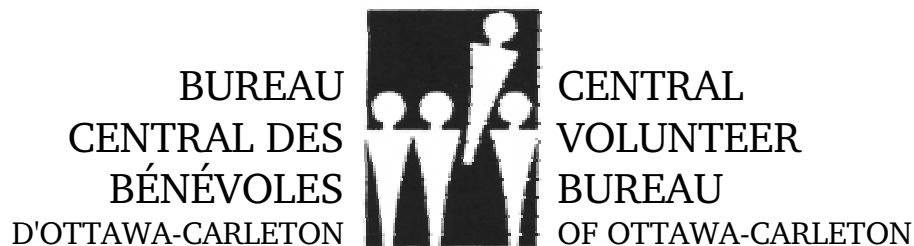




UNE FORCE VIVE

À DÉVELOPPER DANS LE RÉSEAU D'ACTION BÉNÉVOLE:

LE PARTENARIAT ETHNOCULTUREL



UNE FORCE VIVE
À DÉVELOPPER DANS LE
RÉSEAU D'ACTION BÉNÉVOLE:
LE PARTENARIAT ETHNOCULTUREL

par le Bureau central des bénévoles d'Ottawa-Carleton

This publication is available in English under the title
STRONGER TOGETHER: Recruiting and Working with Ethnocultural Volunteers

Coordination: Gwenne Goodlet
Rédaction: Sue Pike
Éditique: Catherine Thomas
Dessin de couverture: Margaret Corrigan
Composition de
la version française: Douglas M^eKercher

Texte original en anglais
© 1990 Bureau central des bénévoles d'Ottawa-Carleton

Dans toute reproduction d'extraits du présent ouvrage il doit être fait mention de la source: Le Bureau central des bénévoles d'Ottawa-Carleton
256, avenue King Edward
Ottawa (Ontario)
K1N 7M1

(613) 232-4876 Télécopieur: (613) 232-6680

Texte français
© 1991 Sa Majesté la Reine
représentée par
le Ministre de l'Approvisionnement et des Services du Canada

Édité et distribué par:

La Direction du Soutien aux organismes volontaires
Multiculturalisme et Citoyenneté Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 1K5

(819) 994-2255

ISBN 0-662-97374-7

Nous tenons à souligner la contribution du
Gouvernement de l'Ontario,
qui par l'entremise du
ministère des Affaires civiques
a subventionné en grande partie la présente publication.

NOS REMERCIEMENTS

vont également aux organismes suivants
pour leur soutien financier:

Minto Developments Inc.



avec le concours de
la direction du
Soutien aux organismes volontaires
Multiculturalisme et Citoyenneté Canada

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier les personnes suivantes pour leurs conseils judicieux et pour les nombreuses heures qu'elles ont consacrées à la réalisation du présent manuel:

COMITÉ CONSULTATIF:

Syeda Bhatti	Coordonnatrice de l'éducation interculturelle	Organisation des services aux immigrants d'Ottawa-Carleton
Abayomi Coker	(Ancien directeur exécutif, Alliance de la Capitale nationale sur les relations inter-raciales)	Conseiller en multiculturalisme
Herman de Souza	Directeur général	Centre catholique pour immigrants
Dianne Markle	Ancienne directrice, Services bénévoles	Hôpital Queensway-Carleton
Rose Orach	Coordonnatrice des services bénévoles	Centre catholique pour immigrants
Nizam Siddiqui	Division des liaisons communautaires	Ville d'Ottawa
Ngoc Tran	Agent de développement communautaire	Organisation des services aux immigrants d'Ottawa-Carleton

PARTICIPANTS AUX ATELIERS:

Syeda Bhatti	Organisation des services aux immigrants d'Ottawa-Carleton
Marilyn Box	Bureau central des bénévoles d'Ottawa-Carleton
Gilda Good	Bureau central des bénévoles d'Ottawa-Carleton
Bev Grostern	Jewish Social Services
Caroline Horgan	Centre de santé Élisabeth Bruyère
Jane Horner	Société Elizabeth Fry
Jeannine Langlois	Centre communautaire Dalhousie
Jaime Marulanda	Ville d'Ottawa
Rose Orach	Centre catholique pour immigrants
Laurie Steven	Théâtre Odyssey

AUTRES COLLABORATEURS:

Maureen Kellerman	Centre catholique pour immigrants
Emma Williams	Centre catholique pour immigrants
Joan Cox	Hôpital Royal Ottawa
Bernice Forster	Hôpital pour enfants de l'est de l'Ontario

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements	iii
Préface	1
Un Manuel plein d'idées	3
Les Avantages d'un organisme multiculturel	4
Le Défi et les perspectives	5
Préparer votre organisme	6
Recruter des bénévoles de toutes origines ethnoculturelles	9
Entrevue avec la nouvelle recrue	12
Initiation	16
Formation	18
Soutien des bénévoles des groupes minoritaires	21
Supervision	22
Évaluation	23
Reconnaissance	24
Résumé: les promesses et les enjeux	26
Liste d'organismes utiles	27

VOS AVIS

La publication de ce manuel étant une démarche inédite en vue de promouvoir la collaboration ethnoculturelle dans le réseau d'action bénévole, nous vous serions très reconnaissants de nous faire part de vos observations, de vos points de vue et spécialement de vos expériences. Veuillez nous faire savoir comment cet ouvrage vous a aidé, comment nous pourrions l'améliorer et s'il y a des modifications particulièrement efficaces que vous auriez apportées à votre programme de bénévolat. Prière d'adresser vos observations au:

Bureau central des bénévoles d'Ottawa-Carleton
256, avenue King Edward
Ottawa (Ontario)
K1N 7M1

(613) 232-4876

Télécopieur: (613) 232-6680

PRÉFACE

Le Bureau central des bénévoles d'Ottawa-Carleton aiguille des personnes désireuses de faire du bénévolat à toute une variété d'organismes communautaires ayant besoin de leurs services.

