants en promouvant les droits humains. Interculturel et multiconfessionnel, cet organisme du quartier Côte-des-Neiges poursuit l'objectif d'offrir des services d'aide, des activités éducationnelles et des animations pour ceux qui en ont besoin.

Finalement, nous poserons notre questionnement ainsi : Dans un contexte d'action communautaire à Côte-des-Neiges, de quelles façons l'organisme PROMIS intègre-t-il la perspective interculturelle pour atteindre ses différents objectifs?

CHAPITRE II

LE CADRE CONCEPTUEL

C'est à l'intérieur du cadre conceptuel que nous présenterons les diverses théories et concepts auxquels nous nous référerons pour analyser les résultats de la cueillette de données. En premier lieu, il sera question du secteur communautaire en tant que milieu social d'intervention. La deuxième section de ce chapitre sera réservée à l'exploration de l'interculturel par le biais d'une grille d'analyse sur l'ethnicité, des approches et pratiques interculturelles ainsi que la notion de culture. Troisièmement, nous aborderons la question de l'identité, des référents identitaires et du processus d'attribution. Puis, nous poursuivrons en exposant les idéologies canadienne et québécoise d'intégration des nouveaux arrivants. Cela nous mènera par la suite à la notion d'accommodement raisonnable. Finalement, nous annoncerons l'approche méthodologique globale en fonction de l'objectif de recherche.

2.1 Le communautaire

Dans la problématique, nous vous avons présenté le secteur communautaire d'abord dans une perspective historique et ensuite à l'aide de quelques caractéristiques générales de ce milieu « atypique ». Par la suite, nous avons abordé les politiques, les valeurs et les étapes de l'intervention communautaire. Maintenant, il s'agit davantage d'examiner le communautaire en tant que milieu social d'intervention. Nous commencerons par examiner la notion de communauté, son origine et sa définition. Ensuite, nous présenterons les trois modèles classiques d'intervention communautaire. Nous terminerons cette section en étudiant la notion d'empowerment.

2.1.1 La notion de « communauté »

Comme nous avons eu l'occasion de le voir dans la problématique, l'organisation communautaire découle directement des *settlements* anglais et américains. Maintenant, dans un travail de définition de l'action communautaire, l'approfondissement de la notion de « communauté » semble intéressant, voire essentiel. Cependant, le vocable communauté n'est pas simple à définir. Tantôt concept, tantôt notion, tantôt idéologie, le mot communauté peut désigner à la fois un groupement, un système de relations ou même un processus (Dubost, 2003). Afin de bien comprendre son origine et sa signification actuelle, regardons-le de plus près.

Selon le sociologue Jean Dubost (2003), il existe, à l'heure actuelle en Amérique du Nord, trois différents emplois de la notion communauté. Dans un premier temps, il peut être employé en terme de « fait spatial local ». Tout en incluant les spécificités culturelles, cet espace est autant physique, social que politique. Par ailleurs, ce lieu est investi par « des organisations, des associations, des administrations, des classes et des strates socio-économiques contrastées, des individus et des familles aux origines diverses » (Dubost, 2003). Le deuxième sens de communauté réfère aux minorités ethniques et culturelles. Puis, le troisième emploi renvoie davantage au lien social en tant que solidarité requise entre humains. Ce lien est donc générateur de contrôle social (tant adhésion que coercition) (Dubost, 2003).

Étymologiquement, le terme communauté découle des mots latins *koinonia* et *communitas*. Synonyme de *societas*, son sens se rapprochait grandement de ceux d'association, compagnie, union politique, alliance, communication, rapport entre personnes qui ont quelque chose en commun (Dubost, 2003). *Communis*, d'où dérive *communitas*, a été formé à partir de l'adjectif *munus* : « changer, échanger ». Plus encore, *munus* « désigne la charge en tant qu'elle met son détenteur en position de débiteur à l'endroit de ceux dont il l'a reçue » (Dubost, 2003, p.77). Dans cet esprit, *co-munus*, et *communitas*, font donc référence à un cercle de réciprocité entre les acteurs en jeu.

La notion contemporaine de communauté, nous l'avons vu avec Dubost (2003), comporte différentes significations. Par ailleurs, divers auteurs (Boudon et Bourricaud, 2004; Boudon, Besnard, Cherkaoui et Lécuyer, 2003; Ferréol et Jucquois, 2003; Dubost, 2002; Akoun et

Ansart, 1999) s'entendent pour dire que la notion de communauté peut également être expliquée à partir des théories de cinq grands penseurs : Aristote, Platon, Tönnies, Marx et Durkheim. Voyons à partir de quels concepts clés ils ont envisagé la notion de « communauté ».

2.1.1.1 La communauté comme organisation politique

D'abord, tant pour Aristote que Platon, les notions de *koinonia* ou *communitas* peuvent s'appliquer à trois niveaux : le domestique, le village et la cité. C'est en parlant de modèle d'organisation politique (cité) qu'Aristote utilise pour la première fois le mot *koinonia*. Pour lui, il existe un lien fondamental entre cette notion et celle de totalité. Pour Aristote, le « commun » englobe l'engagement, les valeurs, les sentiments et les pratiques de piété. De cette façon, cela contribue à la liaison entre « l'idéal démocratique » et « l'idée communautaire » (Dubost, 2003). De son côté, Platon considère la cité, donc l'État ou *polis*, comme étant utilitaire. La *polis* comprend différents aspects : les intérêts communs liés aux besoins fondamentaux, les lois et la juridiction et des liens de solidarité, de sociabilité.

2.1.1.2 La communauté en opposition avec la société

Après des décennies de synonymie, c'est Ferdinand Tönnies qui lance le coup d'envoi à une réelle distinction entre la communauté (*Gemeinschaft*) et la société (*Gesellschaft*). Dans son livre intitulé *Gemeinschaft und Gesellschaft* publié en 1887, Tönnies annonce « les catégories fondamentales de la sociologie pure » (Dubost, 2003). Pour l'auteur, la communauté est déterminée par des « volontés organiques », c'est-à-dire les instincts, les désirs, les plaisirs et les habitudes, en accordant une grande importance aux sentiments, au climat et à la concorde. Or, la communauté est davantage organique, fusionnelle et ses membres s'identifient principalement à leur participation communautaire (famille, voisinage, corporations, Église). De l'autre côté, se trouve la société qui découle d'une « volonté réfléchie » administrée par la pensée. Contrairement à l'idée de communauté, dans la société les individus sont originellement séparés, mais créent toutefois des alliances d'intérêts (Dubost, 2003). La réflexion, fondée sur la pensée rationnelle, incite à la création d'aspirations, de concepts et de buts qu'elle hiérarchise un à un par la suite. Par cette opposition, on voit la nature des liens sociaux : intimes et viscéraux dans le cas de la communauté; calculés et égoïstes pour ce qui est de la société (Akoun et Ansart, 1999).

« Ainsi, la communauté renvoie aux origines, au passé, aux liens de sang, du sol, de la religion ; la société, aux temps modernes » (Dubost, 2003).

2.1.1.3 La communauté en tant que lien social

De son côté, Marx reprend l'opposition radicale de Tönnies *société-communauté* en évoquant l'oscillation du lien social entre deux extrêmes : « les eaux glacées du calcul égoïste [...] et la chaleur du groupe primaire, où les relations sociales sont personnalisées » (Boudon et Bourricaud, 2004, p. 81). Cependant, une panoplie de possibilités se situent entre ces deux antipodes car la réalité n'est presque jamais totalement fusionnelle ni totalement calculatrice (Akoun et Ansart, 1999). Dans la conception marxiste, la communauté est représentée *par le bon vieux temps*, ce monde perdu par l'arrivée des machines, de l'argent et des profits. La société quant à elle, c'est le futur promis par l'industrialisation, la production et la consommation de masse (Boudon et Bourricaud, 2004).

2.1.1.4 La communauté en tant que « solidarité »

Durkheim, pour sa part, parle plutôt de solidarité mécanique et de solidarité organique. La première solidarité fait plutôt référence aux sociétés primitives dans lesquelles l'Homme et les Dieux, le soi et le Tout, sont en parfaite harmonie (Akoun et Ansart, 1999). La solidarité organique quant à elle implique une nouvelle catégorie d'acteur : l'individu. Cette société est plutôt divisée et soutient l'accomplissement individuel. Le consensus n'est plus chose naturelle ou découlant du sacré, mais bien une forme d'organisation sociétale visant l'accord commun (Akoun et Ansart, 1999).

À la lumière des différentes définitions de la notion de communauté, il est maintenant possible de comprendre la complexité de ce concept. Nous disions au départ que la communauté peut être soit un espace, un groupe de personnes ou un lien unissant des individus. À partir de notre connaissance de la notion de communauté, nous présenterons les trois approches dominantes en intervention communautaire.

2.1.2 L'intervention communautaire

Maintenant, il ne s'agit plus exactement du secteur communautaire mais plutôt de la « pratique sociale professionnelle axée sur l'intervention collective » (Lachapelle, 2003, p. 16). Les intervenants en organisation communautaire œuvrent à la rencontre du secteur public de services et du réseau communautaire autonome. Selon Lachapelle (2003), l'action se fait dans une communauté donnée, elle agit sur les situations d'injustice sociale, elle s'effectue souvent en appui à l'action communautaire et elle est orientée vers le changement social. Son objectif est donc de soutenir la communauté afin de rétablir des situations qui agissent sur leur santé et leur bien-être (Lachapelle, 2003). L'organisation communautaire s'incarne par trois approches dominantes : l'action sociale, le planning social et le développement local communautaire.

2.1.2.1 L'action sociale

La première approche en intervention communautaire représente les actions en lien avec la défense et la promotion des droits sociaux. Née dans les années 60, elle correspond à la même époque que les premières associations de citoyens et citoyennes qui ont revendiqué, entre autres, des centres de santé et des centres communautaires dans les quartiers populaires. L'action sociale se trouve donc entre une volonté d'aide et une volonté de dénonciation (Mayer, Lamoureux, Panet-Raymond, 2003). D'ailleurs, l'objectif de ce modèle est de renforcer le pouvoir des individus, ou des communautés, ainsi que d'encourager une redistribution équitable des ressources. En somme, dans cette approche, on recourt à des actions politiques car la lecture de la réalité sociale est principalement politique (Mayer, Lamoureux, Panet-Raymond, 2003). Ainsi, le rôle de l'intervenant en action sociale est celui de militant, d'activiste, d'agitateur ou de partisan (Idem).

2.1.2.2 Le planning social

La deuxième approche tente de faire le pont entre les milieux sociaux et les institutions en édifiant des programmes socioinstitutionnels. Dans cette lignée, l'organisation communautaire, dans une optique de planning social, contribue à l'empowerment dans les milieux et elle est orientée vers le développement de la citoyenneté (Lachapelle, 2003). Le planning social s'apparente à l'intervention sociale en milieu sociosanitaire s'inscrivant bien

souvent dans une démarche de changement planifié (Mayer, Lamoureux, Panet-Raymond, 2003). Principalement, le planificateur social analyse des problématiques présentes dans une communauté et élabore des programmes adaptés.

2.1.2.3 Le développement local

Finalement, le développement local encourage la coopération et la collaboration entre les organisations communautaires et les milieux concernés. Se situant historiquement après la crise économique des années 1980, cette stratégie est « globale, intersectorielle et participative » (Doucet et Favreau, 1991, cité dans Mayer, Lamoureux, Panet-Raymond, 2003, p. 94). Par ailleurs, on associe très souvent cette approche à l'arrivée des Corporations de développement communautaire (CDC) et les Corporations de développement économique et communautaire (CDEC). Dans cette posture, on tente de solutionner certains problèmes sociaux en créant des organisations communautaires productrices de biens et de services dont diverses entreprises en économie sociale. Plutôt orientés vers le marché du travail, ces différents projets touchent notamment la création d'emplois, la réinsertion des jeunes décrocheurs et la formation professionnelle des personnes sans emploi (Mayer, Lamoureux, Panet-Raymond, 2003).

Ainsi, pour faire un lien entre les conceptions de la communauté à la section précédente et les grands modèles de l'intervention communautaire, il ne serait pas faux de dire que l'action sociale découle davantage d'une vision politique de la communauté s'apparentant à celle des philosophes grecs Aristote et Platon. Pour ce qui est du planning social, il se situera à mi-chemin entre la communauté et la société telles que conçues par Tönnies. C'est comme si l'intervenant faisait un effort de réunir ces deux entités. Puis, c'est à travers les solidarités de Durkheim que l'on reconnaît le développement communautaire. L'unité sociale ou le consensus s'avère désormais une norme sociétale visant l'accord commun et la participation de tous.

Dans une logique de description de l'intervention communautaire, nous proposons un bref topo de la notion d'empowerment. L'empowerment est une notion clé qui se trouve au cœur des préoccupations des intervenants sociaux. À l'heure actuelle, pour définir le milieu communautaire, il est inévitable d'aborder ce concept, ne serait-ce que minimalement.

2.1.3 L'empowerment

Dans leur rapport de recherche intitulé « Empowerment et femmes immigrantes », Côté, Berteau, Durand, Thibaudeau et Tapia (2002) présentent quatre aspects du processus d'empowerment co-existant et se renforçant mutuellement. Comme elles nous semblent adéquates pour notre propos, nous reprendrons les quatre catégories proposées par ces cinq auteures, basées principalement sur les auteurs Gutiérrez (1991), Le Bossé (1996) et Ninacs (1996).

D'abord, Côté et al. (2002) sont d'avis que les rapports égalitaires à l'intérieur d'une relation – représentés par ce que Gutiérrez (1991) désigne « respect mutuel, communication ouverte, authenticité et non-formalité » – constituent un des éléments importants de l'empowerment. Dans ce contexte, les intervenants sont amenés à développer les capacités d'action des personnes à résoudre les situations problématiques.

Le deuxième élément constitutif de l'empowerment, selon Côté et al. (2002), est la reconnaissance et le développement de compétences. Dans un premier temps, Le Bossé (1996) suggère « la complémentarité des compétences » entre la personne (ou groupe) et l'intervenant, c'est-à-dire que les compétences des personnes ainsi que leurs expériences de vie sont complémentaires à l'expertise du professionnel (Côté et al., 2002). Ensuite, il importe selon Le Bossé (1996) d'encourager les personnes à identifier et à définir eux-mêmes le problème. Il nous prévient que les personnes risquent de ne pas percevoir le problème de la même manière que l'intervenant si elles ne sont pas incluses dans le processus d'identification du problème. Dans un deuxième temps, il est nécessaire de développer les compétences individuelles et collectives. D'abord individuelles, afin de développer « des habiletés interpersonnelles et de connaissances sur le fonctionnement social » (Ninacs, 1996, p.22) et collectives en ce qui a trait à la « planification stratégique et de résolution de conflits vers l'atteinte des objectifs communs » (Côté et al., 2002, p.9).

Le développement de l'estime de soi constitue la troisième dimension de l'empowerment selon les cinq auteures de départ. Intimement liée à la reconnaissance et au développement des compétences, cette idée suppose une progression au plan psychologique des personnes qui s'engagent dans un tel processus (Côté et al., 2002). Les personnes doivent davantage

lier les causes du problème au rapport de pouvoir existant dans la société plutôt qu'alimenter un sentiment de culpabilité non fondé.

Finalement, le quatrième postulat constitutif de l'empowerment est le développement de la conscience critique. Selon Côté et ses collaboratrices (2002), la conscience critique est l'élément essentiel de tout processus d'empowerment. Cette évolution se situe « entre l'action et la réflexion, ce que Freire nomme la « *praxis* » » (Côté et al., 2002, p.10). Ninacs (1996) développe cette idée en trois étapes :

1) Le développement d'une conscience collective (l'individu n'est pas seul à avoir un problème); 2) le développement d'une conscience sociale (les problèmes individuels et collectifs sont influencés par la manière dont la société est organisée); 3) le développement d'une conscience politique (la solution de ces problèmes passe par une action de changement social, c'est-à-dire une action politique dans le sens non partisan du mot) » (Ninacs, 1996, p.23).

Ces composantes et ces postulats de l'empowerment dénotent bien le fait que ce concept n'est pas une tâche mais un processus puisqu'il implique un mécanisme d'appropriation et d'exercice du pouvoir (Ninacs, 1996). Dans un contexte d'étude où le milieu communautaire se situe dans un quartier multiethnique, la question de l'empowerment nous semble doublement importante.

L'étude de la notion de communauté, les trois grands modèles de l'intervention communautaire et l'empowerment font le tour de ce que nous présentions concernant la section sur le communautaire. Ceci dit, cet exposé ne prétend pas faire une analyse exhaustive du secteur communautaire. Cependant, les grandes lignes sont dressées et cela nous permettra de faire notre analyse de cas. Comme nous sommes encore au tout début de notre cadre de référence, nous enchaînerons avec des grilles d'analyse interculturelle, un aspect plus qu'important dans notre processus de recherche.

2.2 L'interculturel

L'interculturel est une dimension relativement nouvelle dans le champ des sciences sociales. Cette réalité, fort complexe, amène avec elle un certain nombre de défis, notamment au niveau de l'intervention sociale. C'est pourquoi, dans le cadre de ce mémoire en

communication sociale, il nous semble pertinent d'approfondir l'aspect interculturel des pratiques d'intervention à l'intérieur de l'organisme PROMIS.

La notion d'« interculturel » est apparue vers les années 70 aux États-Unis et une décennie plus tard, en Europe et au Québec. Elle suppose, contrairement au terme « culturel », une interaction entre deux individus porteurs d'une culture différente (Cohen-Emerique, 2000). Abdallah-Pretceille (1985) est d'avis que le concept d'« interculturel » implique trois nouvelles perspectives. D'abord, il y a la perspective *subjectiviste* qui pose la relation comme étant une rencontre entre deux individus portant subjectivement une culture, chacun se l'appropriant de façon personnelle en fonction de l'âge, du sexe, des appartenances sociales et des trajectoires particulières (Abdallah-Pretceille, 1985). En plus d'être en interaction avec une personne portant une « culture intériorisée » unique, il faut cerner sa propre « culture subjective » impliquant son système de valeurs et de normes (Idem). Quant à la seconde perspective, elle est *interactionniste*. L'accent est mis ici sur le rapport davantage que sur le moi ou l'autrui. « C'est le processus en miroir qui fonde le discours interculturel » (Abdallah-Pretceille, 2000, p. 171). La perspective *situationnelle* est la troisième introduite par l'« interculturel ». En plus de s'inscrire dans une subjectivité, dans un système de valeurs et dans le rapport à l'autre, l'« interculturel » suppose également des différences de statuts émergents du contexte historique, économique et politique. Que l'on veuille ou non, les rapports de force¹⁴ existent et ils doivent être considérés dans la compréhension d'une situation interculturelle (Cohen-Emerique, 2000).

2.2.1 Une grille de lecture sur l'ethnicité

Rhéaume, Sévigny et Tremblay (2000) ont, pour leur part, mis en place un tableau de croisements de trois logiques de références dans l'intervention et de trois positions de base sur l'ethnicité et leur effet discriminatoire possible. À l'aide de cette grille, il est possible de situer la notion d'ethnicité chez les intervenants ainsi que la place de cette vision dans leur pratique.

¹⁴ La référence au rapport de force concerne le sentiment de supériorité de l'un face à un autre, le pays développé face au pays non-développé, un colonisateur face au colonisé, un Blanc face à un Noir, etc. (Cohen-Emerique, 2000).

Tableau 2.1 : Les croisements de trois logiques de référence dans l'intervention et trois positions de base sur l'ethnicité et leur effet discriminatoire possible

POSITION RELATIVE À L'ETHNICITÉ	VISION DE L'INTERVENTION			EFFET DISCRIMINATOIRE POSSIBLE ¹⁵
	Vision professionnelle	Vision communautaire	Vision sociopolitique	
A-culturalité ethnique	Les personnes ont les mêmes problèmes et nécessitent les mêmes soins, peu importe leurs différences culturelles. Le savoir professionnel est universel (comme la science).	Les personnes sont des membres de la même communauté et des clients à part entière. La communauté est une collectivité homogène en tant que population cliente.	Les personnes ont des droits, en toute égalité, et sont des citoyens à part entière. Tous sont citoyens égaux en droits et en devoirs.	Toute discrimination ethnique est abusive. Tous doivent adhérer aux mêmes règles sociales. Sinon, c'est l'exclusion.
Intégration adaptatrice	Il y a des différences ethnoculturelles qui nécessitent des adaptations pour rendre l'intervention efficace. (Sans la remettre en cause en profondeur).	Il y a hétérogénéité culturelle et ethnoculturelle dans la communauté. Il faut favoriser une insertion sociale harmonieuse des minorités ethnoculturelles (à la vie de la majorité).	Les différences ethnoculturelles sont à la source de la discrimination sociale. Il faut lutter pour favoriser l'accès aux mêmes droits et services à toutes les minorités.	L'adaptation et l'intégration sont conditionnelles aux règles de la majorité. Une non-conformité à terme entraîne l'exclusion. La discrimination positive est seule permise.
Interculturalité	Les différences culturelles sont décisives. Il faut repenser les référents de l'intervention dans une perspective de métissage et de synthèse culturelles, reliant les deux conceptions en présence.	La communauté est plurielle et doit favoriser la diversité des modes de vie, ou des compromis qui font équilibre entre ces modes de vie, sans privilégier au départ une base ethnoculturelle donnée.	La société est pluraliste et les droits et devoirs sociétaux doivent inclure l'égalité en droit des différences ethnoculturelles en ce qui concerne la religion, la langue, les traditions et en favoriser le développement.	Toute perspective autre que le relativisme culturel devient ethnocentrique et négativement discriminatoire, reproduisant l'imposition de la majorité ethnoculturelle au pouvoir.

Source : RHÉAUME, J., SÉVIGNY, R. ET TREMBLAY, L. (2000). *La sociologie implicite des intervenants en contexte pluriethnique*. Série de publications du Centre de recherche et de formation. Numéro 6. 170 pages.

¹⁵ Selon les auteurs, Rhéaume, Sévigny et Tremblay (2000), la présence d'une quatrième colonne se justifie par le besoin de préciser les forces et les limites de chaque position.

L'axe horizontal du tableau synthèse est composé de différentes dimensions du travail d'intervenant : professionnelle, communautaire et sociopolitique. Il s'agit de trois éléments principaux présents dans la pratique d'intervention en contexte pluriethnique. La vision professionnelle découle d'une pratique particulière, d'un métier auquel les intervenants ont tendance à s'identifier. Puis, la vision communautaire renvoie au milieu des organismes à but non lucratif ainsi qu'au territoire précis dans lequel se déroulent les interventions auprès des immigrants (quartier, ville). Finalement, la vision sociopolitique fait référence à l'ensemble des lois et des règles mises en place par les systèmes politiques québécois et canadien. En tant que personne-ressource dans un groupe communautaire, l'intervenant se positionne, implicitement ou explicitement, quant aux encadrements législatifs (Rhéaume, Sévigny et Tremblay, 2000).

L'axe vertical du tableau est composé des positions des intervenants relativement à leur conception de l'ethnicité. Allant d'une posture a-culturelle jusqu'à une position interculturelle, en passant par l'intégration adaptatrice, l'intervenant a plusieurs possibilités quant à sa façon d'appréhender une situation ethnoculturelle. Par ailleurs, il est important de savoir qu'une personne peut adopter une attitude a-culturelle dans une sphère professionnelle et s'avérer davantage nuancée au niveau communautaire. Les trois domaines de référence de l'intervenant, étant relativement indépendants, présentent différentes positions qui sont envisageables.

2.2.1.1 La posture a-culturelle

D'abord, la posture a-culturelle est définie comme étant « l'absence de toute référence à l'appartenance ethnoculturelle » de la part de l'intervenant (Rhéaume, Sévigny et Tremblay, 2000, p. 145). Dans une perspective professionnelle, l'intervenant pourrait dire que certains problèmes psychosociaux ne découlent pas du facteur ethnoculturel mais plutôt du facteur humain : peu importe la culture, face à une situation donnée l'être humain réagit de telle manière (le vaccin par exemple). La position de « neutralité » ethnoculturelle en contexte communautaire n'entrevoit pas les différences par le biais de cultures mais bien en fonction de caractéristiques plus générales (famille, milieu, pauvreté). La vision a-culturelle quant à l'univers sociopolitique se caractérise par une approche dénonciatrice à l'égard de toute référence trop prononcée à l'identification purement ethnoculturelle. Bref, cette position universaliste face à l'ethnicité met de l'avant les principes des droits et libertés de la

personne plutôt qu'un protectorat essentiellement culturel (Rhéaume, Sévigny et Tremblay, 2000).

2.2.1.2 La posture d'intégration adaptatrice

La position d'intégration adaptatrice se trouve relativement au milieu des deux autres postures dites plus « extrêmes ». Cette attitude intermédiaire – son nom le dit – est perçue comme étant un moyen de rapprochement entre les valeurs sous-tendues par l'universalisme et celles débattues par le mouvement du relativisme culturel. D'ailleurs, comme c'est la plus modérée et la plus accessible, c'est elle qui est le plus souvent utilisée et invoquée par les intervenants (Rhéaume, Sévigny et Tremblay, 2000, p. 145). Dans sa pratique, lorsqu'il est face à une situation ethnoculturelle, l'intervenant prend en considération les différences au niveau de la langue, de la religion, de la famille et de l'origine ethnique. Dans sa vision du communautaire ou sociopolitique, il aura tendance à vouloir lutter contre les injustices, les préjugés, le racisme, la marginalisation et la discrimination raciale. De cette façon, les services offerts seront équitables pour tous (Rhéaume, Sévigny et Tremblay, 2000). Les différentes positions intermédiaires disposées autour de l'intégration adaptatrice se reflètent assez bien dans les politiques d'adaptation culturelle québécoise (intégration dans la différence) ou celle du multiculturalisme canadien (appuyé sur la Charte des droits et libertés) (Rhéaume, Sévigny et Tremblay, 2000).

2.2.1.3 La posture interculturelle

L'autre position « extrême »¹⁶, quant à la façon de s'approprier une situation ethnoculturelle, est la posture interculturelle. Celle-ci, se situant dans la perspective du relativisme culturel, remet en cause l'ethnocentrisme tant dans la production scientifique de savoirs que dans la pratique de l'intervenant. La posture interculturelle affirme la relativité des modèles en cause entre le travailleur et la personne qui consulte. Comme c'est un modèle intéressant et très valorisé dans la littérature sur l'ethnicité, il en sera question un peu plus longuement. À l'opposé d'une conception universalisante telle que la posture a-culturelle, la position interculturelle propose une particularité des savoirs, des droits et des cultures.

¹⁶ Le mot « extrême » doit être compris au sens où il se trouve tout à fait au bout et non dans un sens péjoratif signifiant la dernière limite d'une chose (Petit Robert, 1993).

Sur le plan professionnel, l'intervenant analysera la situation selon ses propres modèles de références mais prendra également en considération l'interprétation de l'autre (selon sa religion, ses traditions, ses valeurs, ses croyances, etc.). L'intervention interculturelle radicale critique profondément la prétention occidentale de détenir *le* savoir scientifique universel. Cette posture préconise plutôt l'ensemble des univers conceptuels et méthodes et non uniquement ceux prescrits par les occidentaux. La logique professionnelle est donc teintée d'une interaction entre les formes de savoirs tant occidentaux que non occidentaux et forment ainsi une pratique vraiment interculturelle (Rhéaume, Sévigny et Tremblay, 2000).

Pour ce qui est de la sphère communautaire, la perspective interculturelle propose une diversité à l'intérieur de la vie en communauté. L'espace public l'est pour tous, sans exception et sans discrimination. Les différences de chacun sont respectées, tout en s'insérant dans un modèle sain de communication. La pluralité des pratiques culturelles se trouve à la base des règles communes (Rhéaume, Sévigny et Tremblay, 2000). De même, cette perspective se traduit, dans un contexte sociopolitique, par des politiques de multiculturalisme et de convergence culturelle. Celles-ci sont traversées par le souci d'engendrer *une* société pluraliste. Alors, cela suppose une interaction sociale où des changements profonds dans les mentalités sont nécessaires (Rhéaume, Sévigny et Tremblay, 2000).

La dynamique du rapport entre l'universalité et la particularité des savoirs, règles et cultures s'avère ardemment conflictuelle. Notamment, elle s'exprime dans certains conflits de pouvoir tels que le savoir des experts contre les non-experts; la majorité contre les minorités; l'inégalité des statuts sociaux et des conditions de vie (Rhéaume, Sévigny et Tremblay, 2000). Au niveau des droits de la personne, les débats sont vifs : les tenants d'une position universaliste diront que les droits et les règles sont les mêmes pour tous; les partisans de l'interculturel affirmeront le droit à l'égalité dans les différences ethnoculturelles et les intégrationnistes sont d'avis que les droits communs s'enracinent dans les règles soutenues par la majorité.

Cependant, le modèle proposé par Rhéaume et ses collaborateurs (2000) nous semble certes adéquat, mais quelque peu limité. C'est pourquoi nous compléterons la grille avec d'autres modèles existants. Comme la majorité des postures sont chapeautées par

l'intégration adaptatrice, nous vous proposons un consortium de pratiques interculturelles existant à l'intérieur même de cette posture dite « modérée ».

Conformément à cette grille de lecture, nous tenterons de montrer les relations que les intervenants entretiennent avec l'ethnicité à PROMIS. L'idée majeure de cet exercice est de trouver la posture qui correspond majoritairement aux pratiques interculturelles des intervenants de l'organisme. Nous puiserons nos informations tant au niveau théorique que de la représentation qu'on les intervenants d'eux-mêmes, par le biais des entrevues effectuées.

2.2.2 Les pratiques interculturelles¹⁷

Dans cette section, différents modèles de pratiques pour des intervenants pratiquant en milieu multiethnique et multiculturel seront exposés. Selon Gisèle Legault (2000), il est important pour les praticiens et praticiennes de disposer d'une panoplie de connaissances sur l'immigration au Québec, sur les politiques sociales, sur les problématiques liées à l'immigration et les statuts de réfugié, mais aussi sur les mécanismes d'inclusion et d'exclusion. En plus de ces diverses compréhensions, l'intervenant doit également connaître les différents processus et modèles d'intervention auprès des immigrants et réfugiés. Ainsi, il sera en mesure de mettre en place la meilleure stratégie d'action pour venir en aide à ces individus, ces familles et ces groupes (Legault, 2000).

Dans les paragraphes suivants, une distinction entre *pratique*, *approche* et *éducation* interculturelle sera exposé afin de bien comprendre de quoi nous parlons quand il s'agit de chacun de ces concepts. En dernier lieu, neuf modèles d'intervention seront expliqués pour faire suite à la grille de lecture sur l'ethnicité dont il a été question un peu plus haut. Entre les positions a-culturelle et interculturelle pure, il y a un éventail de possibilités quant au modèle d'intervention qu'un intervenant peut adopter. Évidemment, nous ne prétendons pas posséder une liste exhaustive des pratiques d'intervention touchant les immigrants et réfugiés. Cependant, selon Ghislaine Roy, ce sont les modèles les plus pertinents qui sont

¹⁷ Ici, nous ne référons pas à la posture interculturelle dont il été question dans la grille de lecture sur l'ethnicité. Les pratiques interculturelles doivent être comprises comme étant plutôt des pratiques professionnelles dans l'intervention avec des immigrants et des réfugiés.

proposés aux professionnels de l'intervention auprès de personnes culturellement différentes.

D'abord, les pratiques interculturelles, au sens large, ne découlent pas d'une science particulière ou d'un champ disciplinaire précis; elles sont présentes dans des domaines aussi variés que l'éducation, le droit, la santé, le service social et la psychologie (Roy, 2000). C'est en considération des conceptions de Ghislaine Roy et de Martine Abdallah-Preteille que nous comptons nous orienter pour comprendre les pratiques interculturelles. D'abord, selon Ghislaine Roy (2000), « le terme « pratiques » désigne une action, une interaction, une praxis » (p. 131). C'est donc dans cette lignée que s'inscrit notre réflexion pour étudier les pratiques tant interculturelles que communautaires. Puis, pour Abdallah-Preteille (1985), la notion d'« interculturel » fait référence « à une pratique ou plus exactement à un ensemble de pratiques mises en œuvre pour répondre à des problèmes de terrain. » (p.25) Pour elle, l'« interculturel » réfère à un discours, une vision de l'objet et un champ de pratique.

Dans le même sens, Ladmiral et Lipiansky (1989) énoncent qu' « ainsi l'interculturel définit moins un champ comparatif, où il s'agirait de mettre en regard deux objets, qu'un champ interactif, où l'on s'interroge sur les relations qui s'instaurent entre groupes culturellement identifiés » (Ladmiral et Lipiansky, 1989 cité dans Legault, 2000, p. 48). Par ailleurs, Clanet (1993) définit l'interculturel comme étant « un mode particulier d'interactions et d'interrelations qui se produisent lorsque les cultures différentes entre en contact ainsi que par l'ensemble des changements et des transformations qui en résultent » (Clanet, 1993 cité dans Legault, 2000, p. 48).

À la différence d'une pratique interculturelle, l'approche interculturelle est davantage méthodologique. Elle réfère à un moyen de communication ainsi qu'à une façon d'entrer en relation en situation « interculturelle ». Concrètement,

[...] l'approche interculturelle est une approche d'exploration et de négociation où chaque culture en présence doit être examinée pour être appréciée dans sa légitimité et ses différences et pour orienter le changement dans une perspective d'aide à l'adaptation. (Chiasson-Lavoie et autres, 1992 cité dans Legault, 2000, p. 141).

Par ailleurs, l'approche interculturelle peut très bien déboucher sur des pratiques interculturelles dans un contexte de diversité culturelle (Roy, 2000). Cela peut paraître

évident au premier abord, cependant il faut spécifier qu'il serait possible d'avoir des pratiques interculturelles sans pour autant s'inscrire dans une approche interculturelle.

Finalement, il me semble primordial de distinguer, dans un troisième temps, l'éducation interculturelle des deux autres notions précédemment développées. Brièvement, ce concept provient de France où il a d'abord été appliqué au domaine de l'éducation (Lafortune, 2000). Pour Camilleri (1985), « les formations axées sur le domaine de l'interculturel sont élaborées par les sociétés pour répondre, avec d'autres formations, aux défis de leur environnement, d'où leur caractère essentiellement dynamique » (cité dans Lafortune, 2000). À l'heure actuelle, l'éducation interculturelle s'est étendue à l'intérieur de l'éducation populaire, des formations spécialisées et en entreprise.

2.2.3 Les modèles d'approches interculturelles

Or, dans les contextes politiques et sociaux actuels, les intervenants s'inscrivent dans diverses tendances, tout dépendant de leurs valeurs et de leurs objectifs. En ce qui a trait aux pratiques interculturelles, Ghislaine Roy recense neuf modèles principaux, pertinents pour des professionnels de l'intervention, existant au Québec quant à la façon de gérer et d'analyser une situation interculturelle (Roy, 2000). Nous souhaitons à présent les exposer afin de constater les différentes possibilités de pratiques quant à l'intervention auprès des immigrants et réfugiés.

Afin de mieux nous y retrouver, nous avons ordonné les différentes pratiques dans un ordre allant d'un modèle s'approchant davantage de l'universalisme jusqu'à celui qui nous semble le plus relativiste. Toutefois, nous remarquons que les modèles penchent principalement du côté de l'interculturalisme.

Tableau 2.2 : Fusion des deux grilles de pratiques interculturelles

Position a-culturelle	
Adaptation intégratrice	1. Le modèle basé sur les rapports sociaux d'insertion
	2. Le modèle de l'approche interculturelle dans le processus d'aide
	3. Le modèle systémique adapté à la culture
	4. Le modèle centré sur la conscience de la culture et des minorités
	5. Le modèle basé sur le va-et-vient entre la culture du client et celle de l'intervenant
	6. Le modèle du travail culturellement sensible
	7. Le modèle du travail social interculturel
	8. Le modèle de l'approche par étapes
	9. Le modèle de l'approche interculturelle
Interculturalité	

Réf. : RHÉAUME, J., SÉVIGNY, R.. ET TREMBLAY, L. (2000). *La sociologie implicite des intervenants en contexte pluriethnique*. Série de publications du Centre de recherche et de formation. Numéro 6. 170 pages.

Roy, G. (2000). *Les modèles de pratiques*. in G. Legault, *L'intervention interculturelle*. Éditions Gaëtan Morin. Pp. 131 à 145.

D'abord, c'est Bertot et Jacob (1991) qui mettent sur pied le modèle basé sur les rapports sociaux d'insertion. D'après ces chercheurs, les institutions québécoises sont très peu dotées de références théoriques ou idéologiques quant à l'intervention interculturelle¹⁸. Selon eux, c'est une approche pragmatique à l'intérieur de laquelle les institutions définissent leurs services à partir des besoins des usagers et des critères mis en place par les bailleurs de fonds. Pas plus qu'il ne faut ne s'en tenir qu'à une approche psychosociale, les auteurs

¹⁸ Nous prenons la peine de souligner que ce constat date de plus de 15 ans. La sensibilisation en émergence et les connaissances de plus en plus approfondies sur le sujet nous permettent de croire que les institutions sont davantage outillées qu'elles ne l'étaient à l'époque.

suggèrent aussi la prise en compte de l'identité ethnique et des facteurs socio-économiques dans une approche auprès des nouveaux arrivants. C'est ainsi que Bertot et Jacob préfèrent axer leur intervention sur un ensemble de facteurs clés plutôt que sur un modèle unique dans une dynamique des rapports sociaux d'insertion (Roy, 2000).

Puis, mis de l'avant par la psychologue française Cohen-Émerique, le deuxième modèle est celui de l'approche interculturelle dans le processus d'aide. Comme son nom l'indique, il s'agit d'abord d'un processus d'aide. Pour cette auteure, les notions d'identité et d'interaction sont des paramètres importants à considérer dans la relation interculturelle. De plus, cette approche comprend 3 étapes : « 1) la décentration, pour mieux cerner sa propre identité; 2) la pénétration du système de références de l'autre; 3) la négociation et la médiation » (Cohen-Émerique cité dans Roy, 2000, p.132).

Pour sa part, le modèle systémique adapté à la culture a été introduit au Québec par Bibeau et ses collaborateurs (1989). Ce modèle est théorique et « fait des liens entre certaines particularités de la société québécoise et certaines caractéristiques des immigrants et réfugiés » (Roy, p. 137). Dans l'intervention, « l'expérience de la personne est placée au centre de l'analyse et conséquemment au centre de l'orientation de l'action » (Idem).

Ensuite, Green (1982), le principal tenant du modèle centré sur la conscience de la culture et des minorités, met l'emphase sur les interactions et les transactions. Il insiste sur l'importance « d'une attitude réelle d'empathie, de compréhension interculturelle » (Roy, 2000). Pour ce faire, il faut, selon l'anthropologue, sortir de son bureau pour faire de l'observation participante. Son modèle est basé sur la prise de conscience de l'écart entre la culture du « client » et celle promulguée par l'intervenant et l'institution.

C'est Roy (1991) qui a développé le cinquième modèle, celui basé sur le va-et-vient entre la culture du client et celle de l'intervenant. Selon elle, une forme d'adaptation des modes d'intervention s'est opérée tranquillement chez les travailleurs sociaux depuis quelques années (Roy, 2000, p. 139). Selon l'auteure, certains intervenants conçoivent leur pratique comme un va-et-vient entre leur propre culture et celle de la personne rencontrée. Dans ce contexte, les interventions sont basées sur des particularités et des moyens d'intervention spécifiques visant un rapprochement avec la clientèle.

Les auteurs Devore et Schlesinger (1987) ont mis au point le modèle du travail culturellement sensible. Ce modèle de travail social consiste à « porter attention à l'origine des demandes d'aide [...] et à articuler le lien entre les enjeux au niveau individuel et collectif » (Roy, p. 134). Dans ce modèle, l'intervenant doit adapter son intervention aux réalités ethniques du client ainsi qu'aux facteurs de classe sociale et de conditions de vie.

