



**Module 1: GESTION DE LA DIVERSITE ET DE L'INCLUSIVITE AU SEIN D'UN
PERSONNEL MULTICULTUREL**

Copyright 2014 Cooperative for Assistance and Relief Everywhere, Inc. (CARE). All rights reserved.

CARE grants permission to not-for-profit organizations engaged in humanitarian and development activities to reproduce this work, in whole or in part, for noncommercial purposes in connection with such activities. This work is not to be sold, rented, leased, or used for advertising or other promotional purposes without CARE's express written consent.

As a condition to CARE granting permission to reproduce this work, the following notice shall appear conspicuously with any and all reproductions: "CARE's Gender Equity and Diversity Training Materials. Copyright 2014 Cooperative for Assistance and Relief Everywhere, Inc. (CARE). Used by Permission."

MODULE UN

GESTION DE LA DIVERSITE ET DE L'INCLUSIVITE AU SEIN D'UN PERSONNEL MULTICULTUREL

Le présent module se veut être un cours d'initiation. Ce cours offre aux participants un aperçu sur les multiples dimensions de la diversité. Les participants examinent la façon dont nos différences exercent un impact sur notre vie organisationnelle en explorant la diversité de l'identité, la vision du monde, le pouvoir et les styles de travail et en apprenant des techniques pour opérer efficacement dans un lieu de travail aussi diversifié que complexe. Vous trouverez, dans ce module, des descriptions des différents exercices, des astuces sur la façon de les aborder facilement et une série de techniques qui sont démontrées au niveau de chaque activité. Cet atelier est conçu en tant qu'événement (épreuve) de deux jours ; cependant, il peut être réduit à un jour ou à un jour et demie. Toutefois, gardez à l'esprit qu'il faut souvent mettre davantage de temps pour explorer la complexité des problèmes de diversité.

Ce module a pour objectif de:

- Examiner comment nos différences et similarités exercent un impact sur la vie de notre organisation ;
- Apprendre les nouvelles techniques pour opérer efficacement dans un lieu de travail aussi diversifié que complexe ;
- Assumer, individuellement et collectivement, la responsabilité de promouvoir l'apprentissage au niveau de notre organisation.

**Note: Module Un est Accompagné d'un
Manuel du Participant**

TABLE DES MATIERES

LISTE DU MATERIEL DE PREPARATION.....	28
ACTIVITE 1: ACCUEIL ET PRÉSENTATIONS	29
ACTIVITE 2: EXPLORER NOTRE PROPRE EXPERTISE SUR LA DIVERSITE....	30
ACTIVITE 3: COMPRENDRE CE QUE NOUS VOULONS DIRE PAR LA DIVERSITE.....	32
ACTIVITE 4: OBJECTIFS DE L'ATELIER.....	34
ACTIVITE 5: CADRE POUR TRAITER DES DIFFERENCES [EXERCICE AIKIDO]	35
ACTIVITE 6: NORMES OU REGLES DU JEU	38
ACTIVITE 7: EXPLORER NOTRE DIVERSITE AU NIVEAU DE L'IDENTITE ET DU SENS (LAB DE DIFFERENTIATION).....	40
ACTIVITE 8: EXPLORER LA DIVERSITE DE NOS STYLES DE TRAVAIL	45
ACTIVITE 9: EXPLORER NOTRE DIVERSITE DANS LA PENSEE ET NOTRE VISION DU MONDE.....	48
ACTIVITE 10: EXPLORER NOTRE DIVERSITE DU POUVOIR	52
ACTIVITE 11: LA DIVERSITE DE LA FONCTION	58
ACTIVITE 12: DEMANDE DE CHANGEMENT ET DE SEANCES D'APPRENTISSAGE AU NIVEAU DE L'ORGANISATION	60
ACTIVITE 13: CERCLE DE CLOTURE	62

Liste de pointage des Documents de Préparation

1. Photocopiez le Manuel du participant pour le Module Un à distribuer pendant la formation.
2. Préparer les documents suivants sur flipchart. Notez bien que tous ces documents sont également disponibles sur Powerpoint®.
 - Définition de la diversité selon CARE
 - Cadre d'action de CARE en matière de diversité
 - Le cadre Aikido
 - Règles du jeu
 - Iceberg
 - Quatre styles de travail
 - Matrice du groupe Dominant- Subordonné
3. S'assurer que tous les arrangements au niveau de la logistique sont en place pour apprêter la salle, les repas et autres.

