

RÉFÉRENTIEL d'actes de COMMUNICATION de délégués sociaux en contexte INTERCULTUREL

Marie-Josée Lorrain, Ph. D
Professeure-chercheure

Cécile Nicolas (Dr.)
Professeure-enseignante-chercheure

Octobre 2018

Table des matières

Table des matières	1
Résumé	2
Introduction	3
1. L'étude de l'intervention de délégués sociaux à partir d'activités et d'actes communicationnels	4
1.1 La centration des activités de communication	4
1.2 Les canaux de communication	5
2. Le référentiel	7
3. Constats	12
4. Préconisations et orientation pour la formation	12
4.1 « Aller chercher du feed-back »	13
4.2 Trois habiletés pour solliciter du « feed-back »	13
Conclusion	14
Bibliographie	15

Résumé

Dans ce document, nous présentons une partie des résultats d'une recherche-action que nous avons menée avec des délégués sociaux de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ) de 2016 à 2018. Cette recherche s'est réalisée avec deux groupes de participants, tous travailleurs-salariés syndiqués, affiliés à la FTQ. Le présent texte est le reflet co-construit des échanges avec ces groupes. Il constitue le référentiel d'actes de communication de délégués sociaux intervenant en contexte interculturel. Quelques préconisations sont également présentées en vue de la conception et de l'élaboration par les parties prenantes, d'une formation nouvelle destinée aux délégués sociaux amenés à intervenir en contexte interculturel.

MOTS CLÉS

Délégué social, intervention, communication interpersonnelle, activité communicationnelle, acte de communication, milieu de travail, diversité ethnoculturelle

Introduction

Le mot « diversité » est omniprésent dans notre quotidien. Il est revendiqué par les gouvernements dans l'élaboration d'initiatives et de politiques, par les entreprises comme « faisant partie de leur ADN », par les centrales syndicales qui se positionnent « pour l'intégration des personnes immigrantes » et sur la place publique comme un débat social à tenir de toute urgence. À l'ère de la « super-diversité » (Vertovec, 2007), les interactions interculturelles observées dans la population se transposent dans les milieux de travail, amenant avec elles leur lot de possibilités (harmonie, compréhension mutuelle...) et de défis (barrières à la communication, peur, rejet...) dans les relations de travail quotidiennes entre travailleurs issus de l'immigration et ceux dit « Québécois de souche ».

Dans le contexte de la gestion de la diversité ethnoculturelle en milieux de travail au Québec, il existe plusieurs études scientifiques portant sur des situations d'intervention interculturelle, répertoriées principalement dans les services publics (santé (Gratton, 2009 ; Rousseau, 2005), éducation (Audet, 2011 ; Steinbach, 2012), services sociaux (Roy, 2003 ; Ducharme et al., 2005)). L'analyse de l'activité de délégués sociaux (DS dans la suite du texte) intervenant auprès d'une population de travailleurs caractérisée par la diversité culturelle liée à l'immigration introduit une complexité additionnelle, notamment dans les rapports entre DS et travailleurs issus de l'immigration. En effet, cette dimension ethnoculturelle se retrouve aussi bien dans l'activité du délégué que dans le cadre organisationnel et les contextes social, politique et économique dans lesquels s'exerce son activité. À notre connaissance, il n'y a aucune étude portant sur l'intervention de délégués sociaux en contexte interculturel.

Cadre d'analyse

Pour cette raison, les actes de communication (refléter l'expérience, rassurer, renseigner, écouter, référer, donner une information, poser une question, faire le suivi, etc.) que posent les DS lors de leurs interventions en contexte interculturel constituent le point de départ du présent référentiel. Deux groupes de travail nourrissent la réflexion et le référentiel. Tout d'abord, regardons les travaux sur la dynamique de la relation humaine. Intégrant une analyse en termes d'actualisation de la personne, les travaux de St-Arnaud sur la relation humaine dans une intervention (1974, 1999) éclairent les conditions communicationnelles de ce que peut représenter *entrer en relation avec* une autre personne, dans le cadre d'une intervention. En effet, comme le propose l'auteur (1974, p. 87), « on ne peut comprendre vraiment la personne humaine sans la concevoir comme un "être en relation" et sans comprendre l'ensemble de ses relations interpersonnelles ». Cette proposition confirme l'importance de la relation avec autrui dans la dynamique communicationnelle de même que les ancrages interpersonnels de toute communication interculturelle (Bourassa-Dansereau et Yoon, 2017). Ensuite, tournons-nous vers le champ d'études interrogeant l'action. Dans ce sens, et surtout en contexte interculturel, l'agir s'imagine et se réalise selon le modèle de ses propres pratiques (St-Arnaud, 1995-2003) et selon ce qui a été appris au fil de formations et d'expériences. Il s'agit bien là d'une *communication pratiquée* qui permet de mettre en lumière la complexité des rapports entre les ancrages interpersonnels, ceux du rapport interculturel et la « production » d'une communication interculturelle qui en découle. Certains types d'interactions communicationnels (écouter exhaustivement, valider les informations venant de l'interlocuteur, refléter l'expérience de l'interlocuteur, formuler ses propres ressentis, etc.) contribuent de façon constructive à l'ouverture