Provenant du département de travail social de l'université de Colombie-Britannique, c'est Pigler-Christensen (1985) qui a développé le modèle du travail social interculturel. Empruntant le concept de perception à la psychologie, ce modèle accorde une grande place à la « reconnaissance de la perception de l'univers comme variable majeure de toute relation interculturelle » (Roy, 2000).

C'est le professeur Lum (1986) en travail social de l'université de San Francisco, qui a créé et rendu public le huitième modèle, celui de l'approche par étapes. Lum construit son approche autour du concept de minorité. Selon lui, les vécus des personnes immigrantes sont différents de ceux de la culture majoritaire et les expériences communes en découlant « solidarise les minorités entre elles » (Roy, p. 135). Son modèle suggère 5 étapes : 1) la prise de contact; 2) la définition du problème; 3) l'évaluation; 4) l'intervention; et 5) la fin de la relation d'aide. Lum conseille d'intégrer les valeurs des personnes concernées aux politiques et programmes sociaux.

Finalement, le modèle de l'approche interculturelle a été conçu par Chiasson-Lavoie et autres (1992). Suite à une étude de deux ans auprès d'intervenants spécialisés en interculturel, elle fait émerger « l'importance de l'interaction entre l'intervenant et le client et l'adaptation de l'institution elle-même. [...] La synergie des ajustements des uns et des autres a abouti à une approche interculturelle des problèmes appliqués au jour le jour » (Roy, 2000, p. 141).

Nous remarquons que certaines préoccupations transcendent ces neuf modèles. Un questionnement mettant en parallèle l'identité et les valeurs de l'intervenant et celles des clients en présence semble récurrent. Par ailleurs, la dimension structurelle de l'intervention est une autre facette importante étudiée par les auteurs de ces modèles de pratique.

Avant d'aborder la question de l'identité, il nous semble important de traiter de la notion de culture. La culture n'est qu'un élément de l'identité qui est composée de plusieurs appartenances incluant l'ethnicité, l'histoire personnelle, les croyances, le sexe, etc. L'interculturel, quel que soit le paradigme, l'approche ou le modèle, découle de la présence d'au moins deux cultures différentes, donc de deux identités. Mais qu'entendons-nous par culture? C'est ce que nous regarderons à l'instant.

2.2.4 La notion de culture

D'un certain point de vue, la notion de culture se définit comme étant « l'ensemble des éléments appris en société par les membres d'une société. Ces éléments sont des actions, des pensées (des raisonnements, croyances, sentiments, sensations) et des perceptions » (Barrette, Gaudet et Lemay, 1996, p.26). Cette définition, nous le voyons, intègre tant les processus comportementaux que mentaux. Elle ne se limite ni à l'un, ni à l'autre. La culture est donc acquise par l'apprentissage et non innée, telle l'hérédité biologique. L'enculturation sera donc le processus psychosocial par lequel les individus intégreront les modèles culturels de leur communauté. Normalement, ce processus se fera pendant l'enfance, cependant comme il est sans fin, certains épisodes au cours de la vie adulte seront teintés de l'acculturation. De même, la culture, comparativement à l'hérédité, peut se modifier et se transformer relativement rapidement (Barrette, Gaudet et Lemay, 1996). Par exemple, un individu peut modifier son bagage culturel mais ne peut pas le faire avec ses traits morphologiques (quoique avec la chirurgie plastique cela devienne de plus en plus probable). Ainsi, comme le mentionnent Barrette, Gaudet et Lemay (1996) :

[...] l'essentiel de la diversité culturelle des populations humaines peut s'expliquer par cette fonction adaptative de la culture qui supprime l'adaptation biologique tant par la vitesse de sa mise en œuvre que par la diversité des formes de comportements qu'elle met en place (p. 27).

Cette citation nous rappelle l'importance de mentionner que la diversité culturelle peut parfaitement se retrouver au sein d'une même culture; nous parlerons alors de sous-culture. Puisque les individus s'adaptent à leurs conditions de vie, chaque population, groupe ou individu acquièrent des caractéristiques qui leurs seront propres (Barrette, Gaudet et Lemay, 1996).

D'autre part, durant l'acquisition de la culture, d'autres aspects de l'individu sont touchés. Par exemple, la cognition, regroupant les processus de la pensée, l'apprentissage, la mémoire et l'organisation de l'information, a certains aspects universels partagés par la majorité des humains dits normaux, mais d'autres qui sont culturellement transmis. Selon les auteurs, cela dépend des conditions sociales, historiques et matérielles. La perception, pour sa part, joue un rôle très important dans la réception des informations. Passant d'abord par le biais des sens, la perception dépend également de la personne elle-même, c'est-à-dire de sa culture, de sa personnalité et de ses expériences antérieures (Barrette, Gaudet et Lemay, 1996). Cela revient donc à dire que selon les cultures, les personnes auront des perceptions différentes d'une même situation.

Par ailleurs, deux niveaux de culture ont été élaborés par Kohls (1990) sous la figure d'un iceberg. Il y a d'un côté le connu de la culture et de l'autre, l'inconnu. Au niveau des éléments submergés se trouvent les présomptions, les visions du monde ainsi que les modes de pensée. Ces derniers sont ancrés profondément à l'intérieur de chacun de nous et impliquent des composantes émotives considérablement fortes. Les éléments émergés de la culture sont davantage de l'ordre des comportements apparents, des manières, des coutumes, de la langue, de l'histoire et des valeurs. Même s'il ne faut pas minimiser leurs impacts sur la culture, les composantes émotives découlant de ces éléments sont moins fortes, car elles sont plus souvent conscientes.

Selon Lamizet (2002), « la culture est l'ensemble des pratiques sociales par lesquelles nous donnons notre identité à voir, à entendre, à échanger : l'ensemble des représentations symboliques et esthétiques de l'identité » (p. 68). De plus, il est d'avis que « la médiation culturelle » permette l'articulation entre le singulier et le collectif. Par là, on entend qu'elle inscrive l'identité dans la sphère des pratiques symboliques de la communauté (Lamizet, 2002).

Maintenant que nous avons vu quelques approches interculturelles et abordé la notion de culture découlant de celles-ci, il nous reste encore à parcourir le thème de l'identité. L'interculturel, même dans sa forme la plus simple, pose la question de l'identité. Au cœur d'une problématique à saveur interculturelle, la question de l'identité se profile, puisqu'il s'agit de la rencontre avec l'Autre, qui est définie par une identité psychologique et culturelle distincte. À cet effet, Camilleri (1990) nous rappelle que nous sommes tous « porteurs de

culture » (p.24). C'est ainsi que certains parleront d'identité matérielle, propre et sociale (Mucchielli, 1986) et d'autres abonderont davantage dans le sens d'identités individuelle, sociale et culturelle (Gohier, 1993; Tajfel, 1978; Camilleri, 1990; Cohen-Émerique, 1990).

2.3 La notion d'identité : de soi et de l'autre

La question de l'identité surgit souvent lorsque nous faisons référence à des problèmes de sociétés et d'un monde pluriethnique. Le Québec, nous l'avons dit, a dû s'ajuster à une nouvelle mosaïque culturelle, d'où notre intérêt pour une problématique reliant l'interculturel et le milieu communautaire et d'une rencontre avec l'autre. Cependant, en filigrane de cette préoccupation se profile la question de l'identité.

Que ce soit sur le plan individuel ou collectif, l'identité semble être un pôle important dans la compréhension d'un phénomène social. Certes très complexe, la question de l'identité abrite plusieurs dimensions. En fait, elle inclut les caractéristiques qui font d'une personne un être unique. Même si les propriétés identitaires peuvent varier d'une situation ou d'un statut à l'autre, elles sont généralement stables dans le temps. Certains de ces aspects fondent des pôles organisateurs de l'identité. Par exemple, de façon globale, l'identité religieuse ou nationale a tendance à prendre une place assez importante tandis que dans le fonctionnement quotidien et dans les rapports avec les autres, le genre ou les idéologies sont davantage impliqués (Taboada-Leonetti, 1989).

L'identité s'établit dans les situations d'interaction. Par un phénomène de complémentarité, elle ne se révèle que dans la relation avec l'autre. Selon Taboada-Leonetti (1989), l'identité est d'abord formée par le regard de l'autre et dans un deuxième temps, par l'intégration et la contestation de ce rapport interactif. De cette façon, une personne est la cadette d'un groupe dans la mesure, où dans son groupe, les autres sont plus vieux. Or, la notion d'identité renvoie à un double statut constitutif de la personne, soit son statut d'individu et celui de l'être social. Ce paradoxe entre la singularisation et la socialisation est le fondement même de la constitution de l'identité (Gohier, 1993). Nous verrons en quoi cette articulation des dimensions individuelles et sociales fonde l'identité de l'individu. Cependant, il faut considérer ces deux dimensions comme pôles majeurs où l'on passe de l'un à l'autre selon le contexte (Camilleri et Vinsonneau, 1996).

2.3.1 Les dimensions de l'identité

Mucchielli (1986) regroupe les catégories de référents identitaires en trois groupes. Il fait référence aux identités matérielle, propre et sociale. Cependant, le modèle de Mucchielli (1986) relève davantage de la psychologie au sens large que d'un travail spécifique en terme interculturel. C'est pourquoi nous présenterons une autre classification des dimensions de l'identité. Toujours au nombre de trois, nous parlerons davantage d'identité individuelle, sociale et culturelle.

2.3.1.1 L'identité individuelle

La notion de l'identité fait souvent référence à la dimension individuelle ou personnelle de la personne. À travers ce qu'il appelle l'identité matérielle, Mucchielli (1986) englobe la morphologie – au sens physique du terme – les possessions et l'environnement dans lequel se trouve la personne. Ce qu'il nomme l'identité propre, ramène davantage aux origines, au système cognitif et aux potentialités propres d'un individu.

Pour Gohier (1993), elle découle d'un sentiment de contiguïté et de similitude de la personne avec elle-même, dans différents moments de son histoire personnelle. Camilleri (1990) parlera également de stabilité en fonction du sens que donne l'individu à son histoire. Cette dimension est la première à survenir dans la vie de la personne, car elle se crée avant l'acquisition du langage par un sentiment de confiance. Ainsi, indépendamment des transformations qu'elle subirait dans ses rapports avec l'Autre, l'identité sous-tend un processus de singularisation (Gohier, 1993). Selon Gohier (1993),

[...] pour affirmer son identité (qui est par ailleurs un processus dynamique), une personne doit d'abord se poser, pour ensuite devenir. Et c'est le regard de l'Autre, non pas en ce qu'il lui confirmera son identité, mais en ce qu'il lui confirmera son droit à être, qui permettra à la personne de construire son identité. (p. 26)

Donc, la dimension affective permet à la personne de percevoir une similitude et une continuité existentielle avec elle-même, ainsi que la reconnaissance des autres vis-à-vis ces sentiments. Par ailleurs, la dimension individuelle fait référence tant à l'affectivité, que nous venons de voir, qu'au côté cognitif de la personne.

2.3.1.2 L'identité sociale

L'identité sociale a largement été abordée par l'École de Bristol, et en particulier par Tajfel (1978). Selon lui, la dimension sociale est composée d'« attributs catégoriels », se référant aux différentes catégories sociales dans lesquelles nous nous rangeons (famille, genre, religion, statut social, ethnie, nation, etc.). Mucchielli (1986) abonde dans ce sens en disant de l'identité sociale qu'elle découle de l'image de soi reflétée par les autres, des diverses appartenances et tout ce qui renvoie à une place dans la hiérarchie sociale.

D'après Gohier (1993), la plupart des définitions de l'identité sociale font référence au sentiment d'appartenance – ou de « participation » – à ces différentes communautés sociales. Ainsi, l'identité sociale vient des liens d'appartenance à différents groupes à un moment dans l'histoire de la personne. Pour Abou (1981), le sentiment d'appartenance renvoie au « besoin qu'a l'homme d'une solidarité organique qui le lie à un groupe où il se sente chez lui, en sécurité, connu et reconnu » (dans Gohier, p. 28). L'aspect affectif de cette dimension se construit dans la reconnaissance sociale. L'individu cherchera l'approbation de l'autre et une évaluation positive de soi (Gohier, 1993). Par ailleurs, plusieurs auteurs s'entendent sur le fait que le processus de catégorisation sociale découle d'un besoin d'évaluation positive (Tajfel, 1972; Camilleri, 1990; Vasquez, 1990). « Ce que chacun cherche est une reconnaissance sociale qui le valorise » (Vasquez, 1990, p. 162). Sur le plan cognitif, la personne tendra vers une différenciation ou une distinction par rapport à son groupe de référence. Au niveau de l'identité sociale, la personne veut faire partie du groupe en ayant toutefois ses propres caractéristiques en tant qu'individu. Aussi, comme nous le rappelle Lipiansky (1995) :

L'identité n'est plus seulement alors le fondement de l'unité d'un groupe ; elle est aussi la résultante des processus d'identification, d'assimilation et de différenciation par lesquels ce groupe cherche à fonder sa cohésion et à marquer sa position en rapport avec d'autres groupes. (p. 39).

La thèse dont nous avons fait mention – celle de Gohier – suppose que l'identité globale s'érige dans l'interaction entre les identités individuelle et sociale de l'individu. Mais cela n'est pas tout. Par la suite, l'individu doit filtrer les significations qu'il entend accorder à ces dimensions parce que c'est grâce à cette distance critique qu'il pourra « réagir à la fois comme personne-sujet et comme acteur social » (Gohier, 1993, p. 32).

2.3.1.3 L'identité culturelle

D'abord, mentionnons que dans sa classification de référents identitaires, Mucchielli (1986) incorpore le « système culturel » à l'identité propre de la personne. Il n'en fait pas une identité distincte. Cependant, plusieurs auteurs (Cohen-Émerique, 1989; Camilleri, 1990; Lipiansky, 1995; Abdallah-Pretceille, 1985) sont d'avis qu'elle constitue une catégorie importante de la personne et qu'elle s'avère essentielle dans la compréhension d'un phénomène interculturel.

Mais, l'identité culturelle est souvent utilisée à tort et à travers pour en faire une notion fourre-tout. En fait, il est important de distinguer les diverses appartenances : nation, ethnie, région, religion, rural ou urbain, majoritaire ou minoritaire, etc. (Cohen-Emerique, 1989). Ces variantes au niveau de l'identité culturelle sont capitales lorsqu'on fait référence à la culture d'origine. Au-delà de ces différentes manières d'appartenir à une communauté, chaque individu est libre de moduler ces appartenances comme bon lui semble. De plus, comme la dualité individuelle (être à la fois semblable et différent) perdure, cela laisse une très grande place à l'interprétation dynamique et personnelle de son identité (Cohen-Emerique, 1989).

Par ailleurs, comme nous l'avons vu plus tôt, la question de l'identité implique indéniablement l'Autre, tant dans les processus d'assimilation que de différenciation. Or, au même titre que les autres formes de l'identité, l'identité culturelle suppose elle aussi un rapport à l'altérité (Lipiansky, 1995). En contexte interculturel, des personnes entrent en contact et le font par le biais de leur culture et de leur identité. Cette interaction interculturelle, entre les deux interlocuteurs, fait en sorte qu'ils « se constituent tout autant qu'ils ne communiquent » (Lipiansky, 1995, p. 36). En effet, les groupes sociaux n'existent pas séparément des autres. Ils vivent ensemble et c'est à travers ces relations qu'ils prennent conscience de leurs ressemblances et différences tout en étant en mutuelle évolution. Comme le souligne Abdallah-Pretceille (1985) :

Le but d'une approche interculturelle n'est ni d'identifier autrui en l'enfermant dans un réseau de significations, ni d'établir une série de comparaisons sur la base d'une échelle ethno-centrée. Méthodologiquement, l'accent doit être mis davantage sur les rapports que le « je » (individuel ou collectif) entretient avec autrui que sur autrui proprement dit. (p. 31).

Ainsi, ne nous méprenons pas à penser que les deux entités sont stables, fixes et homogènes. Les divers groupes sociaux, les conflits, les différents modèles et les tensions sont présents tant chez l'un que chez l'autre. De cette façon, il serait raisonnable de considérer les identités culturelles comme étant dynamiques et en perpétuelle transformation, celle-ci provenant tant de leurs caractéristiques propres que des échanges culturels occasionnés par la rencontre avec l'autre (Lipiansky, 1995). Subséquemment, les identités culturelles se donnent mutuellement un sens.

Selon Lipiansky (1995), l'identité culturelle résulte du lien social établi entre un ou des membres d'une communauté et le reste de l'humanité. Et, c'est précisément dans ce rapport que se créent les signes et repères culturels constituant l'« identité culturelle » d'un groupe donné. Par ailleurs, le lien social, dont il est question, découle de mécanismes de régulation agissant sur les membres d'une communauté ainsi que sur la communauté globale (Lipiansky, 1995). Rapidement, la régulation politique traite des règles collectives et du « vivre-ensemble »; la régulation économique gère les biens et les services; la régulation démographique dirige les relations sociales et familiales ; tandis que la régulation symbolique régit davantage le sens accordé aux personnes et aux objets ainsi que ce qui les relie. En ce sens, les différentes régulations servent alors à distinguer les sociétés en fonction de la disposition des diverses régulations (Lipiansky, 1995).

Pour Lipiansky (1995), il y aurait deux façon de concevoir cette dynamique relationnelle : objectivement et subjectivement. D'un point de vue objectif, il importe de faire ressortir les éléments de contexte social, politique, économique, les rapports de forces existant, les comportements de chacun, les échanges et les conflits déclenchés par la relation entre les ressortissants de cultures différentes. Cependant, d'un angle subjectif, on saisit davantage des éléments de vécu tels que les attitudes, les sentiments, les valeurs, mais aussi les divers discours qu'ils engendrent (Lipiansky, 1995).

Comment nous l'avons déjà mentionné, la valorisation de l'individu, tant sur le plan personnel (acceptation de la spécificité), social (reconnaissance par les pairs comme faisant parti du groupe) que culturel (reconnaissance de la langue et de la culture d'origine) est de la plus grande importance. C'est d'ailleurs à travers ce sentiment de valorisation que l'individu forgera son identité globale et sera apte à rencontrer l'autre dans une interrelation dynamique (Gohier et Schleifer, 1993).

2.3.1.4 L'identité et la situation de migration

L'identité culturelle est certes importante à saisir lorsque nous voulons comprendre une situation interculturelle. Cependant, il ne faut pas oublier que les migrants ont également une identité liée à leur situation de migration. Passant par différentes étapes, ils cumulent des dimensions à leurs identités. D'abord, le migrant doit vivre avec les multiples dimensions liées à sa situation de migration. Par exemple, il y a la présence d'un projet migratoire, l'élaboration d'un deuil, le statut social et politique du migrant, son adaptation à la société d'accueil, son réseau d'insertion communautaire et un éventuel projet de retour. Il n'est pas nécessaire de préciser davantage que ces éléments agissent à coup sûr sur l'identité des individus.

2.3.2 Les processus d'attribution

Pour ce qui est de l'identification d'autrui, Mucchielli (1986) nous dit que « le classer dans certaines catégories, culturellement significatives, c'est prendre conscience de son statut et de son rôle » (p. 32). Lorsque nous faisons référence à une personne (ou un groupe), on le reconnaît à certains signes pour pouvoir, par la suite, le ranger dans des catégories de connaissance.

Quand un individu cherche les causes du comportement d'autrui, ou les siennes, il s'agit d'un processus d'attribution. Par ce mécanisme, la personne infère « soit une caractéristique, un trait, un sentiment, une intention sur son propre état ou celui d'autrui, soit une cause à sa propre conduite ou au comportement d'un autre individu, à partir de données diverses : un geste, une parole, un objet, une humeur et aussi des données situationnelles, de contexte » (Cohen-Emerique, 1989b, p. 27). Selon Cohen-Emerique (1989b), le processus d'attribution est au cœur de la pratique des intervenants sociaux. En effet, ces derniers doivent quotidiennement découvrir ce qui est à la base des difficultés des personnes rencontrées pour pouvoir d'abord poser un pronostic et ensuite orienter leurs actions.

En contexte interculturel, il s'agit d'une rencontre entre deux personnes de cultures différentes où l'une d'entre elles s'appuie sur son système d'attribution pour aider l'autre (Cohen-Emerique, 1989b). Cependant, certains problèmes peuvent survenir étant donné que la situation interculturelle accentue l'écart possible dans les différentes interprétations.

D'abord, comme les cultures sont différentes, les interprétations d'un même comportement risquent d'être différentes. Ensuite, l'importance accordée à certains aspects peut varier d'une culture à l'autre. Le traitement des informations se fera en fonction de la focalisation adoptée par l'un et l'autre. Finalement, il faut prendre en considération deux choses bien importantes dans la rencontre interculturelle : le contexte matériel et social de la situation ainsi que les cadres de références socioculturels de la personne en présence.

Nous verrons plus loin que les intervenants de PROMIS, ne faisant pas exception à ce mécanisme, classent à leur façon les gens qu'ils rencontrent dans le cadre de leur travail. C'est exactement ce que nous tenterons d'analyser. De quelles façons ils identifient leurs clients ? Font-ils d'abord allusion à l'identité individuelle de la personne ou alors en parlent-ils à partir de critères sociaux ?

Un organisme à vocation d'accueil et d'intégration des nouveaux arrivants connaît certainement les diverses idéologies d'intégration des gouvernements en ce qui a trait à ces personnes. Il s'inscrit peut être même dans l'un ou l'autre de ces modèles. La trame de fond des modèles d'intégration est intimement liée à la notion de l'autre, donc à l'altérité. Ce rapport à l'autre amène donc différents questionnements dont celui de la position politique à adopter.

Dans la section suivante, les modèles canadien et québécois en matière d'intégration des immigrants seront présentés. Par la suite, nous aborderons la notion d'accommodement raisonnable – actuellement très populaire auprès des médias et des politiciens. Quoique nettement politiques, ces modèles peuvent également inspirer des pratiques dans les milieux d'intervention. Nous verrons donc dans les chapitres sur la présentation des résultats et la discussion comment elles peuvent se traduire concrètement.

2.4 Les idéologies d'insertion des immigrants¹⁹

Pour ce qui est des politiques gouvernementales du Canada et du Québec en ce qui a trait à l'intégration des nouveaux arrivants, regardons en quoi elles sont différentes. Quoi qu'elles

¹⁹ En appendice B se trouve un tableau de comparaison des idéologies d'insertion des immigrants sur les scènes canadienne et québécoise.

découlent toutes deux d'une réplique au melting-pot américain, elles prennent deux tangentes différentes. Rappelons que jusqu'en 1968, la question de l'accueil et de l'intégration des nouveaux arrivants relevait du gouvernement fédéral. Durant une vingtaine d'années, le Québec tentera d'acquérir de plus en plus de pouvoir quant à son immigration jusqu'à une responsabilisation complète en 1991. À présent, regardons brièvement les modèles politiques officiels d'intégration des nouveaux arrivants mis en place par les deux paliers de gouvernement.

2.4.1 Le multiculturalisme canadien

D'abord, rappelons que depuis le début de sa constitution, le Canada comporte deux communautés sociologiques, linguistiques et culturelles (Gervais et Roy, 1997). C'est dans ce contexte que le modèle du multiculturalisme est mis de l'avant par Pierre-Elliott Trudeau dès 1971. En fait, il arrive suite à la Commission royale d'enquête Laurendeau-Dunton (1963-1971). Le mandat de cette Commission consistait à enquêter sur l'état du bilinguisme et du biculturalisme, puis à faire des recommandations afin d'assurer une reconnaissance élargie des différentes cultures au Canada. Le journaliste Rogel (1989) cite un extrait du discours du premier ministre à la Chambre des communes : Nous croyons [...] que le pluralisme culturel est l'essence même de l'identité canadienne. Chaque groupe ethnique a le droit de conserver et de faire épanouir sa propre culture et ses propres valeurs dans le contexte canadien. (Rogel, 1989, p.100).

Le multiculturalisme prône l'identification au patrimoine culturel de son choix tout en participant de façon entière à tous les aspects de la société canadienne (Leman, 1994). Contrairement aux Américains, qui prônent un *melting pot*, ce modèle réfère à une *mosaïque culturelle* où une juxtaposition des différentes cultures se produit dans le respect des différences (Roy, 1991).

À la base, la politique du multiculturalisme vise quatre objectifs : permettre aux groupes minoritaires de préserver leur culture d'origine; abolir les barrières culturelles; favoriser les rencontres et les échanges entre les groupes culturels et aider les immigrants à apprendre au moins une des deux langues officielles du Canada (Leman, 1994, p.4-5). Les adeptes diront du multiculturalisme que c'est une caractéristique fondamentale de l'identité et de l'héritage canadien, ce qui permet à tous de participer aux objectifs communs (Lagassé,

1997). Il permet à chacun de préserver sa culture et ses valeurs tout en ayant sa place au sein de la société canadienne. De leur côté, les critiques sont d'avis qu'il ne s'agit que d'une coexistence de diverses cultures dans un même pays. L'individu est amené à s'identifier à sa communauté plutôt qu'à une culture nationale (Idem). Par ailleurs, il a été perçu au Québec comme une stratégie réductrice mettant la province au même rang que les autres composantes de la « société mosaïque » (Idem).

Cependant, « Le Québec, par son patrimoine, sa culture et sa langue distincte, a toujours constitué un obstacle à l'unité nationale canadienne parfaite » (Gervais et Roy, 1997, p. 61). Voyons quelle est sa spécificité en matière d'intégration des nouveaux arrivants.

2.4.2 La convergence culturelle québécoise

L'idéologie qu'adopte le Québec en matière d'intégration des nouveaux arrivants est la convergence culturelle. Celle-ci valorise l'intégration des immigrants par l'adoption de valeurs communes non négociables. L'identification à ces valeurs amènera une identification à un Québec uni. Parmi les valeurs importantes de la société nous trouvons la langue, l'ordre public, l'égalité des sexes et la sécurité des personnes (Gervais et Roy, 1997, p.66). D'autres valeurs telles que la convivialité, l'ouverture d'esprit, la liberté d'expression, l'égalité des droits, le respect des différences, la démocratie sont des valeurs fondamentales de la société québécoise qui font consensus et assurent à chacun la liberté de choisir librement son style de vie, ses valeurs, ses opinions et sa religion (Gouvernement du Québec, 2006).

Par ailleurs, la politique de convergence culturelle diffère de son homonyme canadien pour ce qui est des droits. Le modèle québécois accorde une grande importance au droit collectif tandis que la politique canadienne favorise les droits individuels, entre autres ceux des minorités (Gay, 1985, cité dans Roy, 1991).

La convergence culturelle naît principalement en réaction au monoculturalisme américain et au multiculturalisme canadien. Il tend vers un équilibre entre les droits individuels prônés par les États-Unis et le relativisme culturel du Canada. Son objectif est de joindre les cultures minoritaires à la culture majoritaire pour parvenir à une solidarité et à une cohésion sociale. La poursuite de cette politique se fonde sur l'idée d'une entreprise commune, basée sur un

contrat moral²⁰ entre les nouveaux arrivants et la communauté d'accueil (Gagnon, 2000). La politique de convergence culturelle vise également l'appropriation du français par les immigrants. Ce modèle québécois amène la langue française comme un « pôle de convergence de l'identité collective contribuant de la sorte de façon claire, et sans détour, à la cohésion sociale de la société québécoise » (Gagnon, 2000, p.20).

Selon Lagassé (1997), en rejetant le multiculturalisme, il faut renverser l'idée que des communautés son égales vis-à-vis des autres. En fait, l'intégration²¹ vise l'égalité de chacun au sein d'une seule société, d'un seul peuple et non de plusieurs communautés. Ainsi, la valorisation de la diversité se fera « sous le couvert de « l'apport » » (Lagassé, 1997, p.125). Les minorités culturelles et religieuses se fondent dans cette « culture commune » et contribuent à celle-ci par leur apport culturel.

[La] culture québécoise, dont la langue française est la principale mais non la seule distinction, est donc une société ouverte qui s'est faite elle-même à partir d'apports multiples et qui s'ouvre à de nouveaux apports, pour autant qu'ils viennent non s'affirmer contre elle, mais l'enrichir de l'intérieur. (Meggs et Tremblay, 1993, p.10)

Cependant, la convergence culturelle fera place, de plus en plus à l'interculturalisme. Harvey (1993) le définit comme « l'interpénétration entre les cultures, sans gommer l'identité spécifique de chacune d'elles, mettant le multicultural en mouvement pour le transformer véritablement en interculturel, avec tout le dynamisme que cela implique » (p.939). En changeant de point de vue, on inclut plus qu'une information sur l'autre. L'interculturalisme implique le développement d'attitudes positives, le respect de la diversité et des échanges culturels égalitaires (Legault, 2000).

Maintenant, regardons en quoi consiste l'obligation d'accommodement raisonnable. Reflet des enseignements du multiculturalisme, cette mesure s'installera également au Québec, tant dans les politiques que les pratiques.

²⁰ « Le contrat moral affirme que, de ces choix de société, découlent des droits et des responsabilités qui s'appliquent aussi bien aux immigrants, d'une part, qu'à la société d'accueil elle-même (incluant les Québécois de communautés culturelles, déjà intégrés ou en voie de s'intégrer à celle-ci) et à ses institutions, d'autres part » (Gouvernement du Québec, 1994, cité dans Gagnon, 2002, p.12).

²¹ Il est important ici de ne pas confondre l'intégration et l'assimilation qui consisterait en « la perte de son identité, de ses caractéristiques premières, de sa langue et de sa culture d'origine » (Bissoondath, 1969 cité dans Lagassé, 1997, p.125). Les modèles américain et français ont une grande tendance à l'assimilation culturelle.

2.4.3 L'accommodement raisonnable

Ayant pris naissance aux États-Unis, l'obligation d'accommodement raisonnable est apparue au Canada en 1985 suite à deux décisions de la Cour suprême rendues simultanément²² (Lagassé, 1997). En vertu d'une loi existante contre la discrimination, le juge McIntyre en est venu à la conclusion que « dans des cas de discrimination indirecte fondée sur la religion ou la croyance – ce dont il s'agissait en l'instance –, l'employeur avait une obligation d'accommoder son employée; cette obligation «consiste à prendre des mesures raisonnables pour s'entendre avec le plaignant, à moins que cela ne cause une contrainte excessive »» (Idem). Comme l'accommodement raisonnable n'est pas inscrit explicitement dans la Charte, il est d'origine jurisprudentiel (Garon et Bosset, 2003).

Dans sa forme courante, l'accommodement raisonnable conduit à l'obligation de modifier des normes, des pratiques ou des politiques afin de tenir compte des besoins particuliers de certaines minorités ethniques et religieuses. Autrement dit, il oblige à faire un effort d'adaptation aux croyances et pratiques de tous, à moins d'une contrainte excessive. Cette mesure, qui vise tant l'État, les entreprises privées que les personnes, s'applique généralement au niveau de l'emploi et dans le secteur des biens et services. Bref, c'est une obligation juridique inhérente au droit à l'égalité.

Cette pratique découle d'une constatation bien simple : « si tous les êtres humains sont égaux, ils sont loin d'être identiques» (Marois, 2005). L'accommodement raisonnable est l'un des nombreux moyens dont peut se doter la jurisprudence face à la diversité de plus en plus grandissante. Par ailleurs, cette pratique a également la fonction sociale de favoriser une pleine participation de ces groupes à la vie en société.

²² En effet, en 1985 la Cour suprême du Canada a rendu simultanément deux jugements impliquant l'accommodement raisonnable. D'abord, dans le litige opposant madame O'Malley c. Simpsons-Sears, la compagnie a été reconnue coupable de discrimination envers la plaignante. Effectivement, la compagnie Simpsons-Sears a démis de ces fonctions la plaignante car elle ne pouvait pas travailler le vendredi soir, période de Sabbat. N'ayant pas prouvé que d'autres mesures d'accommodement auraient été excessives, l'employeur a dû indemniser madame O'Malley. Puis, dans l'affaire Bhinder, la Compagnie des chemins de fer nationaux s'est rendu coupable de discrimination envers un employé. La CN a congédié monsieur Bhinder, de religion sikh, car il refusait de remplacer son turban par un casque de sécurité. Cette mesure était discriminatoire (cela était contraire aux fondements des croyances du plaignant) et injustifiée (le casque de sécurité n'était pas une exigence professionnelle normale). (<http://scc.lexum.umontreal.ca>).

Cependant, une telle règle ne s'installe pas dans les pratiques sans occasionner de remous. Les réfractaires reprochent à l'accommodement raisonnable de susciter la ghettoïsation de certaines communautés culturelles et de diviser l'identité nationale. Pour leur part, les tenants croient plutôt que des accommodements – reconnaissant par le fait même la différence de l'autre – faciliteront l'intégration à moyen et à long terme des minorités ethno-culturelles. Les récalcitrants, de leur côté, se questionnent sur les impacts à court terme. En effet, ces politiques marquent certains traits et comportements particuliers des groupes visés, mais les impacts positifs sont plus importants que les inconvénients qu'ils occasionnent.

En guise de conclusion, la question mérite que l'on s'interroge minimalement sur les limites de l'accommodement raisonnable. Accommoder, mais jusqu'où? Monsieur Pierre Marois, président de la commission des droits de la personne et de la jeunesse, nous rappelle qu'il ne s'agit pas de se plier inconditionnellement à tous les particularismes (Marois, 2005). Les limites se situent aux exigences fixées par la vie en société, suivant les énoncés de la Charte « selon lequel les droits et libertés de la personne sont inséparable des droits et libertés d'autrui et du bien-être général » (Idem).

Bien que les contours de ces modèles soient théoriquement définis, il est légitime de se demander de quelle façon les membres de la société d'accueil réagiront à l'arrivée des nouveaux arrivants. Dans la partie suivante, nous exposerons les différents mécanismes d'inclusion et d'exclusion, inspiré de différents auteurs.

2.5 Les mécanismes d'inclusion et d'exclusion

Dans une province comme le Québec, à l'intérieur d'un Canada multiculturaliste, de nombreux nouveaux membres sont admis chaque année. Les mécanismes d'inclusion et d'exclusion de ces nouveaux arrivants sont des réactions possibles de la part des membres de la société d'accueil. Dans les sections suivantes, il sera question, dans un premier temps, de trois moyens d'inclusion : l'adaptation, l'intégration et l'acculturation. En second lieu, nous présenterons les mécanismes d'exclusion face à la différence : la neutralisation, la dévalorisation et l'exploitation (Legault, 2000).

2.5.1 L'inclusion

Selon Abou (1988), les nouveaux arrivants traversent divers processus durant leur insertion dans la société d'accueil; l'adaptation, l'intégration et l'acculturation. Toujours selon cet auteur, ces trois processus se déroulent à des rythmes différents ainsi qu'à des niveaux du réel divers (Legault, 2000). Pour définir les différents processus d'inclusion, Legault (2000) fait référence à différents auteurs, notamment De Rudder (1995), Abou (1988), Cohen-Emerique (1979), Harvey (1993), le MCCI (1991) et Redfeild (1936).

2.5.1.1 L'adaptation

Pour ce qui est du processus d'adaptation, De Rudder (1995), qui prend les postures anthropologique et sociologique, affirme que ce concept fait référence, dans un premier temps, à certaines modifications en lien avec le climat, la vie urbaine, le logement, etc. (dans Legault, 2000). Dans un deuxième temps, cet auteur explique que ce processus permettrait à l'individu d'adapter ses comportements et attitudes afin de s'insérer dans son milieu social. Pour Abou (1988), l'adaptation est plutôt une accommodation du migrant à l'environnement physique (climat, espace) du pays d'accueil. Les citoyens de celui-ci s'attendent donc à une adaptation de la part du nouvel arrivant. Abou (1988) mentionne trois types d'espace « dans le but de réduire la différence qualitative entre l'habitat nouveau et l'ancien » (Abou, 1988 cité dans Legault, 2000, p. 70). D'abord, l'*espace du souvenir* où le nouvel arrivant recrée son ancien habitat ainsi que son ancien mode de vie. L'*espace projet* est encore teinté du passé mais davantage axé sur l'intégration d'un regroupement ethnique afin d'atténuer le choc culturel et d'intégrer graduellement le pays d'accueil. Puis, la *création* s'avère être l'entrée dans un univers nouveau pour le migrant (par le milieu professionnel par exemple) (Idem).

2.5.1.2 L'intégration

Selon De Rudder (1994), l'intégration est un processus dynamique d'échange et de réciprocité qui requiert des efforts tant de la part du migrant que de la société d'accueil (Legault, 2000). Cependant, il est impossible d'affirmer une entière égalité entre les deux parties – contrairement à ce que pensent plusieurs auteurs qui sont d'avis qu'une égalité doit primer entre les parties pour la réalisation d'une intégration. L'intégration suggère qu'un individu X s'insère dans une culture Y acceptant de recevoir ce premier. Se situant entre

l'adaptation et l'acculturation, l'intégration représente selon Abou « l'insertion des nouveaux venus dans les structures économiques, sociales et politiques du pays d'accueil » (Abou, 1988 cité dans Legault, 2000, p. 71). Le ministère des Communautés culturelles et de l'Immigration du Québec (MCCI) (1991) propose que l'intégration du nouvel arrivant se fasse sur les différentes facettes de la vie collective : linguistique, socio-économique, institutionnelle, personnelle et communautaire (Legault, 2000).

2.5.1.2.1 Les formes d'intégration

L'intégration *linguistique* est primordiale car elle est le point d'ancrage pour toutes les autres formes d'intégration. Même si cela n'est pas toujours aisé, la connaissance de la langue du pays d'accueil constitue un atout important pour « la sortie de l'isolement et du repli sur soi » (Legault, 2000, p. 72). La société d'accueil, de son côté, doit mettre en place des programmes de formation à la langue nationale. L'intégration *socio-économique* est celle qui se produit en second lieu et elle représente l'insertion plus ou moins facile du migrant sur le marché du travail. Dans ce processus interactif, la terre d'accueil doit favoriser cette intégration professionnelle en apportant une aide structurelle à l'emploi (ou au non emploi) (Idem). Dans un troisième temps vient l'intégration *institutionnelle*. Cette intégration est exprimée par l'accès à l'éducation, aux services sociaux et de santé ainsi qu'au système politique. À cet effet, Harvey (1993), est d'avis que l'école est l'institution de base « où se forge l'avenir des groupes humains » (cité dans Legault, 2000, p. 75).

Puis, viennent les intégrations les moins formelles : *personnelle* et *communautaire*. Celles-ci se font dans le cadre de relations personnelles et communautaires visant une reconnaissance mutuelle ainsi qu'une cohésion sociale. Ces contacts s'établissent au-delà des différences culturelles et créent, chez les migrants, un sentiment d'appartenance et d'identification à la société d'accueil. Évidemment, cela implique pour les deux parties en cause, une capacité minimum de décoder adéquatement la culture de l'autre et de s'éloigner le plus possible d'une vision ethnocentrique (Idem).

2.5.1.3 L'acculturation

Selon Redfeild et autres (1936), le processus d'acculturation serait le résultat de contacts permanents entre individus de cultures différentes. En d'autres mots, ce serait les changements survenus dans l'une ou les deux cultures en présence (Legault, 2000). Herskovits (1952) pour sa part, rajoute à cela que les cultures sont éminemment dynamiques car elles sont ouvertes sur l'extérieur (dans Legault, 2000). De même, Abou (1988) spécifie que l'acculturation découle de diverses confrontations entre les cultures de base et celle du pays d'accueil, *d'interférences culturelles*, durant les périodes d'adaptation et d'intégration (Idem). Cependant, Schnapper (1991) introduit tout de même l'idée d'inégalité au sein de ce concept considéré jusqu'ici comme étant plutôt positif. Elle explique que les migrants sont confrontés à un système historique, politique et social déjà en place dans lequel ils doivent s'insérer (Idem). Évidemment, cela rappelle les rapports de pouvoir dominant/dominé, intégrateur/intégré.