Ces dernières années, nous avons pu constater deux grands changements dans notre Programme de recrutement et d'aiguillage:

- a. *Il y a eu un accroissement du nombre de candidats de groupes minoritaires ethniques qui recherchent un poste de bénévole, principalement pour s'exercer à parler leur nouvelle langue et pour acquérir de l'expérience sur le marché du travail canadien.*
- b. *La demande de bénévoles de la part des organismes traditionnels s'est accrue.*

À première vue, il semblerait y avoir un complément logique des besoins. L'expérience révèle toutefois que les alliances entre bénévoles issus de groupes minoritaires et organismes traditionnels n'ont pas toujours été heureuses.

Nombre d'organismes sont déjà conscients de la richesse des compétences et de l'expérience que possèdent les bénévoles issus de divers groupes ethniques. Ils se demandent comment rendre leurs programmes attrayants et accessibles à ceux-ci. Le présent manuel est une réponse aux organismes bénévoles qui cherchent des suggestions sur la manière d'adapter leurs programmes actuels pour faciliter l'intégration de ces nouveaux bénévoles.

Le contenu a été élaboré à partir des idées recueillies lors d'une série d'ateliers qui ont réuni des directeurs de bénévoles provenant d'organismes aussi bien traditionnels qu'ethniques. Nous avons demandé l'avis d'organismes qui avaient réussi à recruter et à garder des bénévoles issus de minorités ethniques; ont été consultées également des organisations qui avaient eu du mal à retenir leurs nouveaux collaborateurs volontaires.

Le public auquel s'adresse le manuel:

- * Directeurs de programmes de bénévolat
- * Conseils d'administration et comités d'organismes sans but lucratif
- * Personnel d'associations et d'organismes bénévoles

L'objet du manuel:

- aider les organismes bénévoles à voir au-delà des barrières apparentes pour comprendre et pour apprécier les compétences, les qualités et les expériences particulières que les membres de minorités ethniques peuvent apporter aux programmes de bénévolat;
- aider les organismes à ajuster et à adapter leurs politiques et leurs techniques de gestion de l'action bénévole en fonction de la diversité des collaborateurs appartenant à d'autres cultures;
- aider les organismes à éviter le piège de recruter des bénévoles minoritaires «pour la forme», dans l'unique but de combler ce qui semble un besoin politique ou de soigner leur image de marque;
- aider les organismes à comprendre qu'il est possible que les immigrants et les Canadiens appartenant à des minorités ethniques ne souhaitent pas toujours faire du bénévolat dans leur propre communauté culturelle, préférant se dévouer au sein d'organismes de tradition canadienne.

Le terme «minorité ethnique» désigne ici un groupe composé de gens qui sont relativement nouveaux au Canada, dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais et qui ne sont pas de culture française ou anglaise. «Traditionnel» s'applique à un organisme non ethnique.

UN MANUEL PLEIN D'IDÉES

Nous examinerons dans le manuel des moyens d'aider votre organisme, son personnel et ses bénévoles à devenir plus attentifs et à mieux répondre aux besoins des collaborateurs issus de minorités ethniques. Nous ne vous indiquerons pas comment vous y prendre pour amener ces nouveaux bénévoles à agir davantage comme vos partenaires de longue date. Nous suggérerons toutefois à votre organisme des façons de s'adapter à la diversité culturelle, linguistique et religieuse de la collectivité que vous servez pour agir en harmonie avec la réalité multiculturelle du Canada d'aujourd'hui.

Vous trouverez également une foule de suggestions en ce qui a trait à la gestion de programmes de bénévolat traditionnels. Bon nombre de trucs que nous avons découverts au fil des ans en matière de recrutement, d'entrevues, de formation et de soutien seront utiles dans le cadre de votre nouvelle campagne.

Nous avons essayé de rédiger un guide qui vous encouragera à faire certains changements dans votre organisme et dans vos méthodes de gestion de l'action bénévole. Si vous êtes prêt à modifier certaines choses, cette évolution sera nul doute un enrichissement. Les organismes qui sont capables de se mettre à l'écoute et d'apprendre de leurs collaborateurs issus de minorités ethniques, et qui ont la souplesse voulue pour adapter leurs méthodes et leurs attitudes, s'en trouveront grandement fortifiés.

LES AVANTAGES D'UN ORGANISME MULTICULTUREL

Bien que l'ajustement et l'adaptation de ses systèmes et pratiques puissent lui occasionner certains frais, l'organisme en retirera des profits à long terme.

- * Votre organisme disposera d'un plus vaste bassin de bénévoles où faire du recrutement.
- * Quand le personnel et les bénévoles seront en contact avec une plus grande diversité d'idées, d'expériences et de compétences, il en résultera une meilleure prise de décision et votre organisme deviendra plus novateur.
- * En faisant intervenir les minorités ethniques, qui forment une couche importante de la société, vous favoriserez la participation et l'appui de la collectivité tout entière.
- * Vos pratiques en matière d'emploi pourront être plus équitables.
- * Vos programmes se trouveront enrichis par l'abondance des talents, des connaissances et de l'expérience qu'apporteront les bénévoles issus de minorités ethniques.

LE DÉFI ET LES PERSPECTIVES

*Une civilisation se juge à la façon
dont elle traite ses minorités.*

Le mahatma Gandhi (1869-1948)

Le Canada est une société multiculturelle de plus en plus marquée par le pluralisme. Le fait est reconnu dans la *Loi sur le multiculturalisme canadien* qui, en 1990, était sur le point d'entrer en vigueur. Constatant officiellement la diversité raciale et culturelle de la population du pays, la Loi dispose que tous les Canadiens doivent se voir accorder des chances égales et être traités avec le même respect dans notre société.

La réforme de notre politique d'immigration a fait croître chez nous la proportion des nouveaux immigrants et réfugiés venus d'Asie, d'Afrique, du Moyen-Orient, des Caraïbes ou des Antilles ainsi que de l'Amérique du Sud et de l'Amérique latine. D'ici l'an 2000, prévoit-on, plus de la moitié des Canadiens appartiendront à une minorité ethnique, et 10 p. 100 à une minorité visible, même si les taux d'immigration actuels demeurent inchangés.