interculturelle. D'autres types, cependant, génèrent l'inverse soit la fermeture : écouter sélectivement, énoncer continûment, généraliser à l'emporte-pièce... Comment identifier les activités communicationnelles récurrentes qui composent l'intervention de DS ? Comment la communication peut-elle devenir un levier permettant la construction de l'intercompréhension ? Quelles manières de communiquer ont le plus d'impact, autant sur la conduite de l'intervention auprès de travailleurs issus de l'immigration, que sur la réussite de celle-ci ?

Cadre méthodologique

Pour répondre à ces questions, nous avons élaboré une méthodologie qui permet de saisir d'une manière assez précise les activités et les actes de communication développés par les DS en intervention. C'est à l'activité communicationnelle de DS au cours de l'intervention que nous nous intéressons, puisque c'est à travers le réel de l'interaction que nous pourrions relever des activités communicationnelles et les actes qui la composent, autant sous leur aspect relationnel que dans leur résonance intrapersonnelle. Dans cette visée, nous avons cherché avec les participants à expliciter cette activité communicationnelle réelle au travers d'une méthode¹ : celle d'un entretien de verbalisation de l'activité dans le nouveau contexte proposé par la recherche, qui en permet une reconfiguration de sens. Ces entretiens offrent aux participants de décrire à une autre personne, « le sosie » de l'activité, une situation de communication avec un travailleur issu de l'immigration. L'exercice d'instruction à un sosie vise à faire ressortir toutes les composantes communicationnelles, mais aussi organisationnelles et socio-économiques, ainsi que les champs de contraintes (difficultés, valeurs, démarche éthique) de cette communication, afin de les mettre en discussion et d'en approfondir le sens.

1. L'étude de l'intervention de délégués sociaux à partir d'activités et d'actes communicationnels

Avant d'entrer dans les sections portant sur les activités et les actes de communication, il nous semble important de s'attarder brièvement sur les mots clés du référentiel. Commençons donc par quelques mises en garde terminologiques.

En premier lieu, le mot « communiquer ». Communiquer, c'est se parler. Se parler à propos de quelque chose que l'on va faire ensemble. C'est se comprendre. Et avoir la volonté de se comprendre. Deuxièmement, l'expression « activité communicationnelle ». L'activité communicationnelle est une activité sociale qui regroupe, dans une situation, ou un contexte donné, plusieurs actes de paroles qui la constituent. L'activité communicationnelle s'étend sur des séquences plus longues que les actes. Troisièmement, l'expression « acte de communication ». Par acte de communication, nous faisons ici référence aux actes langagiers (paroles, expressions, modes d'expression...). Dans le cadre de la mission syndicale du DS, ces actes ont un impact sur la faisabilité et l'efficacité² de l'intervention en contexte pluriethnique.

1.1 La centration des activités de communication

¹ Pour plus de détails sur la méthode inspirée de l'entretien dit de l'instruction au sosie (Clot, 1999), ainsi que les participants et leur recrutement, le lecteur pourra se référer à la note à ce sujet dans le rapport final.

² La notion d'efficacité est ici à comprendre au sens d'une intervention qui produit les effets visés, sans produire un contre-effet.

Sur la base de notre cadre d'analyse, et en nous appuyant sur le modèle d'intervention en relations humaines de St-Arnaud (1999), nous avons catégorisé les activités de communication en fonction de « l'objet » vers lequel elles se centrent. Nous les avons ainsi regroupées en trois catégories :

- **Les activités centrées sur le contenu**

Le délégué social se concentre sur le contenu de la conversation dans le but de recueillir suffisamment d'informations de la part de son interlocuteur, et ce, afin de mieux comprendre la situation et d'adapter ses réponses et propositions.

- **Les activités centrées sur la personne**

Le délégué social se centre sur la relation en essayant de créer un climat favorable aux échanges et se préoccupe de la personne qui a sollicité son soutien.

- **Les activités centrées sur le processus d'intervention**

Le délégué social se centre sur le vocabulaire qu'il utilise au cours de l'échange, sur les « instruments » (ses savoirs techniques tels que les droits des travailleurs, les conventions collectives, etc.) et sur les méthodes (technique du reflet, reformulation, etc.) qu'il a à sa disposition afin de choisir ceux qu'il pense les mieux adaptés pour accompagner son interlocuteur.

1.2 Les canaux de communication

L'ensemble des modèles de communication font référence à des manières d'écouter et de transmettre une information, à partir de canaux de communication. Au-delà de la centration des activités de communication, l'analyse effectuée nous a ainsi amenées à les catégoriser en fonction des principaux canaux utilisés.