2.5.2 L'exclusion

Tout comme les processus d'inclusion, les processus d'exclusion constituent des façons de réagir vis-à-vis la différence de l'autre. Que celle-ci soit réelle ou pensée, cela occasionne des réactions diverses qui ne sont pas toujours à privilégier. Les mécanismes d'exclusion sont des moyens utilisés afin de « neutraliser ou de réduire, consciemment ou inconsciemment, de manière naïve ou maligne, l'identité véritable ou les droits d'une personne ou d'un groupe de personnes, ou même de priver ces dernières de leur identité véritable ou de leurs droits » (Bourque, 2000, p. 86).

2.5.2.1 La neutralisation de la différence

La neutralisation de la différence se fait soit par la réduction de l'autre, désigné sous le nom de stéréotype, soit la négation de ses particularités, donc l'ethnocentrisme. Considéré par plusieurs comme un obstacle à la communication (Barrette, Gaudet et Lemay, 1996; Bourque, 1996, 2000), le *stéréotype* est « une image mentale collective et caricaturale supportant un préjugé²³ » (Barrette, Gaudet et Lemay, 1996, p. 41). Pour Bourque (2000) c'est le fruit « d'un mélange d'erreurs, d'exagérations, d'omissions, de demi-vérités qui nous

²³ Nous verrons la notion de préjugé dans la dévalorisation de la différence.

en disent plus sur les gens qui les endossent que sur ceux qui en sont l'objet » (p. 87). Les stéréotypes sont constitués à partir de catégorisations, ils sont donc une opération mentale. Selon Bourhis et Gagnon (1994), la catégorisation permet l'adaptation à un environnement complexe et engendre une sélection d'informations afin de simplifier son traitement. Bref, le stéréotype réduit l'autre et modifie son identité propre. Pour sa part, l'*ethnocentrisme* « est la tendance à privilégier les valeurs et les normes de son groupe d'appartenance et à en faire le seul modèle de référence pour porter des jugements négatifs et dévalorisants sur les autres ethnies » (Barrette, Gaudet et Lemay, 1996, p. 39). Une personne ethnocentrique ignore la différence et « rend autrui semblable à soi » (Camilleri et Vinsonneau, 1996, p.59). Bourque (2000) est d'avis que les membres de tous les groupes ont des tendances vers l'ethnocentrisme. Cela viendrait du besoin de chaque peuple d'exagérer les caractéristiques de sa culture afin de se distinguer des autres groupes.

2.5.2.2 La dévalorisation de la différence

La dévalorisation de la différence va au-delà de l'ignorance ou du déni. En fait, les mécanismes de dévalorisation que nous verrons (le préjugé, la xénophobie et le harcèlement) portent atteinte à l'intégrité des personnes. D'abord, un *préjugé* « est une idée préconçue, basée sur des images fabriquées par le sens commun » (Barrette, Gaudet et Lemay, 1996, p. 40). Il suppose le rejet de l'autre avant même de le connaître véritablement. Positif ou négatif, le préjugé est très souvent à la base d'erreurs de jugement sur la personne. À un cran de distance avec le préjugé, la *xénophobie* se manifeste quand il y a hostilité envers ce qui est étranger (Bourque, 2000). La xénophobie découle d'une crainte de l'étranger car celui-ci est susceptible de menacer l'harmonie en place. Dans ce contexte, l'étrangéité est considérée comme inférieure, mauvaise ou dangereuse pour l'intégrité du groupe d'appartenance (Idem). Le dernier mécanisme de dévalorisation de la différence est le *harcèlement*. Celui-ci se traduit concrètement par des gestes, des comportements ou des paroles et il est dirigé contre une personne. Le harcèlement diminue, humilie ou nuit la victime de façon délibérée. Le harcèlement est un « acte individuel ou collectif de déni systématique et répété à l'égard d'une personne ou d'un groupe » (Barrette, Gaudet et Lemay, 1996, p. 41).

2.5.2.3 L'exploitation de la différence

En dernier lieu, se trouvent les mécanismes d'exploitation de la différence. Il ne s'agit plus uniquement d'exclure « l'autre » mais de tirer profit de sa différence. Cette exploitation va du racisme à l'extermination en passant par la discrimination (Bourque, 2000). D'abord, en ce qui concerne le *racisme*, deux définitions existent : une qui est plus large et une autre davantage étroite. La façon plus générale de concevoir le racisme est la prise en compte des différentes pratiques discriminatoires affectant les groupes minoritaires d'un point de vue racial ou ethnique. Cependant, pour un auteur comme Memmi (1994), « le racisme est la valorisation, généralisée et définitive, de différences, réelles ou imaginaires, au profit de l'accusateur et au détriment de sa victime, afin de justifier une agression » (Memmi, 1994, p. 113). Selon Taguieff (1997), « le noyau dur de l'imaginaire raciste, c'est la hantise du mélange, cette peur panique de l'indifférenciation [...] la conduite raciste a pour objectif de remettre à leur place, les individus sortis de leur catégorie groupale » (Taguieff, 1997, p. 54). La *discrimination* s'apparente au harcèlement, mais elle occasionne en plus une perte de droits pour la victime. Au Québec, les pratiques discriminatoires sont illégales selon les 14 critères de la *Charte québécoise des droits de la personne* : race, couleur, origine ethnique et nationale, sexe, grossesse, orientation sexuelle, état civil, âge, religion, convictions politiques, langue, conditions sociales et handicap. La discrimination permet à la personne en tord de s'accorder des privilèges dus à des inégalités de traitement. Elle a donc un caractère éminemment juridique (Bourque, 2000).

Dans le chapitre suivant, nous présenterons la méthodologie favorisée pour atteindre notre objectif de recherche. Nous verrons entre autres que notre recherche est une étude de cas suggestif basée sur le récit de vie collectif de l'organisme PROMIS.

CHAPITRE III

LA DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

Dans ce chapitre, nous présenterons notre démarche méthodologique. Nous avons opté pour une méthode qualitative car les informations recueillies visent la compréhension d'un phénomène social contemporain. Puis, comme nous voulons saisir des unités de sens plus complètes et plus complexes, l'étude de cas sera privilégiée. Dans un premier temps, nous verrons en quoi cette étude de cas est monographique. Nous exposerons ensuite les méthodes de collecte de données : la recherche documentaire, le récit de vie à partir d'entrevues individuelles et collectives puis l'observation directe dans le milieu. Finalement, nous terminerons notre propos méthodologique en présentant nos schémas d'analyse.

3.1 Une étude de cas

Les précurseurs de l'étude de cas (Le Play, 1830; Guérin, début 20^e) avaient pour prémisse qu'il est possible d'étudier certains traits de la société globale à partir d'une unité sociale sélectionnée (Roy, 2003). L'École de Chicago, qui a dominé la sociologie américaine jusqu'en 1935, a vu naître de nombreuses études de cas notamment dans les domaines de l'urbanisme, la socialisation, la déviance et la délinquance (Idem).

Cette approche inductive comporte certes des limites méthodologiques, si utilisée de façon abusive, mais elle constitue une méthode dont les résultats peuvent être très concluants. Comme le dit Simon N. Roy (2003), c'est de façon intuitive que « l'être humain a tendance à étudier des cas particuliers pour comprendre la réalité et la prévoir » (p. 159). Selon ce même auteur, l'étude de cas est :

[...] une approche de recherche empirique qui consiste à enquêter sur un phénomène, un événement, un groupe ou un ensemble d'individus, sélectionnés de façon non aléatoire, afin d'en tirer une description précise et une interprétation qui dépasse les bornes. (Roy, p. 166)

Roy (2003) ajoute que le cas étudié est délimité et forme ainsi un sous-système d'où il sera possible de mieux comprendre un ensemble plus large. Du coup, un intérêt sera porté sur les composantes du cas comprenant son contexte immédiat, son histoire et ses différentes dimensions (Idem).

Selon Lessard-Hébert, Goyette et Boutin (1995), l'étude de cas est l'un des modes d'investigation les moins construits, moins limités et moins manipulables. Cela veut également dire que cette méthode est plus réelle, plus ouverte et plus incontrôlée. Ces caractéristiques sont aussi présentes dans d'autres approches qualitatives se trouvant dans le paradigme interprétatif. L'étude de cas fait souvent appel à divers modes de collectes de données, mais ce sont les méthodes qualitatives qui sont le plus souvent utilisées (Idem). « En effectuant des entrevues semi-dirigées sur des cas particuliers, on peut « découvrir » et mieux approfondir des phénomènes insoupçonnés ou difficiles à mesurer » (Roy, p. 168).

Cependant, même si l'étude de cas est largement utilisée en sciences sociales, il ne faudrait pas croire que cette méthode est incontestable. Le gros débat autour de l'étude de cas est, entre autres, dû aux validités interne et externe (Roy, 2003). Au-delà de la méfiance sur la qualité statistique d'un cas, les détracteurs sont d'avis que ce type de méthode n'est pas « scientifique » et ne représente pas la société globale (Idem). Il faut avouer que l'étude de cas comporte des limites telles la représentativité, mais elle devient efficace « pour analyser des réalités négligées par la science et que les théories existantes expliquent mal ou seulement en partie » (Roy, 2003, p. 168). De plus en plus, on reconnaît sa valeur pour des recherches de type exploratoire.

3.1.1 L'étude de cas monographique

Tremblay (1969) suggère trois types d'étude de cas. D'abord, l'approche monographique réfère à une description exhaustive d'une situation, d'un problème, d'une unité géographique, ou d'une organisation (Roy, 2003). Ensuite, l'étude de sujets individuels s'appuie sur un seul sujet qui fait l'objet d'un cas » (Idem). Le troisième type est l'étude de cas suggestif selon

laquelle il s'agit de faire ressortir le caractère atypique ou suggestif du cas (Idem). Le projet actuel s'inscrit davantage dans le premier type d'étude de cas.

L'étude de cas monographique est une méthode de recueil de données qui vise tous les aspects d'un sujet donné. Elle suppose le traitement des informations comme une totalité opérante (Roy, 2003). L'objectif de cette méthode est donc de décrire une réalité complexe et de réaliser un compte rendu complet et clair de l'objet à l'étude.

3.2 La cueillette de données

La cueillette de données est certes un des moments forts de la recherche due au rôle actif que joue le chercheur sur le terrain. Réunissant des informations nombreuses, l'étude de cas recourt à des techniques de collectes de données variées telles que la recherche documentaire, les entrevues et les observations.

3.2.1 La recherche documentaire

La recherche documentaire s'est faite à travers la lecture de quelques documents officiels de PROMIS (rapports d'activités annuels, dépliants, documents de travail interne, site Internet). Ces documents nous ont été transmis par la direction et certains employés de l'organisme. Ils représentent les écrits essentiels à la compréhension de l'organisme. Ce corpus nous a permis de tracer les grandes lignes de l'orientation formelle de l'organisme et d'avoir un matériau de base pour confronter les différences avec ce qui se passe concrètement.

Pour compléter notre revue de littérature, nous avons consulté des journaux de quartier, des périodiques et des études scientifiques afin de recueillir des informations sur l'action communautaire, sur le quartier Côte-des-Neiges, sur l'interculturel ou sur le groupe PROMIS. Par ailleurs, la lecture des divers documents de travail produits par l'équipe de recherche tablant sur le « Bilan de l'action communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges (1975-2005) : vers un type de pratique porteur d'avenir? » nous a permis dans un premier temps de travailler en concertation avec des partenaires du milieu et des scientifiques expérimentés. Puis, cette expérience a été très profitable car elle nous a également donné accès à des informations au fur et à mesure qu'elles ont été récoltées et produites. Nous pensons entre

autres à la revue de littérature, au cd-rom contenant l'inventaire des organismes du quartier, aux retranscriptions d'entrevues et au « bilan » comme tel à divers stades de production.

3.2.2 Le récit de vie collectif

Selon la nature de la recherche, nous avons favorisé le récit de vie collectif de l'organisme comme moyen de collecte de données. Cette méthode emprunte au genre autobiographique sa subjectivité et sa forme narrative. Selon Chalifoux, « [...] il s'agit d'une œuvre personnelle et autobiographique stimulée par un chercheur de façon à ce que le contenu du récit exprime le point de vue de l'auteur face à ce qu'il se remémore de différentes situations qu'il a vécues » (Chalifoux, 1984, p. 280 dans Mayer et al., 2000).

Selon nous, le récit de vie a l'avantage d'offrir une multitude de détails qui resteraient inconnus des chercheurs sans cette méthode. Avec le récit de vie, le sujet est au cœur de la méthode et il a un rôle actif dans le processus de recherche. Le regard dynamique qu'apporte le récit de vie rassemble des données très diversifiées. Les informations recueillies auprès d'un groupe de personnes permettent de reconstituer leur histoire de vie collective. D'ailleurs, il peut s'agir tant de l'histoire d'un organisme que d'un événement ou d'une action collective.

La spécificité du récit de vie est qu'il permet aux chercheurs de s'intéresser aux rapports qu'entretient le sujet avec son environnement – et dans notre cas, à son environnement de travail. Également, il permet de saisir la dimension temporelle dans le discours. Les processus d'émergence, de maintien et de développement sont davantage mis en évidence.

3.2.2.1 Le type de récit

Dans la littérature (Pineau et Le Grand, 2002; Mayer et al., 2000), on distingue généralement trois types de récits de vie : biographique, thématique et révisé. Celui qui a été adopté pour cette étude est le récit révisé, car il emprunte tant au récit biographique que thématique et il a l'avantage de laisser une grande place aux questions, commentaires et explications du chercheur.

3.2.2.2 Les étapes du récit de vie

Pineau et Le Grand (2002) proposent six étapes au récit de vie : l'élaboration de la problématique, la constitution de l'échantillon, la collecte de données, la transcription des récits, l'analyse et l'interprétation des données ainsi que la publication et la diffusion du rapport. En somme, on peut dire que cela correspond bien au processus de rédaction d'un mémoire. Nous avons donc respecté les étapes proposées.

Pour construire notre récit de vie collectif, nous avons mené deux entrevues de groupe et quatre entrevues individuelles. Les entrevues effectuées étaient de nature semi-dirigée. « On parle d'entrevue semi-dirigée lorsque le chercheur utilise un guide d'entretien²⁴ qui permet de centrer les propos du narrateur sur certains thèmes limités par l'objet de recherche » (Pineau et Le Grand, 2002, p.183).

3.2.3 L'échantillonnage

Comme le choix du cas se fait en fonction de son intérêt intrinsèque (aspect unique) et de sa représentativité (aspect typique), PROMIS nous apparaissait une organisation adéquate pour l'atteinte de nos objectifs de recherche. C'est à l'aide d'un inventaire des organismes communautaires à Côte-des-Neiges effectué par Dumais et al. (2006) et de différents informateurs clés du comité-conseil du projet de recherche « Bilan de l'action communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges (1975-2005) : vers un type de pratique porteur d'avenir? » que notre choix s'est arrêté sur l'organisme PROMIS.

Le groupe PROMIS semble être une organisation pertinente en termes d'analyse en raison de son expérience dans le quartier, de ses nombreux services, de son implication politique et citoyenne ainsi que de son caractère éminemment interculturel. Par ailleurs, l'organisme a été sélectionné pour deux raisons principales : son ancienneté dans le quartier et sa vocation d'accueil et d'intégration des immigrants. Contrairement à certains autres organismes « monoculturels » du quartier, PROMIS ne fait pas de détermination ethnique. Cette dimension universelle nous permet de nous intéresser davantage à la question de l'intervention interculturelle.

²⁴ Vous trouverez les guides d'entrevues semi-dirigées en appendice C, D et E.

Par ailleurs, le choix d'axer notre analyse sur un seul organisme vient du besoin de comprendre les mécanismes précis liés à la gestion de la diversité et ceux s'effectuant dans la réalisation d'une action communautaire à l'intérieur même d'un organisme du quartier Côte-des-Neiges.

3.2.3.1 L'échantillonnage typique

L'étude de cas s'inscrit dans ce qu'on appelle les « échantillons non probabilistes » (Beaud, 2003). Caractérisée par un souci de rendre compte de la complexité de la réalité, cette méthode est – tout comme les autres techniques non probabilistes – peu coûteuse, rapide, facile à appliquer cependant, on ne peut préciser l'erreur d'échantillonnage (idem). Non probabiliste par choix plutôt que par défaut, l'échantillon typique découle du raisonnement suivant :

Et si ce qui importe, ce n'est pas la précision des résultats, mais la découverte d'une logique, d'un mécanisme, si la recherche se veut exploratoire, si ce qui intéresse le chercheur, ce n'est pas les variations mêmes à l'intérieur même de la population, mais plutôt quelques particularités de celle-ci, pourquoi alors rechercher une représentativité qui n'aura qu'un intérêt limité? (Beaud, 2003, p. 224).

Dès que ses limites sont clairement reconnues (possibilité de généraliser les relations mais non les mesures) l'échantillonnage typique est propice à certaines formes de recherche, telle l'étude de cas (Idem).

Par ailleurs, selon les fondements du récit de vie, l'échantillonnage doit être fait en fonction de deux critères : les caractéristiques des personnes et le nombre. Elles doivent également être disponibles, car le récit de vie peut prendre un temps considérable, surtout s'il est collectif (Mayer et al., 2000). En ce qui nous concerne, les personnes choisies avaient un minimum d'intérêt pour l'étude, désiraient partager leurs expériences et leurs sentiments sur l'organisme PROMIS et étaient disponibles pour le faire. Il y a donc lieu de dire que c'est un échantillon de volontaires. Pour ce qui est du nombre de personnes, Mayer et ses collaborateurs (2000) sont d'avis que c'est la diversité de l'information qui est retenue et non un nombre fixe qui compte. Plus précisément dans le cas d'un récit de vie, le nombre est associé « à un jugement implicite de l'enquête » (Bertaux, 1980, p. 200, cité dans Mayer et

al., 2000). L'objectif final étant de parvenir à des informations suffisamment diversifiées, nous nous en sommes tenu à deux entrevues de groupe et quatre entrevues individuelles.

3.2.4 Les entrevues de groupe

Des rencontres de groupe nous ont permis de recueillir beaucoup d'informations en un temps raisonnable. D'ailleurs, certains chercheurs pensent qu'en plus de donner davantage d'informations, l'entrevue de groupe permet de saisir plus facilement les rapports sociaux existants (Lofland, 1976 dans Pineau et Le Grand, 2002).

Les deux entrevues réalisées en groupe se sont déroulées le 8 décembre 2005 et le 10 mai 2006. La première rencontre s'est déroulée sur deux heures tandis que la deuxième a duré un peu plus d'une heure. Réunis pour des rencontres d'équipe mensuelles, les 11 intervenants ont accepté de participer à ce récit de vie collectif. Les thèmes abordés touchaient l'historique, la mission, l'approche, les activités, l'action communautaire et la gestion de la diversité. Les données qualitatives obtenues par ces deux récits nous ont donc permis de documenter l'évolution, le fonctionnement et l'approche de l'organisme.

3.2.5 Les entrevues individuelles

Certaines entrevues individuelles nous ont aidé, par la suite, à approfondir certains aspects plus spécifiques n'ayant pas émergé lors des séances de groupe. C'est ainsi que nous avons mené quatre entrevues auprès de trois responsables de secteurs (Alex, Brigitte et Cyril) et de la directrice de l'organisation (Sœur Andrée Ménard)²⁵. D'une durée moyenne d'une heure et quart, les entrevues individuelles ont touché à divers aspects de l'organisation comme l'approfondissement de l'approche, les secteurs où ces intervenants oeuvrent, leur contexte de travail, leur clientèle et leur conception de l'ethnicité. Les personnes interviewées sont des témoins de l'évolution de l'organisme et ont des expériences diversifiées en lien avec PROMIS.

²⁵ L'entrevue de madame Andrée Ménard a été conduite et résumé par Louise Tremblay, professionnelle de recherche dans le projet « Bilan de l'action communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges (1975-2005) : vers un type de pratique porteur d'avenir? ».

Le tableau qui suit présente quelques caractéristiques de l'échantillon d'intervenants sélectionnés pour les entrevues individuelles et collectives. Il regroupe trois hommes et huit femmes représentant dix secteurs d'activités à PROMIS.

Tableau 3.1 : Quelques caractéristiques de l'échantillon d'intervenants.

Noms ²⁶	Années d'ancienneté à PROMIS	Postes comblés	Secteurs d'intervention	Lieux de naissance	Groupes d'âge
Alex*	9	Conseiller et coordonnateur de secteur	Accueil et intégration	Chili	45-54
Brigitte*	6	Coordonnatrice	Soutien aux familles et Bénévolat	Québec	45-54
Cyril*	17	Coordonnateur	Régionalisation	Sénégal	45-54
Doris	6	Coordonnatrice	Intégration en emploi	Roumanie	25-34
Élise	4	Coordonnatrice	École du samedi	Québec	25-34
Flavie	13	Conseillère	Accueil et intégration	Liban	35-44
Gaby	4	Responsable	Développement	Colombie	25-34
Heidi	6	Responsable	Francisation	Québec	35-44
Ingrid	13	Conseillère	Accueil et intégration	Bulgarie	45-54
Jany	8	Ajointe à la direction	n/a	Maroc	35-44
Andrée Ménard*	18	Directrice générale	n/a	Québec	65 +

3.2.6

²⁶ À l'exception d'Andrée Ménard, les noms sont fictifs. Seule la directrice générale de PROMIS, a acceptée de publier son nom réel. De toute façon, dans le milieu communautaire à Côte-des-Neiges, le nom d'Andrée Ménard est rapidement associé à PROMIS.

* Ces personnes ont été rencontrées à la fois en entrevues individuelles et collectives.

3.2.7 L'observation directe

L'observation directe a été incluse dans notre méthodologie. Deux rencontres d'environ une heure et demie nous ont permis de mettre des images sur les activités et les fonctionnements racontés lors des récits. Par ailleurs, ces observations nous ont donné des informations supplémentaires concernant la façon de gérer la diversité culturelle dans la pratique. Nous avons utilisé une grille d'observation²⁷ afin de maximiser la quantité et la qualité des informations amassées.

Par ailleurs, notre présence à l'assemblée annuelle de PROMIS nous a permis de constater une partie du fonctionnement organisationnel de l'organisme. Cette soirée, organisée à la mi-juin 2006, présentait de façon globale les événements, activités, points marquants et grands dossiers de l'année 2004-2005. On y présentait également le rapport d'activité 2005-2006 et les priorités pour 2006-2007. L'assemblée générale est l'« instance suprême de tout organisme, elle est constituée de tous les membres en règle » (Lamoureux et al., 2003, p. 374). Elle est généralement le lieu privilégié d'une participation active et critique des membres et où se débattent les grandes orientations de l'organisme (Idem).

3.2.8 La validité et la fidélité

Avant de procéder à l'explication des méthodes de collectes de données, il nous semble pertinent d'aborder les notions de validité et de fidélité. Pour sa cueillette de données, le chercheur peut utiliser différentes stratégies. Dans le cadre d'une étude de cas, quelques stratégies sont suggérées afin de réduire les biais introduits par le chercheur et approfondir l'analyse du cas choisi (Roy, 2003). Ces stratégies visent d'une part à accroître la validité et de l'autre, à augmenter la fidélité.

3.2.8.1 La validité

La principale stratégie utilisée a été la multiplication des méthodes. L'objet d'étude doit être analysé à l'aide de différents points de vue. C'est la raison pour laquelle nous avons opté pour une recherche documentaire, des entrevues collectives et individuelles et l'observation

²⁷ La grille d'observation se trouve en l'appendice F.

directe. Se rapprochant d'une triangulation, cette stratégie permet de recueillir des informations de différentes façons.

L'autre stratégie concernant l'accroissement de la validité est la validation des entrevues par les participants. Dans l'optique d'une démarche participative, un retour avec les participants a été effectué afin de valider avec eux le contenu de la présentation des résultats. Comme il était mentionné dans l'introduction, cette démarche participative est au coeur des pratiques du *Centre de recherche et de formation* du CSSS de la Montagne. Rappelons que celui-ci accorde une grande place à l'approche « d'échange des savoirs » qui prend appui sur une structure de recherche basée sur le partenariat entre les intervenants, les gestionnaires et les chercheurs. Le retour a donc pour objectif de maintenir une collaboration entre les acteurs impliqués dans la recherche en cours et les responsables de ce projet.

3.2.8.2 La fidélité

La fidélité synchronique implique une similitude des observations dans un même laps de temps. Elle réfère à une cohérence dans les différentes observations en lien avec les aspects théoriques mis en place par le chercheur. « La comparaison de données obtenues sous différentes formes permet d'évaluer ce type de fidélité interne » (Lessard-Hébert, Goyette et Boutin, 1995, p. 54). C'est ainsi que, pour accroître la fidélité de nos résultats, nous avons fait plusieurs observations en deux temps précis, soit le 30 janvier et le 3 février 2006.

La seconde stratégie proposée par plusieurs auteurs (Kurk et Miller; 1986, Lessard-Hébert, Goyette et Boutin; 1995, Roy; 2003) est de recourir à des notes de terrain. Selon Spradley (1979), il y a le récit textuel condensé (le « verbatim »), mais aussi la tenue d'un journal de bord détaillé (cité dans Lessard-Hébert, Goyette et Boutin, 1995). Le caractère libre du journal de bord permet au chercheur de tout noter sans censure. Cet outil nous a donc permis de faire des liens entre certaines observations et d'autres sources de mesure telles que les entrevues et la recherche documentaire.

Par ailleurs, selon les règles de l'art, nous nous sommes assuré que la transcription²⁸ des entrevues soit faite le plus tôt possible à la suite de la rencontre. C'est de cette façon que la saturation s'est fait sentir. Cela nous a permis de peaufiner notre grille d'entrevue au fur et à mesure que les entrevues avançaient. C'est ainsi que nous avons noté les « trous » d'informations et préparer des questions pour l'entrevue suivante en demandant des éclaircissements ou des explications supplémentaires.

Lors de cette collecte de données, nous avons tenté de recueillir des informations reflétant le mieux possible la façon dont les membres du groupe se représentent collectivement leur travail et leur organisation.

3.3 L'analyse de données

Même si le cœur de l'analyse se fait une fois toutes les données recueillies, il n'en demeure pas moins qu'un chercheur d'expérience analyse les informations au fur et à mesure (Roy, 2003). Nous venons de voir que nos « a priori » ont été sujets à des modifications étant donné notre double statut d'intervieweur et d'analyste. Selon Le Gall (1987), ce processus de transformation enrichit les hypothèses de départ et positionne le récit de vie davantage comme une approche qu'une simple méthode de collecte de données (dans Pineau et Le Grand, 2002, p.185). De plus, selon Bertaux :

C'est dans le choix des informateurs, la transformation du questionnement d'un informateur à l'autre (au contraire du questionnement standard), l'habileté à déceler les indices mettant sur la voie de processus jusque-là inaperçus et à organiser les éléments d'informations en une représentation cohérente, que ce joue la qualité de l'analyse. (Bertaux, 1980, p. 212 cité dans Pineau et Le Grand, 2002, p.185).

3.3.1 Les schémas d'analyse²⁹

Nous avons analysé les entrevues à l'aide de deux schémas d'analyse thématique : un visant les entrevues de groupe et l'autre, les entrevues individuelles. Certains thèmes ressortent davantage dans une entrevue et moins dans l'autre. Nous avons cherché à voir ce qui a été marquant dans les récits et à en faire ressortir les éléments caractérisant

²⁸ L'ensemble des entrevues de groupe et individuelles ont été retranscrites par Sylvie Chenard, agente de recherche au Centre de recherche et de formation du CSSS de la Montagne.

²⁹ Les schémas d'analyse de groupe et individuelle se trouvent en appendice G et H.

l'organisme. Les dimensions constituant les grilles d'analyse ont été élaborées de sorte à couvrir tant le volet historique que les pratiques d'intervention de l'organisme.

Les dimensions constituant le schéma d'analyse de groupe sont les suivantes :

- les participants et les origines de PROMIS;
- la mission et développement de l'organisme;
- l'approche et les activités de l'organisme;
- le fonctionnement de l'organisme;
- le personnel de PROMIS;
- la clientèle, l'interculturel et l'action communautaire.

Pour ce qui est des entrevues individuelles, la grille d'analyse regroupait les dimensions suivantes :

- la présentation et l'arrivée de l'intervenant à PROMIS;
- le contexte de la pratique;
- la représentation de sa pratique professionnelle;
- la représentation de la clientèle;
- la conception de l'ethnicité.

3.3.2 Une analyse thématique des entrevues

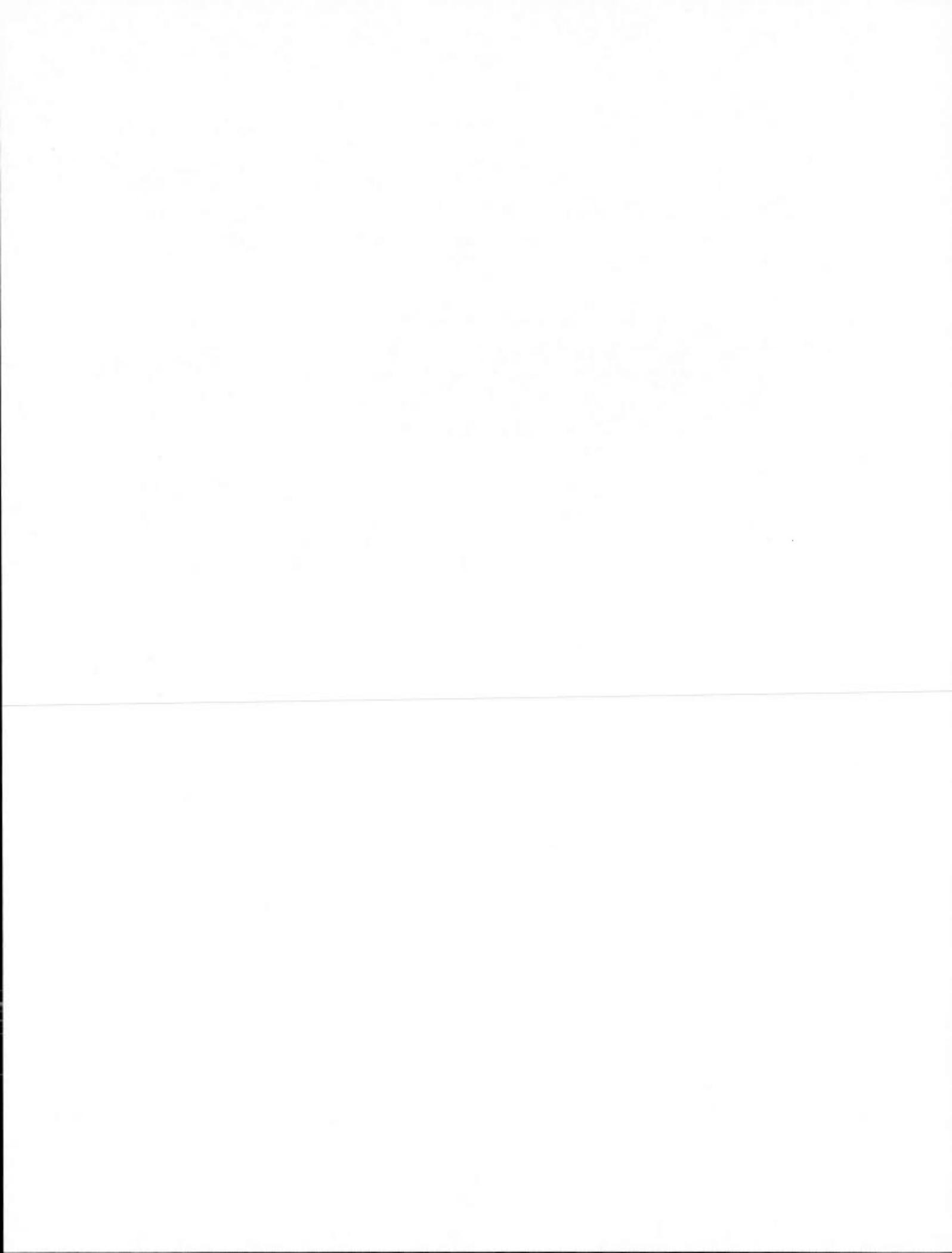
Selon Paillé et Mucchielli (2003), « toute analyse qualitative passe par une certaine forme de thématisation » (p. 123). Certaines techniques d'analyse recourent à la thématisation comme opération préliminaire. L'analyse thématique est l'opération centrale de la méthode. Cette technique requiert la transposition d'un corpus en un certains nombres de thèmes, orienté vers la problématique de recherche.

Paillé et Mucchielli (2003) proposent deux fonctions à l'analyse thématique : une de repérage et l'autre de documentation. La première consiste à relever les thèmes pertinents du matériau à l'étude. La seconde touche la capacité de documenter l'importance de certains thèmes particuliers en notant les récurrences et les groupements. Nous tenterons d'approfondir notre réflexion en utilisant cette deuxième fonction de l'analyse thématique.

Les entrevues ont été, dans un premier temps, analysées individuellement. À l'aide des grilles d'analyses présentées dans la section précédente, un résumé thématique de chaque entrevue a été effectué. Ces documents initiaux d'environ une quinzaine de pages nous ont permis de schématiser chaque rencontre.

Dans un deuxième temps, une analyse transversale de l'ensemble des entrevues a été réalisée. Ce document, présenté à l'intérieur du chapitre suivant, relève les thèmes et les propos tenus tant en entrevues individuelles que collectives. Par ailleurs, nous avons également utilisé des informations recueillies dans la recherche documentaire et nos observations directes pour compléter cette analyse thématique.

Dans le chapitre suivant, nous exposerons les résultats de la collecte de données sous la forme d'une analyse thématique, tel que nous venons de la présenter. Le chapitre subséquent sera consacré à la discussion des résultats de recherche. Nous nous intéresserons d'abord aux pratiques interculturelles de l'organisme PROMIS. Puis, nous nous pencherons sur l'influence de la gestion de la diversité dans cet organisme sur ses pratiques communautaires.



CHAPITRE IV

LA PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Dans ce chapitre, nous présentons les résultats de notre collecte de données. À la lumière de la grille d'analyse présentée dans le chapitre 3, dix thèmes seront abordés : la présentation des participants, la présentation de l'organisme, l'approche, les services et activités, le fonctionnement, l'action communautaire, le contexte professionnel, la représentation de la pratique, la représentation de la clientèle et la conception de l'ethnicité.

4.1 La présentation des participants

Les participants ont tous été rencontrés dans le cadre des rencontres collectives. Parmi ces participants, quatre membres ont été sélectionnés pour participer à des entrevues individuelles visant à approfondir certains thèmes.

4.1.1 Les entrevues individuelles

Missionnaire de la congrégation de l'Immaculée conception, sœur Andrée Ménard a été missionnaire au Japon pendant 25 ans où elle oeuvrait principalement dans des mouvements de jeunes. À son retour, en 1986, elle fondait PROMIS. Elle a senti l'appel pour s'occuper de l'intégration, mais surtout des femmes. Au cours de sa carrière, Andrée Ménard a reçu plusieurs prix soulignant le mérite de ses actions, dont des prix du ministère de la citoyenneté et de l'immigration au niveau fédéral; de la Ville de Montréal, une médaille de la République française pour le rayonnement interculturel, le prix de la personnalité de la Presse, du mouvement Desjardins pour le développement communautaire, etc.

Alex est originaire du Chili. Sa langue maternelle est l'espagnol, il peut s'exprimer en français et il se débrouille en anglais et en italien. Après ses études en sciences politiques à Québec, il a travaillé à l'Hôpital général de Montréal pour des programmes de prévention au niveau de la santé publique auprès d'une clientèle immigrante. Alex est à l'emploi de PROMIS depuis 1997. Il est, depuis son embauche, responsable du secteur de l'accueil et de l'établissement.

Brigitte³⁰, qui est à l'emploi de l'organisme depuis 6 ans, est présentement responsable de deux secteurs à PROMIS : le soutien aux familles et le bénévolat. Elle siège au Comité exécutif du Conseil communautaire, elle fait partie de la Table Familles de Côte-des-Neiges et elle est membre associée du comité-conseil de la recherche « Bilan de l'action communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges (1975-2005) : vers un type de pratique porteur d'avenir? ».

Cyril, originaire du Sénégal, est le coordonnateur du secteur de la régionalisation. Il est à l'emploi de PROMIS depuis les tous débuts. Il a travaillé à la garderie, il a été professeur de francisation, intervenant de quartier, animateur dans les cours d'école du quartier, intervenant au soutien scolaire, il a travaillé dans le secteur de la communication et du développement, au Programme d'accueil des nouveaux arrivants (PANA) pour enfin terminer à la régionalisation de l'immigration.

4.1.2 Les entrevues de groupe

Les entrevues de groupe ont été formé de 11 participants, dont voici une brève présentation :

D'origine Roumaine, Doris a commencé chez PROMIS comme réceptionniste en 2001. Depuis 2002, elle travaille à l'animation professionnelle et à l'intégration en emploi.

Élise est la coordonnatrice de l'École du samedi depuis 3 ans. L'École du samedi est un service d'aide individuelle pour les enfants ayant des difficultés scolaires dues à une méconnaissance du français.

³⁰ Lors de l'entrevue de Brigitte, nous avons rencontré des problèmes techniques qui n'ont pas permis l'enregistrement de l'entretien. Cependant, nous avons rédigé un résumé de l'entrevue qui a été validé et approuvé par l'intervenante concernée. Toutefois, sans pouvoir faire de citations directes, nous nous sommes permis d'utiliser cette entrevue au même titre que celles qui ont été enregistrées.

Flavie est travailleuse sociale dans le secteur de l'accueil et établissement des nouveaux arrivants. Elle travaille à ce poste depuis 1993.

Gaby, à son arrivée à PROMIS, était embauché pour un projet de levée de fonds. Maintenant, il est également en charge du système informatique, de l'infographie et des formations spécifiques aux employés en matière informatique. Il est à PROMIS depuis septembre 1998. Provenant de la Colombie, il a immigré au Québec alors que son pays était en guerre. « C'était la vague des Colombiens partout ici au Québec. Je suis arrivé ici, mais je suis parti à Sherbrooke » (groupe 1, p.30).

Heidi est la responsable du secteur de la francisation. Elle travaille à PROMIS depuis longtemps. Elle a d'abord été jumelée, bénévole et maintenant, elle est employée.

Ingrid, d'origine bulgare, travaille à PROMIS depuis 1993. Elle est conseillère dans le secteur de l'accueil et de l'établissement.

Jany, originaire du Maroc, est la responsable du secteur de l'intégration en emploi. Par ailleurs, elle assume également le poste d'assistante à la direction à temps plein depuis le début 2006.

4.2 La présentation de l'organisme

Nous présenterons le groupe PROMIS à travers quatre points principaux : l'historique et le recrutement des bénévoles, les locaux, la mission et le développement de l'organisme.

4.2.1 L'historique de l'organisme

C'est après 25 ans de travail missionnaire avec les jeunes au Japon que Sœur Andrée Ménard revient à Montréal et constate les difficultés d'intégration des nouveaux arrivants. Elle avait été frappée, après dix ans d'absence, des changements dans la ville, particulièrement dans le quartier CDN. Avec trois jeunes immigrants, elle fonde l'organisme en 1988 sous le nom de PROMIS.

Par la suite, sa rencontre avec Monique Larose, organisatrice communautaire du CLSC, est significative puisque celle-ci lui indique clairement le besoin d'un service de garde pour les mères revendicatrices du statut de réfugié. C'est autour de ce besoin exprimé que démarrent les activités de l'organisme.

Afin de recruter ses premiers bénévoles, madame Ménard fait des annonces à l'église St-Pascal-Baylon et au Collège St-Stanislas. Pour ce qui est des clients, elle approche la direction de l'école Barclay, qui attendait ce genre de projet depuis des années. À l'aide du noyau initial de bénévoles et du soutien financier de la congrégation de l'Immaculée Conception et des Sœurs du Saint-Nom-de-Marie, le service de garde prend forme dans un appartement de trois pièces et demi sur la rue Barclay en octobre 1988. Madame Ménard raconte : « On a quand même fini l'année avec 37 enfants et 18 bénévoles » (Andrée Ménard, p. 11)³¹.