Echantillon d'Ordre du Jour Utilisé pour une Séance d'une Journée

Veillez noter que cet échantillon constitue une version modifiée utilisée pour un programme d'une journée et qu'il ne contient pas toutes les activités énumérées dans le manuel. Les participants ne devraient pas dépasser 20 personnes au total.

9:00am–10:00am	Mot de Bienvenue
	Explorer notre Expertise sur la Diversité
10:00-10:15	Bref aperçu de la définition de la diversité
10:15- 10:45	Cadre du Jour: Exercice Aikido
10:45-11:00	Pause
11:00 – 11:10	Règles du jeu
11:10-12:30	Connaître sa position: Lab de Différentiation
12:30-1:15	Petit Déjeuner
1:15- 1:30	Icebreaker
1:30 – 2:30	Connaître sa position: Exercice sur la vision du monde
2:30-2:45	Pause
2:45 -4:15	Rencontrer les Autres: Diversité de l'exercice du pouvoir
4:15 – 5:00	Explorer les possibilités d'action: Exercice sur le style de travail
5:00 – 5:15	Explorer les possibilités d'action: S'associer à un ami et partager une activité à faire
5:15 – 5:30	Groupe (cercle) de clôture.

Activité 1: Accueil et Présentations

But	Souhaiter la bienvenue des participants à la formation, et inviter les facilitateurs à se présenter eux-mêmes et à se familiariser avec les participants.
------------	--

Instructions

1. Le facilitateur commence sa séance de formation par l'accueil des participants, en soulignant l'importance de la parité Homme-femme et de la diversité (GED) au niveau de l'organisation et la valeur de ce programme de formation dans le renforcement de la prise de conscience de l'apport de ces questions à l'efficacité de CARE.
2. Cet accueil est important pour créer un climat serein favorable au dialogue au cours de l'atelier de formation. Quelques idées pour obtenir des explications sur la personne qui fait partie de la communauté d'apprentissage. Il s'agit de :
 - Demander à chacun de se présenter aux autres et de leur parler de l'expérience qu'il a vécue et qui est inconnue de nul autre dans la salle;
 - Demander à chaque individu de dire son nom en le faisant précéder /suivre par un adjectif qui commence par la même lettre. Par exemple, "Je m'appelle joyeuse Joy /Je m'appelle Joy la joyeuse. Je travail comme Coordinateur de Formation".

**Durée
15 Min**

Conseils du facilitateur

- Il est important que le personnel de CARE présente les facilitateurs.
- Il est important de s'assurer de la présence des superviseurs dans la salle et de leurs rapports directs avec les participants. Mettez l'accent sur l'honnêteté et l'ouverture compte tenu de cette tension éventuelle.

Activité 2: Explorer notre Propre Expertise sur la Diversité

But

Commencer le processus de bâtir la communauté; entamer la conversation sur la diversité; élucider et respecter la sagesse avec laquelle chacun aborde le sujet; faire comprendre que tous les enseignants sont des apprenants, ensemble dans une enquête.

Instructions

1. Demander les gens à se numéroter 1 et 2. Ceux portant le numéro 1 prennent leurs chaises et forment un cercle au centre de la salle et s'assentent leurs têtes tournées vers l'extérieur ; Ceux portant le numéro 2 les entourent assis en cercle dans le sens opposé (tournés vers l'intérieur de la salle) de façon à ce que chacun soit assis en face de l'autre à une distance de confort pour la conversation¹. Voir Figure 1.
2. Dans chacun des cercles, posez une question pour inciter les pairs à en discuter. Donnez aux participants 5 à 10 minutes pour discuter de chaque question. Normalement, il y a du temps pour trois ou quatre rounds.
3. Après chaque question, demander à ce que tout le groupe partage les points forts de la conversation.
4. Dans l'intervalle des questions, demandez aux gens dans le cercle intérieur de se déplacer de 2 à 3 chaises pour que tout le monde ait un partenaire différent pour chaque question.