- **Le canal de facilitation**

est utilisé pour augmenter la quantité et la qualité de l'information provenant de l'interlocuteur. Poser des questions en mode récepteur/émetteur est le procédé le plus courant pour y parvenir.

- **Le canal de réception**

est ouvert lorsque le DS se met en posture d'écoute et qu'il se concentre sur ce que lui transmet l'interlocuteur (il ne dit rien, il écoute).

- **Le canal d'entretien de la relation**

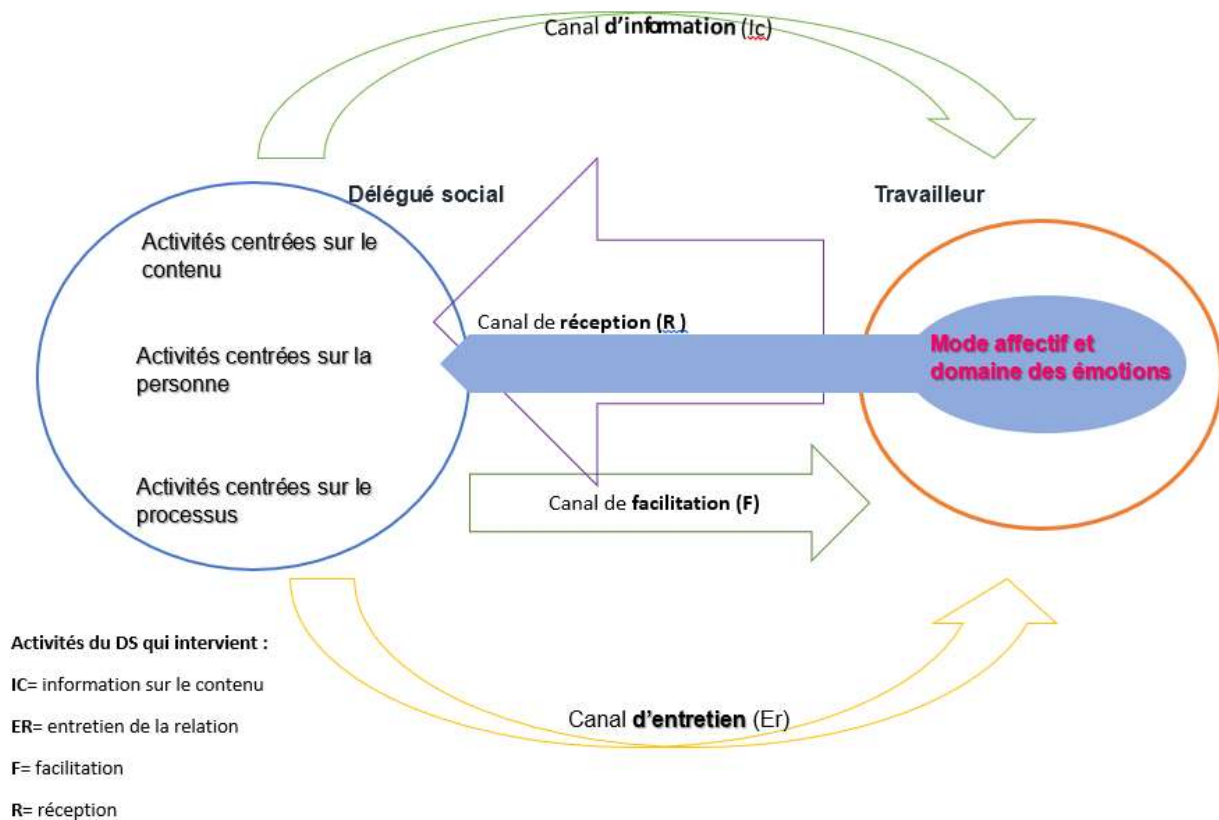
est réservé à toutes les informations que le DS donne concernant la relation elle-même. Ce sont tous les procédés qui visent à structurer la consultation (reformuler la situation initiale, déterminer un but commun, expliquer la façon de procéder, préciser le champ de compétences de chacun).

▪ **Le canal d'information**

est réservé à l'objet même de l'intervention. Il s'agit de tous les procédés qui servent à transmettre (un diagnostic, une évaluation, une piste de solution ou tout autre avis).

Afin d'illustrer le modèle de communication, la figure ci-dessous représente sa schématisation.

Figure 1 Modèle de communication adapté aux délégués sociaux



2. Le référentiel

Dans le tableau suivant, nous proposons un référentiel des activités et actes de communication répertoriés, à partir d'entretiens réalisés avec des délégués sociaux. Y sont également présentés la centration des activités de communication et les canaux principalement utilisés.