Aujourd'hui, le tiers de la population n'est pas d'origine culturelle française ou britannique et un Canadien sur six est né à l'étranger. Bien entendu, quantité de personnes appartenant à des minorités ethniques et visibles ne sont pas de nouveaux immigrants mais vivent au Canada depuis plusieurs générations.

En même temps, il y a eu une prolifération extraordinaire des organismes bénévoles mis sur pied pour répondre aux besoins croissants de notre société. L'heure étant aux compressions financières, on doit faire appel de plus en plus au bénévolat pour aider à l'exécution des programmes et à la prestation des services.

Comment se fait-il alors, avec l'accentuation tant de la diversité ethnique que de la demande de bénévoles, qu'il n'y ait pas eu dans le réseau du bénévolat traditionnel une augmentation correspondante de l'effectif recruté parmi les minorités ethniques?

La raison première semble être que la majorité des organismes bénévoles traditionnels n'ont pas modifié ou adapté leurs méthodes et pratiques en fonction des changements survenus dans la société. Ces groupes n'ont pas su ouvrir leurs rangs aux membres de la communauté multiculturelle.

PRÉPARER VOTRE ORGANISME

Rien ne pourrait être plus décourageant pour des bénévoles que d'avoir à subir des entrevues et à prendre part à des séances de formation en vue d'une affectation, seulement pour découvrir qu'ils ne sont pas vraiment appréciés ou les bienvenus. Pour évaluer dans quelle mesure votre organisme est accessible aux minorités ethniques, posez-vous les questions suivantes:

- *Vos brochures, feuillets et bulletins représentent-ils le caractère multiculturel de votre organisme?*

Le texte et les images devraient refléter la réalité multiculturelle de la société canadienne. Le bureau de Multiculturalisme et Citoyenneté Canada et le ministère des Affaires civiques de votre province offrent des renseignements et de la documentation qui aideront à illustrer le caractère multiculturel de votre organisme.

- *Avez-vous déjà fait le «tour» de votre installation?*

Efforcez-vous de considérer votre organisme avec les yeux d'une personne minoritaire ou, mieux encore, faites-vous accompagner dans votre démarche d'une personne issue d'un groupe minoritaire qui aurait l'expérience de ce genre d'analyse.

- *Votre organisme a-t-il une politique multiculturelle?*

La politique pourrait comprendre des lignes directrices sur l'équité en matière d'emploi, la formation interculturelle et la suppression des préjugés de culture et de race. Le fait de traiter tout le monde avec équité, sans que ce soit nécessairement de la même façon, montre qu'on est respectueux des différences.

- *Votre service bénévole est-il assez souple pour accepter de recourir à des méthodes de recrutement non traditionnelles et à un large éventail de techniques d'entrevue? Réserve-t-il des fonds à l'intensification du recrute-*

ment multilingue, à la formation interculturelle et aux moyens de rendre hommage à ses collaborateurs?

Votre organisme local d'aide aux immigrants ou le bureau de Multiculturalisme et Citoyenneté Canada le plus proche offre des conseils pour l'élaboration de ces politiques et de la documentation utile.

- *Donnez-vous une formation interculturelle à votre personnel et à vos bénévoles?*

Afin de réduire l'incompréhension et l'intolérance, la question des similitudes et des différences culturelles devrait être abordée dans les séances de formation. Vos organismes locaux de service aux immigrants ou votre collègue communautaire peuvent habituellement mettre des instructeurs qualifiés à votre disposition. Ce type de formation est vivement recommandée à tous les organismes.

- *Votre organisme exige-t-il des références sur la réputation ou l'expérience professionnelle qu'il pourrait être impossible à de nouveaux immigrants, particulièrement des réfugiés, de fournir?*

Prenez garde de ne pas fixer de critères inutiles ou arbitraires concernant l'instruction ou la langue.

- *Avez-vous des rapports suivis avec les groupes ethniques de votre localité? Y a-t-il des groupes ethniques locaux sur votre liste de diffusion, et sont-ils invités à vos réceptions?*

Engager le dialogue avec ces groupes pourrait vous aider à découvrir ce que leurs membres attendent de l'action bénévole et ce que vous pouvez offrir en échange. Comparez vos listes de diffusion et vos étiquettes d'adresse avec celles de l'Hôtel de ville ou des organismes locaux d'aide aux immigrants.

- *Avez-vous discuté de différentes formules et techniques de bénévolat avec les représentants de divers groupes ethniques?*

Renseignez-vous sur les diverses manières dont le groupe culturelle s'y prend pour rencontrer ses responsabilités communautaires à la population.

Demandez si vous ne pourriez pas adopter certaines de ces méthodes et adapter vos activités afin de les rendre plus accessibles et attrayantes.

- *Serait-il possible d'adapter certains postes existants en vue de les confier à des gens qui ne se débrouillent pas encore très bien dans la langue officielle?*

Envisagez la possibilité de créer de nouveaux postes.

- *Les affectations destinées aux nouvelles recrues offrent-elles des avantages sociaux ou professionnels aux gens qui cherchent à se tailler une place dans la société canadienne?*

L'affectation devrait mettre en valeur les connaissances, les expériences et les compétences qu'apporte la recrue. Demandez-vous si elle permettra également au candidat d'acquérir d'autres compétences, de s'exercer à parler une nouvelle langue ou d'explorer des possibilités de carrière.

RECRUTER DES BÉNÉVOLES DE TOUTES ORIGINES ETHNOCULTURELLES

La coutume d'aider les autres dans le besoin n'est pas étrangère aux minorités ethniques. On trouve un vigoureux réseau de secours communautaire dans la plupart des cultures. Il s'agit parfois d'un régime d'entraide complexe et obligatoire. La participation à cette oeuvre commune aide chacun à définir son rôle dans la société et est souvent plus utile pour établir une réputation dans la collectivité que le travail rémunéré. Le système paraît dénué de toute formalité, est rarement institutionnalisé et ne s'étend jamais aux activités lucratives.

Il est facile de voir pourquoi la forme de volontariat hautement structuré et professionnalisé qui s'est développé au Canada pourrait être déconcertant et quelque peu rebutant pour des personnes ayant une expérience culturelle très différente de la nôtre.