4.2.2 Les locaux

Peu de temps après, un autre appartement de trois pièces et demi, puis deux de quatre pièces et demi du même bâtiment composent les locaux de l'organisme. Cependant, le manque d'espace pousse PROMIS à chercher un autre local. L'organisme déménage donc au 5770 Côte-des-Neiges en co-habitation avec le centre de ressources sur la non-violence. En 1992, PROMIS achète l'ensemble de la bâtisse. Puis, contraint de déménager, PROMIS achète l'édifice Maria-Goretti le 28 novembre 2004. Les locaux sont désormais mieux adaptés aux besoins de l'organisme (réf. entrevues/observations).

4.2.3 Le développement de l'organisme

À la lumière de ce qui a été dit, le développement de l'organisme s'est fait de pair avec la formulation des besoins exprimés par le milieu ou des acteurs impliqués dans le quartier. C'est ainsi qu'à partir du service de garde, l'organisme a commencé, petit à petit, à répondre aux différentes demandes de la population, d'où les changements de locaux mentionnés précédemment. C'est ainsi que, par exemple, la francisation est apparue très tôt. Puis l'accueil et l'aide à l'intégration, l'École du samedi, l'intégration en emploi, etc.

³¹ Les citations réfèrent aux récits textuels condensés (voir le chapitre 3).

D'un point de vue pratique, plusieurs intervenants semblent d'accord sur le fait que certaines vagues d'immigration ont eu un impact sur le développement de l'organisme. Jany raconte qu'« intervenir avec quelqu'un qui vient de l'Europe de l'Est ce n'est pas comme intervenir avec quelqu'un qui vient du Maghreb » (Jany, groupe 2, p.7). Selon elle, cela n'a pas changé les services comme tel, mais les façons de faire. Dans cette même entrevue, un intervenant rajoute qu'« il faut nécessairement adapter ses pratiques et ses façons de voir et de faire » (Cyril, groupe 2, p. 11).

Par ailleurs, l'adaptation ne se fait pas seulement en lien avec les différentes cultures présentes à PROMIS, mais aussi en raison des nouvelles technologies. Alex raconte « Ils nous contactent même de l'extérieur tu vois. Par Internet, ils connaissent Promis » (Alex, groupe 1, p.23).

D'un point de vue plus organisationnel, un comité de réflexion se penche actuellement sur la planification stratégique de l'organisme. Financé par Centraide, cet exercice amènera PROMIS à faire des choix sur ses priorités d'action et à se positionner sur certaines questions cruciales.

4.2.4 La mission

PROMIS, organisation interculturelle et multiconfessionnelle, vise principalement l'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants (réfugiés et immigrants). En s'inscrivant dans un mouvement de transformation sociale, lit-on dans le rapport d'activité³², il aspire à la construction d'un projet alternatif de société. Selon la directrice générale madame Andrée Ménard, l'objectif ultime est « de bâtir ensemble un projet où toutes les femmes, les hommes et les enfants se sentiront acceptés, aimés et respectés dans leurs droits » (Andrée Ménard, p.5).

Selon madame Ménard, un bon organisme ne change pas de mission. Cependant, elle affirme qu'« on peut changer de moyens pour atteindre les objectifs d'une mission » (Andrée Ménard, groupe 1, p.3). Pour Cyril, « changer la mission, ce serait changer toute la vocation de PROMIS » (Cyril, groupe 1, p.3).

³² PROMIS, Rapport d'activités 2005-2006, p. 2.

Les objectifs

Dans le rapport d'activité, nous pouvons lire les objectifs généraux de PROMIS. Les voici :

Tableau 4.1 : Les objectifs généraux de PROMIS.

- Opérer un centre pour offrir des services d'éducation et d'animation aux réfugiés et aux immigrants du quartier Côte-des-Neiges/Snowdon;
- Organiser des rencontres, des ateliers, des conférences sur des sujets qui incitent à une meilleure intégration et adaptation à la société québécoise;
- Être solidaire des personnes les plus démunies, des réfugiés, des immigrants, des femmes et travailler à leur promotion sociale;
- Développer le sens de l'entraide dans un cadre communautaire;
- Défendre les droits des personnes et des groupes aux prises avec des situations difficiles;
- Bâtir ensemble un projet de société, dans une ambiance multiethnique, où toutes les femmes, tous les hommes et tous les enfants se sentiront acceptés, aimés et respectés dans leurs droits. »

(Réf. : Rapport d'activité 2004-2005, p.2)

Par ailleurs, comme l'organisme est séparé en différents secteurs, les objectifs spécifiques de ceux-ci ne sont pas exactement les mêmes. Les objectifs d'un secteur seront donc en lien avec son évolution, son développement et son financement. Nous avons vu plus tôt que les secteurs sont financés par différents bailleurs de fonds. Ceux-ci ayant des critères d'évaluation différents, les secteurs doivent donc se conformer à eux afin de voir leurs subventions reconduites.

Par exemple, Cyril nous dit que les objectifs principaux du secteur de la régionalisation sont en lien avec les objectifs fixés par le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC). Il en est ainsi, car leur financement découle directement de ce ministère. Les plans d'actions sont donc construits selon les quotas du MICC (Cyril, p.17). À l'heure actuelle, l'organisme est à 100 déménagements par années, raconte Cyril (idem, p. 21). En fait cela veut dire qu'il y a eu une centaine d'établissements en région.

Pour l'année à venir (2006-2007), Cyril a comme objectif de faire « mousser » les établissements en régions. Selon lui, quand cela fait plus de huit ans que tu pratiques de la même façon, le changement et la diversification sont nécessaires. Dès l'été 2006, il prévoit

réfléchir sur les modes de promotion et de recrutement du projet de régionalisation (Idem, p.17).

4.3 L'approche de l'organisme

L'approche d'un organisme est en quelque sorte une manière d'aborder le travail. Selon les intervenants de PROMIS, l'approche de l'organisme se résume à partir de quatre aspects : globale et intégrée, basée sur les besoins, axée sur le développement de l'autonomie et interculturelle.

4.3.1 Une approche globale et intégrée

Axé vers une démarche communautaire, l'approche de PROMIS se veut globale et intégrée. L'organisme étant séparé en secteurs de services, il peut répondre à la majorité des besoins des nouveaux arrivants. D'abord *globale* parce que les services sont coordonnés dans un même endroit. Ensuite *intégrée* car selon le processus d'intégration de la personne, différents services sont offerts. Par ailleurs, la référence d'un secteur à l'autre est fréquente puisque les besoins des personnes évoluent en cours de route.

Selon un des intervenants, l'organisme offre « la majeure partie des services dont ont besoin les nouveaux arrivants », c'est-à-dire l'accueil et l'établissement, le jumelage, la recherche d'emploi, la francisation, le bénévolat, les activités d'apprentissage de la culture québécoise, etc. (Cyril, p.21).

Selon Brigitte, certains clients vont même jusqu'à regretter d'avoir déménagé car ils ne retrouvent pas un organisme aussi complet que PROMIS dans leur nouveau quartier (Brigitte, groupe 1, p. 21). Madame Ménard renchérit en disant : « Ils vont aller dans dix organismes, pour avoir les dix secteurs qu'on a ici » (madame Ménard, groupe 1, p.21).

4.3.2 Une approche basée sur les besoins exprimés

Par ailleurs, il est mentionné dans le rapport d'activités 2005-2006 qu'une des missions de l'organisme est d'offrir des services et des activités, « en réponse aux besoins exprimés ».

Selon madame Ménard, « [...] on n'a rien parti ici sans qu'il y ait une demande expresse de la communauté [...] » (Andrée Ménard, groupe 1, p. 12). Que ce soient le service de garde, les cours de francisation, le centre Mountain Sights³³, l'employabilité ou la régionalisation, tous les services ont débuté à partir des besoins exprimés par la communauté.

Quoique que cela fasse partie de la philosophie communautaire en général, la prise en considération des besoins exprimés s'avère être un des éléments clés de l'intervention de PROMIS. Selon Brigitte, l'intervention doit se structurer autour du besoin énoncé par les personnes. L'idée de « besoins » est donc au centre de ses interventions.

Une autre intervenante nous dit en entrevue de groupe : « [...] on parle toujours des besoins qui sont identifiés et exprimés par les personnes et c'est à partir de leurs intérêts, de leur force, de leur qualité de leur motivation qu'on va leur offrir des services qui seront appropriés » (Élise, groupe 1, p.24).

4.3.3 Le développement de l'autonomie

Un autre élément important dans l'approche de PROMIS est le développement de l'autonomie. De cette façon, les personnes vont chercher l'aide dont elles ont besoin pour constituer leur projet d'immigration et par la suite, elles sont encouragées à devenir de plus en plus autonomes. Alex raconte : « On se rend compte qu'il y a des clients qui, au bout de trois ou quatre ans, ils viennent pour s'impliquer à PROMIS [à titre de bénévoles], bravo c'est ce qu'on voulait ! » (Alex, groupe 1, p.22).

4.3.4 L'approche interculturelle

Dans le cadre des entrevues, aucune définition de l'approche interculturelle n'est clairement ressortie. Cependant, nous avons relevé quelques éléments constitutifs de ce que les intervenants conçoivent comme étant leur approche interculturelle : la diversité culturelle des employés, une approche en opposition au multiculturalisme et un brassage culturel.

³³ Fondé en 1992 par PROMIS et le CLSC Côte-des-Neiges, le Centre communautaire Mountain Sights vient en aide aux résidents du quartier sur une base individuelle et collective. En 1998, le CCMS est devenue un organisme autonome sans but lucratif.

La diversité culturelle des employés s'avère être une spécificité de l'organisme et une façon d'aborder l'intervention. Selon les intervenants rencontrés en entrevue, ces différences créent un lien de confiance entre eux et la clientèle. Les employés, ayant quelques fois vécu eux-mêmes le processus d'immigration, parlent de leurs expériences et peuvent s'exprimer, dans la majorité des cas, en deux langues si ce n'est pas plus. Par ailleurs, provenant de différents pays, les intervenants amènent avec eux diverses approches et techniques d'intervention. On peut lire dans le rapport d'activité : « Les membres du personnel, intervenants et/ou bénévoles, reflètent dans leurs interventions un pluralisme quant à leur culture, leur religion » (Rapport d'activités, 2005-2006, p. 2).

Par ailleurs, selon Alex, l'approche interculturelle est en opposition au multiculturalisme. Elle sert d'abord à éviter la « ghettoïsation de l'immigration » (Alex, p.14). Pour lui, l'approche interculturelle passe par l'intégration des nouveaux arrivants : « Si on ne réussit pas à ce que toute la diversité ethnoculturelle ait une base commune d'intégration, on va avoir des problèmes » (Alex, p. 7).

Enfin, selon Cyril, cette approche interculturelle permet un brassage culturel intéressant. Parce que, dit-il, c'est l'ignorance qui fait que l'on porte des jugements assez durs sur une autre culture, religion, ethnie ou nation. La cuisine collective est un des moyens pour les gens d'aller vers l'autre. Cela permet aussi de briser l'isolement. Il raconte :

[...] parce qu'essayer de mettre un Chinois, un Africain, un Québécois, un Latino, ou un Espagnol dans la même cuisine pour faire le budget et faire une cuisine qu'ils vont amener chez eux, et juste de choisir le budget et les menus, ça, ça permet des relations assez intéressantes au niveau de l'interculturel, des échanges qui vont, dans le temps, créer une dynamique et une symbiose assez intéressante au niveau des préjugés et tout ça. (Cyril, p.19).

4.4 Les services et activités

Les services et activités de PROMIS sont offerts aux nouveaux arrivants de l'ensemble du territoire de l'île de Montréal. Cependant, les résidents du quartier Côte-des-Neiges sont favorisés pour certains services. Voici un petit aperçu des services offerts et des activités proposés.

L'établissement et intégration

4.4.1.1 Le Programme d'accompagnement aux nouveaux arrivants (PANA)

Ce programme a pour but de « Donner aux nouveaux arrivants les moyens de bien réussir leur première intégration » (www.promis.qc.ca). Pour ce faire, des interventions individuelles et collectives sont offertes.

En individuel, le rôle de l'intervenant, écrit-on sur le site Internet, est « d'accueillir une personne qu'il faut valoriser et encourager dans son nouveau projet de vie ». Les interventions peuvent être de l'accompagnement dans les procédures légales, au niveau de l'installation matérielle, mais aussi de leur faire prendre conscience de leurs nouvelles conditions de vie.

L'intervention collective, pour sa part, tend à renseigner les nouveaux arrivants sur la société d'accueil dans laquelle ils se trouvent. On informe d'abord les gens sur les services offerts à PROMIS, mais également sur ceux offerts par les secteurs public et parapublic. Dans cet objectif, des sessions d'informations, des visites de lieux historiques et culturels et des sorties socioculturelles sont proposées pour favoriser la connaissance du pays hôte.

4.4.1.2 Le soutien aux familles

L'objectif du soutien aux familles est principalement de les aider dans leur intégration au quotidien dans la société québécoise. Les rencontres peuvent se faire dans les bureaux de PROMIS, à domicile ou par le biais d'activités collectives. La particularité du soutien aux familles est son suivi personnalisé. De cette façon, toutes les problématiques vécues sont prises en considération tant chez les enfants, les adolescents, les parents et parfois chez les grands-parents.

4.4.1.3 L'intégration en emploi

L'intégration en emploi soutient et accompagne les personnes immigrantes dans leurs démarches de recherche d'emploi. Les intervenants réfèrent à des organismes partenaires pour ce qui est de la rédaction du CV et les techniques de recherche d'emploi, mais ce sont eux qui coordonnent le suivi.

Le Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi (PRIIME Mixte) est un outil d'employabilité entièrement financé par Emploi-Québec. Il propose diverses subventions (salaire du candidat, salaire d'un accompagnateur en entreprise, adaptation des outils de gestion en entreprise et amélioration des compétences du candidat) afin de permettre une immersion professionnelle à une cinquantaine de candidats par année.

L'intégration professionnelle des nouveaux arrivants n'est pas exempte d'obstacles de toutes sortes. La reconnaissance des acquis est de loin la plus grande embûche. Or, c'est également à cette lutte que travaillent les intervenants de ce secteur. C'est pourquoi, un support à la gestion de la diversité est parallèlement apporté aux entreprises.

4.4.1.4 La régionalisation

Les deux raisons principales évoquées par le secteur de la régionalisation pour s'établir en région sont le travail et la qualité de vie. En plus de générer des emplois satisfaisants pour les nouveaux arrivants, ces établissements comblent des manques de main-d'œuvre et favorisent la croissance économique de ces régions. Pour ce qui est de la qualité de vie, les régions du Québec sont reconnues pour leurs facettes invitantes et sécuritaires (PROMIS, 2006).

Le secteur de la régionalisation offre un service d'aide à l'intégration en emploi et à l'établissement en région. Diverses activités sont proposées telles que des sessions d'informations, l'arrimage des CV et des offres d'emploi provenant des régions, des séjours d'exploration professionnelle et un soutien technique et financier. Par ailleurs, selon le responsable du secteur, la régionalisation est un programme innovateur au Québec.

4.4.2 L'éducation et formation

4.4.2.1 Le Jardin d'enfants

Situé à Mountain Sights, secteur isolé de Côte-des-Neiges, ce jardin est ouvert à des enfants âgés entre 10 mois et 5 ans provenant de familles nouvellement arrivées. Ce sont des familles à faibles revenus dont les parents ont un niveau faible de scolarité, ne parle pas français et peu l'anglais. Ce programme vise à contribuer à un développement adéquat des enfants, les préparer à la prématernelle, dépister les difficultés et à offrir un répit aux parents.

4.4.2.2 L'École du samedi

L'École du samedi a été mise sur pied pour contrer les retards scolaires, dus à une méconnaissance de la langue française, des enfants de parents allophones. L'enfant est jumelé avec un intervenant-bénévole francophone afin de travailler ses difficultés en français ou en mathématiques.

Parallèlement à ce suivi, des ateliers de familiarisation à la langue française sont organisés pour les petits frères et sœurs de trois à cinq ans, et des ateliers de développement des compétences parentales en soutien scolaire pour les parents.

4.4.2.3 La francisation

La francisation comprend des cours de français pour adultes à temps plein (30 heures par semaine) et à temps partiel (9 ou 12 heures par semaine) et ce, offert gratuitement aux nouveaux arrivants. Les cours de français contribuent à leur intégration linguistique et culturelle à la société québécoise et demeure la pierre angulaire pour l'accès au marché du travail et à un emploi à la hauteur de leurs compétences.

4.4.3 Les services collectifs

Le service de cuisines collectives est axé sur la prise en charge des participants. En plus de favoriser le rapprochement interculturel, de pratiquer la langue d'accueil et de briser l'isolement, les cuisines collectives permettent une alimentation saine et des économies de temps et d'argent.

4.4.4 La défense des droits

La défense des droits des personnes les plus vulnérables est un élément central dans la mission de PROMIS. Que ce soit au niveau de la discrimination dans le logement, la reconnaissance des équivalences, l'égalité en emploi, etc. PROMIS fait tout ce qui est en son pouvoir pour rétablir la justice sociale. La défense des droits se fait au quotidien dans les services de première ligne et dans le soutien aux familles. Cependant, l'organisme joint également sa voix à celles de différents groupes revendiquant en faveur des plus démunis.

4.5 Le fonctionnement de l'organisme

Comme il a été présenté un peu plus tôt, l'organisme PROMIS est composé de plusieurs secteurs déployant une multitude de services aux nouveaux arrivants. Les responsables de secteurs sont chargés de coordonner les activités en lien avec les objectifs d'intégration visés par l'organisme.

4.5.1 Les mécanismes de communication

Afin d'assurer une cohérence et une bonne circulation de l'information, des réunions de personnel sont prévues. À raison de deux rencontres par mois, l'une est réservée aux responsables de secteurs et l'autre accueille l'ensemble des employés de l'organisation. Selon madame Ménard, ces réunions servent à transmettre les informations et créer un espace de discussion (Andrée Ménard, p. 25).

Par ailleurs, un système de « pochettes » est mis en place pour classer l'information en circulation. Ce système étant central, il est à la disposition de tous les employés. Alors selon

leurs besoins, les employés photocopient les feuillets pertinents à leur champ de pratique. Pour faciliter la consultation de ces pochettes, un tableau synthèse est rédigé mensuellement afin d'informer les employés sur la nature des récentes informations mises dans les pochettes.

Puis, comme Internet est accessible à tous les employés, il y a d'autres informations plus ponctuelles qui circulent via ce médium virtuel. Des messages sont ainsi transmis d'un employé à l'autre.

4.5.2 La coordination

D'abord, d'un point de vue administratif, on trouve à la tête de l'organisation un conseil d'administration où les employés délèguent deux collègues par élection. Deux places sont également réservées aux usagers et ce, depuis toujours, raconte madame Ménard. Par ailleurs, certains employés siègent également sur des comités de travail spécifiques à l'intérieur même de l'organisation. Parmi ces comités, il y a celui qui veille à la planification stratégique à long terme puis un autre sur les conditions de travail.

4.5.3 Le membership³⁴

À l'heure actuelle, pour adhérer à PROMIS en tant que membre, il faut payer une cotisation de 5\$. Une centaine de membres sont présentement inscrits sur la liste de l'organisation. Cependant, madame Ménard associe ce faible taux de participation au manque de promotion fait par l'organisme. Mais ce problème risque d'être résolu à la suite de la vaste campagne de financement (Andrée Ménard, p.25).

Suite à la réalisation d'un plan stratégique, les employés ont fait du membership une priorité. Présentement en développement, il permettra de mettre en place une banque de membres actifs qui recevront de l'information afin de participer plus activement aux activités de l'organisme.

³⁴ Le mot « membership » est un anglicisme. Normalement, il est recommandé de le remplacer par « membre » ou « cotisation ». Cependant, comme c'est un terme utilisé par l'organisme PROMIS, nous nous permettons de le conserver pour assurer une cohérence dans notre propos.

4.5.4 Le financement

Suite à la nouvelle politique sur l'action communautaire autonome, le gouvernement a demandé aux organismes communautaires d'avoir une institution gouvernementale comme port d'attache. Celle de PROMIS est de toute évidence le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (Cyril, p. 5). Cependant, PROMIS reçoit également des subventions par programme ce qui fait que les divers secteurs ne sont pas financés par les mêmes bailleurs de fonds.

Ainsi, le programme d'accompagnement aux nouveaux arrivants (PANA), la Régionalisation et la Francisation sont subventionnés par le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC), l'École du samedi est subventionnée par le ministère de l'éducation, du loisir et du Sport (MELS) et la Commission scolaire de Montréal (CSDM), le Soutien aux familles par le Secteur Multiculturalisme de Patrimoine Canada, l'Intégration en emploi par Emploi-Québec, le Jardin d'enfants par Santé-Canada et les Cuisines collectives par le Programme de Lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale de la Ville de Montréal.

Par ailleurs, PROMIS reçoit son financement de base de Centraide qui paie entre autres la réceptionniste, un concierge et l'administration de l'organisme. De plus, Patrimoine Canada, le ministère de l'Emploi, la Ville de Montréal, des congrégations religieuses, de l'autofinancement et des dons privés servent à payer les autres dépenses occasionnées par le fonctionnement de l'organisme (Cyril, p. 6).

Andrée Ménard affirme qu'il est très rare qu'une demande de financement lui soit refusée. Cependant, pour une première fois, PROMIS organise une campagne de financement de 3 millions de dollars avec l'aide d'une firme spécialisée. « C'est sûr que, dans cette campagne, on va solliciter les membres et tout le monde, mais on vise les corporations et les gens d'affaires » (Andrée Ménard, p.25). Pour la première fois dans son histoire, l'organisme a une porte-parole qui est l'actrice Geneviève Rioux.

Madame Ménard explique qu'il est important de faire connaître son organisme par le milieu des affaires car « ils ne sont pas nécessairement présents sur les tables de concertation ou dans le communautaire. » C'est pour cette raison qu'elle est devenue « membre du Réseau

des femmes d'affaires du Québec » grâce à l'un de ses nombreux contacts. Elle espère ainsi faire suffisamment connaître les activités de PROMIS pour développer des collaborations.

Grâce à tous les prix qu'elle a reçus, Andrée Ménard « pense qu'on peut prouver avec ça qu'on est crédible et qu'on travaille bien, qu'on aide vraiment les immigrants. C'est pas tout le monde qui nous reconnaît » (Andrée Ménard, p. 8).

4.6 L'action communautaire

Dans cette partie, toujours à partir des propos des intervenants, nous verrons le rôle de PROMIS dans le mouvement communautaire à Côte-des-Neiges et l'action communautaire dans le quartier.

4.6.1 Le rôle de PROMIS dans le mouvement communautaire de Côte-des-Neiges

Selon Madame Ménard, PROMIS est l'un des trois plus gros organismes dans le quartier Côte-des-Neiges, avec le Centre communautaire de loisir de Côte-des-Neiges et Projet Genève. Par ailleurs, la directrice considère que PROMIS a « assez activement participé au développement communautaire dans le quartier, dans notre domaine. Et on a aidé à la naissance de plusieurs groupes » (Andrée Ménard, p. 1).

4.6.1.1 Le support à la création d'organismes

L'exemple le plus récent de cette contribution active est un nouveau CPE, *Les amis de PROMIS*. Il s'agit d'un service de garde de 60 places (85 en comptant les places en milieu familial), dans l'ancienne maison de FIDES, adjacent à l'immeuble actuel Maria-Goretti. Ce CPE a ouvert ses portes en janvier 2006. Mme Ménard fait partie du conseil d'administration ainsi qu'une autre personne de Promis, qui a été longtemps directrice du service de garde de PROMIS. Le CPE conserve la spécificité qu'avait le service de garde de PROMIS, c'est-à-dire que certaines places sont offertes aux parents inscrits aux cours de francisation (Andrée Ménard, p.10). Toutefois, selon la responsable du secteur de la francisation : « Malgré que le

CPE a ouvert ses portes, les étudiants n'ont pas encore accès à des places réservées pour leurs enfants » (Heidi³⁵).

Par ailleurs, selon madame Ménard, PROMIS a également contribué à la mise sur pied du *Relais Côte-des-Neiges* avec d'autres acteurs du quartier.

L'organisme PROMIS a également participé, en collaboration avec le CLSC Côte-des-Neiges, à la mise sur pied du *Centre communautaire de Mountain Sights*. Au départ, des membres du CLSC (surtout des médecins) voulaient ouvrir un point de service dans le quartier Mountain Sights pour atteindre cette population qui n'était pas rejointe. Selon madame Ménard, le CLSC voulait expérimenter l'approche populationnelle³⁶ et voulait impliquer le milieu communautaire là-dedans. Suite à une étude, le Centre communautaire de Mountain Sights est mis sur pied en janvier 1992

Depuis, le CLSC offre encore les services d'une travailleuse sociale, de Monique Larose, l'organisatrice communautaire, d'une infirmière et d'une nutritionniste. Pour compléter le tout, quatre employés de PROMIS, offrent du soutien scolaire, un camp de jour estival, de l'animation aux loisirs, etc. Depuis que le centre est incorporé, il reçoit ses propres subventions, ce qui lui a permis d'embaucher une coordonnatrice. « Ça c'est un vrai partenariat » (Andrée Ménard, p. 4).

Notons que le *Centre Communautaire Mountain Sights* a reçu le prix André-Tétreault de la Fédération des CLSC du Québec, en 1996, pour son aspect novateur et le partenariat développé (Andrée Ménard, pp.8-9).

Finalement, madame Ménard raconte que PROMIS est aussi à l'origine de *Petites Mains*. En effet, Denise Arsenault, une sœur de Sainte-Croix qui fut bénévole à PROMIS pendant plusieurs années, a vu qu'il y avait un besoin de couture chez les femmes du quartier. Andrée Ménard, raconte : « Qu'il y a des femmes, pas beaucoup instruites, qui ne savaient pas coudre et avaient le goût de l'apprendre, et que si elles l'apprenaient, elles pouvaient se trouver de l'emploi » (Andrée Ménard, p. 5).

³⁵ Ce commentaire a été recueilli dans le cadre de la validation des intervenants.

³⁶ Une idée qui venait à l'époque de Puerto Rico.

Alors, c'est dans le sous-sol de PROMIS, à l'aide de machines à coudre offertes par des particuliers, que se sont développés les premiers cours de couture qui allaient donner lieu à l'organisme *Petites-Mains*. Par la suite, l'organisme s'est incorporé afin de faciliter le financement de ses activités. « Après une première subvention, ils ont pu avoir des machines industrielles. Après ça, ils se sont développés par eux-mêmes. Mais en fait, c'est parti à PROMIS » (Andrée Ménard, p. 6).

4.6.1.2 Les équipements collectifs

Les équipements collectifs ont toujours été au cœur des revendications des intervenants du quartier. Selon la directrice, à la suite d'une étude provenant de l'Université de Montréal, qui déclarait certaines insuffisances dans le quartier CDN, le Conseil communautaire de Côte-des-Neiges décide à l'unanimité de faire une requête en trois temps pour les trois équipements collectifs manquants : le centre communautaire, le centre sportif et le centre socioculturel situé au 6767 Côte-des-Neiges.

Cette lutte durera une vingtaine d'années puisqu'un premier comité avait été mis sur pied en 1977 afin de discuter des éventuels équipements collectifs. Depuis, le quartier s'est vu transformé par l'agrandissement du Centre communautaire et de loisirs, l'apparition d'un Centre sportif et le nouveau Centre sociocommunautaire » inauguré en 2005 au 6767 Côte-des-Neiges (Andrée Ménard, p.6). D'ailleurs, Madame Ménard est la présidente « du groupe communautaire qui va gérer le *Centre des ressources communautaires de Côte-des-Neiges (6767)* ». PROMIS a été impliqué dans plusieurs questions concernant le quartier tout entier et à travers sa participation au Conseil communautaire. C'est ainsi qu'il a travaillé avec d'autres organismes du quartier dans le dossier des équipements collectifs.

4.6.1.3 La lutte pour les écoles

Ensuite, le dossier des écoles a été, pour ainsi dire, un projet de longue haleine pour les acteurs du quartier. Les écoles francophones étant insuffisantes à Côte-des-Neiges pour accueillir les enfants d'immigrants, ceux-ci devaient aller dans d'autres quartiers de la ville. L'enjeu principal résidait surtout dans l'obligation de ces enfants de recevoir un enseignement en français. Cependant, un noyau de parents dynamiques et déterminés ont

mené de front ce projet de grande importance. Andrée Ménard raconte : « Dans toutes les écoles du quartier, il y avait des parents qui savaient ce que c'est que de militer » (Andrée Ménard, p. 7).

Impliqués plus activement durant les trois années précédant l'ouverture de ces écoles en 2002, PROMIS a obtenu une subvention, libérant une employée de ses fonctions pour se consacrer à ce projet. L'objectif était d'accompagner les parents dans leurs démarches auprès des instances politiques. Selon madame Ménard, PROMIS a joué un rôle important dans la résolution de cette affaire.

4.6.1.4 Les événements historiques marquants

Certains événements marquants ont également ponctué le développement de l'organisme. Un des gros événements survenus dans l'histoire de l'organisme PROMIS fut l'épisode du verglas de janvier 1998. Le centre communautaire de loisir Côte-des-Neiges était le lieu d'urgence et se sont greffées à lui plusieurs autres ressources du quartier. C'est ainsi que PROMIS a pris en charge la distribution alimentaire. « On a laissé nos choses ici et on est allé demander c'était quoi leur besoin, et là d'après nos possibilités, on s'est tous, on a tous donné des heures pour faire des choses » (Madame Ménard, groupe 1, p.3).

Également, suite à des bouleversements politiques au Kosovo vers la fin des années 90, des centaines de Kosovars sont arrivés à Montréal ne sachant parler ni le français, ni l'anglais. PROMIS s'est donc chargé de les accueillir, de leur trouver un appartement et de leur expliquer comment fonctionne la société québécoise. Cet accueil compte parmi les grands événements ayant traversé l'histoire de l'organisme.

Certaines immigrations, explique Andrée Ménard, suivent les situations géopolitiques : « Si tu as un problème dans un pays, bien là tu vas voir que la demande, elle est forte, parce que les gens ont besoin de partir » (Andrée Ménard, p. 16).

Enfin, à plus petite échelle, les événements du 11 septembre 2001³⁷ ont également suscité des discussions et activités particulières. Lors de cet événement « il y a eu des choses qui se sont faites dans le quartier ici et par le Conseil communautaire » (Andrée Ménard, p.32). Les intervenants se sont d'abord réunis pour se dire quelles attitudes ils adopteraient face à cet événement. L'implication de la culture arabo-musulmane n'était pas sans répercussion sur le terrain. Alors, les membres du personnel de PROMIS se sont donnés du temps pour faire une réorientation de leurs interventions (Andrée Ménard, p.32).

4.6.2 L'action communautaire dans le quartier

Quelques intervenants rencontrés sont d'accord avec le fait que le haut et le bas de la Côte-des-Neiges soient marqués socialement. Un intervenant raconte : « C'est évident qu'à partir de la Côte là, si tu vas vers le haut ce n'est pas la même chose que si tu vas vers le bas. [...] Il y a une frontière socio-économique, c'est évident » (Alex, p.14).

Maintenant, regardons quelques éléments constitutifs de l'action communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges. D'abord, depuis 1987, le Conseil communautaire est l'une des organisations centrales du mouvement communautaire du quartier. Il regroupe plus d'une quarantaine d'organismes du quartier. Il y a également près d'une quinzaine de tables de concertation. Enfin, les organisateurs communautaires du CLSC sont des acteurs clés dans le développement des organismes du quartier. Monique Larose, organisatrice communautaire du CLSC Côte-des-Neiges, a ainsi beaucoup contribué aux avancements de PROMIS.

4.6.2.1 Le Conseil communautaire de Côte-des-Neiges

Le Conseil communautaire de Côte-des-Neiges semble être le noyau mobilisateur du quartier. Différentes questions y sont discutées, débattues et résolues. Le Conseil communautaire chapeaute certains projets de développement du quartier. PROMIS s'implique depuis sa création dans le Conseil communautaire de Côte-des-Neiges. Que ce

³⁷ C'est à 8h48 le 11 septembre 2001 que le Boeing 767 du vol 011 fracasse la tour nord du complexe The World Trade Center. À 9h30, c'est le vol 175 qui percute la tour sud du même complexe (Truffaut, 2001). Les attentats auront fait 2 973 morts et 24 personnes portées disparues et présumées mortes, sans compter les 19 terroristes qui ont trouvé la mort et les milliers de personnes blessées.

soit pour combler le poste de présidence, de vice-présidence ou de secrétaire, l'organisme a toujours figuré à la fois comme membre et comme membre de l'exécutif.

Selon madame Ménard, PROMIS est un organisme très présent au *Conseil communautaire de Côte-des-Neiges*, « on est sur la consultation, puis on est sur toutes les tables à part de ça. Parce que, moi, j'ai une quarantaine d'employés puis 400 bénévoles » (Andrée Ménard, p. 3).

Plus d'une quarantaine d'organismes figurent dans la liste des membres du Conseil communautaire de Côte-des-Neiges et c'est ce qui fait de ce regroupement sa force. Cependant, très peu d'organismes culturels y sont présents. À ce sujet, l'organisation en est à une auto-évaluation pour comprendre le faible taux de participation de ces organismes à vocation « uni-culturelle »³⁸.

4.6.2.2 La concertation

Une intervenante défend le fait que la direction croit énormément en la concertation, ce qui fait que PROMIS se trouve sur toutes les tables pertinentes du quartier et de la région métropolitaine (Brigitte, p. 5). La présence à ces différents endroits fait connaître l'organisme et permet un partage d'information important. L'organisme est présent à différents endroits décisionnels et il est reconnu par ceux-ci.

De façon générale, chaque intervenant siège sur les tables de concertation ou des comités souvent en lien avec leur secteur d'intervention (racisme, alimentation, logement, équipements collectifs, sécurité policière, jeunesse, famille, personnes âgées issues de l'immigration, conseil d'établissement, d'orientation long terme, interculturel, l'école communautaire, l'employabilité, etc.). « C'est bon de savoir que ce n'est pas une personne qui est sur les comités, c'est tout le monde qui est sur les comités », raconte la directrice Andrée Ménard (groupe 1, p. 12).

³⁸ Lors du dernier congrès d'orientation du Conseil communautaire de Côte-des-Neiges les 23 et 24 novembre 2005, le faible taux de participation des organismes culturels était un des sujets centraux.

Dans les différentes entrevues effectuées avec les intervenants de PROMIS, il a aussi été mentionné d'une personne importante dans le soutien au développement de l'action communautaire et de PROMIS : Monique Larose. Madame Larose, organisatrice communautaire au CLSC-CDN depuis de nombreuses années, a joué un rôle important au niveau de l'élaboration des besoins du quartier dans le démarrage de PROMIS. En effet, madame Ménard raconte : « Tu vois, la petite enfance-là, c'est Monique Larose qui nous a dit que c'était le plus grand besoin du quartier » (Andrée Ménard, p. 9).

Effectivement, un document³⁹ relatant les réalisations de l'organisme nous indique que c'est en février 1988 que mesdames Larose et Ménard se sont rencontrés pour définir les besoins des immigrants démunis du quartier. De cette rencontre est ressorti un urgent besoin de gardiennage gratuit pour les femmes immigrantes réfugiées à faibles revenus.

4.6.2.3 L'interculturel dans le quartier

Selon la directrice, le climat qui est installé à PROMIS n'est pas nécessairement celui qui est toujours présent dans le quartier. Selon elle, les relations interethniques vont bien à l'intérieur de l'organisme, mais dans le quartier, il existe du racisme et de la discrimination contre lesquels il faut encore lutter. Par exemple, le taux de chômage est davantage élevé chez les hispanophones, ce qui est un exemple de discrimination au niveau de l'embauche (Andrée Ménard, groupe 1, p.32). De plus, dans le quartier Côte-des-Neiges, le taux de chômage est de 12,69 % comparativement à 9,2 % dans l'ensemble de l'île de Montréal (Marois, 2005).

Malgré tout, ce n'est pas un quartier où il y a beaucoup de conflits selon Alex. Cette réussite est due au réseau communautaire dans le quartier « qui est très fort, très intégré, très je dirais, très terre-à-terre, enraciné si tu veux dans le quartier » (Alex, p.14). Par ailleurs, Alex nous rappelle qu'il y a près d'une centaine d'organismes communautaires qui travaillent quotidiennement pour le bien-être des habitants du quartier. Effectivement, selon l'inventaire effectué par Dumais et al. (2006), il y a 82 organismes actifs dans le quartier Côte-des-Neiges.

³⁹ Madame Ménard nous a fait parvenir un document contenant les chronologies des événements majeurs et décisifs dans le développement de l'organisme.

Selon Ingrid, « La relation entre l'action communautaire et l'interculturel, je pense qu'on la vit à tous les jours. Ce n'est pas nécessaire de faire trop de bruit pour l'appliquer » (Ingrid, groupe 1, p.2).

4.7 Le contexte de la pratique professionnelle

Nous avons questionné les intervenants sur leur contexte de travail afin de découvrir le milieu dans lequel ils travaillent et leur perception de leur pratique professionnelle. Donc, à la lumière des propos obtenus en entrevue, nous aborderons les thèmes de conditions de travail, l'importance des bénévoles, la diversité culturelle des intervenants, l'influence du parcours d'intégration des intervenants, la connaissance du pays d'accueil et les relations au travail.

4.7.1 Les conditions de travail

Tout d'abord, selon un intervenant, pour travailler dans le communautaire « ça prend une certaine vocation » (Alex, p.24) et si cette passion n'est pas présente, ce n'est pas facile car c'est très exigeant. Selon lui, une réflexion concernant l'action communautaire autonome est nécessaire à l'heure actuelle. Avec ses politiques néo-libérales, le gouvernement délègue de plus en plus de travail aux organismes communautaires et ce, à des coûts moindres évidemment. Pour cet intervenant, il faudrait des tables de réflexion avec les directions et les CA dans tous les organismes communautaires afin de se positionner sur cette question de partenariat avec le gouvernement.

En ce qui a trait aux conditions de travail, ce même intervenant considère toutefois que les intervenants de PROMIS sont gâtés comparativement à certains autres organismes. Certains pas ont été faits, entre autres pour ce qui est des assurances collectives. Cependant, plusieurs vivent des insatisfactions, vu les conditions demeurant difficiles malgré les efforts de l'organisme. Le salaire des employés du communautaire n'est pas adéquat et cela affecte la qualité du travail et la motivation à long terme.

D'un autre côté, madame Ménard est d'accord sur le fait qu'il faut encore améliorer les conditions de travail. Néanmoins, elle rappelle que la question budgétaire impose des limites contre lesquelles il est difficile de se battre (Andrée Ménard, groupe 1, p.25).

4.7.2 L'importance des bénévoles

Dans son entrevue individuelle, madame Ménard explique que PROMIS s'est construit grâce aux bénévoles. Ils sont présents dans tous les secteurs et leurs rôles sont capitaux. Leur nombre se situe à près de 300 par année. Parmi eux, se trouvent surtout des étudiants, mais aussi des retraités, des religieuses/religieux et des immigrants qui ont bénéficié des services de PROMIS. Les étudiants s'impliquent généralement durant l'année scolaire tandis que les autres « souvent vont rester plus longtemps » (Andrée Ménard, p.19). Nous pouvons lire sur le site Internet que « L'ensemble des services de PROMIS ne pourrait être complet sans l'apport des bénévoles et des stagiaires. Sans eux, certains secteurs ne pourraient exister comme, par exemple, l'École du samedi et le Soutien aux Familles » (www.promis.qc.ca).