Tableau 1 Activités d'intervention communicationnelles du délégué social

Activités		Canaux de communication principalement utilisés	Actes de communication
Activités centrées sur le contenu	Comprendre la situation pour laquelle le DS est sollicité	Facilitation et/ou Réception et/ou Information sur le contenu	1- Retenir certaines informations pour vérifier 2- Se retenir d'intervenir en fonction de ses propres valeurs 3- Savoir poser des questions pour comprendre (faire préciser) 4- Savoir écouter 5- Renseigner
Activités centrées sur la personne	Établir une relation de confiance	Entretien de la relation et/ou Réception et/ou Facilitation	6- Valoriser la personne (son expérience) 7- Refléter l'expérience vécue 8- Rassurer, soutenir 9- Ne pas juger 10- Faire preuve de franchise et d'honnêteté
Activités centrées sur le processus	Organiser un 1 ^{er} rendez-vous Recadrer la situation par rapport à un cadre (lois, droits du travail), procédures internes (à l'organisation), conventions collectives, codes sociaux Se renseigner dans l'entourage (ami du DS) professionnel de la personne Concevoir un plan d'intervention; déterminer un but, un, des objectifs pour l'intervention Faire le suivi pendant et après l'intervention	Information et/ou Entretien de la relation	11- Proposer 12- Questionner sur les faits 13- Référer 14- Questionner/vérifier sur les valeurs, les convictions, les croyances, en lien avec la culture d'origine ... 15- Préciser les règles de fonctionnement et des lois 16- Préciser son rôle (mission de DS) 17- Expliquer, renseigner sur « comment cela se passe au Québec » 18- Conseiller

Dans les trois centrations (sur le contenu, la personne et le processus) des activités de communication en situation d'interaction en contexte interculturel, nous avons relevé sept activités principales. Ces activités se réalisent par l'intermédiaire des quatre canaux explicités plus haut et comprennent elles-mêmes dix-huit actes principaux de communication.

Le tableau suivant propose de définir ces actes et de les illustrer à partir de témoignages de délégués sociaux.

Tableau 2 Définitions des actes de communication

Actes de communication les plus importants	Définitions	Extraits d'entretiens
1- Retenir certaines informations pour vérifier, analyser	Habilité à recueillir directement de la personne qui sollicite le DS, les informations sans les déformer pour comprendre la situation.	<i>« (...) si tu donnes les informations, les gens vont essayer de s'ajuster, de s'ajuster pour les réponses. Donc, moi je préfère prendre le cru, l'original, ensuite analyser et puis voir. » (DSrp1)</i>
2- Se retenir d'intervenir en fonction de ses propres valeurs	Habilité à ne pas verbaliser ses représentations personnelles à l'écoute de ce que la personne est en train de dire.	<i>« On n'avait pas besoin de faire la prière à l'extérieur comme moi je le vois ici faire la prière dehors. Donc, de but en blanc, je voulais sortir ça, mais je me suis dit, je vais m'attirer les foudres de ces gens-là. Ils vont me dire, toi tu es un vendu. [...] Mais je ne peux pas leur dire ça du premier coup. Ils vont me dire, toi tu es un apostat, tu es, ils vont me traiter de tous les noms. » (DSrp1)</i>
3- Savoir poser des questions pour comprendre (faire préciser)	Habilité à poser des questions ouvertes, sans être intrusives, pour augmenter la qualité et la quantité d'informations pour comprendre la situation.	<i>« Une conversation ouverte, juste pour pas qu'elle se sente attaquée par mes questions. Je sens que j'ai besoin avec elle d'y aller vraiment tranquillement. Et je lui pose la question, tantôt, quand tu m'as parlé de la difficulté que tu avais avec la recherche d'emploi, je voudrais en savoir un peu plus là-dessus. [...] Et je lui demande, c'est quoi les démarches que tu as faites ». (DSrp2)</i> <i>« Je lui dis Karim, là est-ce que vous êtes correct lorsque vous faites la prière et que vous savez qu'il y a des gens qui peuvent passer à tout moment ? [...] où est-ce que vous faites vos ablutions... et là il me regarde et il me dit « ben dans la salle de bain. » Je lui dis, vous nettoyez après vous ? Il me dit, « oui ». Je lui dis, comment ton chef de service a su que vous faisiez la prière ? Est-ce que c'est lui qui vous a surpris ou c'est quelqu'un ? [...] peut-être aussi que vous preniez plus de temps et que les gens, ça les dérangeait que la salle de bain soit prise ? » (DSrp1)</i>