Aussi, avant de lancer votre campagne de recrutement, il serait bon de considérer les questions suivantes:

Qu'avez-vous à offrir?

- Êtes-vous prêt à réviser vos affectations et vos exigences pour surmonter les barrières linguistiques ou culturelles en vue de profiter des compétences et de l'expérience du bénévole appartenant à un groupe minoritaire? Avez-vous assez de débouchés à offrir tant au niveau de la prestation directe de services qu'aux échelons décisionnels pour permettre aux candidats de faire un choix intéressant?

Qui voulez-vous recruter?

- Recherchez-vous certaines compétences, connaissances ou aptitudes linguistiques?

Où trouver des bénévoles de diverses origines ethnoculturelles?

- Adressez-vous à des organismes d'aide aux immigrants, à des groupes minoritaires ethniques et à des centres d'action bénévole. Exploitez les

réseaux existants. Faites passer votre message en publiant des articles dans les médias locaux et ethniques: votre organisme serait heureux d'accueillir des bénévoles de toutes origines ethnoculturelles et ferait volontiers tout ajustement nécessaire pour mettre à contribution les compétences et expériences nouvelles qu'ils apporteront.

- Entretenez-vous avec les responsables d'autres organismes traditionnels qui ont réussi à recruter des bénévoles appartenant à des minorités ethniques. Familiarisez-vous avec les organismes qui comptent un grand effectif provenant de minorités ethniques. Églises, temples, mouvements de jeunesse, groupes sportifs, écoles et universités, associations professionnelles et groupes d'employés, associations artistiques et culturelles et centres de cours de langue sont autant d'endroits où vous pourriez aborder des responsables qui seraient tout disposés à afficher vos avis de recrutement ou pourraient vous permettre de vous adresser à leurs groupes.
- L'ambassade **ne** serait probablement **pas** une bonne ressource. Aux yeux de réfugiés, elle pourrait être le symbole d'un régime d'oppression.

Comment vous mettre en communication avec d'éventuels bénévoles?

- Parlez avec des bénévoles qui participent déjà à l'activité de votre organisme et proviennent de minorités ethniques. Un bénévole satisfait fera le meilleur des agents de recrutement.
- Rendez visite à des groupes ethniques ou invitez-les à une soirée d'information ou à une Journée portes ouvertes dans vos installations pour discuter des débouchés offerts dans votre secteur bénévole.
- Utilisez autant que possible des supports visuels (diapositives, documents vidéo, images, affiches, dessins, etc.). En termes clairs, sans jargon, expliquez ce que fait votre organisme et pourquoi vous avez besoin de bénévoles.
- Discutez de considérations pratiques: le déroulement d'une entrevue, la formation et le soutien sur lesquels on pourra compter de même que tous les avantages à retirer de l'action bénévole (acquisition de nouvelles compétences, références en vue d'un emploi futur, interaction sociale et pratique de la langue). Indiquez quelles ressources seraient procurées (garderie, frais de repas ou billets d'autobus).
- Soyez conscient que la terminologie professionnelle peut être intimidante. Une «entrevue» pourrait n'être en réalité qu'une simple conversation au sujet

des débouchés offerts aux bénévoles et les «séances d'initiation» peuvent être une occasion pour chaque partie d'en apprendre davantage sur l'autre.

- Décrivez les mesures que votre organisme est en train de prendre pour se rendre plus accueillant et accessible aux bénévoles provenant de minorités ethniques.
- Abordez franchement les différences culturelles. Montrez-vous disposé à apprendre et à inventer une forme de collaboration avec vos bénévoles qui tienne compte de la diversité et la respecte.

Quand commencer?

- N'attendez pas que tout soit parfaitement au point dans votre organisme pour lancer votre nouvelle campagne de recrutement. Comme le moment ne sera jamais tout à fait propice, vous pourriez hésiter à faire le premier pas. Vous pourrez continuer à faire des changements internes avec les conseils et l'assistance de vos nouveaux bénévoles.

ENTREVUE AVEC LA NOUVELLE RECRUE

Après une campagne de recrutement couronnée de succès, il faudra continuer de faire preuve du même respect de la diversité des origines pendant que vous ferez une sélection parmi les candidats en examinant si leurs aptitudes s'harmonisent avec les exigences des affectations en vue. L'entrevue est un élément important du processus car il vous permet de découvrir les compétences et l'expérience du postulant. Elle donne également l'occasion à l'aspirant bénévole de se renseigner davantage sur l'organisme.

Avant l'entrevue

- * *Faut-il un interprète?*

Déterminez ce besoin avant de fixer l'entrevue. Si la langue est une barrière, l'entrevue devrait se dérouler dans un endroit tranquille, à l'abri des interruptions, afin que vous et votre interlocuteur puissiez tous les deux écouter attentivement et vous faire bien comprendre.

- * *Est-il possible qu'un candidat se présente à l'entrevue accompagné de ses enfants?*

Préparez-vous à cette éventualité.

- * *Connaissez-vous les différents styles de communication?*

La langue, la syntaxe, l'expression du visage, le ton de la voix, la proximité physique ou l'absence de contact visuel peuvent être source de malentendus. La formation interculturelle aidera à comprendre les différences et les similitudes.

- * *Connaissez-vous les débouchés actuellement offerts aux bénévoles et les qualités requises pour chaque affectation?*

Voyez s'il ne serait pas possible d'adapter certains postes en fonction de degrés différents de connaissances linguistiques ou de compétence.

Y aurait-il lieu de montrer de la souplesse quant à l'horaire et au lieu de travail et d'autoriser le partage de poste?

- * *Avez-vous préparé un cadre chaleureux et accueillant pour l'entrevue?*

Servir des rafraîchissements pourrait aider à détendre l'atmosphère.

- * *Y a-t-il des formules de demande d'emploi, des descriptions de poste, des brochures et des documents d'initiation à portée de la main?*

Il serait bon que cette documentation soit traduite en plusieurs langues. Si la chose n'est pas possible, vous pourriez inviter les bénévoles à noter eux-mêmes l'information dans leur langue pendant que l'interprète est là.