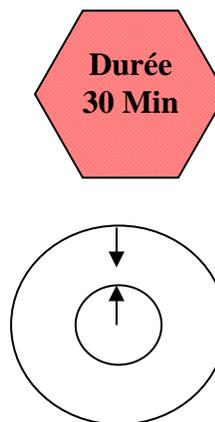


Figure 1

Echantillons de questions

- Discutez avec votre partenaire de l'expérience dans votre vie dont vous vous sentez fier, sur le plan professionnel ou privé.
- Revenez sur l'expérience de votre enfance. Essayez de vous situer chez vous à la maison, dans votre entourage ou à l'école. Quand vous

¹ La conversation exige un nombre pair, si le groupe est impair, le formateur participe à l'exercice ou trois personnes forment un ensemble de partenaires.

souvenez-vous avoir eu pour la première fois le sentiment d'être différent ? Que s'est-il passé ? Comment vous êtes-vous sentis?

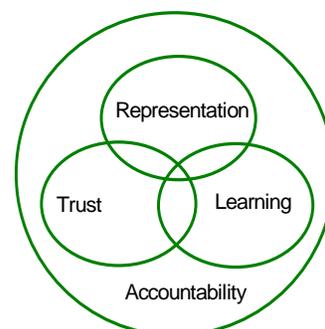
- Actuellement en tant qu'adulte parlez-nous du moment où vous vous occupiez de quelqu'un ou d'un certain groupe qui était différent, où la différence faisait partie de l'interaction et où ça n'a pas bien marché.
- Maintenant parlez-nous d'une expérience où la diversité et la différence font partie intégrante de l'interaction et où les choses ont bien marché. Dites pourquoi ?

Activité 3: Comprendre ce que nous voulons dire par la diversité

But Clarifier notre position sur la diversité et pourquoi elle est utile à la vision de CARE.

Instructions

1. Les participants peuvent garder la même disposition que celle occupée au cours de l'Activité 2 ou sélectionner un nouveau partenaire avec lequel ils n'ont pas conversé pour discuter des questions suivantes :
 - Discutez avec votre partenaire de ce que signifie la diversité pour vous personnellement.
 - Discutez avec votre partenaire pourquoi vous pensez que la diversité est importante au niveau des programmes pour réaliser la Vision et la Mission de CARE.
 - Discutez avec votre partenaire pourquoi vous trouvez qu'il est important pour CARE de promouvoir la diversité au niveau interne à l'organisation.
2. Accordez aux participants 5 minutes pour chaque question, demandez à ce que tout le groupe partage les points forts de la conversation.
3. Après le partage des réponses par les participants, échangez des idées sur les points forts de l'Initiative de CARE en matière de la parité Hommes –Femmes et de la Diversité, comme suit:
 - a. Présentez la Définition de la Diversité et du Cadre d'Action. Soulignez le sens de ces points d'influence et expliquez pourquoi ils sont utiles à la GED.
 - b. Partagez, avec les participants sur la ligne du temps, l'historique de cette initiative et expliquez pourquoi elle est importante à CARE. Voir Section intitulée *The Historical Timeline of CARE's GED Journey in the Facilitation Guide For The Gender Equity And Diversity Training Curriculum* (Historique des réalisations de CARE au niveau de la parité homme femme et de la



diversité (GED) dans le Guide de Facilitation du Programme de Formation sur la Parité homme femme (genre) et la Diversité et la Formation sur la Diversité)

Activité 4: Objectifs de l'Atelier

But	Expliquer aux participants leurs attentes et comment situer dans le contexte l'atelier en fonction de l'initiative plus élargie au niveau de l'organisation.
------------	---

Instructions

Réexaminez les objectifs de l'atelier sur la diversité:



**Durée
10 Min**

Objectifs

Promouvoir la mission et les valeurs fondamentales de Care:

- ⌘ En examinant comment les différences et les similitudes ont un impact sur la vie de l'organisation;
- ⌘ En apprenant les nouvelles techniques pour opérer efficacement dans un lieu de travail complexe et diversifié;
- ⌘ En mettant en pratique la responsabilité individuelle et collective pour développer l'apprentissage au niveau de notre organisation.