4- Savoir écouter	Habilité à écouter sans dire un mot soit par des silences attentifs soit par des sons (hum, hum, OK, oui...) pour recueillir les faits, les émotions, les intentions que la personne peut partager.	« <i>Quand elle a commencé à me raconter qui elle était, puis les impacts au travail, moi j'ai laissé faire. Je ne lui ai pas dit, ben regarde, dans 10 minutes y faut être là... C'est vraiment, il fallait qu'elle parle. Parce que je me suis rendu compte que lorsqu'elle a commencé à parler, la façon dont elle parlait avait changé. Euh, sa façon de me regarder était différente.</i> » (DSrp5)
5- Renseigner	Habilité à communiquer à la personne des faits : ce que j'ai vu ou entendu dans une situation, ou ce que j'ai lu sur un sujet dont parle la personne.	« <i>Là je savais que c'était emploi Québec, l'assurance emploi, mais euh ce n'est pas nécessaire là tout de suite d'avoir les solutions. On peut juste dire regarde, laisse-moi regarder avec tout ce que tu viens de me dire de ta situation et je vais regarder ce qu'on peut faire, en discutant avec mes confrères, consœurs et puis je vais te revenir là.</i> » (DSrp4)
6- Valoriser la personne (son expérience)	Habilité à mettre en valeur ce que fait la personne pour l'encourager dans ses démarches.	« <i>[...] je sens que son niveau de confiance est assez bas à ce niveau-là, due à ses frustrations de sa recherche d'emploi. Eh oui, à l'intérieur je lui glisse que son travail est exigeant et qu'il faut vraiment être responsable. Je la complimente là. Oui parce que son niveau de confiance est assez limité depuis un certain temps.</i> » (DSrp2) <i>[...] lui dire aussi, moi des fois, renforcement : aie, tu as réussi à rentrer dans cette entreprise, tu dois avoir des qualités et puis des diplômes.</i> (DSrp4)
7- Refléter l'expérience vécue	Habilité à dire ce que l'on comprend de ce que vit la personne.	« <i>[...] Je vois juste que tu as de la peine, puisque ton problème est que tu as mal et que tu ne veux plus avoir mal.</i> » (DSrp3)
8- Rassurer, soutenir	Habilité, par des paroles, à redonner à la personne une tranquillité d'esprit.	« <i>Je tente de la rassurer. Il arrive qu'on est à la recherche d'un objectif et des fois il arrive des impondérables, des choses auxquelles on n'avait pas pensé qui se présentent. On les voit comme des difficultés, mais en fait on est capable de passer au travers.</i> » (DSrp2)
9- Ne pas juger	Habilité à ne pas projeter ses représentations, valeurs et croyances sur la situation rapportée et sur ce que la personne en dit.	« <i>Euh, ne va pas dans le jugement. Pas de jugement, le mot n'est pas approprié. Euh, n'exprime pas ton opinion. [...] Ne lui dit pas, je suis d'accord, c'est bon, ce n'est pas bon.</i> [...] <i>pour moi c'est une neutralité, je ne dirais pas professionnelle, je dirais une neutralité qui permet de faire le travail. Parce que la neutralité profonde peut se baser sur de fausses fondations. Donc il s'agit de la vie de la personne qui m'expose une situation. J'essaie de ne pas rentrer dans le fond du sujet. Je ne veux pas être à sa place. J'analyse la situation pour l'aider.</i> » (DSrp3)

<p>10- Faire preuve de franchise et d'honnêteté</p>	<p>Habilité à créer des conditions psychologiques rassurantes permettant à la personne de se sentir sincèrement écoutée et accueillie pour exprimer sa réalité.</p>	<p>« Je cherchais la connexion. Il y a quelque chose qui se passe, C. sera d'accord avec moi, quand on fait une intervention de cette nature, ce que moi je recherche, c'est quand on est connectés. À un moment donné, ça arrive ça. À un moment donné, ce voile-là tombe et tu sens que bon, vous êtes dedans. Bon, mais pour amener quelqu'un là, ça prend selon moi et c'est ce que je fais, une honnêteté. Il ne s'agit pas de jouer. Donc j'étais franc dans tout ce que je faisais, dans toute l'approche et je comprenais qu'elle avait mal ». (DSrp3)</p>
<p>11- Proposer</p>	<p>Habilité à formuler une proposition concernant une situation ou une action à entreprendre.</p>	<p>« [...] il y a des accommodements. Ils peuvent demander ça. Ils peuvent demander ce genre de chose. Ils ne l'ont pas demandé, pour eux c'était acquis qu'ils pouvaient faire ça. Parce que moi je leur ai demandé, pourquoi vous n'avez pas demandé à votre chef de service ? » (DSrp1)</p>
<p>12- Questionner sur les faits</p>	<p>Habilité à interroger la personne sur des faits concrets ou des événements reliés à ce dont elle parle.</p>	<p>« Je l'écoute, à part ça je lui pose des questions : est-ce que tu avais été averti ? Est-ce que tu avais eu des avertissements, parce que de se faire congédier comme ça. » (DSrp4)</p>
<p>13- Référer</p>	<p>Habilité à donner à la personne des noms de ressources professionnelles notamment, ou des lieux où elle pourra trouver des informations, être aidée, accompagnée dans ses démarches.</p>	<p>« [...] on peut le référer vers l'externe aussi là. Ce n'est pas nécessairement moi. Là je savais que c'était Emploi Québec, l'assurance emploi, mais euh ce n'est pas nécessaire là tout de suite d'avoir les solutions. On peut juste regarde, laisse-moi regarder avec tout ce que tu viens de me dire de ta situation et je vais regarder ce qu'on peut faire, en discutant avec mes confrères, consœurs et puis je vais te revenir là. » (DSrp4)</p> <p>« Le 1^{er} plan c'est justement de rencontrer l'agent immigration Québec pour voir les possibilités. Je me dis, lui c'est une personne compétente en la matière. ...Mais ça serait peut-être important de commencer par ça pour voir. Peut-être qu'il va dire des choses que moi j'ignore ». (DSrp2)</p>
<p>14- Questionner sur les valeurs, les convictions, les croyances, en lien avec la culture d'origine</p>	<p>Habilité à interroger la personne pour tenter de mieux comprendre son point de vue à partir de particularités liées à sa culture d'origine.</p>	<p>« Je lui ai dit si c'était au Maroc le problème est plus simplifié hein. Parce qu'il y a plusieurs personnes autour de toi d'après ce que tu me dis, qui sont dans la même situation, ça ne veut pas dire que tu l'accepterais, mais ce serait plus simple. Donc c'est le fait que vous soyez ici (au Québec) qui cause un problème. Est-ce que finalement l'infidélité te pose un problème ? L'infidélité de ton conjoint ça cause un problème seulement quand vous êtes à l'extérieur ? » (DSrp2)</p>