Si vous souhaitez savoir de quelle origine ethnique est le candidat et quelles langues il parle, vous pourrez poser la question sur la formule de demande d'emploi outre les questions d'usage concernant la disponibilité, les intérêts et l'expérience. Les questions de ce genre ne vont pas à l'encontre des lignes directrices en matière de droits de la personne dans la mesure où elles sont pertinentes et se rapportent à un poste de bénévole.

Pendant l'entrevue

- Saluez les postulants par leur nom et demandez-leur comment ils aimeraient se faire appeler. Prenez soin d'apprendre la prononciation correcte; au besoin, invitez votre interlocuteur à répéter son nom jusqu'à ce que vous sachiez le dire comme il faut. Transcrire le nom phonétiquement vous aidera à vous en souvenir.
- Amorcez la conversation par des banalités pour vous mettre tous les deux à l'aise. Commencez par parler de la pluie et du beau temps avant d'en venir à des questions plus directes.
- Les gens ayant l'expérience d'un bénévolat moins formellement structuré pourraient avoir besoin de se faire décrire le programme d'action bénévole de votre organisme. Expliquez-leur pourquoi l'entrevue est nécessaire. Précisez-leur que ce que vous offrez **n'est pas** un travail rétribué et **ne mène pas** automatiquement à un emploi rémunéré.

- Parlez des avantages du bénévolat aussi bien tangibles (repas, billets d'autobus, stationnement, garderie, lettre de références) qu'intangibles (expérience de travail, acquisition de nouvelles compétences, interaction sociale, pratique de la langue). Indiquez sans détour les frais qui ne seront pas à la charge de votre organisme.
- Soyez attentif aux signes qui pourraient dénoter que certaines questions sont blessantes pour votre interlocuteur ou le mettent mal à l'aise.
- Si la langue est une barrière, ne perdez pas de vue que la façon de parler une nouvelle langue n'a rien à voir avec le degré d'intelligence du candidat ou l'intérêt que ce dernier pourrait présenter pour votre organisme.
- Posez des questions ouvertes au lieu de questions auxquelles l'interlocuteur ne pourrait répondre que par oui ou par non. «Parlez-moi de votre famille ou de ce qui vous intéresse» est une formule qui pourrait vous permettre de tirer une bonne partie de l'information dont vous aurez besoin.
- Demandez aux postulants ce qu'ils espèrent retirer de leur travail comme bénévoles; amenez-les à vous faire part de leurs attentes, de leurs besoins et de leurs ambitions.
- Cherchez à savoir quel bagage de compétences et d'expériences ils ont acquis aussi bien par leur activité sur le marché du travail que par les services qu'ils auraient rendus à leur collectivité. Discutez de leurs intérêts et de leurs passe-temps favoris. Essayez de découvrir les activités qui occupent leur temps. Les femmes, en particulier, peuvent ne pas attacher beaucoup de valeur à leur don culinaire, à leur habileté en couture et à leur talent d'organisatrices, bien que ce savoir-faire puisse être précieux pour vous.
- Informez-vous de la disponibilité des candidats. L'estimation du temps que ces derniers entendent consacrer au bénévolat est-elle réaliste compte tenu de leurs obligations professionnelles et familiales? Et le transport?
- Expliquez quelles affectations vous avez à offrir de même que l'engagement requis, vos attentes et les responsabilités à assumer.
- Précisez au candidat qu'il est tout à fait normal de refuser un poste qui ne l'intéresserait pas vraiment ou ne répondrait pas exactement à ses besoins. Les bénévoles qui acceptent une affectation par politesse plutôt que par intérêt sincère ne resteront pas longtemps.

À la fin de l'entrevue

- Après avoir brièvement récapitulé l'entretien, remettez de la documentation au postulant sur l'initiation et la formation.
- Vérifiez que le candidat et vous-même avez bien saisi toute entente que vous auriez conclue. Le fait de demander simplement: «Avez-vous bien compris?» risque d'amener une réponse qui ne reflétera pas exactement la situation. Il pourrait être bon de lui demander, par exemple, comment il décrirait sa nouvelle affectation à un ami ou à un membre de sa famille.
- S'il n'y a pas d'affectation qui convienne au postulant, suggérez d'autres endroits, notamment votre bureau local d'action bénévole, où il pourrait souhaiter offrir ses services.
- Établissez une régime d'évaluation et de rétroaction. Fixez une date convenable à laquelle on peut revoir l'état des travaux. Expliquez que ceci permet aux deux parties d'examiner de nouveau leurs engagements.

INITIATION

On pourrait considérer que l'initiation générale débute au moment où le bénévole regarde votre affiche pour la première fois ou prend connaissance de votre brochure. La visite que vous rendez au groupe ethnique, la séance d'information de votre propre organisme, l'entrevue et la formation font partie de l'initiation, tout comme l'encadrement et le suivi. Au long du processus, vous donnerez et demanderez des renseignements tout en prêtant attention aux idées nouvelles et en y donnant suite.

La séance d'initiation formelle qui suit le recrutement vise deux buts:

- (1) *elle permet au nouveau bénévole de se renseigner davantage sur votre organisme, ses objectifs et ses projets, et de comprendre l'utilité du travail qui se fait.*
- (2) *elle permet aux bénévoles et au personnel actuels de découvrir les compétences, les expériences et les idées que les bénévoles issus de groupes minoritaires apporteront dans le travail en question.*

La politesse ou la timidité pourraient empêcher des bénévoles issus de groupes ethniques de poser des questions s'ils n'ont pas compris quelque chose ou d'exprimer leur désaccord sur un point. La séance d'initiation permet et devrait encourager une communication franche et ouverte. Faites bon accueil à toute question soulevée ou à toute observation formulée.

Si vous avez besoin d'un interprète pour une recrue, prévoyez de tenir une séance d'initiation à part pour cette personne, de manière à ne pas la mettre dans l'embarras et à éviter tout retard et toute confusion à la séance d'initiation principale.