Par ailleurs, la directrice explique qu'« il y a beaucoup de nouveaux immigrants qui s'offrent pour faire du bénévolat. Parce que pour eux c'est une façon de rentrer sur le marché du travail » (Andrée Ménard, p.27). Elle rajoute que c'est une façon pour eux de socialiser, de s'intégrer. De plus, quand il y a un besoin de personnel, elle évalue parmi les bénévoles actifs :

Je n'irai pas chercher ailleurs. La plupart de mes employés sont venus comme ça. Je les connaissais déjà parce qu'ils faisaient du bénévolat ici. Ils étaient stagiaires ici. J'étais sûre en les employant. Je n'avais pas d'essai à faire, j'étais certaine. Comme là j'en ai deux ouvertures de postes, puis je vais regarder ici, c'est sûr. (Andrée Ménard, p.19).

De son côté, Alex affirme,

[...] on a des bénévoles qui sont travailleurs depuis des années, qui maintenant travaillent en tant que membre du personnel, même les nouveaux bénévoles s'intègrent très bien, et je dirais que pour nous c'est un atout parce qu'ils essaient énormément de choses qui parfois paraissent banales, mais sans eux, on aurait de la difficulté à fonctionner là, dans tous les secteurs. Donc de ce côté-là on est très satisfait. (Alex, p.15).

4.7.3 La diversité du personnel

La directrice, madame Ménard, affirme que son personnel « est très multiethnique ». Elle ajoute « Les Québécois de souche sont en minorité ici. Et c'est très bien » (Andrée Ménard, p.16). Par exemple, dans les 11 personnes rencontrées en entrevues, quatre personnes sont originaires du Québec et les autres viennent des pays suivants : Chili, Sénégal, Roumanie, Liban, Colombie, Bulgarie et Maroc.

Selon la directrice, madame Ménard, le fait que les employés proviennent de cultures différentes contribue à créer un climat de travail interculturel propice à l'intervention en milieu multiculturel. Elle raconte que cet atout aide aussi les intervenants à mieux comprendre les clients à PROMIS. Ceux-ci se sentent davantage à l'aise et acceptés. Comme cette multiethnicité se voit et se sent, cela donne une impression que leur projet aussi peut fonctionner. « [...] c'est ça, l'intégration ça se fait aussi comme ça » (Madame Ménard, groupe 1, p.21). De son côté, un intervenant rajoute :

[...] en tant qu'immigrés on a passé toutes les étapes que nous avons eues, que nos clients vont faire. Cela est donc aidant et rassurant pour le client de savoir que l'intervenant aussi a passé par ce même chemin. Donc c'est plus facile pour nous de leur dire bien, je pense, c'est là mon expérience. (Gaby, groupe 1, p22).

Selon Cyril, le fait que certaines personnes de l'équipe soient issues de communautés culturelles aide beaucoup sur le plan interculturel. Cela permet entre autres de desservir en plusieurs langues, d'avoir différentes façons de voir/de faire ainsi que l'utilisation de diverses approches d'intervention. Pour Andrée Ménard, l'accessibilité à différentes approches permet une plus grande adaptabilité à la clientèle (Andrée Ménard, p.16). Par ailleurs, la majorité des employés sont au Québec depuis de nombreuses années, cela leur permet également de bien connaître la culture québécoise.

Dans le discours des intervenants, la question de la diversité du personnel ne semble pas causer de problème particulier. Étant donné que la communication entre les membres du personnel est bonne et que le respect règne, dit Brigitte, cela maintient positivement les relations professionnelles. La non-discrimination, la tolérance, la communication et le respect de l'autre sont continuellement présents au sein de l'équipe.

De plus, la présence de diverses cultures au sein des employés s'avère avantageuse au niveau des connaissances des cultures en question. Gaby nous donne l'exemple de certains collègues qui sont venus le voir pour lui poser des questions sur la culture colombienne – qui est la sienne – afin de mieux orienter leurs interventions avec leurs clients. Ces ressources à l'interne sont à la fois rapides et efficaces.

4.7.4 Le parcours d'intégration des intervenants dans la société d'accueil

Les différents parcours d'intégration de certains intervenants modulent de façon particulière la dynamique d'intervention à PROMIS. Jany, qui a vécu l'immigration, affirme que cela facilite l'intégration des personnes qui fréquentent les services de PROMIS. Les nouveaux arrivants ont des modèles réels de personnes qui ont traversé à peu près les mêmes étapes. Même s'ils vivent des moments difficiles, ils voient que cela peut très bien fonctionner. « Donc ils viennent [ici et] ils savent eux [que les intervenants sont passés dans ce processus d'immigration]. [Ils disent] Oui, oui, elle est quand même assez bien intégrée cette personne. Elle a quand même vécu je pense la même chose que je suis en train de vivre » raconte Jany (groupe 2, p.9).

En témoignant de leurs propres expériences, les intervenants donnent des exemples diversifiés aux personnes récemment arrivées au pays. Par ailleurs, des liens de confiance sont créés entre les intervenants et leurs clients car ils ont souvent tous deux un passé commun d'immigration et d'intégration.

Cyril affirme que l'une de ses références professionnelles en intervention est son propre parcours d'intégration. Il s'appuie sur ce qu'il a vécu. Il raconte : « Par rapport aux besoins que j'ai eu à formuler, par rapport aux manques que je voyais dans tout le système d'aide ou d'accompagnement, d'intégration de la personne [les failles] » (Cyril, p.9). En lien avec sa propre expérience, il était en mesure de savoir où étaient les failles du système tel qu'il était.

Son expérience professionnelle (15 années dans le communautaire) et son expérience d'intégration lui permettent d'avoir une approche « beaucoup plus près de la personne » (p.9). De plus, le fait d'avoir vécu une situation semblable lui permet de mieux comprendre les personnes : « Et je pense que ça fait une différence avec quelqu'un qui n'a pas fait le

processus. Il peut la comprendre, mais il y a des situations, tant qu'on ne les vit pas, on ne peut pas les appréhender comme il faut » (Cyril, p.9).

Pour sa part, Gaby est d'avis que le parcours d'intégration de certains intervenants facilite la compréhension des clients dans leur processus actuel : « [...] nous sommes venus de différentes façons puis personnellement si tu as déjà vécu le processus, c'est beaucoup plus facile pour toi de comprendre ce que ton client est en train de vivre, donc tu pourras mieux le guider dans cette démarche » (Gaby, groupe 2, p.8). Il ajoute que le parcours d'immigration dépend également de la personnalité et de l'attitude de chacun.

Parce que, moi j'aurais pu venir avec quelqu'un ensemble de la Colombie. On aurait pu faire le même parcours d'immigration. Mais une fois arrivé ici, le parcours d'intégration était complètement différent. Mais c'était l'influence directe de la personnalité. (Gaby, groupe 2, p.10).

4.7.5 La connaissance du pays d'accueil

Puis, Brigitte, la coordonnatrice du soutien aux familles et du bénévolat, amène l'idée que l'expérience et la connaissance du pays d'accueil valent également pour beaucoup. Selon elle, cette connaissance spécifique alliée à différentes expériences d'aide en accueil et intégration peuvent lui permettre de guider adéquatement les personnes : « Moi je n'ai pas changé de pays, mais je pense qu'à force d'entendre tout ça, puis plus je suis capable de les suivre, puis d'en parler du point de vue des gens et d'ici aussi » (Brigitte, groupe 2, p.9).

Alors, certains intervenants peuvent guider les clients à partir de leur propre expérience d'immigration et d'autres peuvent les aider à partir de leurs expériences à PROMIS ou ailleurs en accueil et intégration des nouveaux arrivants.

4.7.6 Les relations de travail

« On est tous passionnés ici! », voici ce que nous dit madame Ménard en parlant de son équipe. Selon elle, les membres du personnel de PROMIS sont bien ensemble : ils sont cohésifs, ils communiquent, ils se rencontrent et ils se réfèrent les uns les autres. De plus, elle ajoute que les membres de son personnel sont très compétents et que cela diminue les

risques de jalousie au travail, car ils se réfèrent les clients au lieu de se les « voler ». Comme chacun a sa spécialité, ils ont la force de référer au besoin à leurs collègues.

À PROMIS, plus de 25 personnes salariées soutenues par 300 bénévoles assurent les services dans 14 langues. Hommes et femmes, laïcs et religieux, de différentes croyances et d'origines multiples, forment un personnel compétent et dévoué qui reflète bien la population qu'il dessert (<http://www.promis.qc.ca>).

Alex est d'avis que les relations entre les différentes personnes membres du personnel de PROMIS (employés, bénévoles) se passent très bien. Il y a beaucoup de respect, dit-il, et ils sont très solidaires. L'intervenant nous dit même que « l'équipe est soudée à l'os » (Alex, p.15).

4.8 La représentation de la clientèle à PROMIS

Le bien-être de la clientèle est la raison principale qui motive les intervenants. Mais qui est cette clientèle? D'abord, concernant la population du quartier, madame Ménard raconte : « C'est sûr que, dans le quartier, il y a beaucoup de Russes, de Latino-américains, d'arabophones, il y a beaucoup d'Algériens, de Marocains. En fait c'est tout mêlé là » (Andrée Ménard, p.16). Effectivement, dans le rapport d'activités 2005-2006, il est écrit qu'environ 37 696 personnes, venues de 120 pays⁴⁰, ont participé à une ou des activités offertes par PROMIS au cours de l'année (Rapport d'activités 2005-2006, p. 144).

⁴⁰ Afghanistan, Albanie, Algérie, Allemagne, Andorre, Angola, Arabie saoudite, Argentine, Arménie, Azerbaïdjan, Bahamas, Bangladesh, Barbade, Bénin, Biélorussie, Bosnie-Herzégovine, Botswana, Brésil, Bulgarie, Burkina Faso, Burundi, Cambodge, Cameroun, Chili, Chine, Colombie, Comores, Congo, Corée du Nord, Corée du Sud, Costa Rica, Côte-d'Ivoire, Cuba, Djibouti, Égypte, El Salvador, Équateur, Érythrée, Espagne, États-Unis, Éthiopie, France, Finlande, Gabon, Géorgie, Ghana, Grenade, Guatemala, Guinée, Guinée-Bissau, Guyana, Haïti, Hong Kong, Hongrie, Inde, Indonésie, Irak, Iran, Israël, Jamaïque, Japon, Jordanie, Kazakhstan, Kenya, Kosovo, Koweït, Liban, Libéria, Libye, Lituanie, Macédoine, Madagascar, Malaisie, Mali, Maroc, Martinique, Maurice, île Mauritanie, Mexique, Moldavie, Moloquit, Nicaragua, Niger, Nigéria, Ouzbékistan, Pakistan, Palestine, Pérou, Philippines, Pologne, Portugal, République dominicaine, île de la Réunion, Roumanie, Royaume-Uni, Russie, Rwanda, Sainte-Lucie, Salomon (Îles), Sénégal, Seychelles, Sierra Léone, Somalie, Sri Lanka, Suisse, St-Vincent et les Grenadines, Syrie, Tadjikistan, Taiwan, Togo, Trinidad et Tobago, Tunisie, Turquie, Ukraine, Uruguay, Vénézuéla, Vietnam, Yougoslavie, Zaïre.

4.8.1 La situation socio-économique

Comme chaque secteur a ses objectifs spécifiques, ils attirent différents types de clientèle. Selon Alex, les immigrants indépendants sont les plus nombreux à obtenir des services du secteur de l'accueil et de l'intégration. Ils viennent de différents pays, sont pour la plupart à l'aise financièrement et ils sont généralement très cultivés. Par ailleurs, ils ont un grand espoir de refaire leur vie au Canada et que cela soit une réussite. Alex ajoute qu'il y a également beaucoup de personnes célibataires et de familles monoparentales (Alex, p.4).

Au service de soutien aux familles, dit Brigitte, il peut arriver que certaines familles soient plus démunies et démontrent différentes problématiques. Cependant, la majorité des personnes ont un niveau de scolarité très élevé. En ce qui concerne le bénévolat, le niveau de scolarité est également très élevé. Que ce soit des étudiants du secondaire, du cégep ou de l'université, des retraités ou des nouveaux arrivants, la compétence des accompagnateurs est très satisfaisante selon Brigitte.

4.8.2 La volonté de participation

Par ailleurs, dans l'optique où les bénévoles et les usagers sont volontaires, les règles de base concernant la vie collective (« vivre-ensemble ») sont généralement respectées, peu importe les cultures. Brigitte raconte que les personnes sont habituellement prêtes à fonctionner pour le mieux.

Alex rajoute qu'il ne faut pas oublier que les personnes qui se présentent à PROMIS ont déjà une certaine ouverture. Il croit que les personnes qui vivent en « ghetto » ne vont pas à PROMIS. Alors, « [...] il ne faut pas considérer que tous les immigrants sont ouverts, qu'ils sont prêts à s'intégrer de la même façon que ceux qu'on reçoit ici » (Alex, p.25).

4.8.3 La diversité culturelle de la clientèle

Même si PROMIS accueille des gens provenant des autres quartiers à Montréal, la priorité est toutefois accordée aux habitants de Côte-des-Neiges. Le quartier étant très hétérogène, il amène beaucoup de diversité culturelle, ethnique et religieuse. Par conséquent, la clientèle

de l'organisme est très diversifiée elle aussi. Durant l'année 2005-2006, 37 696 personnes provenant de 120 pays ont reçu des services et/ou participé à une activité de PROMIS.

Par ailleurs, les diverses situations géopolitiques dans le monde ont une grande influence sur l'organisme qui accueille les nouveaux arrivants.

C'est sûr qu'il y a toujours eu des vagues [...] Tu sais quand c'est le temps du Rwanda, c'est les Rwandais. Quand ça a été les Kosovars, on a reçu les Kosovars. [...] À un moment donné, c'était beaucoup de Russes qui arrivaient. Là, présentement, c'est beaucoup de Colombiens, beaucoup de Mexicains, ça dépend de ce qui se passe dans les pays d'où les gens ont besoin de partir. (Andrée Ménard, p.16).

Cyril abonde dans ce sens en disant que « définitivement les vagues nous influencent, parce que ce n'est pas la même culture, la même façon de faire » (Cyril, p.10). Pour expliquer son point de vue, Cyril fait mention des différentes vagues d'immigration (comme celle des Boat People, à la fin des années 1970) découlant elles-mêmes d'événements internationaux majeurs (famine en Irlande, chute du mur de Berlin). Il dit : « Donc ça amène une autre façon de faire, une façon de voir, une autre culture, et donc nécessairement, pour se froter, côtoyer cette culture-là, il faut nécessairement adapter ses pratiques et ses façons de voir et façons de faire » (Cyril, groupe 2, p.11).

4.9 La diversité culturelle dans le discours

Afin de mettre en lumière les particularités du groupe PROMIS dans leur gestion de la diversité, il importe de bien décortiquer la place qu'accordent les intervenants à la culture et à l'intervention interculturelle. Dans cette section, nous verrons ce que les intervenants avaient à dire concernant l'interculturel et la gestion de celle-ci. Les propos mis en évidence ont été recueillis dans le cadre des questions portant sur l'interculturel, les situations réussies et les situations difficiles.

4.9.1 Les stratégies d'intervention

Dans leur gestion de la diversité culturelle, les intervenants utilisent différentes stratégies d'intervention. Parmi celles-ci, se trouvent l'accommodement raisonnable, le rappel des

valeurs communes, les enseignements sur la société d'accueil, la décentration et la sensibilisation.

4.9.1.1 L'accommodement raisonnable

Depuis plusieurs années, l'obligation d'accommodement raisonnable fait partie des valeurs promues par nos gouvernements. Découlant directement du projet multiculturel canadien, l'accommodement raisonnable est également appliqué au Québec. À PROMIS, il est une des références apparaissant dans le discours des intervenants. Ceux-ci se rangent dans le camp de cette pratique lorsqu'il est question de la gestion de l'interculturel. Cette pratique, raconte Alex, permet de faire des interventions en tenant compte des éléments culturels des clients (Alex, groupe 1, p. 30).

L'utilisation de 14 langues à PROMIS démontre bien l'accommodement de l'organisme à certaines cultures. La majorité des employés parlant au moins deux langues, ce qui a pour effet de faciliter la communication avec les clients et augmente les chances de réussite au niveau de l'intervention. Une intervenante dit qu'ils parlent « les plus importantes [langues] je dirais [...] Je ne peux pas dire que quelqu'un s'est présenté, puis il y avait personne qui parlait [sa langue] » (Flavie, groupe 1, p.23). Madame Ménard rajoute : « Il y a des personnes qui parlent le japonais, je parle le japonais. Mais il y en a une qui parle le togolais, on peut parler l'italien. Il y a des gens qui parlent toutes sortes de langues ici » (Andrée Ménard, p.16). Outre les langues mentionnées, on annonce dans le dépliant publicitaire de l'organisme que des services peuvent être offerts en : français, anglais, allemand, arabe, bulgare, espagnol, polonais, roumain, russe, serbo-croate, thaïlandais et wolof.

Un autre exemple d'accommodement raisonnable est l'adaptation des méthodes de travail aux différences culturelles. Par exemple, une intervenante raconte : « intervenir avec quelqu'un qui vient de l'Europe de l'Est c'est pas comme intervenir avec quelqu'un qui vient du Maghreb » (Jany, groupe 2, p.7). Plus tard dans l'entrevue de groupe elle continue en disant « nos services à nous ça ne change pas, mais c'est la façon de faire qui va être adaptée, dépendamment de la vague d'immigration » (Jany, groupe 2, p. 13).

Les adaptations particulières à certaines cultures sont également présentes à PROMIS. Heidi relate qu'il y a différentes demandes qui sont faites (congé le vendredi, lieu de prière, ...).

Elle ajoute : « Ça, c'est au quotidien qu'il faut gérer, c'est vrai que ce n'est pas facile. Mais avec l'éducation, de l'attention, ou de la diffusion, tout ça, ça arrive à changer certaines choses c'est sûr, mais ce n'est pas facile » (Heidi, groupe 2, p.19).

Concernant une situation où l'organisme a eu recours à l'accommodement raisonnable, Jany relate le cas d'une Québécoise convertie à l'islam. Au départ, elle refusait d'être dans la même pièce qu'un homme, la porte fermée. Afin de respecter cette croyance, l'intervenante en présence a accepté de laisser la porte ouverte durant l'activité. Cependant, lors d'une autre séance, cette même femme réclamait des activités réservées aux femmes. Une autre fois, elle a refusé de monter dans une voiture car le chauffeur était un homme. Les deux dernières situations sont des cas où PROMIS a décidé de ne pas accommoder cette femme car cela allait à l'encontre des valeurs d'égalité entre les sexes promues par l'organisme. C'est ainsi que pour ces raisons et une grande incompatibilité entre les croyances de cette femme et les contraintes du marché du travail que cette femme a résilié son contrat dans le programme d'employabilité. Selon Jany : « Oui on peut faire l'accommodement raisonnable, mais on ne peut aller jusqu'à un certain point, on ne peut pas vraiment changer juste nos façons de faire pour plaire à quelqu'un » (Jany, groupe 2, p.17).

Cependant, lors d'une rencontre préparatoire pour la validation des résultats auprès des intervenants, madame Ménard raconte que selon elle, PROMIS fait peu d'accommodements. L'organisme ferait plutôt des compromis. Par exemple, elle accepte de prêter la chapelle aux personnes musulmanes qui voudraient faire des prières sur l'heure du midi ou alors, ils célèbrent tous ensemble le ramadan. Elle affirme que l'organisme est très tolérant en autant que les comportements n'atteignent pas la dignité humaine et le respect de chacun.

4.9.1.1.1 Les limites de l'accommodement raisonnable

La question qu'il est légitime de poser est : mais jusqu'où vont les accommodements raisonnables? Selon Alex, il importe de « ramener tout ça à des valeurs communes de tous les Québécois » (Alex, p.31). Selon cet intervenant, il est parfois opportun d'accommoder les ressortissants de différentes cultures, mais ce sont plutôt eux qui doivent s'ajuster aux valeurs et pratiques du pays d'accueil (Idem, p. 31). « [...] c'est que je pense que les Québécois ils ont tellement envie de faire plaisir aux immigrants, qu'il y a beaucoup de Québécois qui reculent même pour s'effacer » (Alex, groupe 1, p.31). Au fond, il est d'avis

qu'il est nécessaire de baser les interventions sur les valeurs québécoises tout en faisant de l'accommodement raisonnable au besoin.

De son côté, Cyril est d'avis que les nouveaux arrivants ont autant de droits que de devoirs. D'un côté ils ont le droit d'être accueillis en bonne et due forme, mais ils doivent également participer à la vie commune et accomplir leurs devoirs de citoyens (Cyril, p.18).

Brigitte mentionne également une situation où une femme, complètement voilée, refusait de se mêler au groupe, car il y avait des hommes au café-rencontre. À la vue de ce problème, Brigitte a choisit de ne pas modifier sa façon de faire. Selon elle : « Tu n'intègres pas des gens ou tu n'aides pas des familles en les séparant. Moi c'est ma philosophie, ça fait qu'ils sont là les hommes, les femmes, les bénévoles, tout le monde est ensemble » (Brigitte, groupe 2, p.17).

Cette femme en question refusait de participer à l'activité telle qu'elle était proposée alors elle a fait le choix de quitter PROMIS. On peut voir ici une limite à l'accommodement prescrit par l'organisme. Le fonctionnement et les valeurs de PROMIS sont tels qu'on privilégie la justice entre les sexes.

4.9.1.2 Le rappel des valeurs communes

Une autre stratégie d'intervention est le rappel des valeurs communes. Donc, les intervenants encouragent ces valeurs afin de prévenir certaines problématiques. En cas de problème, raconte Élise, « on essaie juste de ramener à l'avant ces valeurs-là et de les expliquer aux personnes qu'il y a ici. On est dans une démarche où on veut construire un « vivre-ensemble » (Élise, groupe 2, p.16).

Par exemple, à l'École du samedi, comme il y a des gens de toutes les cultures et tous âges, il importe, selon la coordonnatrice, de transmettre tant à l'enfant qu'au bénévole, des valeurs d'égalité. Il se peut que dans certaines cultures, la hiérarchie prenne le dessus sur les droits des uns et des autres, cependant ce n'est pas ce qui est valorisé à PROMIS. Le modèle québécois d'égalité et de justice doit transparaître dans les relations entre les jeunes et les bénévoles adultes, peu importe les cultures en présence (Élise, groupe 1, p. 31). Par exemple l'enfant qui n'est pas habitué de regarder un adulte dans les yeux (signe de respect

dans certaines coutumes) le fera petit à petit et de son côté, le bénévole devra également se soumettre aux valeurs défendues par PROMIS et par le Québec.

[...] le bénévole qui arrive ici puis qui ne veut pas que l'enfant le regarde dans les yeux, bien il va avoir un choc parce que l'enfant à l'école, il regarde son enseignant dans les yeux, c'est ce qu'on lui a demandé de faire à l'école. Mais l'enfant va peut-être associer ça aussi justement à faire le lien avec sa famille, parce que son papa, il ne peut pas le regarder dans les yeux. (Élise, groupe 1, p.31)

Tout au long des entrevues, la notion de valeurs communes revient souvent. Madame Ménard nous dit que les employés les ont développées tout ensemble : « ça s'est bâti dans le temps, ça se bâtit. Et ça, ça se sent » (Madame Ménard, groupe 2, p.7). Ces valeurs favorisent graduellement l'intégration des nouveaux arrivants tant dans l'organisme que dans la société d'accueil. Selon Alex, les nouveaux arrivants doivent s'intégrer aux valeurs communes des Québécois. Pour lui, c'est à partir de ce moment qu'on peut commencer à construire ensemble (Alex, p.14).

Pour cet intervenant, la diversité est une richesse pour un pays, en autant que certaines conditions soient remplies. Alex est d'avis que pour éviter des problèmes comme les banlieues parisiennes⁴¹, il faut bien intégrer les immigrants en leur apprenant les valeurs qui unissent tous les Québécois et Québécoises, peu importe l'origine. Le « multiculturalisme à la canadienne » a une tendance à permettre le développement de ghettos fermés, selon Alex, et cela n'est pas valorisé par PROMIS et plusieurs autres groupes communautaires (Alex, p.7).

Élise, coordonnatrice de l'École du samedi, nous explique que, compte tenu de la variété culturelle, les employés ont une expérience au niveau de l'interculturel qui leur permet de mettre de l'avant certaines valeurs prônées par PROMIS ainsi que la société d'accueil. Ces valeurs, dit-elle, sont entre autres le respect, la non-discrimination et la tolérance (Élise, groupe 2, p.16).

Alors, dans l'optique où les bénévoles et les usagers sont volontaires, les règles de base concernant le « vivre-ensemble » sont généralement respectées, peu importe les cultures.

⁴¹ Les émeutes dans les banlieues françaises ont commencé le 25 octobre 2005 à Clichy-sous-Bois, puis se sont répandues dans bon nombre de banlieues pauvres de la France. Les jeunes Maghrébins dénonçaient entre autres l'inégalité, les mesures discriminatoires au niveau de l'embauche et les bavures policières. Ces violences urbaines ont essentiellement pris la forme d'incendies criminels et d'affrontements contre les forces de l'ordre.

L'intervenante raconte que les personnes sont habituellement prêtes à fonctionner pour le mieux.

4.9.1.3 Les enseignements sur la société d'accueil

Parallèlement à la transmission des valeurs communes, il y a également la transmission d'une connaissance de la société d'accueil. Malgré le fait que l'équipe de travail soit multiculturelle et s'identifie à des valeurs précises, elle transmet aussi des informations pertinentes concernant la société d'accueil. Un intervenant nous explique : « Parce que si on ne comprend pas l'histoire, ni, je veux dire, le fonctionnement des us et coutumes de la société d'accueil, il peut y avoir aussi une contradiction au niveau de l'intégration » (Cyril, groupe 2, p.8).

Selon cet intervenant, la connaissance de différents aspects de la société d'accueil permettra aux nouveaux arrivants de mieux comprendre les actions des intervenants. Or, de cette façon, les personnes sont partie prenantes de leur intégration et connaissent les raisons de telle et telle démarche.

D'ailleurs, à l'intérieur du programme de formation, des « sessions d'adaptation à la culture québécoise » sont disponibles. Voici des exemples des thèmes abordés : Coup d'œil sur le Québec et son histoire; De la conquête à la confédération; Le Québec qui se fait.

4.9.1.4 La décentration

La « décentration » est l'une des habiletés importantes en intervention interculturelle. La pratique de la décentration découle du fait que nos modes de pensée et nos actions ne sont pas universellement valorisés. Les cadres de références de l'un ne sont pas nécessairement ceux de l'autre. La décentration nous permet donc de se mettre à la place de l'autre et de voir une situation à partir de son point de vue. Les intervenants de PROMIS, Québécois d'adoption ou Québécois de naissance, n'hésitent pas à l'utiliser en cas de besoin. Selon la coordonnatrice de l'École du samedi, les diverses expériences d'immigration et/ou de voyage à l'étranger permettent aux employés d'intégrer dans leur pratique cette stratégie

d'intervention. Elle raconte : « [...] il y a nécessairement une grande leçon de respect, mais aussi de décentration. On fonctionne tous comme ça je pense en tant qu'intervenants. C'est une de nos grandes qualités d'être capable de [se] décentrer pour vraiment recevoir l'Autre » (Élise, groupe 1, p.28).

Ainsi, chacun fait un effort d'ouverture tant avec les collègues que les clients. L'objectif, selon elle, est d'essayer de limiter le plus possible les malentendus. Cependant, elle ajoute que « ce serait idéaliste de dire qu'on arrive à cent pour cent. Mais quand même on est conscient de ça » (Idem). Une de ses collègues ajoute subséquemment que « c'est vraiment surprenant à quel point il y a vraiment une ouverture d'esprit et un respect » (Heidi, groupe 1, p.29).

Cyril nous dit que PROMIS favorise la compréhension mutuelle entre les différentes cultures. Par exemple, des rencontres sont organisées lors d'événements spirituels ou religieux tels que le Ramadan ou Noël. Des personnes sont donc invitées afin de venir discuter de ces événements particuliers, « Parce que pour que l'approche soit complète, il faut comprendre l'autre et on est tout plein de préjugés » (Cyril, p.19).

4.9.1.5 La sensibilisation

La sensibilisation est une autre stratégie d'intervention utilisée à PROMIS. Lorsqu'il survient un conflit d'ordre interculturel, « c'est juste de refaire sur le plan de la sensibilisation » (Heidi, groupe 2, p.18). Il s'agit de faire des rappels sur la philosophie et les valeurs d'égalité de PROMIS. Par exemple, elle relève que cela est parfois présent chez les professeurs (de français). Ils sont très compétents au niveau de l'enseignement, mais ils ont parfois des lacunes au niveau de l'approche interculturelle. Donc il s'agit de faire des rappels sur la mission et les valeurs de PROMIS. Elle raconte : « Ça, c'est au quotidien qu'il faut gérer, c'est vrai que ce n'est pas facile. Mais avec de l'éducation, de l'attention ou de la diffusion, tout ça, ça arrive à changer certaines choses c'est sûr, mais ce n'est pas facile » (Heidi, groupe 2, p. 19). Effectivement, lors de la validation auprès des intervenants, Heidi précise : « Au début du mois de février, les professeurs qui le désirent pourront assister à une session

sur l'approche interculturelle en enseignement. J'ai fait appel à une formatrice du centre communautaire de la Côte-des-Neiges »⁴².

Élise, coordonnatrice de l'École du samedi, nous rappelle que, compte tenu de la variété culturelle à PROMIS, les employés ont une expérience au niveau de l'interculturel qui leur permet de mettre de l'avant certaines valeurs prônées par PROMIS et la société d'accueil

4.9.1.5.1 Un comité interreligieux

À titre d'exemple, un comité interreligieux a été mis sur pied pour faire de la sensibilisation aux diverses religions, puis contrer la méconnaissance et la formation de préjugés. Par exemple, lors des événements du 11 septembre 2001, un chef religieux de la Mosquée de Parc-Extension a été invité afin de raconter son expérience et son point de vue par rapport à la situation (Alex, p.13). Alex dit que la rencontre a eu pour impact de démystifier l'islam.

4.9.2 L'intégration : un enjeu de taille

Divers enjeux sociétaux découlent de la présence d'une immigration au sein de la société d'accueil. À PROMIS, différentes réflexions ont cours en ce qui a trait à l'immigration au Québec. La question de l'intégration de ces personnes demeure au cœur des préoccupations des intervenants.

D'ailleurs, dans le rapport d'activité (2005-2006), la première mission de l'organisme se lit comme suit : « PROMIS est un organisme interculturel et multiconfessionnel qui poursuit une mission d'intégration auprès des nouveaux arrivants et de défense de leurs droits » (Rapport d'activité, 2005-2006, p.2).

Dans son entrevue individuelle, madame Ménard fait régulièrement référence à l'«intégration» des nouveaux arrivants : « Nous ce qu'on fait, ça aide d'une façon ou d'une autre, quelqu'un à s'intégrer, une famille à s'intégrer (Andrée Ménard, p.13).

⁴² Ce commentaire a été recueilli dans le cadre de la validation des intervenants.

Parmi une multitude de facteurs influençant la qualité de l'intégration d'une personne dans le pays d'accueil, les intervenants interviewés en formulent quatre principaux : l'emploi, l'accueil et l'intégration, l'apprentissage du français et la connaissance de la société d'accueil.

4.9.2.1 L'employabilité

L'emploi d'une personne influencera diverses facettes de sa vie personnelle, sociale et familiale. Il ne comporte pas seulement des avantages financiers, l'emploi permet également d'avoir une place précise au sein d'une société. Il amène également un sentiment d'appartenance et augmente l'estime de soi. À PROMIS, il y a deux secteurs reliés à l'emploi : l'intégration en emploi et la régionalisation. Comme nous l'avons vu lors de la présentation des activités de l'organisme, l'intégration en emploi favorise l'insertion des nouveaux arrivants en emploi tandis que la régionalisation promeut l'établissement à long terme dans l'une des régions du Québec.

Sur le plan de l'immigration Cyril raconte que l'intégration des personnes dépend à la fois de l'employabilité et de l'accueil qu'il reçoit. D'ailleurs, le programme de régionalisation dont il est le responsable, dépend beaucoup de l'employabilité des personnes. Selon lui, s'il y a un emploi pour eux en région, les personnes seront prêtes à y déménager. Par ailleurs, la majorité quitte de très bons emplois dans leur pays d'origine et s'attende à retrouver minimalement un travail équivalent. Il raconte que pour certaines personnes, le Canada, c'est l'Eldorado. Malheureusement, trop de personnes vivent une grande déception. Cyril va même jusqu'à dire que « s'ils m'avaient consulté moi, personnellement, je leur aurais dit : qu'est-ce que tu fais ici? » (Cyril, p.22).

Quand Cyril est arrivé au pays, « il y avait peu de services, mais l'économie était bonne » (Cyril, p.9). Il y avait beaucoup plus d'emplois de façon générale. Maintenant, « il y a toutes sortes de programmes, il y a toutes sortes d'initiatives pour une meilleure intégration des immigrants, mais l'économie va mal » (Cyril, p.9). Toutefois, les immigrants peuvent davantage aspirer travailler dans leur domaine, ce qui était peu probable dans les années 80.

Son collègue à l'accueil et l'établissement abonde dans le même sens. Selon Alex, l'emploi est un pilier important dans l'intégration des personnes. Généralement, elles viennent pour

débuter une nouvelle vie et sans emploi, c'est difficile d'atteindre cet objectif. Selon lui, c'est plus facile de s'intégrer à la société d'accueil en travaillant. Cela permet de sortir un peu et de s'ouvrir à l'autre.

Selon ce même intervenant, à court terme, il s'agit davantage de répondre aux besoins de base des personnes. Le premier objectif est de trouver un logis pour les personnes. À moyen terme, ce serait plutôt de lui faire connaître la ville et les différents systèmes institutionnels. Puis, à long terme, l'intervenant souhaite une intégration réussie qui passe principalement par l'obtention d'un emploi satisfaisant. Il raconte : « Et puis bien là, à partir de ça, de ce moment-là, on peut dire que la personne elle commence à cheminer dans sa vraie intégration. Tant et aussi longtemps qu'elle n'a pas l'emploi là, c'est difficile de parler intégration » (Alex, p.5).

4.9.2.2 L'accueil et l'intégration

La qualité de l'intégration des immigrants est très importante d'un point de vue sociétal. Si cette intégration n'est pas faite correctement, cela déteint par la suite sur la société entière. À force de masquer le problème, celui-ci ressortira de façon exponentielle ultérieurement. C'est pourquoi il est d'avis que l'intégration des nouveaux arrivants est la responsabilité de tous : le nouvel arrivant lui-même, les membres de la société d'accueil et le gouvernement.

Dans son entrevue individuelle, Cyril (responsable de la régionalisation) explique l'importance de l'accueil et de l'intégration vécue en région. Selon lui, les candidats seront intéressés à déménager en région principalement s'ils se sentent accueillis et intégrés à cet endroit (Cyril, p.17).

De son côté, Alex ne croit pas que ce soit PROMIS qui fasse l'intégration, mais l'ensemble de la société. Il croit que le rôle de PROMIS dans l'intégration des nouveaux arrivants se situe d'abord et avant tout dans l'accueil et l'établissement de ces personnes. L'intégration doit être prise en charge par la société québécoise.

4.9.2.3 L'apprentissage du français

L'apprentissage du français est, depuis longtemps, un volet très important à PROMIS. Il est l'une des préoccupations les plus importantes et anciennes de l'organisme. Cela s'avère être, depuis les débuts de l'organisme, une spécificité du service de garde qui a été conservée pour le CPE-Les amis de PROMIS.

Par ailleurs, madame Ménard fait référence à l'importance de la francisation pour les enfants en bas âge. En parlant de l'École du samedi, elle raconte :

Pendant que l'enfant est en tutorat individuel, le parent lui est en atelier, un atelier collectif là, avec l'animatrice, et les petits frères et les petites sœurs de trois à cinq ans font de l'initiation à la francisation, pour leur éviter de vivre l'échec scolaire que vivent leurs grands frères et leurs grandes sœurs. (Andrée Ménard, p.14)

Cyril amène le sujet dans un contexte de régionalisation. Le projet d'immersion complète propose aux participants d'habiter à Chicoutimi pendant deux mois incluant des cours de francisation et un stage professionnel dans le domaine de la personne (Cyril, p.8). On peut alors noter l'importance de la francisation, peu importe le projet.

Dans le discours des intervenants interviewés, la francisation n'est pas précisée clairement comme facteur de réussite à l'intégration des nouveaux arrivants. Cependant, la francisation est souvent utilisée pour illustrer les principales activités de l'organisme; elle se trouve dans les premières activités choisies pour résumer l'organisme.

Alex dit : « On a beaucoup de services intégrés. On a la francisation, la régionalisation, l'employabilité, les cuisines collectives, l'École samedi » (Alex, p.14).

De son côté, Andrée Ménard dit : « Nous ce qu'on fait, ça aide d'une façon ou d'une autre quelqu'un à s'intégrer, une famille à s'intégrer. C'est toujours ça. Donc, au niveau éducation, oui parce qu'on a plusieurs volets, bien là on a un gros secteur d'éducation des adultes, de francisation ici » (Andrée Ménard, p.13).

4.9.2.4 La connaissance du pays d'accueil

La connaissance du pays d'accueil constitue également un élément important dans l'intégration des personnes immigrantes. Plus une personne connaîtra le pays dans lequel elle se trouve, plus elle se sentira intégrée dans celui-ci. Pour Alex, la frontière entre l'état de « nouvel arrivant » et celui de « membre de la société d'accueil » est difficile à tracer. Mais, dit-il :

[...] quand quelqu'un est capable de comprendre l'histoire du pays où tu habites, les dynamiques, les revendications des groupes de pression, quand tu es capable de te sentir toi-même, toi tu te sens intégré [...] Si j'ai un boulot, si j'ai des amis, que j'ai des valeurs de cette société-là que j'appuie, que je veux défendre [...] Donc il y a comme des étapes à franchir avant de vivre et dire je me sens prêt à être membre de la société d'accueil. (Alex, p.21)

4.9.3 Les défis de l'immigration

La diversité engendrée par une société multiethnique comporte plusieurs défis. Regardons ceux mentionnés par les intervenants interviewés.

4.9.3.1 Le « vivre-ensemble »

D'abord, la question du « vivre-ensemble » semble être un défi important, mais très concevable selon les intervenants. Les nouveaux arrivants, à leur arrivée au Québec, doivent s'adapter non seulement à la culture du pays hôte, mais aux nombreuses cultures environnantes. Notons, que ce phénomène se produit nécessairement à PROMIS, où plusieurs cultures se côtoient. Heidi mentionnait le fait que certains pays recevaient peu ou pas d'immigrants. Donc, les ressortissants de ces pays ne sont pas habitués de fréquenter autant de cultures. Le « vivre-ensemble » est alors un ajustement de part et d'autre. Elle ajoute cependant que ce n'est pas forcément problématique.

Beaucoup de gens viennent d'un pays où ils ne connaissent pas nécessairement les autres pays, ils ne sont pas habitués de voir les immigrants, et pourtant ils se retrouvent dans une même classe, ils se parlent et ça va bien [...] Et c'est sûr qu'il y a eu des conflits à gérer [...] Je peux les compter sur une main les conflits majeurs entre étudiants, des conflits religieux, peu importe. (Heidi, groupe 1, p.29)

4.9.3.2 Les conflits locaux

Les nouveaux arrivants ont parfois quitté un pays vivant des transformations politiques ou en guerre contre un autre. Forcément, cela influence leur façon de percevoir les membres de cette autre communauté culturelle. Ingrid raconte : [...] il y en a beaucoup qui arrive avec des mœurs de racisme envers tel et tel groupe ethnique. Dans leur pays, il y avait des problèmes et tout » (Ingrid, groupe 1, p.29).