<p>15- Préciser des règles de fonctionnement, des aspects de la convention collective et des lois du travail</p>	<p>Habilité à utiliser les répertoires de lois et de conventions collectives pour permettre à la personne d'acquérir des connaissances utiles à une meilleure compréhension de sa situation.</p>	<p>« On peut essayer aussi de faire des pressions pour qu'il reçoive sa cessation d'emploi plus rapidement au sein de l'employeur. De toute façon moi je lui dis regarde, on va faire des représentations auprès de l'employeur, pour si premièrement aussi il a documenté ses avertissements et tout ça. Voir s'ils ont un dossier [...]. Pendant la probation tu n'as pas un gros pouvoir là ». (DSrp4)</p> <p>« [...] je connais la convention collective. Donc tout ce qui a rapport à la suspension. Qu'est-ce que ça comporte, euh je la connais ma convention. Je connais aussi le protocole que la gestion applique par les ressources humaines. Le côté gradation, je connais ça aussi ». (DSrp5)</p>
<p>16- Préciser son rôle (mission de DS)</p>	<p>Habilité à dire à la personne le rôle et les responsabilités de la fonction de délégué social.</p>	<p>« Dire bonjour, je travaille comme déléguée sociale. Mon rôle c'est d'écouter et puis de référer s'il y a besoin/si tu dois être référé quelque part, et puis écouter sa situation puisque cette personne-là vient quand même d'être congédiée. Cette personne-là vit un gros stress. [...] J'essaie de dire : bonjour, je me nomme, je travaille comme déléguée sociale, on m'a mis au courant de ta situation. Je pense que tu vis une situation difficile, j'aimerais ça en discuter. Est-ce qu'on pourrait regarder s'il y a des avenues qu'on pourrait prendre pour étudier ta/ Parce que même si on doit le guider vers le chômage, l'aider à remplir ces documents. Le référer aux bons endroits, l'épauler, l'appuyer pour lui simplifier ça. On y va avec ce qu'on peut faire. » (DSrp4)</p> <p>« ... et je lui spécifie que moi mon rôle, c'est un rôle de délégué social. Je peux comprendre ton problème, je peux t'écouter, mais je ne peux pas te faire une prescription pour que tu dormes. Il y a des gens plus outillés que moi pour des situations comme ça. Je comprends que le fait que tu viennes d'ailleurs peut paraître incompris ici, mais cet aspect-là peut bien s'expliquer hein à la personne ». (DSrp2)</p>
<p>17- Expliquer « comment cela se passe au Québec »</p>	<p>Habilité à expliquer, au cours de la conversation, le sens que je donne aux étapes par lesquelles la personne va devoir passer pour s'intégrer dans la société québécoise et s'insérer professionnellement.</p>	<p>« Ce que je suis en train de lui dire là, je suis en train de faire la preuve avec elle que si on fait les plans, on avance, on travaille là-dessus, il va y avoir des résultats. Je ne peux pas arriver du point A au point G si je ne suis pas passé par BCDEF avant. Donc, elle comprend. Ce qui l'aide à comprendre ce que je suis en train de lui dire. [...] Je lui explique qu'il va y avoir plusieurs étapes à traverser et tout ça et là c'est une grosse. Le cours de français s'est sur une longue période. Il y a plusieurs niveaux à atteindre et tout ça. » (DSrp3)</p>