Comme dans le cas de tous les bénévoles, et particulièrement ceux dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais, il importe d'éviter la surabondance d'informations. Ne donnez que peu de renseignements à la fois.

Documentations pour l'initiation des bénévoles

Il est bien de fournir une brochure ou une pochette documentaire aux nouveaux bénévoles pour leur initiation. N'oubliez pas que tous les renseignements doivent être exposés en termes

clairs et sans jargon. La présentation graphique et les illustrations peuvent refléter le caractère multiculturel de votre organisme.

Inutile de donner trop de renseignements à la fois, le lecteur serait submergé. Ne mettez au début que les éléments qui seront indispensables au bénévole les premiers jours de sa nouvelle affectation. Les autres renseignements pourront être fournis au fur et à mesure des besoins.

Liste de vérification des documents d'initiation

Première documentation:

- énoncé de la mission de l'organisme
- buts et objectifs des services bénévoles
- cartes et plans des étages avec indication du chemin vers les sorties de secours
- consignes en cas d'incendie et règles de sécurité (y compris directives sur l'usage du tabac ou l'interdiction de fumer)
- heures de bureau et horaire des bénévoles
- tenue requise (s'il y en a une)
- avantages accordés aux bénévoles, frais remboursables et avantages accessoires
- noms et numéros de téléphone utiles

Deuxième documentation: (à distribuer au besoin)

- risques couverts par l'assurance, responsabilité civile, considérations juridiques
- bref historique de l'organisme
- profils des clientèles (s'il y a lieu)
- liste des membres du conseil d'administration, des comités et du personnel
- rôles du conseil d'administration, du personnel et des bénévoles
- acte constitutif et règlement
- modalités des activités normales (sociales et organisationnelles)

FORMATION

Compte tenu des exigences du poste, la recrue pourra avoir besoin d'un encadrement spécifique, en situation de travail, pendant une brève période ou devra prendre part à une série de séances de formation plus structurée. Il y a deux types de formation qui devraient être offertes aux nouveaux bénévoles:

- (1) *Une formation professionnelle consistant à fournir des renseignements pratiques nécessaires pour l'exécution de la tâche particulière assignée.*
- (2) *Une formation en cours de service qui permette au bénévole de se perfectionner et d'évoluer avec l'organisme.*

La formation interculturelle sensibilise le personnel et les bénévoles actuels aux différences culturelles. Nos acquis culturels divers marquent profondément notre style de communication et nos attitudes et peuvent influencer sur notre façon d'agir avec les autres.

Pourquoi former les bénévoles?

Les organismes ayant de bons programmes de formation ont plus de chances de garder un effectif de bénévoles satisfaits et stables. En outre, les bénévoles sont capables de s'acquitter de leurs missions avec plus d'efficacité lorsqu'on leur fournit les renseignements et les outils appropriés.

La formation permet aux bénévoles:

- de discuter des tâches et des activités, et de s'y exercer
- de poser des questions précises
- de développer un esprit d'équipe
- d'apprendre à se connaître et à s'apprécier les uns les autres

On peut profiter des séances de formation pour:

- découvrir des manières novatrices d'exécuter un travail;

- déterminer les responsabilités qui incombent au bénévole et les choses qui ne relèvent pas de lui;
- mieux connaître les aptitudes des candidats avant de leur offrir des tâches appropriées;
- expliquer les politiques sur des questions telles que le respect de la confidentialité ou l'expression d'opinions personnelles;
- fournir des renseignements sur l'assurance, la responsabilité civile, les syndicats et les relations de travail (s'il y a lieu) de même que sur les avantages et la procédure de remboursement des frais.

Conseils pour la formation de bénévoles de toutes origines ethnoculturelles

- Pour que les bénévoles issus de minorités ethniques n'aient pas l'impression qu'on fait des distinctions entre eux et les autres, précisez que *tous* les bénévoles reçoivent une formation.
- Choisissez parmi vos bénévoles d'expérience un «tuteur» qui sera chargé d'assister la recrue. Un hôpital a découvert que les bénévoles en place prennent plaisir à relever le défi que constitue la formation de nouveaux venus et continuent souvent d'agir comme mentors en dehors des heures de bénévolat.
- La formation participative et interactive est plus efficace que la méthode magistrale. Grâce aux jeux de rôle, aux sketches, aux remue-méninges et aux discussions en petit groupe, où les barrières linguistiques se franchissent avec moins de peine, les participants peuvent exprimer librement leurs suggestions sur la manière d'exécuter les diverses missions. Ces méthodes permettent aux nouveaux bénévoles de montrer ce qu'ils ont appris.
- L'apprentissage par l'expérience donne des résultats plus durables que les méthodes d'enseignement traditionnelles. Dans un certain foyer pour personnes âgées, on demande aux bénévoles de passer une partie d'une journée en fauteuil roulant afin d'expérimenter ce que doit endurer un client soumis à cette contrainte.
- Il faut veiller à ce que la formation soit pertinente, qu'elle convienne exactement au poste. Elle ne devrait jamais être plus complexe que la tâche à accomplir, et les séances devraient être courtes, animées et amusantes.

- Parmi les aides visuelles, essayez de prévoir des photos ou des dessins illustrant des bénévoles en train de faire le travail requis.
- Dans la mesure du possible, essayez de faire traduire votre matériel didactique dans les langues parlées dans les principaux groupes ethniques. Vous pourriez peut-être obtenir ce service à peu de frais en vous adressant à un organisme d'aide aux immigrants ou à un collègue communautaire.
- Tenez vos séances de formation à une date et à une heure qui conviennent à vos nouveaux bénévoles. Cherchez à savoir s'il n'y a pas des fêtes religieuses, des responsabilités familiales ou des obligations professionnelles qui pourraient en empêcher certains de prendre part aux activités de formation.
- Il est bon de servir des rafraîchissements pendant une activité de formation pour aider à maintenir une atmosphère décontractée et accueillante, mais informez-vous des restrictions alimentaires possibles. Invitez chacun à apporter un plat à partager.
- Abordez franchement la question des différences culturelles et de leur effet en milieu de travail. Parlez des tensions qui peuvent naître tout comme des choses cocasses qui peuvent se produire par suite de malentendus entre gens de diverses origines. L'humour peut être un atout précieux.