Dans cet exemple, elle fait précisément référence aux personnes venant de l'ex-Yougoslavie refusant au départ d'entrer en contact soit avec des Croates ou des Serbes. Cependant, dit-elle, avec les années ils apprennent à vivre ensemble.

Ça vient peut-être de nous, parce qu'on leur donne un bon exemple, mais ça vient aussi de la société. La société québécoise, canadienne, c'est une tradition ça, de vivre en paix plusieurs nationalités, plusieurs religions aussi : catholiques, protestants, ils ont appris à vivre ensemble. (Ingrid, groupe 1, p.29)

Alors, un des défis à PROMIS est de faire une certaine éducation sur le comment « vivre-ensemble » au Québec. « [...] ils sont nés, ils ont vécu toute leur vie dans la haine. Ici c'est tout un apprentissage pour eux » (Ingrid, groupe 1, p.29).

Gaby renchérit en exprimant que les conflits nationaux ne doivent pas se perpétuer une fois arrivé au Québec. « Même si c'est difficile le comprendre, on peut le faire si le vouloir est là. Si vraiment il y a un esprit de vouloir s'intégrer... » (Gaby, groupe 1, p. 30). Cela nous ramène encore à la notion d'intégration dont il était question antérieurement.

4.9.3.3 L'emploi pour les nouveaux arrivants

Comme il a été dit plus tôt, l'emploi est la pierre angulaire pour mener à une intégration satisfaisante pour tous les partis. Cependant, un des défis réside dans la capacité du Québec d'intégrer ces personnes sur le marché du travail. « Parce que les gens viennent ici pour travailler, et pas seulement pour la neige hein! » (Alex, groupe 2, p.20).

4.9.3.4 La jeunesse immigrante

Par ailleurs, selon Alex, un autre défi qui attend l'ensemble du Québec est l'intégration des enfants d'immigrants. Il faut à tout prix éviter de les isoler car cela entraîne le développement d'une séparation entre la culture du pays d'accueil et celle des immigrants. « Ce qui nous concerne, dit-il, ce sont les nouveaux arrivants, l'emploi, l'accueil et l'intégration qui doit être faites en profondeur » (Alex, groupe 2, p.21). Selon lui, les milieux communautaires qui les accueillent doivent se questionner davantage sur l'intégration de la jeunesse immigrante.

4.9.3.5 La grande communauté arabophone

Alex ajoute que la découverte d'un groupe terroriste survenue récemment à Toronto⁴³ n'aide pas l'idée qu'on se fait des arabophones. Les personnes de ce groupe auront de la difficulté à se trouver un emploi, car certaines personnes qui ne sont pas sensibles à la question des immigrants se demanderont : « est-ce que lui c'est un terroriste ou pas? Est-ce que s'il n'est pas, est-ce qu'il est sympathisant avec ces jeunes-là? » (Alex, p.11). Il rappelle que ce sont seulement des groupes minoritaires de ces communautés qui font des actions extrêmes. Selon lui, ces communautés doivent se positionner clairement face à ce genre d'événement et elles doivent affirmer leur intolérance.

4.9.4 Vers quelques propositions

À travers les entrevues, les intervenants ont énoncé quelques propositions pouvant faciliter l'intégration des nouveaux arrivants, tant de leur point de vue que de celui de la société d'accueil.

4.9.5.1 La représentativité des cultures

En ce qui a trait à la représentativité des cultures Ingrid dit « On a un échantillon représentatif du quartier, de la société, qu'on aimerait voir en politique aussi [rire] » (groupe 1, p.23). Pour

⁴³ Le 2 juin 2005, les autorités policières de Toronto menaient la plus importante opération antiterroriste de l'histoire du Canada. L'enquête a menée à 17 arrestations d'individus âgés de 19 à 43 ans (Shields, *Le Devoir*, 2006).

PROMIS, la représentativité commence d'abord à l'interne : « à notre niveau je pense qu'on a réussi. Aux autres niveaux, on voit » (Andrée Ménard, groupe 1, p.23).

4.9.5.2 Les politiques d'intégration dans les ministères

Au niveau des ministères, Alex croit que chacun d'eux devraient avoir une politique d'accompagnement à l'intégration des nouveaux arrivants. Selon lui, ce n'est pas normal de référer sans cesse au ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles et de ne pas gérer les situations à l'intérieur de chaque ministère. « S'il a un problème de santé, pourquoi tu le réfères à l'immigration là. Il faut le référer au ministère de la Santé » (Alex, p.10).

4.9.5.3 Une campagne de sensibilisation

Alex est d'avis qu'une campagne massive de sensibilisation est nécessaire au Québec afin de sensibiliser la population à l'apport des immigrants. Il ne fait pas référence à la métropole, déjà assez informée sur la question, mais au reste de la province. Il raconte : « Et la grand-mère là qui habite à Shawinigan à l'intérieur là, quand tu parles des immigrants là, elle n'est pas sûre d'être contente des immigrants là » (Alex, p. 11).

L'intervenant propose une campagne d'envergure telle que la campagne de sensibilisation sur l'alcool au volant. Cela a donné beaucoup de résultat, estime-t-il.

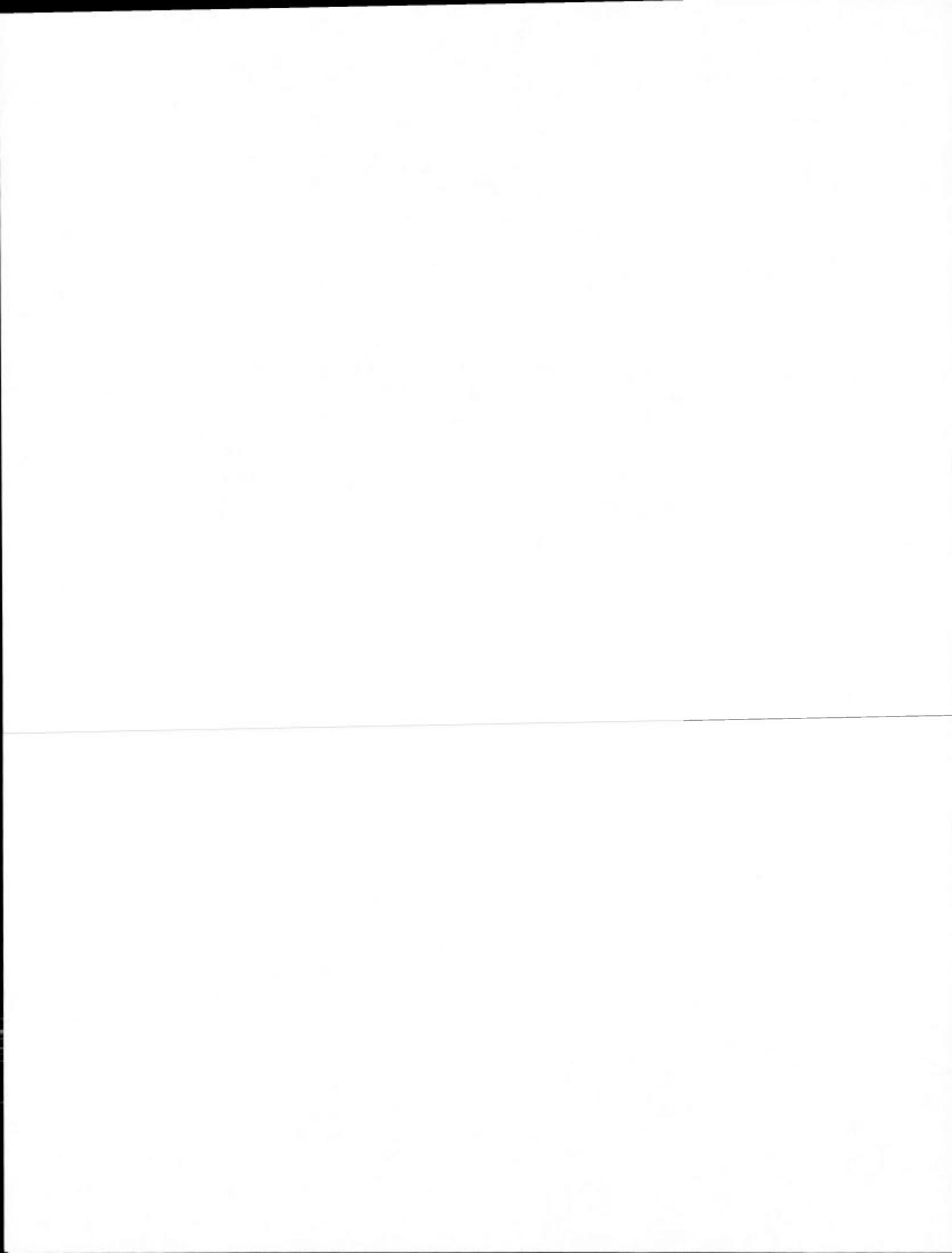
4.9.5.4 L'expérience interculturelle pour les enseignants

Une intervenante amenée à travailler en partenariat avec les écoles nous dit qu'il y a des futurs éducateurs, futurs enseignants qui désirent faire un stage à PROMIS car c'est un moyen pour eux de se familiariser avec les problématiques liées à l'interculturel. Selon elle, ce manque de formation au niveau des institutions académiques est incontestable et cela se confirme également auprès des directions d'écoles et des enseignants eux-mêmes. Alors, certaines personnes peuvent venir combler ce manque à PROMIS. L'organisme fait d'ailleurs

présentement un gros travail de sensibilisation auprès des enseignants (Élise, groupe 1, p.18).

4.9.5.5 Le Québec : un modèle à préserver

Selon Cyril, ici (au Québec), « on a un modèle qu'il faut peaufiner, qu'il faut préserver, qu'il faut améliorer » (p.10). Il n'est pas parfait, « Mais il y a quand même une certaine vision qui est là pour améliorer l'intégration des immigrants et leur établissement parce qu'il y a des rencontres qui se font » (Cyril, p.10). Par ailleurs, le fait qu'il y ait des rencontres mensuelles entre le ministère de l'Immigration et les organismes communautaires, par le biais d'une table de concertation, est selon Cyril, merveilleux. Il croit que cela n'existe pas ailleurs, sauf peut être dans des pays scandinaves.



CHAPITRE V

LA DISCUSSION DES RÉSULTATS

Dans le chapitre précédent, nous avons présenté les résultats de notre collecte de données. L'historique, l'approche, les services, le fonctionnement, l'action communautaire, le contexte de la pratique, la clientèle et la conception de l'ethnicité étaient des éléments dont nous avons fait mention. Nous avons tenté de présenter tant les particularités concernant le milieu communautaire de l'organisme que celles concernant la conception et la gestion de la diversité. À l'aide de la méthode de l'analyse thématique, les données recueillies ont été regroupées en des thèmes pertinents pour notre objet d'étude.

Le chapitre ayant trait à la discussion et l'interprétation des résultats est en quelque sorte le dénouement d'une recherche. C'est le lieu d'explicitation des liens unissant la problématique et les résultats obtenus dans la cueillette de données. La discussion sera axée autour des deux thèmes abordés tout au long de ce document : l'action communautaire et la gestion de la diversité.

La majorité des catégories d'analyse ont été élaborées dans le cadre conceptuel à l'aide des auteurs et des théories présentés. Cette façon de procéder nous a permis de centrer notre attention sur des éléments particuliers de l'organisme. Cependant, comme il s'agit d'une étude de cas, il nous est apparu important de créer un espace pour l'émergence de catégories venant du cas lui-même. D'ailleurs, c'est ainsi que la notion d'accommodement raisonnable est survenue dans notre étude. Cette notion étant apparue très tôt dans le processus de cueillette de données, nous l'avons incluse illico dans notre cadre conceptuel.

Toutefois, c'est à la lecture et à la relecture du matériau que le thème de la gouvernance et du leadership a particulièrement attiré notre attention. Nous dirons donc de ce thème qu'il a émergé de lui-même du cas donné.

5.1 PROMIS en tant qu'organisme communautaire

Dans la présente section, nous verrons des caractéristiques propres à l'organisme PROMIS. Nous verrons que l'organisme est professionnel et développé, que les conditions de travail sont acceptables, qu'il a une culture communautaire, que le financement, quoique toujours insuffisant, est assez varié et que la direction adopte un style de leadership démocratique. Mais d'abord, voyons à quelle forme d'intervention communautaire il s'apparente.

5.1.1 Un organisme de développement local

Plus tôt dans ce document, il était question de trois types d'intervention communautaire : l'action sociale, le planning social et le développement local. Bien que PROMIS inclut dans ses pratiques l'action sociale, nous dirons de cet organisme qu'il se situe davantage dans les organismes qui font du développement local.

D'abord, Mayer, Lamoureux et Panet-Raymond (2003), définissent le développement local comme une intervention qui encourage la collaboration entre les organisations communautaires et le milieu. Selon eux, les organismes s'inscrivant dans cette tendance tentent de solutionner des problèmes sociaux en créant des services adaptés. À travers sa grande préoccupation de répondre aux besoins, PROMIS coopère avec les acteurs du milieu pour mettre en œuvre des activités et services appropriés à la demande.

Par ailleurs, les trois auteurs décrivent ce type d'intervention comme étant orienté vers le marché du travail, l'insertion et la formation des personnes. En ce sens, nous avons vu que PROMIS intervient beaucoup au niveau des programmes d'employabilité : l'insertion en emploi et la régionalisation (qui inclus un volet recherche d'emploi) ainsi que sur le plan de la formation : l'École du samedi et la francisation. L'ensemble de ces activités contribue donc à faire de PROMIS un organisme de développement local.

Nous énonçons plus tôt que l'organisme s'inscrit également dans une perspective d'action sociale. Effectivement, quoique secondaire, ce type d'intervention communautaire se retrouve dans les pratiques de l'organisme PROMIS. Par exemple, la promotion et la défense des droits relèvent davantage de l'action sociale. La mobilisation de personnes qui se définissent comme étant exploitées ou opprimées découle elle aussi d'une action sociale. La clientèle de PROMIS est principalement composée de personnes immigrantes défavorisées ayant différents besoins liés à l'accueil et l'intégration. Cette situation particulière les rend vulnérable, tant sur le plan économique, psychologique que social.

5.1.2 Un organisme professionnel et développé

La compétence des employés, leur cohésion, la qualité et la quantité satisfaisante des services, le niveau de réflexion collective (réunions mensuelles, comités), la reconnaissance et le support financier de l'État sont des caractéristiques qui font en sorte que l'on peut catégoriser l'organisme étudié comme étant un organisme professionnel et développé. Nous avons vu dans la problématique que Deslauriers (2003) conçoit le milieu communautaire à partir de deux formes : les milieux gras et les milieux maigres. Ainsi, nous reconnaissons davantage l'organisme PROMIS dans ce qu'on a appelé les milieux gras. Rappelons que ceux-ci sont généralement aisés, que leurs employés sont qualifiés, qu'ils offrent des services de qualité et qu'ils sont bien organisés.

5.1.3 Les conditions de travail

À l'image de certains tiraillements dans le communautaire, l'organisme PROMIS, même s'il agit en étroite collaboration avec ses bailleurs de fonds (par exemple, l'ajustement des objectifs d'intervention), revendique des subventions plus élevées et une collaboration plus équitable avec les gouvernements.

En ce qui concerne le profil des travailleurs, nous dirons qu'il s'apparente davantage à celui du milieu public que celui du communautaire. Deslauriers (2003) constate que les employés des milieux communautaires sont assez jeunes, scolarisés, mais peu expérimentés. À PROMIS, la moyenne d'âge est de 42,7 ans, les employés sont effectivement assez scolarisés mais ils sont également expérimentés. Parmi les personnes rencontrées, la majorité possédait un diplôme collégial ou universitaire. Même si des insatisfactions sont

présentes à PROMIS concernant entre autres les salaires, certaines personnes (Madame Ménard et Alex) sont d'avis que l'organisme offre des conditions acceptables en comparaison avec d'autres milieux communautaires.

Le conseil d'administration, qui travaille en collaboration avec les membres du personnel, tient compte des besoins des intervenants et tend l'oreille à ce qu'ils ont à dire concernant l'organisme. Les intervenants ont une assez grande autonomie et le fonctionnement semble assez démocratique. En somme, contrairement à l'image que nous laissait croire Deslauriers (2003) au sujet des organismes communautaires, les conditions de travail à PROMIS nous semblent généralement adéquates.

5.1.4 La culture de PROMIS

Même s'il est professionnel et développé et que les conditions de travail sont adéquates, PROMIS se réclame clairement comme étant un organisme communautaire. L'engagement personnel des employés démontre bien le caractère communautaire de l'organisme. D'ailleurs, madame Ménard affirmait, dans son entretien, que ses employés sont passionnés : « tout le monde est passionné par ce qu'il fait » (Andrée Ménard, p. 20).

Toutefois, les milieux communautaires étant principalement subventionnés par l'État, cela occasionne une menace à leur culture communautaire. Forcés de souscrire à certaines règles financières, l'organisme se voit aussi dans l'obligation de répondre à des critères précis fixé par le gouvernement. Mais, si PROMIS a quelques inconvénients propres aux milieux communautaires, il a également des avantages. La souplesse dans la gestion du travail et les instances hiérarchiques moins prononcées qu'au public, sont des éléments qui ne sont pas négligeables en termes de qualité de vie au travail.

5.1.5 Le financement de l'organisme

Dans la présentation des résultats, nous avons vu la grande variété des bailleurs de fonds collaborant avec l'organisme PROMIS. Chacun d'eux étant associés à un secteur particulier, ils exigent, comme on vient de le voir, certaines formalités. L'organisme doit donc jongler entre les sous provenant des instances gouvernementales et son devoir de respecter son intégrité et sa culture communautaire. Ce qui n'est pas chose évidente à réaliser dans le

quotidien. Cependant, PROMIS, tel que nous l'avons découvert, nous semble cohérent, tant envers les bailleurs de fonds qu'envers ses propres valeurs.

5.1.6 L'empowerment

Dans le cadre théorique, nous avons conclu notre propos sur l'empowerment en disant de ce concept qu'il est un processus. Voyons en quoi PROMIS s'insère dans un processus d'empowerment. Tout d'abord, pour ce qui est des rapports égaux, le fait même que les intervenants soient culturellement diversifiés permet un sentiment d'égalité. Ce n'est pas nécessairement une personne canadienne blanche et catholique qui intervient, mais cela peut être un bulgare, une sénégalaise, un immigrant, un protestant ou une musulmane.

En ce qui a trait à la reconnaissance et le développement des compétences, on peut d'abord faire référence au secteur de l'intégration en emploi. Dans ce secteur, les intervenants luttent entre autres pour la reconnaissance des diplômes obtenus à l'étranger. Ailleurs dans l'organisme, on fait de la francisation par exemple ou des sessions d'informations sur des thèmes aussi variés qu'essentiels à l'intégration des personnes.

Le renforcement de l'estime de soi, est intimement lié à la caractéristique précédente. L'augmentation de leur reconnaissance, le développement de leurs compétences, et nous rajouterions l'acquisition d'informations adéquates et suffisantes, permettent aux personnes de progresser sur le plan psychologique.

D'ailleurs, la détention d'informations pertinentes permet aussi aux personnes d'avoir un regard critique sur les situations. Ce développement de la conscience critique se fait de plusieurs autres façons. Il se réalise tant à travers la défense des droits des réfugiés ou des locataires, la participation à des mobilisations sociales (accueil de réfugiés, tempête de verglas) que par des rencontres du comité religieux démystifiant certains aspects religieux.

L'ensemble de ces conditions nous amène à croire que PROMIS favorise l'empowerment. Le climat d'égalité, la reconnaissance et le développement des connaissances, le renforcement de l'estime de soi ainsi que le développement de la conscience critique permettent une prise en charge par les personnes elles-mêmes de leur intégration. L'organisme crée des

conditions favorables et c'est aux nouveaux arrivants de cheminer dans leur processus d'intégration.

5.1.7 Une direction démocratique et charismatique⁴⁴

La directrice, madame Andrée Ménard est une femme de tête qui a mis beaucoup d'énergie à bâtir son organisation. L'insistance de la directrice à faire tant l'entrevue individuelle que collective démontre à quel point la promotion et la reconnaissance de PROMIS lui tiennent à coeur. Pour sœur Andrée Ménard, l'implication dans l'action communautaire et sa communauté est plus qu'un travail, c'est une vocation.

D'abord, selon Landry (1998), le leadership « c'est l'influence exercée dans un groupe par le ou les membres qui ont le plus de pouvoir » (cité dans Abbondanza, Harvey et Saint-Charles, 2001). Puis, dans la littérature, on fait souvent mention de trois styles de direction : laisser-aller, démocratique et autoritaire. Même si Fisher (1986) est d'avis que cela constitue un mythe, nous utiliserons le modèle de Lewin et al. (1975), expérimenté entre les années 1937 et 1938, démontrant l'influence du style de fonctionnement imposé à un groupe sur les comportements de ses membres.

Le dirigeant de style laisser-aller intervient au minimum auprès des personnes qu'il dirige. Ce style, qui est caractérisé par l'absence de leadership, est le moins productif au niveau de la tâche et suscite très peu la cohésion au sein du groupe. Pour sa part, le dirigeant autoritaire décide de la vision et prend la majorité des décisions. Ce leader participe peu à la vie du groupe. Ce style de direction peut cependant être adéquat en situation d'urgence. En somme, la nonchalance du premier et la rigidité du second peuvent engendrer des tensions dans le groupe. Le style démocratique, quant à lui, est celui qui est le plus favorable au développement d'un groupe, tant sur le plan de la production, de la régulation que de l'affectivité. Toutes questions de politiques – au sens large – sont sujettes à discussion et à des décisions en groupe. Les perspectives et les limites sont claires, chacun bénéficie d'une grande autonomie, l'espace de vie est vaste et le milieu permet l'adaptation aux différentes situations.

⁴⁴ Thème émergent.

Il nous semble véritable que la direction de PROMIS adopte un style démocratique. Dans un premier temps, les diverses formes de consultations (assemblées générales, réunions mensuelles, comités de travail) font une grande place aux employés de l'organisme. Puis, la mission, les objectifs et l'approche de l'organisme sont clairement définis et connus de tous. Par ailleurs, chaque secteur possède une autonomie propre à l'intérieur de laquelle les employés participent activement. La présence de différents intervenants sur les différentes tables de concertation montre l'ouverture et le partage des informations au sein de l'organisation.

À PROMIS, c'est sœur Andrée Ménard qui incarne le rôle de directrice générale depuis près de 20 ans. Il revient donc à elle d'adopter un style de leadership ou un autre. Au terme de nos analyses, Madame Ménard nous apparaît comme une personne centrale, mais non centralisatrice. Ainsi, pour les raisons qui viennent d'être nommées, elle semble avoir opté pour un style démocratique. Cependant, nous ajouterions qu'elle a également un style de leadership charismatique.

Bass (1998) définit le leader charismatique comme étant un modèle qui suscite la confiance et le respect de la part de ses subordonnés. Il est reconnu pour sa persistance, son éthique, ses grandes capacités et sa détermination. Ce leader donne à ses employés une vision atteignable d'un avenir plus enviable. Il fixe également des objectifs qui deviennent des défis partagés par tous.

Conformément à ce qui précède, nous dirons que la directrice Andrée Ménard est un leader charismatique pour trois raisons. D'abord, cette femme a été l'unique directrice durant toute la durée de vie de l'organisation. La longévité de sa direction, l'ancienneté de plusieurs employés et membres du CA et la récurrence de certaines subventions prouvent bien la confiance et le respect des acteurs influents à son égard. Ensuite, la constance de sa vision et de ses objectifs, son sens de la justice et de la défense des droits ainsi que sa grande détermination à intégrer les nouveaux arrivants font de cette directrice une personne que l'on désire suivre. Puis, en tant que directrice, elle a su fixer des objectifs réalistes partagés par l'ensemble des employés. Cette vision d'un monde meilleur où « toutes les femmes, tous les hommes et tous les enfants se sentiront acceptés, aimés et respectés dans leurs droits » est bien ancrée dans les pratiques des intervenants.

Par ailleurs, tous s'entendent pour dire qu'elle est un personnage central dans l'histoire de l'organisme – voire du quartier Côte-des-Neiges. En plus d'être impliquée dans son organisme, elle a longtemps été présidente du Conseil communautaire de Côte-des-Neiges, elle est actuellement membre du Réseau des femmes d'affaire du Québec et elle a contribué à la mise sur pied de différents organismes.

En conclusion, nous sommes d'avis que madame Andrée Ménard est un leader « hybride » ayant des caractéristiques tant démocratiques que charismatiques. Cela peut sembler paradoxal à première vue, mais les particularités qui font de la dirigeante une leader charismatique et centrale sont contrebalancées par un grand souci de démocratie. Maintenant, que nous avons situé PROMIS en tant qu'organisme communautaire, voyons la place que prend l'action communautaire dans l'organisme.

5.1.8 L'action communautaire

Dans la problématique, nous avons démontré que l'action communautaire peut être une génération d'organisme communautaire, mais aussi un type d'intervention pratiquée dans les milieux communautaires. Voyons d'abord en quoi PROMIS est un organisme s'insérant dans l'action communautaire de Côte-des-Neiges et ayant des valeurs similaires à celle de l'action communautaire. Nous terminerons en présentant le type d'intervention communautaire adopté par l'organisme à l'intérieur de cette grande famille de l'action communautaire.

5.1.8.1 Une génération de l'action communautaire

Pour notre propos, nous dirons de PROMIS qu'il fait partie de cette génération d'organismes faisant de l'action communautaire. L'organisme reconnaît d'abord la présence de besoins au sein d'une population qu'il connaît préalablement. Ensuite, il met en œuvre des activités dans le but de répondre à ses besoins. Que ce soit la garderie, la francisation ou les cuisines collectives, ces activités répondent à des besoins exprimés. Puis, à l'aide de l'assemblée générale et des rapports d'activités, des bilans de ces interventions sont effectués afin de faciliter la réflexion collective.

Par ailleurs, les actions que pose PROMIS dans le cadre de sa propre mission ont également une influence dans l'action communautaire du quartier Côte-des-Neiges. En offrant des

services d'accueil et d'intégration aux nouveaux arrivants, PROMIS travaille à offrir des services essentiels pour cette population cible. Par ailleurs, les concertations auxquelles l'organisme participe contribuent à ordonner tous les efforts dans une même direction.

5.1.8.2 Des valeurs au cœur de l'action communautaire

En examinant de plus près les valeurs promues par PROMIS et celles sous-tendues par l'action communautaire, on remarque qu'elles ont beaucoup de ressemblances. D'abord, rappelons que les cinq valeurs de l'action communautaire, selon Lamoureux et ses collaborateurs (2003), sont la justice sociale, la solidarité, la démocratie, l'autonomie et le respect. Puis, nous faisons mention dans la présentation des résultats des valeurs soutenues par l'organisme. Bien que nous n'ayons pas relevé une liste officielle de valeurs promues par PROMIS, nous nous baserons sur les propos des intervenants, sur les services offerts et sur les documents écrits pour créer une esquisse ces valeurs.

Dans un premier temps, Élise affirmait, dans la deuxième entrevue de groupe, que les valeurs communes non négociables de l'organisme sont le respect, la non-discrimination et la tolérance (p.16). Cette même intervenante disait plus loin dans l'entrevue qu'il est également important de transmettre aux personnes des valeurs d'égalité. Dans un deuxième temps, si l'on se fie au slogan de l'organisme : « Pour une société de droit, de tolérance, d'ouverture et de compréhension mutuelle » et aux objectifs généraux énoncés dans le tableau I, on signale bien les valeurs de justice sociale, de respect et de solidarité. Pour ce qui est des valeurs de démocratie et d'autonomie, elles transparaissent dans les activités et le fonctionnement même de l'organisme. Par exemple, on peut voir de la démocratie dans les élections annuelles des administrateurs de l'assemblée annuelle. De plus, la participation active du personnel dans les groupes de discussion fait de PROMIS un organisme démocratique. L'autonomie, quant à elle, se perçoit de deux façons : l'autonomie de chaque secteur à l'intérieur de l'organisme et la relative autonomie de l'organisme face à ses bailleurs de fonds et les instances publiques et gouvernementales.

5.2 PROMIS et la gestion de la diversité

En fait, l'étude de la gestion de la diversité est le cœur de notre recherche. C'est cet aspect particulier qui a déclenché notre intérêt pour ce projet. Nous aborderons en premier lieu les modes d'attribution utilisés par les intervenants pour expliquer certaines situations. Puis, il sera question de l'idéologie d'insertion qu'adopte l'organisme PROMIS. Nous verrons que l'organisme se range davantage du côté de la convergence culturelle québécoise. Puis, nous aborderons l'intégration comme mode d'inclusion des nouveaux arrivants. Par la suite, les types d'appartenances auxquelles les intervenants renvoient vous seront exposés. Enfin, nous présenterons le modèle qui correspond le mieux aux pratiques interculturelles de l'organisme PROMIS. À cet égard, nous verrons que la variété des pratiques amène une nouvelle perspective.

5.2.1 Les modes d'attribution des situations

Nous tenterons ici de relever les modes d'attribution utilisés par les intervenants pour relater des situations vécues avec leurs clients. Nous disions, dans le cadre conceptuel, que le processus d'attribution consiste à inférer une caractéristique, un sentiment ou une intention à partir de diverses données telles qu'un geste, une parole, des données situationnelles ou des éléments contextuels. À cet effet, nous disions que, selon Cohen-Émerique (1989b), ce processus est central dans la pratique des intervenants sociaux. Cette auteure est d'avis que ces derniers doivent quotidiennement découvrir, ce qui amène certaines difficultés pour mieux orienter leurs actions par la suite. Or, nous nous questionnons sur la façon dont les intervenants expliquent les situations qu'ils vivent. De quelle façon la dimension ethnique intervient-elle dans leur discours?

De prime abord, les intervenants interviewés ne perçoivent pas de problématique particulière en lien avec la diversité ethnique des clients. Par exemple, lorsque la question des « situations considérées comme difficiles » survient, madame Ménard répond plusieurs fois qu'il n'y a pas vraiment de conflits à PROMIS :

[...] en général il n'y a pas de problème. Il n'y a pas de problème de ce genre-là, l'intolérance. S'il y en a, ça va se régler. S'il y en a tu sais. Mais en général il n'y en a pas. (groupe 2, p.7) / Ce n'est pas souvent qu'on a à faire ça [en parlant de l'accommodement raisonnable]. (groupe 2, p.18) / [...] le climat est tel que ça ne peut pas

se passer comme ça. Ici ça ne peut pas se passer comme ça. [rire] On ne l'endurerait pas! (p.17)

Brigitte, responsable du soutien aux familles et au bénévolat, affirme qu'il est très rare que des conflits surviennent entre des participants de différentes cultures. Il est arrivé une situation où des personnes affirmaient plus agressivement leurs valeurs, mais cela n'allait pas plus loin selon l'intervenante.

5.2.1.1 Les relations homme/femme

En premier lieu, Brigitte exprime que les relations homme/femme sont parfois sources de malentendus, et cela à cause de différences de valeurs liées au genre. Elle raconte que les rôles sociaux attribués à un sexe ou l'autre sont plus traditionnels pour certaines cultures. Alors, les personnes provenant de pays « plus traditionnels » demandent une plus grande attention afin de bien comprendre les différences culturelles. Entre autres, elle fait référence dans son entrevue au fait qu'elle doit parfois passer par les maris pour la participation de certaines femmes aux activités proposées.

5.2.1.2 Les relations d'autorité

La relation d'autorité n'a pas valeur d'universalité. D'une culture à l'autre, elle revêt des attributs différents et implique des normes infinies. Par exemple, à l'École du samedi, certains bénévoles établiront une relation maître/élève sévère incluant parfois des réprimandes. Ces réprimandes peuvent prendre la forme de propos irrespectueux tels que dire à l'enfant qu'il n'est pas intelligent ou qu'il ne comprend pas vite. Cependant Élise, la coordonnatrice de ce secteur, rappelle que cela n'arrive pas fréquemment car les bénévoles reçoivent une formation à leur arrivée. Cette formation au tutorat individuel et au soutien scolaire permet généralement de pallier ce problème.

5.2.1.3 Les problématiques multiples

Parfois, l'attribution d'une situation s'avère être la présence de plusieurs éléments socio-économiques en même temps. Pour Brigitte, les cas les plus difficiles sont les familles présentant plusieurs problématiques. À cet effet, elle donne l'exemple d'une famille ayant une dizaine d'enfants, vivant sous le seuil de la pauvreté et étant aux prises avec des problèmes sociaux divers (difficultés scolaires, difficulté d'intégration, isolement, etc.). Face à ce genre de situation, Brigitte se sent assez impuissante et elle a l'impression que la situation de cette famille ne s'améliorera pas, ou peu. Souvent, les problèmes s'accumulent et créent par le fait même d'autres problématiques. Les possibilités de changement sont alors très faibles. Donc, elle fait référence à plusieurs facteurs alourdissant la condition de certaines familles. Dans son exemple, elle mentionne le nombre élevé d'enfants et les situations économique et sociale de cette famille.

Un autre cas difficile pour Brigitte est la longueur de certaines demandes. Cela se produit surtout pour les réfugiés qui doivent vivre dans des conditions d'insécurité permanentes ou des demandeurs de recours humanitaire. Elle dit que dans certains cas, cela peut prendre jusqu'à plusieurs années de procédures.

5.2.1.4 Les différences de croyances

Heidi est d'avis qu'il y aura tout le temps des gens qui ne seront pas d'accord ou qui croiront en différents partis politiques (Heidi, groupe 2, p.19). Elle associe certaines problématiques à ces divergences de croyances. Elle observe parfois que certains enseignants en francisation ont un manque d'ouverture d'esprit et sont intolérants dans certaines circonstances⁴⁵. Pour contrer cela, elle fait de la sensibilisation en rappelant les valeurs de l'organisme.

5.2.1.5 Les préjugés par rapport à certaines cultures

Madame Ménard relate qu'« il y a aussi des communautés culturelles qui sont [se croient] supérieures à d'autres tu sais, puis qui peuvent le faire sentir à d'autres » (Andrée Ménard,

⁴⁵ Ce commentaire a été recueilli dans le cadre de la validation des intervenants.

groupe 2, p.18). Heidi, rajoute que certains étudiants ne veulent pas travailler ensemble en raison d'un snobisme dû aux différences culturelles. Elle ajoute lors de la validation des résultats par les intervenants : « Il y a aussi des préjugés par rapport à certaines personnes provenant de certains pays. J'entends parfois « on le sait ben, les personnes de tel pays ». Ça me choque moins venant d'une personne qui par ignorance, manque d'éducation ou manque de connaissance ne sait pas ou ne connaît [une culture]. Mais venant d'un professeur qui enseigne aux immigrants, ça m'irrite un peu plus »⁴⁶.

5.2.1.6 La pratique de la religion

Les religions et leurs pratiques, dans leur ensemble, sont reconnues pour être très complexes. Madame Ménard raconte un événement qui s'est produit durant une activité :

Moi, une affaire que j'ai eue dans une classe de français sur l'interculturel, là c'était une musulmane avec une autre musulmane tu sais. Une musulmane qui portait le voile, qui dit à l'autre devant la classe, à tout le monde, qu'elle n'était pas une bonne musulmane parce qu'elle ne portait pas le voile. Alors bien là, tu sais, c'est entre elles, là tu sais. (Madame Ménard, groupe 1, p.32).

Selon Madame Ménard, il faut agir rapidement sur le problème et réaffirmer la position de PROMIS en ce qui a trait au jugement de valeurs et la discrimination. Sans cela, les situations peuvent rapidement dégénérer. Elle raconte : « Ça c'était fait comme ça, parce qu'on n'aurait pas gardé la personne si elle avait continué à faire ça » (Madame Ménard, groupe 2, p.15).

5.2.2 L'idéologie d'insertion

L'idéologie d'insertion des nouveaux arrivants fait référence au modèle adopté par un État pour introduire les personnes dans sa société. Nous développons, dans le cadre conceptuel, les deux modèles présents sur les scènes canadienne et québécoise, respectivement le multiculturalisme et la convergence culturelle. En tant qu'organisation non gouvernementale, un organisme communautaire peut se ranger d'un côté ou de l'autre de ces modèles d'insertion. En considération de la mission, des objectifs, des pratiques et des activités de

⁴⁶ Idem.

PROMIS, la convergence culturelle ou l'interculturalisme semblent être le modèle adopté par l'organisme.

5.2.2.1 La convergence culturelle

Effectivement, entre les deux modèles adoptés par les gouvernements fédéral et provincial, PROMIS tend davantage vers la convergence culturelle québécoise ou l'interculturalisme. Selon Harvey (1993), il existe au Québec différentes positions concernant l'insertion des nouveaux arrivants (sur une échelle allant de la convergence culturelle au multiculturalisme) : l'« assimilationnisme », la culture publique, le pluralisme et les ghettos juxtaposés. Voyons ce qui nous amène à affirmer que le groupe PROMIS tend vers une culture publique commune, position relevant de convergence culturelle.

D'abord, rappelons rapidement que la convergence culturelle est le modèle qu'a adopté le gouvernement du Québec en ce qui a trait à l'immigration et aux communautés culturelles. C'est un projet qui met de l'avant des valeurs collectives plutôt qu'individuelles. PROMIS adopte également cette politique dans ses activités en valorisant, entre autres, l'adoption de valeurs communes québécoises. Ainsi, un intervenant dit : « On n'accepte pas ici la violence conjugale, la violence faite aux enfants, la discrimination raciale, la discrimination contre l'orientation sexuelle des personnes. Tu vois! Ceux qui arrivent ici, il faut qu'ils respectent ça » (Alex, p.7-8).

Dans ce projet de société, la culture est un facteur principal dans la cohésion sociale. Quant à elle, la culture québécoise passe entre autres par la conservation et la transmission de la langue française. À cet effet, PROMIS travaille en ce sens et offre des cours de francisation pour les nouveaux arrivants. Par ailleurs, dans l'objectif de créer une culture publique commune, les tenants de cette même position exigent l'acceptation de tous, comme le stipule la Charte des droits établie par le Québec. Au-delà de cette condition, « il y a place pour un certain pluralisme » (Legault, 2000, p. 46). Nous dirons que PROMIS reconnaît cette entente de base à la fois par le biais de son souci de justice sociale et par son désir de vivre dans une ambiance multiethnique.

Dans le même ordre d'idée, Alex exprimait lors de son entrevue le fait que le « multiculturalisme à la canadienne » n'est pas valorisé par l'organisme, ni par plusieurs

autres groupes du quartier d'ailleurs. Selon lui, le multiculturalisme ne permet pas les contacts ni entre la société d'accueil et les nouveaux arrivants, ni entre les différentes communautés entre elles. Il raconte : « [...] la politique du multiculturalisme, tu as un interlocuteur que c'est l'État, O.K. avec ton groupe, il y a comme un espace, que tu vas le transformer ou que tu vas le ghettoïser. Mais les relations de ton groupe ukrainien avec ton groupe latino, il n'y a pas de contact » (Alex, p.20).

5.2.2.2 L'accommodement raisonnable

L'accommodement raisonnable découle, comme nous l'avons vu plus tôt, du multiculturalisme canadien. Par contre, cela ne veut pas dire que son application se restreint aux seuls adeptes de ce modèle d'insertion. Comme c'est une obligation régie par la jurisprudence, tous doivent la respecter. Elle réside en une obligation de tous de tenir compte des besoins particuliers de certaines personnes (handicaps, maternité, religion, croyances).

Dans le chapitre 4, l'accommodement raisonnable a été présenté comme étant une stratégie d'intervention à laquelle recourent les intervenants de PROMIS en situation de gestion de la diversité culturelle. Ainsi, nous pouvons dire que la position de l'organisme se situe autour de la convergence culturelle québécoise et qu'il adopte l'accommodement raisonnable comme politique de gestion de la diversité.