18- Conseiller	Habilité à dire à la personne ce qu'elle pourrait faire pour résoudre un problème ou pour agir de façon efficace dans une situation donnée.	(En vue de la préparation de l'interlocuteur à une rencontre) « Et là je lui avais dit tu sais on va prendre le temps. Tu le laisses parler euh, tu ne fais pas de hemmm, tu ne fais pas de crise. Tu ne lèves pas le ton. Tu ne parles pas. Tu restes le plus droite possible. » (DSrp5) « Moi, à chaque fois qu'il y a de quoi, je dis écris moi les faits et puis à la fin, comment tu te sens. » (DSrp6)
-----------------------	---	--

3. Constats

Un constat important que nous établissons, c'est que le référentiel d'activités et d'actes de communication élaboré à partir de l'activité des délégués sociaux chevronnés en intervention en contexte interculturel ne révèle pas une « couleur » particulièrement interculturelle. Les actes de communication relevés peuvent en effet se retrouver, dans une large proportion, dans bon nombre de situations d'accompagnement en relations humaines.

Peu de spécificité donc eu égard à une relation interculturelle, sauf dans certains actes tels que :

- Expliquer « comment ça se passe au Québec les différentes étapes pour s'intégrer ».
- Questionner/vérifier sur les valeurs, les convictions, les croyances, en lien avec la culture d'origine.

Ce constat nous conduit à proposer certaines préconisations destinées à soutenir la conception d'une formation pour des délégués sociaux intervenant en contexte interculturel.

4. Préconisations et orientation pour la formation

Pour celui ou celle qui a le désir d'entrer en relation avec une personne issue d'une culture différente de la sienne, cela ne va pas de soi. Communiquer, compris au sens précisé plus avant de « se parler », avec une personne culturellement éloignée s'avère encore plus délicat, surtout lorsque l'intention de comprendre son interlocuteur et de se faire comprendre de lui est à la base d'une relation d'aide.

Sur le moment de l'intervention, le DS peut se poser plusieurs questions telles que : comment m'assurer que mon interlocuteur comprend le sens de ce que je lui dis ? Comprend-il les mots que j'utilise ? Comment savoir ce qu'il pense ou ressent à propos de ce que je lui dis ?

4.1 « Aller chercher du feed-back »

En prenant appui sur le modèle de communication présenté dans ce référentiel, nous nous intéressons à une habileté fondamentale dans un processus de communication interpersonnelle et fort probablement, plus encore dans une relation interculturelle : aller chercher du « feed-back » (rétroaction) chez l'interlocuteur ouvrant ainsi des perspectives très stimulantes sur l'usage accentué du canal de facilitation. Il s'agit, au cours d'une interaction, de faciliter le « recueil de l'information, organiser cette information et la retourner au système (l'interlocuteur) en vue d'enrichir et de valider les données, et de s'entendre sur une suite à donner ».³

Cette habileté de facilitation serait primordiale, nous semble-t-il, pour un délégué social intéressé, et « partant », pour intervenir en contexte interculturel, puisqu'elle permet de co-construire l'intervention avec l'interlocuteur, en allant chercher autant qu'il est nécessaire de le faire, ses ressources. Le délégué social va alors tenter d'aller solliciter la coopération de son interlocuteur pour collecter les informations qui vont ensuite lui permettre de valider sa propre compréhension de la particularité de la situation, autant que les orientations et les propositions qu'il peut faire pour l'appuyer.

Soutenant cette conception de facilitation et de coopération de l'intervention du délégué social, trois autres habiletés d'intervention centrées sur la relation humaine (St-Arnaud, 1999) peuvent également, pensons-nous, permettre au délégué social d'aider le travailleur issu de l'immigration, en allant faciliter plus encore sa contribution. Elles sont présentées dans le tableau qui suit.

4.2 Trois habiletés pour solliciter du « feed-back »

Recueillir	Habilité à identifier les sources importantes d'information chez l'interlocuteur, à créer un climat favorable à la libre circulation de celle-ci et à la recueillir sans la déformer.
Déployer	Habilité à créer les conditions psychologiques qui permettent à l'interlocuteur de recevoir, sans la déformer, l'information qui le concerne, à interpréter cette information et à la faire sienne pour qu'elle vienne soutenir les objectifs de l'intervention. Il s'agit par exemple de soutenir la personne dans l'appropriation de son expérience de vie.
Amplifier	Habilité à créer les conditions psychologiques qui permettent à l'interlocuteur d'identifier les choix qu'il a à faire, de traiter au besoin les ambivalences et d'assumer sa responsabilité en étant mieux informé. Il s'agit ici d'inviter l'interlocuteur à plus d'autonomie, dans un souci d'éviter la dépendance vis-à-vis du délégué social.