SOUTIEN AUX BÉNÉVOLES DES GROUPES MINORITAIRES

Pour qu'un programme de bénévolat ait du succès, il est essentiel d'apporter le soutien voulu aux collaborateurs, de bien superviser et évaluer leur travail et de reconnaître leur mérite. Il peut arriver qu'un coordonnateur de bénévoles soit tellement soulagé d'avoir réussi à dénicher un bénévole qui convient parfaitement à une affectation qu'il en oublie ses fonctions complémentaires, devant le besoin toujours pressant de combler une autre vacance qui se produira à coup sûr.

- * Il est indispensable qu'il y ait une personne pour accueillir les nouveaux bénévoles le premier jour et pour leur souhaiter la bienvenue.
- * Voyez à fournir tout le matériel et toute la formation nécessaires à l'exécution de la tâche.
- * Veillez à ce que le bénévole soit confortablement installé dans l'aire de travail.
- * Communiquez souvent avec le bénévole les premiers jours, et régulièrement par la suite, pour voir si tout se passe bien ou si une assistance quelconque lui serait utile. Un bénévole qui est relativement nouveau au Canada pourrait avoir besoin d'être suivi plus étroitement et de se faire rassurer au début.
- * Tenez-vous en contact avec les autres membres de votre organisme (bénévoles, personnel, clients et conseil d'administration) pour vous assurer que vos nouveaux bénévoles reçoivent le soutien et les marques de reconnaissance voulus.

SUPERVISION

Une supervision régulière est la meilleure forme de soutien pour les nouveaux bénévoles, à condition que le superviseur et le bénévole lui-même sachent tous deux à quoi sert un tel contrôle. Une supervision adéquate permet de venir à bout des difficultés mineures et de dissiper les légers malentendus avant qu'ils ne s'aggravent. Autre avantage, le superviseur est à même de constater les choses où le bénévole se débrouille bien.

Conseils aux superviseurs:

- * Expliquez les raisons de la supervision pour que les bénévoles issus de groupes minoritaires ne se sentent pas traités différemment des autres.
- * Comme dans le cas de tous les bénévoles, entendez-vous sur des critères raisonnables et clairs pour mesurer le rendement.
- * Signalez les lacunes avec diplomatie mais en toute franchise. Passer sur les problèmes aujourd'hui ne ferait qu'engendrer des difficultés plus grandes par la suite.
- * Réglez tout conflit ou problème avant qu'il ne prenne de l'ampleur. N'attendez pas qu'une crise éclate.
- * Ne faites que des compliments honnêtes et mérités. La flatterie est une insulte.
- * Soyez disponible.
- * Invitez les bénévoles à suggérer d'autres moyens de s'y prendre pour faire le travail et créez un climat positif qui favorise la découverte de solutions originales aux problèmes.
- * Aidez les nouveaux bénévoles à déterminer si l'affectation répond à leurs besoins et essayez de juger dans quelle mesure ils sont satisfaits.
- * Apportez une aide supplémentaire et offrez les ressources, l'appui et la formation dont le bénévole pourrait avoir besoin.

ÉVALUATION

Des observations justes, exprimées avec tact, constituent une des meilleures formes de reconnaissance qui soient.

Il ne s'agit pas de dresser simplement une liste de faiblesses et d'erreurs ou de points forts et de bons coups. Présentées de manière constructive, vos observations pourront être très efficaces pour stimuler l'apprentissage.

Conseils au sujet des observations:

- * Soyez bien conscient des raisons qui justifient vos observations. Désirez-vous sincèrement aider les bénévoles de groupes minoritaires à répondre tant à leurs besoins qu'aux vôtres? Posez des questions du genre: «Y aurait-il moyen de rendre cette affectation plus avantageuse pour vous?»
- * Utilisez le «je» et non pas le «vous» dans vos messages. Dites par exemple: «Je me sens mal à l'aise quand vous vous tenez si près de moi» plutôt que: «Vous vous tenez toujours trop près».
- * Assumez vos propres réactions et émotions. Votre réaction à un trait ou un comportement culturel ou à une différence linguistique est la seule chose dont vous devriez discuter. Vous pourriez dire par exemple: «J'ai du mal à juger de vos besoins quand vous ne m'en parlez pas» plutôt que: «Vous n'êtes pas assez communicatif».
- * Ne faites pas plus d'observations que le bénévole ne pourrait raisonnablement en absorber. Bombarder votre interlocuteur de renseignements ne ferait que l'embrouiller.
- * Prenez le temps de vous assurer que le bénévole et vous-même vous comprenez bien l'un l'autre.

RECONNAISSANCE

La reconnaissance est souvent le seul salaire que reçoit un bénévole. Nombre de bénévoles de longue date vous diront que ce sont les marques et les formes courantes d'appréciation personnelle qui les touchent le plus. L'attestation de leur mérite, puissante source de motivation pour certains, vous aidera à retenir vos collaborateurs bénévoles. Les bénévoles satisfaits font les meilleurs agents de recrutement.

Conseils au sujet de la reconnaissance:

- ♥ L'appréciation sincère et le respect des différences culturelles sont une importante forme de reconnaissance pour les bénévoles provenant de groupes minoritaires.
- ♥ Examinez les motifs qui ont incité chacun à proposer ses services. Aux bénévoles qui voulaient une expérience reliée au travail, vous pourriez témoigner votre appréciation, entre autres manières, en les aidant à rédiger leur curriculum vitae ou à remplir une demande d'emploi ou en leur fournissant une lettre de références. Dans d'autres cas, un témoignage de reconnaissance officiel s'impose, et pour d'autres encore il pourrait y avoir lieu d'organiser une réception, par exemple un banquet ou une petite fête.
- ♥ Essayez de savoir comment le bénévole se sent à l'idée de se faire rendre hommage publiquement, pour être certain qu'il est à l'aise avec ce genre de cérémonie.
- ♥ Invitez des bénévoles de groupes minoritaires à prendre part à la planification d'une réception pour vous assurer qu'elle respectera leurs coutumes.
- ♥ Essayez d'organiser des cérémonies d'hommage au mérite conjointement avec des groupes culturels locaux.
- ♥ Avec la permission des bénévoles intéressés, vous pourriez faire dans les médias ethniques ou le journal local des reportages photographiques illustrant des bénévoles de groupes minoritaires à l'oeuvre. Ce serait là une autre façon de les remercier.