5.2.3 L'intégration comme mécanisme d'inclusion des nouveaux arrivants

Nous disions dans le cadre théorique (chapitre 2) qu'il y a deux grandes réactions possibles de la part des membres de la société d'accueil face aux nouveaux arrivants : l'inclusion et l'exclusion. Certainement, PROMIS adopte la première réaction. À l'intérieur de cette position, se trouve l'adaptation, l'intégration et l'acculturation. Comme nous l'avons dit dans le chapitre précédent, pour PROMIS, l'intégration est l'enjeu majeur pour un organisme intervenant directement avec les immigrants et réfugiés. C'est pourquoi il opte pour cette position spécifique. Nous disions également que l'intégration se fait de cinq façons : linguistique, socio-économique, institutionnelle, personnelle et communautaire. Voyons comment PROMIS travaille à l'intégration des nouveaux venus.

PROMIS aide à l'intégration linguistique d'abord en offrant des cours de francisation aux nouveaux arrivants. Puis, en plus de parler différentes langues, les employés s'expriment tous en français, la langue nationale. Quant à l'intégration socio-économique, elle se fait principalement par les secteurs d'intégration en emploi et de régionalisation. Ensuite, PROMIS soutient l'intégration institutionnelle en offrant d'abord des sessions d'informations sur les systèmes publics et gouvernementaux du Québec. Il offre également du soutien scolaire (École du samedi) pour une meilleure intégration des enfants à l'école. Puis, par ses activités, ses services, ses valeurs, sa mission et ses objectifs, PROMIS contribue à l'intégration personnelle et communautaire des personnes. La participation des nouveaux arrivants aux différentes activités offertes par l'organisme amène un sentiment d'identification d'abord à PROMIS, puis à la société d'accueil par la suite.

PROMIS adopte la position québécoise de convergence culturelle pour l'insertion des nouveaux arrivants. Compte tenu de ses valeurs et ses pratiques, c'est le modèle qui correspond le mieux à sa définition. Puis, il utilise l'accommodement raisonnable comme pratique de gestion la diversité. Et finalement, dans l'objectif d'inclure les nouveaux arrivants, il souscrit au modèle de l'intégration, un enjeu important concernant l'immigration.

5.2.4 Les types d'appartenances auxquels les intervenants renvoient

Quand on parle d'une personne, il est possible de faire référence à son sexe, son âge, son statut civil, son degré d'éducation, ses croyances politiques et religieuses mais aussi son origine. Parmi les façons de concevoir l'origine d'une personne, rappelons les principales notions relatives à la diversité humaine.

Sociologiquement parlant, on peut faire référence à une ethnie, un groupe ethnique, une communauté ethnique, une minorité ethnique ou nationale ou une nation. D'un point de vue biologique, on peut renvoyer à la génétique (gène, milieu, hérédité) ou à une population biologique (acclimatation, évolution, adaptation). Puis, d'un angle culturel, il serait davantage question de la culture (langue, histoire, coutumes), d'une vision du monde, de cognition, de perception ou d'évolution culturelle (Barette, Gaudet et Lemay, 1996). Maintenant, il est possible de fusionner des catégories pour apporter une plus grande nuance telle que l'origine ethnoculturelle, ethnobiologique ou ethnolinguistique.

Ces caractéristiques peuvent être mentionnées avec plus ou moins d'importance, tout dépend de la personne qui l'utilise mais aussi de leur pertinence dans une situation donnée. Alors l'origine ethnique peut être qu'un élément définitoire parmi d'autres. Par ailleurs, nous l'avons précédemment dit, PROMIS reçoit une clientèle très diversifiée. Dans la pratique, cela peut avoir pour effet que l'origine ne soit pas nécessairement soulignée chaque fois qu'il est question d'une personne. Voyons ce qu'il en est auprès des intervenants rencontrés en entrevues individuelles.

5.2.4.1 Sœur Andrée Ménard

D'abord, regardons les mots utilisés par madame Ménard, la directrice générale de l'organisme PROMIS. Lorsqu'elle parle des personnes, Madame Ménard renvoie souvent à la nationalité ou au pays d'origine :

Et sur le palier, le troisième où j'étais, il y avait une maman Vénézuélienne, qui me dit : « je vois que tu t'en viens ici » (p.8). / C'est l'Haïtien et moi qui sommes allés. Puis l'Haïtien il jouait de la guitare puis pendant la communion on chantait [...] (p.9). / Parce que, mon Bolivien là lui, il a dit qu'il y avait besoin de cours de français le samedi et qu'il n'y en avait pas (p.13). / Ici, on peut donner des services dans beaucoup de langues, mais dans ce secteur-là seulement. Il y a un Chilien, une Libanaise et une Bulgare (p.14). / J'ai une très bonne animatrice, qui fait ça. Elle est de la Guinée (p.14). / C'est sûr que, dans le quartier, il y a beaucoup de Russes, de Latino-américains, d'arabophones, il y a beaucoup d'Algériens, de Marocains, beaucoup de... En fait c'est tout mêlé là. (p.16).

Cependant, à l'intérieur de la dernière citation, on peut voir un exemple de mariage d'appartenances attribuées aux personnes. Dans le cas des *Latino-américains* elle renvoie à l'Amérique Latine, tant une appartenance continentale que culturelle. Pour ce qui est des *Arabophones*, elle renvoie à une appartenance linguistique plutôt que nationale. Cependant, elle spécifie par la suite leur provenance.

5.2.4.2 Alex

Lors de son entrevue individuelle, Alex utilise les diverses appartenances des personnes auprès de qui il travaille. Tout dépendant du contexte dans lequel il les mentionne, son vocabulaire change. De façon générale, il utilise beaucoup les vocables *gens*, *personnes*, *groupes*. Ainsi, il dit :

[...] on essaie de faire en sorte que au moins les gens qui sont ici [...] (p. 13. / Ce sont des personnes avec beaucoup de diplômes. Des personnes avec un grand espoir de faire de sa vie ici une réussite (p. 7) / Mais là, il arrive d'autres groupes d'ailleurs, ils disent [...] (p. 10).

Lorsqu'il parle de sa clientèle (mot choisi par l'étudiante) au sens large, il parle davantage en termes de *nouveaux arrivants*. Notons que normalement, cette expression englobe tant les immigrants que les réfugiés. Par exemple il dit :

Je travaille avec les nouveaux arrivants, pour lesquels [...] (p.3) / [...] une feuille pour les nouveaux arrivants concernant le logement tu vois. (p. 4) / Mais il faudrait faire une campagne massive de l'apport des nouveaux arrivants aussi. (p. 11)

Dans un contexte où il explique davantage son statut et sa relation avec sa clientèle à PROMIS, il parle quelques fois de « *clients* » :

[...] j'ai comme une double définition parce que moi ici je suis conseiller, donc j'ai des clients aussi (p.1) / L'approche individuelle sera vis-à-vis le client (p. 3) / [...] quand ils viennent te voir les clients, avec sa femme [...] (p. 17).

Lorsqu'il est invité à préciser sur les caractéristiques de sa clientèle, il s'exprime à l'aide de statuts socio-économique. Par exemple, il dit : «[...] on reçoit beaucoup de femmes monoparentales » (p. 7). Dans le cas des hommes, il le fait en accompagnement de leur identité culturelle : « Les célibataires, surtout du Maghreb, on reçoit beaucoup de célibataires » (p.7).

5.2.4.3 Cyril

Pour ce qui est de Cyril, il semble également utiliser plusieurs termes pour désigner les personnes avec qui il travaille. Dans un contexte assez général, il s'exprime en utilisant les génériques *gens* et *personne*.

Gens : Parce qu'aussi il n'est pas rare que les gens arrivent avec leurs valises [...] (p. 7) / [...] c'est que les gens quand ils arrivent ici, en général, ils ne sont pas tout nus [...] (p. 9) / [...] de plus en plus les gens vont nous dire, si vous trouvez un emploi en région, nous on va y aller. (p.12) / Après on revient, les gens font le suivi [...] (p.13) / [...] parce que dans les centres, tout ça, il y a des gens de différentes nationalités. (p. 19)

Personne : [...] je pense que je peux aider la personne de cette façon là [...] (p.9) / Bien, c'est qui ces personnes-là, c'est tout le monde c'est sûr. (p.11) / Donc ça prend à cette personne-là, une certaine mise à niveau [...]. (p.16)

Lorsqu'il réfère à la relation qui l'unit aux personnes auprès de qui il intervient, il utilise le mot *candidat*. À la différence d'un client, le candidat est « une personne qui aspire à un titre [...] qui se présente à un examen, à un concours, à une élection » (Petit Larousse, 1997). Comme Cyril intervient dans le secteur de la régionalisation, il rencontre effectivement des personnes qui aspirent à un emploi et un établissement en région.

[...] c'est-à-dire l'arrimage avec les besoins de main-d'œuvre des régions et les profils de leurs candidats (p. 12) / [...] on envoie l'information à nos candidats qui sont inscrits [...] (p.12) / Après ça, on vérifie l'approche des techniques de recherche d'emploi, des usagers, des candidats. (p. 13) / [...] les partenaires régionaux qui se déplacent pour rencontrer les candidats [...]. (p.15)

Dans l'avant dernière citation, Cyril fait également référence aux *usagers*. Nous supposons que cette utilisation s'insère davantage dans le contexte global de PROMIS. Il l'utilise lorsqu'il s'exprime sur l'organisme en général.

[...] qui pourront comme améliorer les services qu'on offre aux usagers » (p.5) / Alors nous c'est toujours en général les besoins des usagers qui ont créé les projets. (p.6) / Un besoin qui a été exprimé par les usagers [...] (p.11) / À PROMIS je pense qu'avec notre approche globale où les usagers peuvent trouver réponse [...]. (p.18)

Puis, pour évoquer le fait que les personnes ne sont pas originaires du Québec, Cyril utilise le mot *immigrant*. Cette expression fait habituellement référence à un processus qui est choisi par la personne. Cependant, Cyril semble l'utiliser de façon à englober l'ensemble de sa clientèle, qui comporte également des réfugiés.

Mais il y a quand même une certaine vision qui est là pour améliorer l'intégration des immigrants [...] (p. 10) / On rencontre des acteurs socio-économiques qui sont là, qui sont curieux de rencontrer des immigrants pour voir [...] (p.13) / [...] où l'on devait faire une visite d'entreprise avec des immigrants. (p. 16) / L'intégration des immigrants dépend de beaucoup de facteurs [...]. (p.17).

5.2.4.4 Brigitte

Rappelons que Brigitte est responsable de deux secteurs : le Soutien aux familles et le Bénévolat. De ce fait, Brigitte s'exprime davantage en terme de *familles* lorsque son premier secteur d'intervention est évoqué et en terme de *bénévoles* lorsqu'il est question de son second secteur. Regardons des extraits des notes d'entrevue.

Familles : L'aide apportée aux familles peut se faire tant en individuel qu'en groupe. Peu importe la forme, les objectifs sont d'informer les familles sur la société québécoise, sur les différents systèmes / Toujours selon les besoins des familles, le bénévole apportera l'aide appropriée / Par ailleurs, toute la famille est invitée : homme, femme et enfants.

Bénévoles : Toujours selon les besoins des familles, le bénévole apportera l'aide appropriée / Ces visites visent l'échange et le partage entre la famille et le bénévole / Les bénévoles font de l'accompagnement à domicile.

Finalement, lorsqu'elle fait référence à leur statut, Brigitte utilise l'expression *nouveaux arrivants* :

Jusqu'à l'obtention de ce poste, Brigitte affirme n'avoir jamais travaillé directement avec des nouveaux arrivants / [...] des cafés-rencontres sont organisés sur différents thèmes importants pour des nouveaux arrivants / [...] plusieurs activités sont organisées afin de favoriser la socialisation des nouveaux arrivants / Les bénévoles, dit-elle, sont des étudiants, des personnes retraitées, des religieux et religieuses et en majorité des nouveaux arrivants.

En somme, autant de personnes, autant de façon de s'exprimer. Face à une telle multitude de cultures au sein d'un même organisme, les types d'appartenances attribués aux personnes sont multiples et variés. Compte tenu de cette diversité dans l'identification de l'autre, nous dirons que la diversité culturelle même des intervenants influence leur façon de concevoir l'autre. Alex, originaire du Chili, et Cyril originaire du Sénégal, utilisent des identifications plus générales pour nommer l'autre : gens, personnes, groupes. Pour sa part, Andrée Ménard, Québécoise de souche, utilise le pays d'origine ou la nationalité des personnes. Puis, Brigitte, également Québécoise, utilise l'expression nouveaux arrivants. Nous voyons qu'Alex et Cyril ont tendance à adopter des termes moins catégorisant. En revanche, madame Ménard et Brigitte marquent davantage la différence culturelle par les mots utilisés.

Aussi, le secteur d'activité influence également la façon de nommer l'autre. Par exemple Cyril parlera de *candidats* dans un contexte où ces personnes doivent effectivement participer à un processus de sélection. Brigitte parle davantage en termes de *familles* et de *bénévoles*, car c'est principalement avec ces deux clientèles qu'elle intervient.

5.2.5 Vers une approche interculturelle basée sur les rapports sociaux d'insertion

Nous venons de voir que la diversité culturelle des intervenants peut avoir une influence sur l'identification de l'autre. Voyons comment cette représentation de l'autre se traduit dans les pratiques interculturelles des intervenants. Suivant la fusion des deux grilles d'analyse (Rhéaume, Sévigny et Tremblay, 2000; Roy, 2000) proposée dans le cadre conceptuel (chapitre 2), nous tenterons de définir la pratique de PROMIS à travers le modèle correspondant le mieux à ses interventions.

D'abord, comme l'intégration adaptatrice est assurément la plus nuancée des positions de base concernant les pratiques interculturelles, il nous semble approprié de dire qu'elle est celle adoptée par PROMIS. Cependant, à l'intérieur de cette position, nous avons vu avec Roy (2000) qu'il existe neuf modèles de pratiques interculturelles.

En fait, nous sommes d'avis que l'organisme PROMIS oscille entre deux modèles : le modèle basé sur les rapports sociaux d'insertion (Bertot et Jacob, 1991) et le modèle de l'approche interculturelle (Chiasson-Lavoie et al., 1992). L'écart entre ces deux modèles expliquerait la variété des positions adoptées par les intervenants. Effectivement, nous disions que le premier modèle s'apparentait davantage à une position universalisante de l'intervention tandis que la seconde était celle qui se rapprochait le plus de la position du relativisme culturel.

D'un côté, il y a, par exemple Brigitte, qui adopte une position a-culturelle relativement à l'ethnicité des personnes. Elle les considère d'abord et avant tout comme des familles ou des bénévoles. Puis, elle associe les différentes problématiques à des facteurs psychosociaux. Pour elle, certains conflits surviennent en lien avec le sexe (rapport homme/femme) ou la présence simultanée de différentes problématiques sociales. Cependant, lorsqu'elle est amenée à parler de la différence culturelle, elle réfère à l'expression « nouveaux arrivants ».

Également, Cyril ne fait pas allusion à une identité ethnoculturelle spécifique pour expliquer une situation problématique, mais au fait que la personne vienne d'un autre pays, donc qu'elle soit immigrante. Il mentionne que parfois certaines personnes agissent comme elles le feraient dans leur pays d'origine : « Il y a des gens qui pensent que ça marche comme dans leur pays, alors c'est comme ça que ça marche ici. C'est allez jusqu'au téléphone et appeler 50 fois un employeur » (Cyril, p. 20).

D'un autre côté, d'autres intervenants associent certaines problématiques à des facteurs ethnoculturels. Par exemple, Heidi associe certaines problématiques aux différentes croyances. Elle est d'avis que ces divergences ont toujours eu lieu et qu'elles existeront toujours. Puis, cette même intervenante et Andrée Ménard affirment que certaines communautés culturelles se sentent supérieures à d'autres. Ce sentiment, découlant probablement de préjugés, affecte les relations entre les membres de différentes communautés. Madame Ménard fait également référence aux pratiques de la religion. Les manières mêmes de pratiquer la religion musulmane est parfois source de conflit entre musulmans. Nous le relations dans le chapitre précédent.

Néanmoins, nous disions plus haut, qu'une grande variété de façons d'identifier l'autre est présente chez les intervenants de PROMIS. À cet égard, nous supposons que cette diversité de points de vue amène avec elle des pratiques interculturelles variées. Au même titre que l'identification de l'autre, cette variation dépend à la fois de la culture de la personne, ses expériences et son secteur d'intervention. Au sein d'un organisme où interviennent près de 25 professionnels et environ 300 bénévoles, un seul modèle de pratique interculturelle n'est pas possible. La pratique évolue et elle est en constant changement. C'est pourquoi les modèles présentés demeurent des modèles qu'il faut adapter, modeler, réinventer. Selon Roy (2000), la pratique interculturelle invite à une remise en question fondamentale, tant des dispositifs méthodologiques que des façons de faire (p. 143).

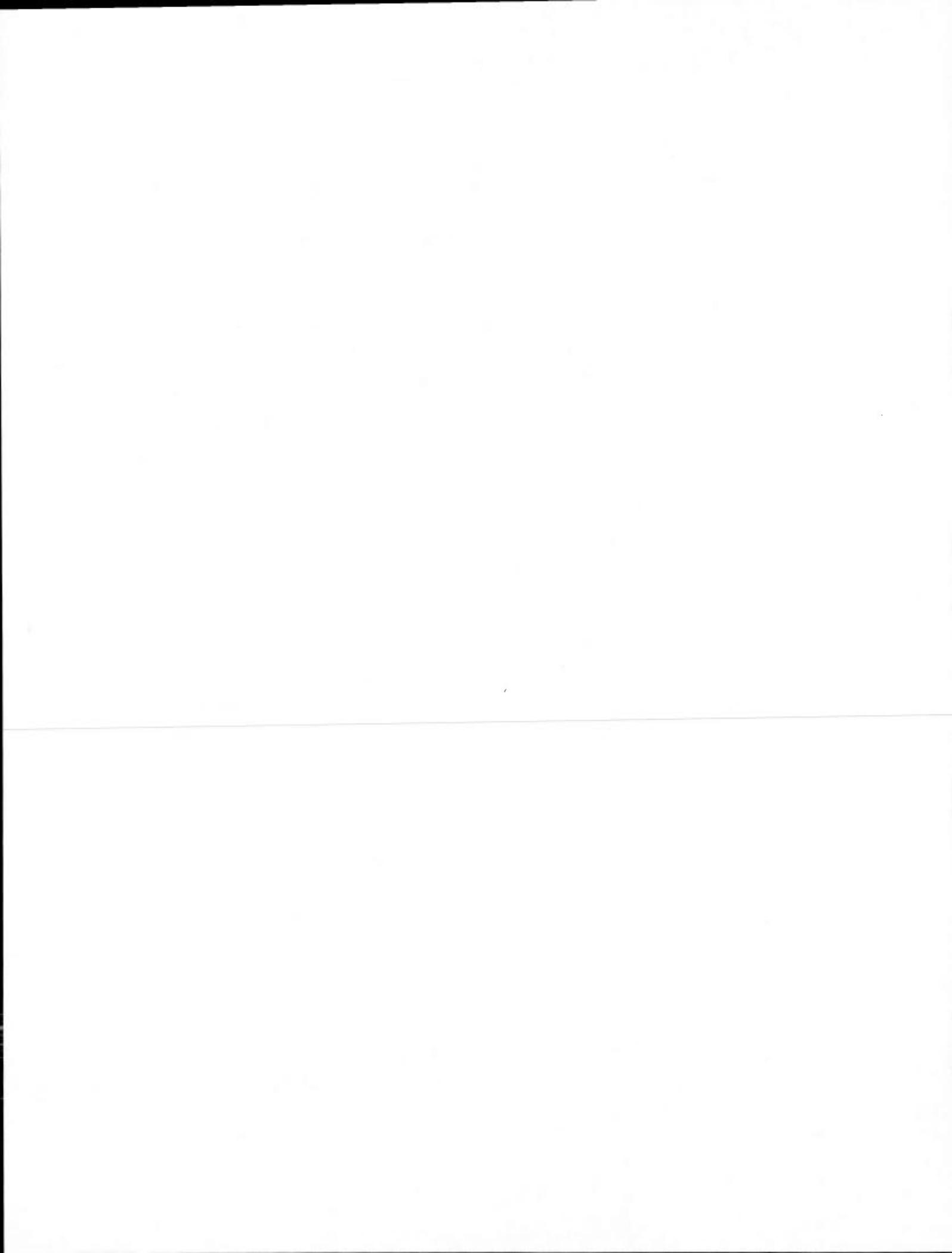
Somme toute, nous dirons que la présence d'intervenants culturellement diversifiés amène différentes façons d'identifier l'autre, qui amène par le fait même une multitude de pratiques interculturelles. Ainsi, la présence de deux modèles aussi éloignés en terme de fondement interculturel démontre bien selon nous la complexité réelle de la pratique interculturelle.

Cette variété de pratiques offre beaucoup de possibilités sur le plan de l'intervention. Dans un quartier multiethnique tel que Côte-des-Neiges, cette particularité semble être à la fois une nécessité pour atteindre le plus grand nombre de personnes et un atout pour une qualité adéquate de services. Jany raconte :

Juste même dans notre secteur intégration en emploi, il y a beaucoup de Maghrébins qui vont préférer aller travailler avec Doris. Moi, mon caractère leur fait peur [rire] [...] Il dit moi je préfère avec Doris [...] Mais il y en a qui préfèrent travailler avec moi. Alors que normalement, on pense que tous les Roumains vont aller travailler avec Doris. (Jany, groupe 2, p.14)

En conclusion, PROMIS est un organisme polyvalent offrant des services diversifiés aux immigrants et réfugiés. Ses caractéristiques en tant qu'organisme communautaire rappellent l'organisation publique sans en être une. Par ailleurs, c'est une organisation professionnelle et développée qui a des conditions de travail acceptables. Mais, cela ne veut pas dire pour autant que sa culture communautaire est estompée. Au contraire, la défense des droits et le développement de la communauté sont au cœur des préoccupations des intervenants à PROMIS. Puis, son fonctionnement démocratique confirme l'importance accordée à la justice et à la participation sociale.

Quant à elle, la gestion de la diversité est à l'image de la pluralité au sein même de l'équipe d'intervenants oeuvrant à PROMIS. Son objectif d'intégration des immigrants et réfugiés à la société québécoise prend une place considérable dans les interventions. Peu importe les pratiques interculturelles des uns et des autres, la visée est la même pour tous : « Bâtir ensemble un projet de société, dans une ambiance multiethnique, où toutes les femmes, tous les hommes et tous les enfants se sentiront acceptés, aimés et respectés dans leurs droits » (Rapport d'activités, 2005-2006, p. 2).



CONCLUSION

En conclusion, nous tenterons de faire une synthèse de quelques éléments essentiels du mémoire. Dans un premier temps, nous rappelons, la problématique, la question générale de recherche, la démarche méthodologique, les résultats les plus significatifs et quelques points saillants de la discussion des résultats. Nous exposerons ensuite certaines limites de la recherche et quelques enjeux.

Une rétrospective

D'abord, nous avons vu au premier chapitre l'évolution de l'immigration au Québec, mais aussi dans le quartier Côte-des-Neiges. Par la suite, nous présentons quelques caractéristiques sociales, démographiques et économiques du quartier où se trouve l'organisme PROMIS. Ainsi, nous avons pu remarquer le haut taux d'immigrants et de réfugiés dans la population de Côte-des-Neiges. Puis, nous proposons une brève description du secteur communautaire selon quelques auteurs. Une perspective sociohistorique nous a permis de constater les différentes générations d'organismes communautaires et certaines particularités de ce secteur atypique à l'heure actuelle. Nous avons terminé ce chapitre en abordant la politique, les valeurs et les étapes de l'action communautaire, qui est considérée comme étant la toute dernière génération d'organismes communautaires.

C'est dans ce contexte physique, social et économique que notre objectif de recherche s'est concrétisé : une étude cas monographique auprès de PROMIS, un organisme d'accueil et d'intégration des nouveaux arrivants. Tout en étudiant les différentes dimensions de cette organisation, nous avons focalisé notre analyse sur l'étude de la gestion de la diversité.

Dans le second chapitre, il était davantage question des contours conceptuels liés à notre projet de recherche. En premier lieu, nous exposons les divers angles de compréhension de

la notion de communauté à partir de certains penseurs et philosophes. Nous avons évoqué également les trois principaux types d'interventions communautaires au Québec, soit le développement local, le planning social et l'action sociale. La deuxième section de ce chapitre était consacrée à la présentation de deux grilles de lecture sur l'ethnicité. Puis, afin d'obtenir un tableau plus complet, nous les avons fusionnées pour obtenir une seule grille d'analyse. Nous avons ensuite énoncé trois dimensions de l'identité : individuelle, sociale et culturelle, qui nous ont conduits au concept de l'identité en situation de migration et au processus d'attribution. La quatrième partie du cadre conceptuel concernait les idéologies d'insertion des immigrants. Ainsi, nous avons vu les modèles canadien et québécois étant respectivement le multiculturalisme et la convergence culturelle. Nous avons également abordé le concept d'accommodement raisonnable. Nous avons vu tout au long de ce mémoire qu'il est à certains moments une obligation jurisprudentielle et à d'autres, une stratégie d'intervention. Le cinquième point de ce chapitre traitait des mécanismes d'inclusion et d'exclusion possibles envers les nouveaux arrivants. En dernier lieu, nous annonçons notre angle d'approche, qui est qualitatif, adopté tout au long du mémoire.

Le troisième chapitre était celui qui traitait de la méthodologie. C'est au début de ce chapitre que nous informions le lecteur – ou la lectrice – de notre choix de méthode de collecte de données : l'étude de cas monographique. Pour compléter l'étude du cas de PROMIS, nous avons opté pour une recherche documentaire, des entrevues collectives et individuelles, sous forme de récits de vie, et de l'observation directe. À la fin de ce chapitre, nous présentons nos schémas d'analyse ainsi que le modèle d'analyse thématique choisi pour ce projet.

Pour ce qui est du quatrième chapitre, il présentait les résultats de la collecte de données. Cette présentation englobait tant les informations recueillies lors de la recherche documentaire que celles obtenues lors des récits de vie et des observations dans le milieu. Conformément à ce que nous disions plus tôt, la présentation des résultats a été rédigée sous forme d'analyse thématique. Ainsi, par sa forme et son organisation un début d'analyse de données était commencé. Le chapitre a commencé avec une brève présentation des participants. Puis, nous avons enchaîné avec une présentation de l'organisme incluant son histoire, son développement, sa mission et ses objectifs. Nous avons annoncé également les différentes approches adoptées par l'organisme, et en particulier l'approche interculturelle. Ensuite, nous avons brossé un tableau des différentes activités et services offerts par

PROMIS. Après cela, nous présentons les principaux éléments du fonctionnement de l'organisme, dont les mécanismes de communication, la coordination, le membership et le financement.

À la suite de cette présentation globale de l'organisme PROMIS, nous avons abordé la question de l'action communautaire. D'abord, en nous penchant sur le rôle de PROMIS dans le mouvement communautaire de Côte-des-Neiges, puis celui de l'action communautaire dans le quartier. Venait ensuite une présentation de la clientèle de l'organisme. Nous avons abordé la situation socio-économique, la volonté de participation et la grande diversité culturelle. Le dernier thème étudié dans cette analyse thématique a été la présence du concept de diversité dans le discours des intervenants. Ainsi, nous avons vu les stratégies d'intervention épousées par les intervenants, l'enjeu d'intégration au cœur des pratiques, les défis de l'immigration et quelques propositions.

Le dernier chapitre constituant ce mémoire était dédié à la discussion des résultats. La première section se rapportait aux caractéristiques d'organisme communautaire de PROMIS. Nous avons vu que l'organisme étudié s'insérait, en premier lieu, dans le modèle du développement local. Nous avons vu également que c'est un organisme professionnel et développé et que les conditions de travail sont convenables. Quant à son financement, nous avons énoncé qu'il est varié et qu'il permet de subvenir minimalement à ses besoins. Concernant la direction, rappelons qu'elle est à la fois démocratique et charismatique.

La seconde section de la discussion des résultats concernait davantage la gestion de la diversité à PROMIS. D'abord, nous avons évoqué les modes d'attribution que les intervenants utilisaient pour expliquer certaines situations. Entre autres, les intervenants relevaient les relations homme/femme, les relations d'autorité, les préjugés envers certaines cultures et la pratique des religions. Par ailleurs, nous disions que la convergence culturelle est l'idéologie d'insertion des immigrants adoptée par PROMIS et nous disions aussi que l'organisme accommode au besoin. Il était également question de l'intégration comme mécanisme d'inclusion des nouveaux arrivants. Puis, à la suite de l'étude des types d'appartenances auxquels renvoient les intervenants, nous en sommes venus à la conclusion que la grande diversité de cultures des intervenants entraînait une pluralité dans l'identification de l'autre. Nous avons également déduit qu'il s'insérait principalement dans deux modèles d'approche interculturelle. C'est à la suite de l'analyse thématique des

entrevues que nous avons conclu que PROMIS adopte le modèle basé sur les rapports sociaux d'insertion (Bertot et Jacob, 1991) et le celui de l'approche interculturelle (Chiasson-Lavoie et al., 1992).

Les limites de la recherche

Une telle recherche ne va pas sans être accompagnée de certaines limites. D'abord, comme nous l'avons mentionné dans la démarche méthodologique, l'enregistrement audio de l'entrevue de Brigitte n'a pas fonctionné à la suite de problèmes techniques. N'ayant pas eu accès au récit textuel condensé de cette entrevue, les citations directes n'étaient pas possibles. Cependant, l'intervenante a validé le résumé d'entrevue en y apportant des corrections et des précisions. Lors d'une éventuelle recherche, nous nous assurerons d'avoir en main deux magnétophones pour éviter ce genre d'erreur.

La deuxième limite que nous soulevons est le manque de temps relié aux observations dans le milieu. Nous aurions aimé participer à la majorité des activités afin de voir concrètement la nature des services. Au total, deux visites dans les différents secteurs, une participation à l'assemblée générale de 2006 et diverses présences pour les entrevues collectives et individuelles ont constitué notre observation dans le milieu.

La troisième limite que nous accordons à ce mémoire est l'omission du point de vue des usagers. Une étude ultérieure considérant la perspective des usagers nous apparaît pertinente. Comme ils sont la raison d'être de l'organisme, il serait intéressant d'explorer leur conception de la diversité et leur vision de l'intégration dans un pays hôte.

Les défis pour l'avenir

L'intégration des nouveaux arrivants dans le quartier Côte-des-Neiges représente, en soi, un défi pour l'organisme PROMIS. D'abord, les différentes cultures doivent s'intégrer dans une société de plus en plus multiculturelle. Les besoins particuliers de ces personnes sont grands, mais on peut aussi penser aux difficultés que représentent la communication, les approches ou les méthodes d'intervention. Les intervenants doivent ensuite s'ajuster aux différentes vagues d'immigration au fur et à mesure qu'elles arrivent dans le quartier. Comme celles-ci sont difficilement prévisibles, elles demandent une rapidité d'action et un

encadrement soutenu. Cette nécessité d'actualisation tant sur le plan des connaissances que des pratiques constitue certainement un défi de la plus haute importance.

Un autre défi de taille pour PROMIS est celui de ses rapports avec les bailleurs de fonds. Pour bon nombre d'organismes communautaires, le partenariat forcé avec des institutions, principalement gouvernementales, est une menace non seulement à la culture communautaire mais aussi à l'identité et la mission même des organismes (Rhéaume et al., 2006). Pourtant, l'autonomie est fondamentale tant dans sa fonction critique, que sur le plan de l'innovation, de la spécificité ou de l'enracinement (Rhéaume et al., 2006). Dans le quartier Côte-des-Neiges, plusieurs acteurs de l'action communautaire semblent inquiets : « Le risque, réel, est donc de se voir imposer, de manière hiérarchique, des normes et des dispositifs confinant les organismes dans un rôle de sous-traitance et ainsi menacer directement leur autonomie » (Rhéaume et al., 2006).

La pérennité de l'organisme nous semble également un défi important pour PROMIS. Qu'en est-il de la relève? Comment assurer une transmission fidèle de la mission et des valeurs? Comment remplacer une personne à la fois fondatrice et leader charismatique? Telles sont des questions au cœur de l'enjeu de la continuité de l'organisme. À l'heure actuelle, dans le secteur communautaire, près de 20 % des personnes salariées ont plus de 50 ans et 60 % d'entre eux occupent un poste permanent à temps plein (Didier, 2005). C'est ainsi dire que ce défi est également présent chez plusieurs groupes communautaires.

Pistes de réflexion

Au terme de notre travail de recherche, nous remarquons que certaines pistes de réflexion ont été soulevées sans que nous puissions, dans le cadre défini de notre problématique, les approfondir. Par exemple, dans la discussion, les notions d'homogénéité et d'hétérogénéité dans le processus d'intervention auraient pu être analysées en profondeur. Dans une telle optique, on pourrait se demander quels sont les avantages et les inconvénients pour un intervenant d'être membre ou non d'un groupe ethnoculturel issu d'une immigration par rapport à une clientèle multiculturelle. Avec ces informations en main, il serait intéressant de se questionner sur l'approche à privilégier pour maximiser l'intervention auprès des immigrants (expériences d'immigration, sans expérience, diversité d'approches, ...).

Puis, compte tenu de notre conclusion évoquant un paradoxe dans le style de direction à PROMIS, la question de la gouvernance dans les milieux communautaires nous apparaît comme une autre piste de réflexion intéressante à approfondir dans une étude ultérieure. Les conditions politiques dans lesquelles se trouvent les organismes à but non lucratif positionnent les cadres entre les valeurs défendues par le milieu communautaire et les contingentes émanant du rôle lui-même d'un dirigeant. L'hybridité serait-elle alors une alternative pour ces milieux particuliers?

Finalement, au niveau des différences dans les types d'appartenance attribués à l'autre, il serait approprié d'analyser les facteurs qui entrent en cause dans les attributions. Les différentes nomenclatures découlent-elles directement de valeurs associées à la question de l'interculturel ou d'un vocabulaire imprécis pour désigner l'autre et exprimer la diversification? De toutes les façons, ces attributions conscientes et inconscientes s'inscrivent dans un champ d'analyse fort intéressant et vaudraient la peine de s'y intéresser davantage.

En conclusion, la question de l'interculturel étant relativement nouvelle dans les pratiques d'intervention, il resterait à approfondir la dimension interactive ou communicationnelle plus spécifiquement. Nous espérons toutefois que cette étude a bien permis de situer globalement l'interculturel au sein de la pratique de l'action communautaire.

APPENDICE A

TABLEAU CHRONOLOGIQUE

Années	Ententes gouvernementales quant à l'immigration	Politiques d'insertion des immigrants	Changement de noms du ministère provincial	Lois sur la condition de la langue française	Événements marquants à CDN	Événements marquants à PROMIS
Avant 1968	La question de l'immigration est sous juridiction fédérale	1963-1971 : Commission royale d'enquête Laurendeau-Dunton. consistant à enquêter sur l'état du bilinguisme et du biculturalisme au Canada.			1928-1943 : Construction de l'Université de Montréal 1950-1958 : Construction hôpital Ste-Justine	
1968			Création du ministère de l'immigration			
1969	Le Qc obtient l'autorisation de faire de la promotion sur la province.			Loi 63 : accorde le libre choix quant à la langue d'enseignement.		
1971	Entente Cloutier-Lang : Le Qc peut aller dans les ambassades faire du counselling	Politique fédérale du multiculturalisme mis de l'avant par P.-É. Trudeau				

1974				Loi 22 : Limite l'accès aux écoles anglophones.		
1975	Entente Bienvenue-Andras: le Qc obtient un rôle de consultation en matière d'immigration					
1977				Loi 101 : fait du français la langue officielle du Québec	Création d'un comité pour les Équipements collectifs	
1978	Entente Couture-Cullen : Pouvoirs réels en matière de sélection de l'immigration		Devient le ministère des communautés culturelles et de l'immigration			
1987					Création du Conseil communautaire de Côte-des-Neiges/Snowdon	
1988		Loi sur le multiculturalisme canadien			Ouverture de la station de Métro Côte-des-Neiges	Janvier- Février : Création de PROMIS Mars : Mise sur pied d'un réseau de gardiennage Octobre : Premiers cours de français pour

(suite 1988)						adultes immigrants Novembre : Activités de soutien scolaire dans les locaux de l'organisme
1989						Février : Premières visites aux familles Avril : Création de la halte-Garderie Septembre : Aide aux devoirs après les classes et animation dans la cour de l'école St-Pascal Baylon Novembre : Première session d'information
1991	L'accord Gagnon-Tremblay-Mc Dougall : fait du Qc l'unique responsable de l'accueil et de l'intégration de son immigration				Mise sur pied de Mountain Sights (collaboration avec le CLSC-CDN)	Janvier : Mise sur pied des services d'accueil et d'établissement pour les nouveaux arrivants. Juillet-août : Camp de jour (collaboration avec la ville de

<p>(suite 1991)</p>	<p>Montréal). Août : Premières mesures alimentaires (collations aux enfants de l'école St-Pascal Baylon).</p>				
<p>1992</p>	<p>Janvier : Projet « Naître en santé » (collaboration avec le CLSC-CDN et Ste-Justine). Mars : Dépannage vestimentaire Septembre : Démarrage du projet Amitié-Jumelage</p>	<p>Création de la CDEC</p>			
<p>1993</p>	<p>Avril : Mise sur pied d'un système de distribution de meubles</p>	<p>Fin 1990 : Arrivée massive de Kosovars dans le quartier CDN.</p>			

1994			Deviens le ministère des Affaires internationales, des Communautés culturelles et de l'immigration (fusion des deux ministères)		Mise sur pied de l'entreprise Petites Mains	Septembre : Mise sur pied des premiers cours et ateliers de couture
1996					Mise sur pied du Centre sportif de CDN	
1998			Deviens le ministère des Relations avec les citoyens et de l'immigration		6 janvier : Tempête de verglas.	Mars : Mise sur pied de la régionalisation
1999						Avril : Premier groupe d'achat
2000						Novembre : Projet d'insertion en emploi
2001					11 septembre : Effondrement des 2 tours du World Trade Center	
2002					Ouverture des 2 écoles francophones de CDN.	
2004			Deviens le			

(suite 2004)			ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles.			
2005					Ouverture du Centre sociocommunaut aire de CDN (6767, CDN)	
2006						Janvier : Ouverture officielle du CPE, Les amis de PROMIS. Novembre : Projet visant à rejoindre les femmes isolées d'origine sud- asiatique.