³ St-Arnaud Y, 1999, p. 75.

Conclusion

De la communication interpersonnelle à la communication interculturelle...

Au-delà des habiletés présentées ci-dessus, le délégué social qui souhaite effectuer une intervention efficace auprès d'une personne issue de l'immigration va devoir accorder une attention particulière aux préjugés, ou *a priori* (Boudon, 1989) qui vont inévitablement émerger au cours de l'interaction. Ainsi, comme le précise Boudon, « les a priori nécessaires à la communication ont souvent d'autant plus de chances d'être différents que la distance – sociale ou culturelle – entre le locuteur et le récepteur est plus grande.⁴ »

Dans toute communication interpersonnelle, chacun étoffe la compréhension de ce que dit son interlocuteur, à partir de ses propres a priori. Néanmoins, si ceux-ci sont trop éloignés de ceux de la personne avec qui s'est établi un dialogue, la compréhension s'en trouve plus ardue. D'où la nécessité de chercher à identifier et à vérifier les a priori implicites de l'interlocuteur, autant que d'avoir conscience de ses propres a priori implicites.

Cette proposition s'inscrit bien dans l'optique du « dialogue propre à la communication interculturelle, car, en développant des compétences de coopération et d'adaptation, la relation de coprésence culturelle entre individus ou groupes » (Hsab et Stoiciu, 2011, p. 10) produit un changement dans la situation communicationnelle de ces individus ». (Frozini, Gonin, Lorrain, accepté) Il s'agit de favoriser la réduction des écarts culturels et donner ainsi toute son ampleur à une intervention visant à aider les travailleurs issus de l'immigration.

⁴ Boudon R., 1989 – 2011, p. 129.

Bibliographie

- Audet, G. (2011). « L'interculturel en classe : Pour une prise en compte de la spécificité culturelle dans l'intervention ». *Revue des sciences de l'éducation de McGill*, 46 (3), 443-458. Récupéré de : http://www.erudit.org/revue/mje/2011/v46/n3/1_009176ar.pdf
- Boudon, R. (1989). *Petite sociologie de l'incommunication*. La communication. Paris, Les essentiels d'Hermès, CNRS Éditions.
- Bourassa-Dansereau, C. et Yoon, C. (2017). « Communication interculturelle et communication interpersonnelle, enjeux et croisements ». Dans C. Montgomery et C. Bourassa-Dansereau (dir.). *Mobilités internationales et intervention interculturelle*, Québec, PUQ, p. 32-45.
- Clot, Y. (1999- 2005). *La fonction psychologique du travail*, Paris, PUF.
- Ducharme F. et al. (2009). « La pratique dans un contexte pluriethnique : démarche en vue de la création d'une approche de négociation entre le personnel des services de soutien à domicile et les proches-aidants d'un parent âgé », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 21, no 2, p. 137-156.
- Frozini J., Gonin A., Lorrain MJ., (accepté). « Dynamiques interculturelles dans les espaces de rencontre en milieu de travail et associatif : réflexion sur des enjeux incontournables pour une participation démocratique des néo-Québécois ». *Communiquer*, Revue de communication sociale et publique.
- Gratton, D. (2009). *L'interculturel pour tous : une initiation à la communication pour le troisième millénaire*. Anjou, Éditions Saint-Martin.
- Hsab G. et Stoiciu G., (2011). Communication internationale et communication interculturelle: des champs croisés, des frontières ambulantes. Dans C. Agbobli et G. Hsab (dir.). *Communication internationale et communication interculturelle : regards épistémologiques et espaces de pratique*. Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 9-26.
- Rousseau, C. et al. (2005). « Repenser la formation continue dans le réseau de la santé et des services sociaux. L'expérience des séminaires interinstitutionnels en intervention transculturelle », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 17, no 2, p. 109-125.
- Roy, G. (2003). « Pratique sociale interculturelle au SARIMM » (Service d'aide aux réfugiés et aux immigrants du Montréal métropolitain). CLSC Côte-des-neiges. Récupéré de : https://www.csssdelamontagne.qc.ca/fileadmin/lcsss_dlm/Publications/pratique_sociale_enligne.pdf
- St-Arnaud, Y. (1974). *La personne humaine*. Montréal, Éditions de l'Homme.
- St-Arnaud, Y. (1995-2003). *L'interaction professionnelle, Efficacité et coopération*, Montréal, PUM.
- St Arnaud, Y. (1999). *Le changement assisté. Compétences pour intervenir en relations humaines*. Québec, Gaëtan Morin.
- Steinbach, M. (2012). « Élargir les perspectives interculturelles des futurs enseignants ». *Revue des sciences de l'éducation de McGill*, 47 (2), p. 153-170.
- Vertovec, S. (2007). Super-diversity and its implications, *Ethnic and racial studies*, 30 (6), p. 1024-1054.