- ♥ Avec la permission des bénévoles là encore, faites savoir aux groupes ethniques que vous appréciez vivement la contribution précieuse apportée à votre programme par leurs membres.
- ♥ Collaborez avec d'autres organismes traditionnels à l'élaboration de primes et d'autres formes de récompense du mérite dans plusieurs langues différentes.
- ♥ Demandez à des bénévoles si cela les intéresserait de parler à des bénévoles au nom de votre organisme.
- ♥ Versez des fonds à des bénévoles de groupes minoritaires pour leur permettre d'assister à des séances de formation à l'extérieur.
- ♥ Offrez un poste comportant plus de responsabilités, peut-être au sein d'un comité ou du conseil d'administration, à un bénévole chez qui on devine des qualités de chef. Si le candidat ne souhaite pas accepter un tel poste, respectez sa décision.

RÉSUMÉ:
LES PROMESSES ET LES ENJEUX

Ce manuel ne prétend pas offrir l'unique clé du succès. Si votre organisme a réellement le souci de rendre ses programmes attrayants et accessibles aux bénévoles de groupes minoritaires, il devra faire des démarches directes à cette fin. Les appels, les visites dans les groupes, l'exploitation des réseaux sont autant de moyens nécessaires pour établir la crédibilité de votre organisme et pour affirmer son désir de prendre part à la réalité multiculturelle de la société canadienne d'aujourd'hui.

Nous espérons avoir montré ici qu'un organisme gagne à investir pour adapter et pour améliorer ses systèmes et ses pratiques en vue de s'adjoindre des collaborateurs de toutes origines ethnoculturelles. Développer ce partenariat ne saura qu'enrichir votre réseau d'une nouvelle «force vive».

**LISTE DE RESSOURCES COMMUNAUTAIRES
DANS OTTAWA-CARLETON**

Sensibilisation interculturelle et interraciale

Algonquin College
Multiculturalism Workplace Program
Bureau 259-C
623, chemin Smythe
Ottawa (Ontario)
K1G 1N7
(613) 598-4530 Télécopieur: 598-4531

Centre catholique pour immigrants
219, avenue Argyle
Ottawa (Ontario)
K2P 2H4
(613) 232-9634 Télécopieur: 232-3660

Jewish Family Services
151, rue Chapel
Ottawa (Ontario)
K1N 7Y2
(613) 235-0000 Télécopieur: 789-0666

Alliance de la Capitale nationale
sur les relations inter-raciales
Bureau 309
150, chemin Montréal
Vanier (Ontario)
K1L 8H2
(613) 747-0256

Organisation des services
aux immigrants d'Ottawa-Carleton
18, rue Louisa
Ottawa (Ontario)
K1R 6Y6
(613) 238-4256 Télécopieur: 238-1816

Services de recrutement et de présentation de bénévoles

Bureau central des bénévoles
256, avenue King Edward
Ottawa (Ontario)
K1N 7M1
(613) 688-2453

Autres ressources

Division des liaisons communautaires
Ville d'Ottawa
111, promenade Sussex
Ottawa (Ontario)
K1N 5A1
(613) 564-1627 Télécopieur: 564-8410

Algonquin College
623, chemin Smythe
Ottawa (Ontario)
K1G 1N7
(613) 598-4530 Télécopieur: 598-4531

Conseil ethnoculturel du Canada
Bureau 1100
251, avenue Laurier ouest
Ottawa (Ontario)
K1P 5J6
(613) 230-3867 Télécopieur: 230-8051

Centre catholique pour immigrants
219, avenue Argyle
Ottawa (Ontario)
K2P 2H4
(613) 232-9634 Télécopieur: 232-3660

Fédération canadienne
des maires et des municipalités
Coordonnateur des relations interraciales
24, rue Clarence
Ottawa (Ontario)
K1N 5P3
(613) 237-5221 Télécopieur: 237-2965

Bulletin multiculturel (gratuit)
Programme multiculturel
Service des loisirs et de la culture
Ville d'Ottawa
Édifce A
11, avenue Holland
Ottawa (Ontario)
K1Y 4S1
(613) 564-2668 Télécopieur: 564-1102

Multicultural Women's Association
18, rue Louisa
Ottawa (Ontario)
K1R 6Y6
(613) 238-4256 Télécopieur: 238-1816

Organisation des services
aux immigrants d'Ottawa-Carleton
18, rue Louisa
Ottawa (Ontario)
K1R 6Y6
(613) 238-4256 Télécopieur: 238-1816

Ottawa Multicultural Centre
a/s Merle Walters
280, rue Bay
Ottawa (Ontario)
K1R 5Z6
(613) 226-2738

Conseil de planification sociale
d'Ottawa-Carleton
Forum sur les minorités visibles et ethniques
256, avenue King Edward
Ottawa (Ontario)
K1N 7M1
(613) 236-3658 Télécopieur: 232-6680

Ressources dans l'administration publique

Comité consultatif sur les minorités visibles
Ville d'Ottawa
111, promenade Sussex
Ottawa (Ontario)
K1N 5A1
(613) 564-1627 Télécopieur: 564-8410

Secrétariat ontarien de l'action antiraciste
Ministère des Affaires civiques
Bureau 612
1, rue Nicholas,
Ottawa (Ontario)
K1N 7B7
(613) 566-3728 Télécopieur: 566-2703

Secrétariat au multiculturalisme
Ministère du Multiculturalisme et de la Citoyenneté
Ottawa (Ontario)
K1A 1K5
(613) 953-5532 Télécopieur: 953-2425

RESSOURCES DANS VOTRE LOCALITÉ

ISBN 0-662-97374-7