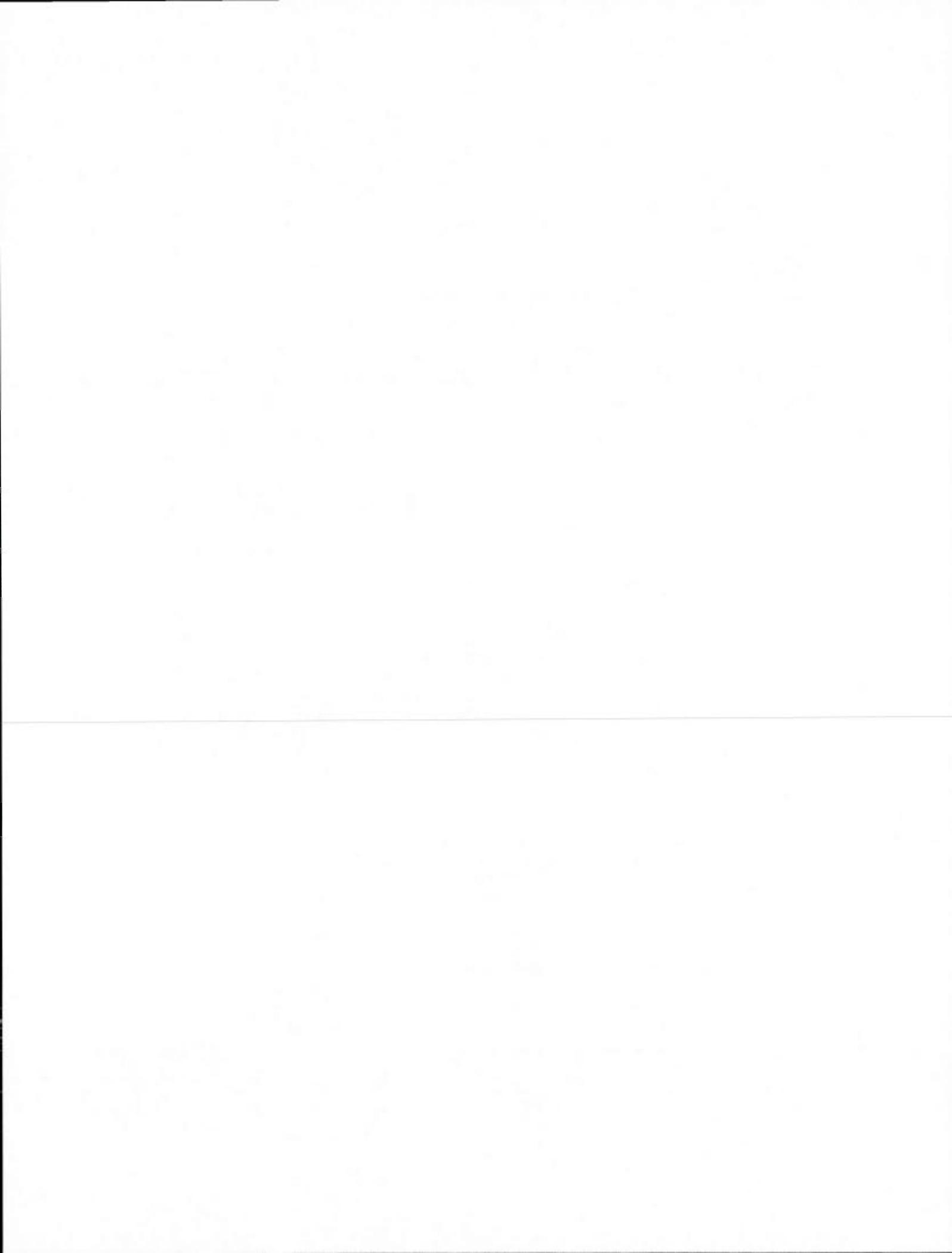
(Réf. : Legault, 2000; Roy, 1991, PROMIS; Rhéaume et al., 2006)

APPENDICE B

IDÉOLOGIES D'INSERTION DES IMMIGRANTS SUR LES SCÈNES CANADIENNE ET QUÉBÉCOISE

	Multiculturalisme	Convergence culturelle québécoise
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> - Influence grandissante de la culture anglo-américaine. - Sens d'un nationalisme canadien. - Réponse à l'atomisation culturelle de la société canadienne et au nationalisme québécois. - Réponse à l'immigration massive de tiers-monde. 	<ul style="list-style-type: none"> - La culture est considérée comme un facteur primordial de solidarité et de cohésion sociale. - Cohérence des objectifs pour l'ensemble de la société. - Interdépendance des parties.
Définition	<ul style="list-style-type: none"> - La société pluraliste repose sur trois principes fondamentaux : égalité, liberté et diversité culturelle. - Respect des droits humains de base, incluant la non-discrimination raciale. 	<ul style="list-style-type: none"> - La société québécoise dit non au monoculturalisme américain et au multiculturalisme canadien. - La société québécoise affirme que les cultures minoritaires seront en partie fusionnées à la culture majoritaire francophone et en partie maintenues en périphérie.
Point commun	<p>Dans les deux cas, il s'agit de la <i>nation</i> à bâtir. Un objectif similaire : créer un ordre social nouveau par le biais de la culture <i>et</i> assurer la sécurité culturelle des membres des groupes ethniques.</p>	
Point divergent	<p>Les projets individuels (et, par extension, des projets de groupes « ethniques ») priment.</p>	<p>Le projet collectif prime.</p>
Langue	Bilinguisme (français-anglais)	Unilinguisme (français)

Source : Legault, G. (2000). *L'intervention interculturelle*, Gaëtan Morin Éditeur. Page 45.



APPENDICE C

GUIDE D'ENTREVUE DE GROUPE

1. Vous et les origines de PROMIS

- a) Chaque participant se présente en nommant son nom, sa fonction dans l'organisme, l'ancienneté, informations pertinentes **et**
Qu'est-ce qui vous a amené à PROMIS ? (Tour de table)
- b) Parlez-moi des débuts de PROMIS tels que vous les connaissez?

2. Mission et développement de l'organisme

- a) Parlez-moi de la mission de PROMIS?
- b) Comment cette mission a-t-elle évoluée?
- c) Quels ont été les événements marquants dans l'histoire de PROMIS?
- d) Et dans l'histoire de Côte-des-Neiges?
- e) Selon vous, quel a été le rôle de PROMIS dans le mouvement communautaire à Côte-des-Neiges?
- f) Quel est son rôle aujourd'hui?
- g) Selon vous, vers quoi la mission de PROMIS évolue?

3. Approche et activités de l'organisme

- a) Qu'est-ce qui caractérise l'approche de PROMIS?
- b) Parlez-moi des activités offertes par PROMIS?
- c) Ces activités ont-elles évoluées au cours des ans?
- d) À quels besoins ces activités répondent-elles?

4. Fonctionnement de l'organisme

- a) Quel est le fonctionnement de PROMIS concernant les assemblées générales?
- b) Quel est son/ses mode(s) de coordination?
- c) Pouvez-vous me parler du leadership à PROMIS ou du mode de gouvernance?
- d) Comment fonctionnez-vous au niveau du financement?

- e) Maintenant, parlez-moi des personnes qui oeuvrent à PROMIS?
 - Fondateurs
 - Travailleurs et travailleuses
 - Bénévoles
- f) De quelles façons ces personnes évoluent-elles dans l'organisme?
- g) Comment le fonctionnement général de PROMIS a-t-il évolué selon vous?
- h) Y a-t-il eu des événements marquants (positifs ou négatifs) qui ont ponctué l'histoire du fonctionnement de PROMIS? Racontez.
- i) Quelles sont les formes de concertation auxquelles vous participez dans le quartier?
- j) Comment qualifiez-vous votre lien avec les autres organisations dans le quartier?

5. La clientèle de PROMIS

- a) Quelle est la clientèle de PROMIS?
- b) A-t-elle évoluée au cours des années?
- c) (Je constate dans vos propos une grande diversité au niveau de la clientèle) Quelles sont les caractéristiques principales de votre clientèle? Qu'est-ce qui les différencie?
*** Éléments de relance : langue, culture, origine*
- d) Comment percevez-vous la diversité?

6. L'interculturel

- a) ~~Compte tenu de cette diversité dont vous venez de faire allusion, comment se traduit votre intégration des diverses cultures? (Dans vos activités, dans le quotidien?)~~
- b) Selon vous, quels sont les différents modes de gestion de la diversité à PROMIS?
- c) Quelles sont les activités en lien avec votre objectif d'intégration des immigrants et réfugiés?
- d) Selon vous, quels sont les principaux défis qui attendent PROMIS au cours des prochaines années?

APPENDICE D

GUIDE D'ENTREVUE DE GROUPE (2)

*** Les points qui suivent ont, pour la plupart, été abordés dans la première entrevue. Cependant, ils nécessitent un éclaircissement pour les fins de la recherche en cours.*

1. Approche

- 1.1. Il a été question d'une **approche populationnelle** dans le développement de Mountain Sights ; la retrouve-t-on ailleurs dans les pratiques de PROMIS ?
- 1.2. À la lecture de la première entrevue, l'**approche communautaire** semble présente à travers les exemples et les interventions apportés. Pouvez-vous me donner votre définition d'une approche communautaire.

2. Structure des communications

- 2.1. Lors de la première entrevue, vous avez parlé des deux réunions mensuelles des employés, des pochettes, du tableau synthèse et de la communication interne via Internet. Y a-t-il également des rencontres où la **participation de la clientèle** est sollicitée ?
- 2.2. Par ailleurs, compte tenu de la **diversité culturelle** des employés dont vous avez fait mention la dernière fois, croyez-vous que cela influence votre façon de fonctionner ? Et comment ?
 - 2.2.1. Y a-t-il, selon vous, des règles ou des normes à respecter dans ce contexte multiethnique ?
 - 2.2.2. De quelle façon votre cheminement personnel d'immigration (s'il y a lieu) a-t-il influencé votre vision de la diversité à PROMIS ?

3. La clientèle de PROMIS

- 3.1. Vous disiez la dernière fois que certaines **vagues d'immigration** ont ponctué l'histoire de PROMIS. Est-ce que ces changements au niveau de la clientèle ont amené des modifications dans les façons de travailler et/ou d'intervenir ?

4. L'interculturel

4.1. Lors de l'entrevue précédente, vous avez parlé d'un **cas** « problématique » entre deux musulmanes (voilée et non voilée). Mais, la résolution de cette situation m'a échappé. Comment êtes-vous intervenu lors de cet événement ?

4.1.1. Maintenant, afin de mieux comprendre votre façon d'intervenir, pouvez-vous me donner un autre exemple connu de tous d'une **situation difficile** ?

4.1.2. Puis, deux situations que vous considérez comme étant **réussies** ?

5. Défis

5.1. Selon vous, quels sont les principaux défis qui attendent PROMIS au cours des prochaines années ?

APPENDICE E

GUIDE D'ENTREVUES INDIVIDUELLES

1. Vous et votre arrivée à PROMIS

- 1.1. Nom, fonction dans l'organisme, ancienneté, informations pertinentes, ...
- 1.2. Formation académique
- 1.3. Expériences de travail antérieures
- 1.4. Parcours personnel avant d'arriver à PROMIS. Influence-t-il votre vision de la diversité?
- 1.5. Qu'est-ce qui vous a amené à Côte-des-Neiges ? à PROMIS ?

2. La représentation de votre pratique professionnelle

- 2.1. Pouvez-vous me parler de votre expérience en tant qu'intervenant dans le secteur _____ ? Quelles sont vos activités quotidiennes ?
(*** relance : décrivez-moi une journée type*)
- 2.2. S'il y a lieu, quelles sont vos théories et/ou auteurs de référence pour appuyer votre pratique ? (inspiration, courants de pensée, modèle)
- 2.3. Quels sont vos objectifs durant une intervention ?
- 2.4. Quelles sont vos stratégies d'intervention ? (*techniques, méthodes, processus, étapes, ...*)
- 2.5. Avez-vous des attentes quant à vos suivis ?

3. Représentation de la clientèle

- 3.1. Auprès de quelles personnes travaillez-vous ? Pouvez-vous me décrire comment ils sont ? (***Quelles sont les caractéristiques principales de votre clientèle? Qu'est-ce qui les différencie? Langue, culture, origine, religion, ...*)
- 3.2. Comment percevez-vous la diversité?
- 3.3. Comment se traduit l'intégration des diverses cultures? (Dans vos activités, dans le quotidien?)

4. Contexte de pratique

- 4.1. Selon vous, quelle est l'approche privilégiée par PROMIS en ce qui a trait à la diversité des cultures ?
- 4.2. Comment se vivent les relations de travail dans un contexte multiethnique (collègues, bénéficiaires, ...)?
- 4.3. Y a-t-il des règles ou des normes à respecter dans ce contexte ?

5. Études de cas (dans l'ordre voulu par l'interviewé)

- 5.1. Décrivez-moi une intervention difficile dans le cadre de votre travail à PROMIS. Qui n'aurait pas abouti ou aurait été un échec selon vous.
- 5.2. Décrivez-moi une intervention réussie. Une intervention qui, selon vous, est un succès.
*(** comment la situation a-t-elle commencée? Comment a-t-elle évoluée (étape par étape)? Comment elle s'est terminée?)*
 - 5.2.1. Pouvez-vous me dire si cette situation est habituelle dans votre pratique ?
 - 5.2.2. Comment vous sentiez-vous lors de cette situation?

6. Conclusion

- 6.1. Y a-t-il des aspects de votre pratique que nous n'aurions pas abordé et que vous voudriez exprimer?

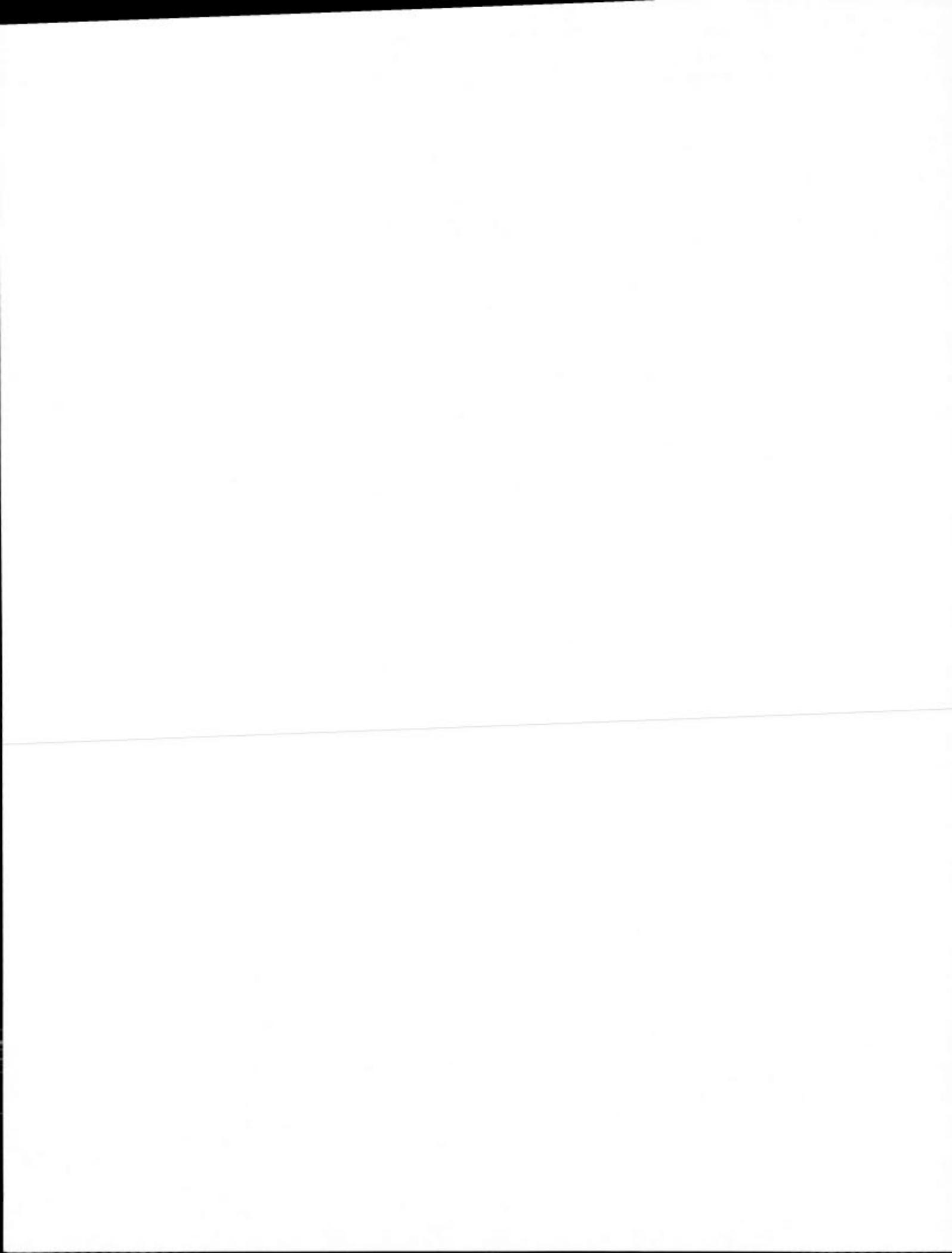
APPENDICE F

GRILLE D'OBSERVATION

** Une grille pour chaque secteur.

Date : _____

Secteur d'activités	
Personne(s) ressource(s)	
Autres intervenants dans secteur	
Installation	
Bénévoles	
Description du secteur	
Clientèle	
Concertation	
Financement	
Informations générales sur PROMIS	



APPENDICE G

SCHÉMA D'ANALYSE DES ENTREVUES INDIVIDUELLES

1. Présentation et arrivée à PROMIS

- 1.1. Nom, fonction dans l'organisme, ancienneté, autres informations pertinentes, ...
- 1.2. Formation académique
- 1.3. Expériences de travail antérieures
- 1.4. Parcours personnel avant d'arriver à PROMIS.
- 1.5. Qu'est-ce qui vous a amené à Côte-des-Neiges ? à PROMIS ?

2. Contexte de la pratique

- 2.1. L'approche de PROMIS en ce qui a trait à la diversité
 - 2.1.1. Clientèle
 - 2.1.2. Employés, bénévoles
- 2.2. Relation de travail dans un contexte multiethnique
- 2.3. Règles et normes
 - 2.3.1. Formelles
 - 2.3.2. Informelles

3. Représentation de sa pratique professionnelle

- 3.1. Activités professionnelles de la personne rencontrée
- 3.2. Les objectifs de l'intervention
- 3.3. Rôle en tant qu'intervenant
- 3.4. Théories et/ou auteurs de référence
- 3.5. Les stratégies d'intervention
- 3.6. Les attentes quant aux suivis

4. Représentation de la clientèle

- 4.1. Caractéristiques de la clientèle en question
- 4.2. La diversité
- 4.3. L'intégration de la diversité

5. Conception de l'ethnicité

- 5.1. Type d'appartenance auquel l'intervenant renvoie
(ethnobiologique, ethnoculturel (langue, religion), politique, ...)
- 5.2. Mode(s) d'explication des divers problèmes des clients
- 5.3. La dimension ethnique à travers le discours de l'intervenant

6. Divers

APPENDICE H

SCHÉMA D'ANALYSE DES ENTREVUES DE GROUPE

1. Les participants et les origines de PROMIS

- 1.1. Présentation des participants
- 1.2. Histoire de l'organisme (périodes et événements marquants)

2. Mission et développement de l'organisme

- 2.1. La mission de l'organisme et son évolution
- 2.2. La direction que prend la mission de l'organisme
- 2.3. Les événements marquants dans l'histoire
 - 2.3.1. De PROMIS
 - 2.3.2. Du quartier Côte-des-Neiges
- 2.4. Les actions de l'organisme, ses impacts dans le quartier

3. Approche et activités de l'organisme

- 3.1. L'approche de PROMIS
- 3.2. Les activités de l'organisme
 - 3.2.1. Leur évolution
 - 3.2.2. Les besoins qu'elles comblient

4. Fonctionnement de l'organisme

- 4.1. Le fonctionnement des assemblées générales
- 4.2. Les modes de coordination
- 4.3. Les modes de gouvernances (le leadership) à PROMIS
- 4.4. Le financement de l'organisme
- 4.5. Le fonctionnement général de PROMIS
 - 4.5.1. Son évolution
 - 4.5.2. Les événements marquants

5. Le personnel de PROMIS

- 5.1.1. Fondateurs
- 5.1.2. Travailleurs
- 5.1.3. Bénévoles
- 5.1.4. L'évolution de ses personnes dans l'organisme

6. La clientèle de PROMIS

- 6.1.1. Ses caractéristiques
- 6.1.2. Son évolution
- 6.1.3. La diversité culturelle

7. L'interculturel

- 7.1. L'intégration des différentes cultures
 - 7.1.1. Les outils d'intégration
 - 7.1.2. Mode de gestion
 - 7.1.2.1. Formel
 - 7.1.2.2. Informelle
 - 7.1.3. Les activités d'intégration
- 7.2. Les enjeux de la diversité
- 7.3. Les défis apportés par la diversité

8. L'action communautaire

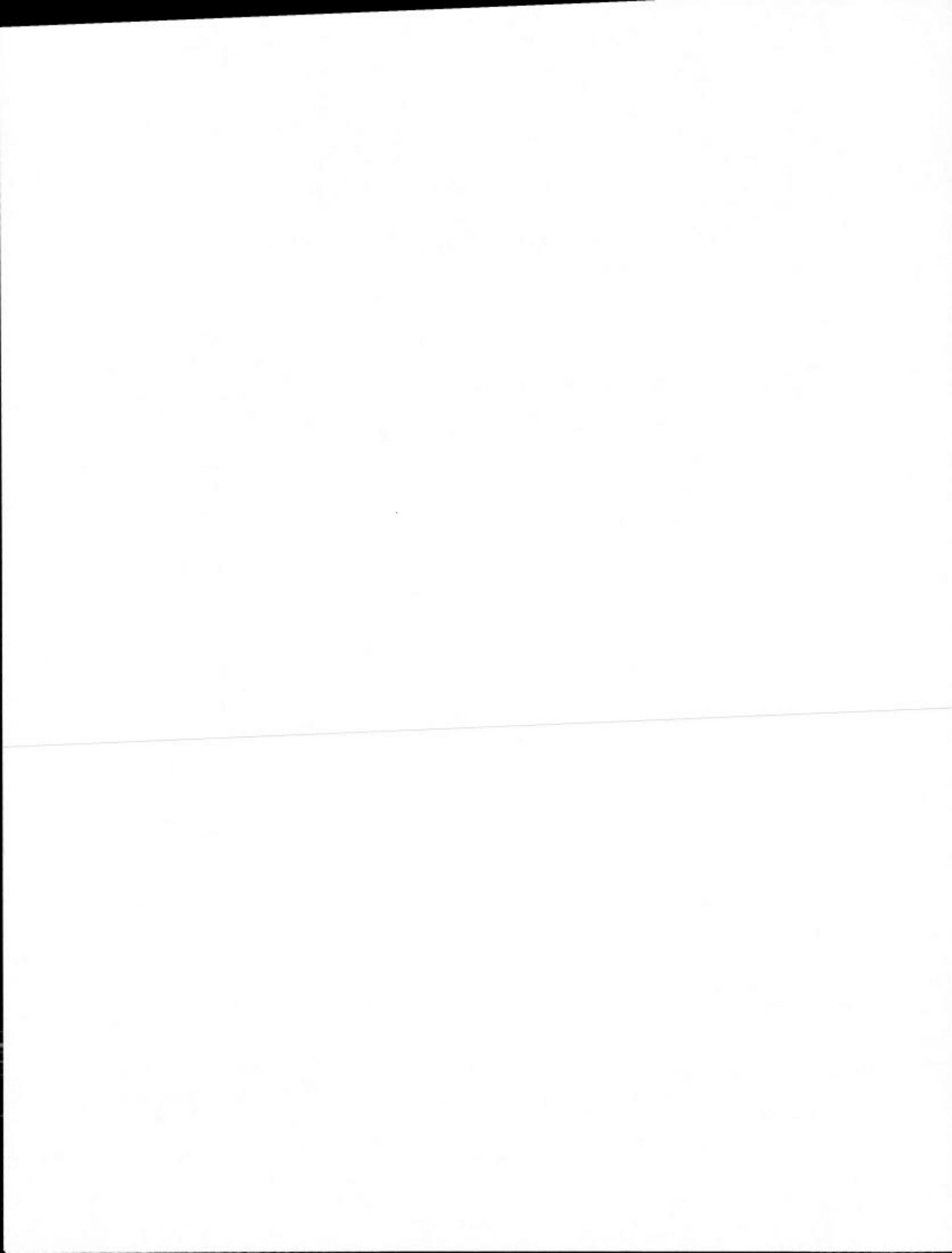
- 8.1. Le rôle de PROMIS dans le mouvement communautaire de Côte-des-Neiges
 - 8.1.1. Dans le passé
 - 8.1.2. À l'heure actuelle
- 8.2. L'histoire du mouvement communautaire à Côte-des-Neiges
 - 8.2.1. Personnes influentes
 - 8.2.2. Évolution
 - 8.2.3. Forces et faiblesses économiques
- 8.3. Le développement du quartier
 - 8.3.1. La population
 - 8.3.2. Rapport de l'organisme à la population

8.4. Relations professionnelles dans le quartier

8.4.1. Concertations

8.4.2. Les rapports de l'organisme avec les autres organismes du quartier

8.5. L'interculturel dans le quartier



APPENDICE I

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

Maîtrise en communication (interculturelle)
Université du Québec à Montréal (UQÀM)

Centre de Recherche et de Formation (CRF)
CSSS de la montagne

Information et consentement

Objectifs de recherche

Ce projet de recherche a pour but principal d'étudier l'évolution d'un organisme communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges en lien avec son caractère interculturel. À partir des informations recueillies, l'étudiante tentera de dégager les pratiques communautaires du groupe ainsi que son rapport à la gestion de « l'interculturel ».

L'étudiante ayant terminé la scolarité requise pour l'obtention d'un diplôme de deuxième cycle universitaire, en est à la cueillette de données pour l'élaboration de son projet de mémoire. Celui-ci devrait être déposé à la fin de l'été 2006.

Les entrevues

Les entrevues visent à reconstituer l'histoire du groupe PROMIS depuis ces débuts. Pour ce faire, entre 10 et 15 personnes sont invitées à participer à cet exercice. Les thèmes qui seront abordés porteront sur l'historique, la mission, les activités, le fonctionnement, les personnes, l'évolution et le caractère interculturel de PROMIS. Selon les besoins de l'étude, deux ou trois séances seront nécessaires afin de compléter le « récit de vie collectif ».

Chacune de ces rencontres dureront entre 1h30 et 2h00 et seront enregistrées avec l'autorisation des répondants.

La participation

La participation de tous et chacun se fait sur une base volontaire. Le lieu et le moment sont choisis par le groupe afin que cela soit le plus adéquat pour tous. Toute personne peut en tout temps mettre fin à sa participation à l'étude sans que cela n'affecte la poursuite des entretiens avec les autres participants.

J'ai pris connaissance des objectifs et des méthodes de cueillette de donnée de l'étude à laquelle je vais participer. Ceux-ci m'ont été expliqués clairement, j'ai eu la possibilité de poser des questions et je comprends ce à quoi je m'engage.

Je sais que ma participation est volontaire et que je peux adresser toute critique, plainte ou demandes spéciales au directeur de recherche à l'UQÀM (et directeur scientifique du CRF) de l'étudiante, monsieur Jacques Rhéaume au 514-731-1386 #2251.

Par la présente, je consens à participer à cette recherche universitaire. Par ailleurs, j'autorise que mes propos soient enregistrés et utilisés pour les fins de cette étude.

Nom du/de la répondant-e

Date

Signature

J'ai expliqué à la personne ci-haut mentionnée la nature de la recherche ici décrite.

Nom de l'étudiante

Date

Signature

Pour fin de statistiques :

Identification du/de la participant-e. Cochez SVP.

Sexe : Femme Homme

Âge :
18-24 25-34 35-44 45-54 55-64 65 et +

LISTE DES RÉFÉRENCES

Abbondanza, M., P.-L. Harvey, et al. (2001). *Théories sur les petits groupes*. Département des Communications, Recueil de textes, COM 1180. 268 pages.

Abdallah-Preteille, M. (1985). *Pédagogie interculturelle : Bilan et perspectives* in. *L'interculturel en éducation et en sciences humaines, tome 1*. Colloque Université de Toulouse-Le Mirail.

Abdallah-Preteille, M. et L. Porcher (1996). *Éducation et communication interculturelle*. Presses universitaires de France. 192 pages.

Abdallah-Preteille, M. et L. Porcher (1999). *Diagonales de la communication interculturelle*. Paris. Anthropos. 228 pages.

Akoun, A. et P. Ansart (1999). *Dictionnaire de sociologie*. Le Robert/Seuil. 587 pages.

Barette, C., É. Gaudet, et al. (1996). *Guide de communication interculturelle*. St-Laurent. ERPI. 188 pages.

Barus-Michel, J., E. Enriquez, et al. (2003). *Vocabulaire de psychosociologie*. Éditions Érès. 590 pages.

Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership, Industrial, Military and Educational Impact*. Mahwah, New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates.

Beaud, J.-P. (2003). *L'échantillonnage*. in B. Gauthier, *Recherche sociale. De la problématique à la collecte de données*. Presse de l'Université du Québec. Pp. 211 à 243.

Bertaux, D. (1997). *Les récits de vie*. Paris. Éditions Nathan. 128 pages.

Boudon, R., P. Besnard, et al. (2003). *Dictionnaire de sociologie*. Larousse. 279 pages.

Boudon, R. et F. Bourricaud (2004). *Dictionnaire critique de la sociologie*. Presses universitaires de France, coll. Grands dictionnaires. 714 pages.

Bourhis, R. Y. et A. Gagnon (1994). *Les préjugés, la discrimination et les relations intergroupes*. in *Les fondements de la psychologie sociale*. Gaëtan Morin. Pp. 888.

Bourque, R. (1996). *Communication interculturelle en contexte de coopération. Notes de cours et activités*. Ateliers C.I.P.C. Inc. 107 pages.

Bourque, R. (2000). *Les mécanismes d'exclusion des immigrants et des réfugiés*. in G. Legault, *L'intervention interculturelle*. Montréal, Éditions Gaëtan Morin. Pp. 85 à 108.

Camilleri, C. (1989). *La gestation de l'identité en situation d'hétérogénéité culturelle*. in *La recherche interculturelle*. L'Hamattan, coll. Espaces interculturels. Pp. 13 à 25.

- Camilleri, C. (1990). *Stratégies identitaires*. Presses universitaires de France. 232 pages.
- Camilleri, C. et G. Vinsonneau (1996). *Psychologie et culture : Concepts et méthodes*. Paris. Armand Colin. 217 pages.
- Chiasson-Lavoie, M., N. Théorêt, et al. (1992). *L'approche interculturelle auprès de réfugiés et de nouveaux immigrants*. Services aux migrants et immigrants. 77 pages.
- Clanet, C. (1990). *L'interculturel. Introduction aux approches interculturelles en Éducation et en Sciences Humaines*. Presses Universitaires du Mirail. 236 pages.
- Cohen-Emerique, M. (1989). *Connaissance d'autui et processus d'attribution en situation interculturelle*. in *La recherche interculturelle*. L'harmattan, coll. Espaces interculturels. Pp. 26 à 46.
- Cohen-Émerique, M. (2000). *L'approche interculturelle auprès des migrants* in G. Legault, *L'intervention interculturelle*. Éditions Gaëtan Morin. Pp. 364.
- Cohen-Émerique, M. et C. Camilleri (1989). *Chocs de cultures : Concepts et enjeux de l'interculturel*. Paris. L'Harmattan. 398 pages.
- Côté, B. (2002). *Empowerment et femmes immigrantes*. RRSSS-Montréal-centre, Direction de la santé publique, Unité écologie humaine et sociale, CLSC-CDN, UQAM, Promis. 51 pages.
- Demorgon, J. (1989). *L'exploration interculturelle. Pour une pédagogie internationale*. Paris. Armand Colin Éditeur. 328 pages.
- Deslauriers, J.-P. (2003). *Travailler dans le communautaire*. Montréal. Presses de l'Université du Québec. 140 pages.
- Desmarais, D. (1986). *Les récits de vie, théorie, méthode et trajectoires types*. St-Martin. 180 pages.
- Didier, S. (2005). *Pour que travailler dans le communautaire ne rime plus avec misère. Enquête sur les avantages sociaux dans les organismes communautaires*. Montréal. C.F.P. .91 pages.
- Droui-Busque (2001). *L'action communautaire. Une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social au Québec*. Ministère de l'emploi et de la solidarité sociale. 59 pages.
- Dubost, J. (2003). *Communauté*. in *Vocabulaire de psychosociologie*. Éditions Èrès. Pp. 73-82.
- Dumais, L., F. Brunet, et al. (2006). *Inventaire des organismes communautaires, des associations et des entreprises d'économie sociale du quartier Côte-des-Neiges (IOCAEES)*. Montréal. LARREPS (UQAM) et Centre de recherche et de formation du CSSS de la Montagne. Base de données sur CD-ROM.

- Dupéré, M. (2004). *L'organisation communautaire*. Les Presse de l'université Laval. 130 pages.
- Favreau, L. (2005). *Qu'est-ce que l'économie sociale? Synthèse introductive*. Cahiers du LAREPPS. 38 pages.
- Ferréol, G. et G. Jucquois (2003). *Dictionnaire de l'altérité et des relations interculturelles*. Armand Colin. 354 pages.
- French, M. (1985). *La fascination du pouvoir*. Paris. Acropole.
- Gagnon, A. G. (2000). *Plaidoyer pour l'interculturalisme*. Possibles 24, no. 4: 11 à 25.
- Gagnon, Y.-C. (2005). *L'étude de cas comme méthode de recherche*. Presses de l'Université du Québec. 128 pages.
- Garon, M. et P. Bosset (2003). *Le droit à l'égalité : des progrès remarquables, des inégalités persistantes* in *Après 25 ans. La Charte québécoise des droits et libertés*,. Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. Volume 2, Études Pp. 317 pages.
- Gauthier, B. (2003). *Recherche sociale. De la problématique à la collecte de données*. Presse de l'Université du Québec. 619 pages.
- Gervais, S. et M. Roy (1997). *Au-delà des diversités culturelles, religieuses, la nécessité d'une identité québécoise* in *Le droit face à la diversité religieuse et culturelle*. Revue de droit de l'Université de Sherbrooke. Pp. 154.
- Gohier, C. (1993). *Étude des rapports entre le dimensions psychologique et sociale de l'identité chez la personne : implications pour l'éducation interculturelle*. in C. Gohier and M. Schleifer, *La question de l'identité. Qui suis-je? Qui est l'autre?* Montréal, Les Éditions Logiques. Pp. 21 à 40.
- Gohier, C. et M. Schleifer (1993). *La question de l'identité. Qui suis-je? Qui est l'autre?* Les Éditions Logiques. 257 pages.
- Gouvernement du Québec. (2006). *Société et valeurs*. Site : <http://www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/avantages/societe-valeurs/index.html>.
- Gutiérrez, L. (1991). *Empowering women of color. A feminist model*. in M. Bricker-Jenkins, N. R. Hooyman and N. Gottlieb, *Feminist social work practice in clinical setting*. Sage Production Editor. Pp. 199 à 214.
- Hall, E. T. (1971). *La dimension cachée*. Éditions du Seuil. 253 pages.
- Lachapelle, R. (2003). *L'organisation communautaire en CLSC. Cadre de référence et pratique* Les presses de l'université Laval. 293 pages.
- Lafortune, L. (2000). *Une pédagogie interculturelle pour une éducation à la citoyenneté*. ERPI. 304 pages.

- Lagassé, M. (1997). *L'obligation d'accommodement raisonnable comme outil d'intégration des québécoises et québécois de minorités ethnoculturelles et religieuses*. in *Le droit face aux diversités religieuses et culturelles*. Éditions Revue de Droit Université de Sherbrooke. Pp. 154.
- Lamoureux, H. (2003). *Éthique, travail social et action communautaire*. Presses de l'Université du Québec. 243 pages.
- Lamoureux, H., J. Lavoie, et al. (2002). *La pratique de l'action communautaire*. Presse de l'université du Québec. 518 pages.
- Landry, S. (1988). *Le processus d'émergence de la structure du pouvoir dans les groupes restreints : la place des femmes et la place des hommes*. . Thèse de doctorat inédite, UQAM.
- Lavoie, J. et J. Panet-Raymond (2000). *L'action communautaire*. Montréal. Le centre de formation populaire. 64 pages.
- Legault, G. (2000). *L'intervention interculturelle*. Gaëtan Morin Éditeur. 364 pages.
- Leman, M. (1994). *Le multiculturalisme canadien*. Division des affaires politiques et sociales, Groupe communication Canada Bulletin d'actualité 87-10F.
- Lessard-Hébert, M., G. Goyette, et al. (1995). *La recherche qualitative. Fondements et pratiques*. Montréal. Éditions Nouvelles. 124 pages.
- Malewska-Peyre, H. (1988). *Le travail social et les enfants de migrants*. Paris. L'Harmattan. 137 pages.
- Marois, P. (2005). *Religion, écoles privées, accommodements raisonnable : l'arbre ne doit pas cacher la forêt*. Le Devoir.
- Mayer, R., H. Lamoureux, et al. (2002). *L'évolution des pratiques communautaires au Québec*. in *Pratique de l'action communautaire*. Presse de l'Université du Québec. Pp. 10 à 97
- Mayer, R. et F. Ouellet (1995). *Méthodologie de recherche pour les intervenants sociaux*. Gaëtan Morin. 537 pages.
- Mayer, R., F. Ouellet, et al. (2000). *Méthodes de recherches en intervention sociale*. Gaëtan Morin éditeur. 409 pages.
- Meintel, D., M. Piché, et al. (1997). *Le quartier Côte-des-Neiges à Montréal: les interfaces de la pluriethnicité*. Montréal. L'Harmattan. 323 pages.
- Ninacs, W. A. (1996). *Le service social et la pauvreté : De la redistribution des ressources à leur contrôle?* Université Laval. Série essais et synthèses, Laboratoire de recherche, École de service social. 71 pages.
- Ouellet, F. (1987). *L'éducation interculturelle*. L'harmattan. 200 pages.

- Pagé, M., F. Ouellet, et al. (2001). *L'éducation à la citoyenneté*. Sherbrooke. CRP. 372 pages.
- Paillé, P. et A. Mucchielli (2003). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Paris. Armand Colin. 211 pages.
- Pineau, G. et J.-L. L. Grand (2002). *Les histoires de vie*. Presse Universitaire de France.
- PROMIS. (2006). <http://www.promis.qc.ca/>.
- PROMIS (2006). *Rapport d'activités 2005-2006*. Montréal. 149 pages.
- Racine, P. (1987). *Les relations d'autorité : réflexion sur une évolution dans leur usage professionnel en travail social au Québec*. Université du Québec à Montréal. 235 pages.
- Rhéaume, J., R. Sévigny, et al. (2000). La sociologie implicite des intervenants en contexte pluriethnique. *Série de publications du Centre de recherche et de formation*. Montréal, CLSC Côte-des-Neiges, Centre affilié universitaire (Mc Gill): 170.
- Rhéaume, J., Y. Vaillancourt, et al. (2006). *Un bilan de l'action communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges (1975-2005) : vers un type de pratique porteur d'avenir?* Document inédit. Centre de recherche et de formation, CSSS de la Montagne.
- Rogel, J.-P. (1989). *Le défi de l'immigration*. IQRC. 122 pages.
- Roy, G. (1991). *Pratiques interculturelles, sous l'angle de la modernité*. Montréal. Centre de services sociaux du Montréal métropolitain. 88 pages.
- Roy, G. (2000). *Les modèles de pratiques*. in G. Legault, *L'intervention interculturelle*. Éditions Gaëtan Morin. Pp. 131 à 145.
- Roy, S. N. (2003). *L'étude de cas*. in B. Gauthier, *Recherche sociale. De la problématique à la collecte de données*. Presse de l'Université du Québec. Pp. 159 à 184.
- Saint-Charles, J. (2005). *Notes du cours : Le pouvoir dans les groupes restreints et les organisations*. Document inédit. Université du Québec à Montréal.
- Secrétariat à l'action communautaire autonome du Québec (2001). *L'action communautaire, une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec*. Gouvernement du Québec. 59 pages.
- Taboada-Leonetti, I. (1989). *Stratégies identitaires et minorités dans les sociétés pluriethniques*. *Revue internationale d'action communautaire* no. 21/61: Pp. 95 à 107.
- Vaillancourt, Y. et L. Tremblay (2001). *L'économie sociale dans le domaine de la santé et du bien-être au Canada : une perspective interprovinciale*. LAREPPS, UQAM. 184 pages.
- Vallerand, R. J. (1994). *Les fondements de la psychologie sociale*. Montréal. Éditions Gaëtan Morin. 888 pages.

Vasquez, A. (1990). *Les mécanismes des stratégies identitaires : une perspective diachronique*. in *Stratégies identitaires*. Paris, Presses Universitaires de France. Pp. 143-171.