Conseils du facilitateur

- Soulignez le fait que la formation était destinée à concrétiser les concepts en créant un processus d'apprentissage participatif où les participants peuvent s'inspirer de leurs expériences personnelles.
- Ecoutez pour découvrir la sagesse qui existe dans l'expérience de chacun des participants. La formation offre un terrain pour la réflexion et l'apprentissage mutuel.
- Ne mettez pas trop de temps sur l'activité 3 et 4 car lorsque le personnel apprécie les informations préliminaires et la définition du contexte de la formation, beaucoup d'informations partagées ne signifient pas beaucoup pour les participants avant qu'ils ne commencent à explorer ces concepts « hands on ».

Activité 5: Cadre pour traiter des différences [Exercice Aikido]

But Initier les participants à un cadre à trois parties sur la façon dont on peut réagir à la différence, à la diversité ou même au changement, et sur lequel cet atelier est conçu.

Instructions

1. Expliquez aux participants en soulignant le fait qu'en tant qu'apprenants adultes nous disposons de différents moyens pour apprendre. Certains d'entre nous apprennent visuellement et à travers la démonstration. Cet atelier respecte la variété des styles d'apprentissage.
2. Nous utilisons la démonstration Aikido pour démarrer cette activité. Celle-ci utilise les techniques visuelles et elle est utile aux apprenants qui réagissent aux supports visuels.
3. Soulignez le fait qu'un individu dispose de beaucoup de moyens pour réagir à quelque chose de différent:



I. EVITER DE: Demander à quelqu'un de se tenir debout en face de vous à l'extrême coin de la salle et de s'avancer vers vous avec le bras levé. Vous l'esquivez et vous filez tout de suite au moment où il/elle veut vous cogner. Demandez au groupe de commenter sur ce qu'il voit. Comment décririez-vous cette relation ? Vers où se dirige l'énergie, Qu'est ce que vous constatez ?



II. RESISTER. Pour cette deuxième démonstration, vous dites à votre partenaire de s'avancer vers vous et vous le repoussez par le bras de façon à ce que vous deux ne puissiez bouger. Demandez encore au groupe de commenter sur ce qu'il voit. Il faut souligner que vous n'allez nulle part et que toute l'énergie est perdue.



III. COLLABORER – MODELE AIKIDO. Ce modèle représente la troisième option et démontre ce qu'il



- faut pour collaborer. Au fur et à mesure que la personne s'approche de vous, concentrez-vous, respirez profondément et sans difficulté, et avancez d'un pas pour rencontrer la personne qui vient vers vous. Quand vous vous rencontrez, tournez vers la même direction qu'elle, hanche contre hanche, mettez le bras autour du dos de la personne, tenez l'autre bras doucement et marchez ensemble. Au bout de quelques mètres de marche ensemble, conduisez l'autre à l'aide des bras, et ensuite permettez à l'autre de vous conduire dans une autre direction, jusqu'à ce que ça devienne une danse. Demandez encore au groupe ce qu'il constate.
4. Répétez ce modèle mais en passant par toutes les étapes et demandez aux participants quelle est la première étape. Parcourez encore le modèle Aikido. Cependant cette fois, au fur et à mesure que la personne s'approche de vous, concentrez-vous, respirez profondément et exagérer l'inhalation comme si vous vous détendiez. Demandez aux participants ce qu'ils voient. Soulignez le fait que la première étape consiste à connaître sa position- concentrez –vous, immobilisez-vous, assurez votre présence totale, faites montre de toute votre intégrité, sachez vos valeurs, etc. Ceci est une étape importante pour réagir à la diversité. Répétez le même exercice et continuez à demander aux participants ce qu'ils voient. Soulignez le fait que la première étape dans le modèle Aikido est de **CONNAITRE SA POSITION**.
 5. Ensuite demandez aux participants quelle sera la deuxième étape. Répétez le modèle Aikido. Mais cette fois-ci, restez figé dans votre position au moment où vous établissez un contact pour « rencontrer » l'autre personne. Demandez au groupe ce qu'il voit. Soulignez le fait que la deuxième étape concerne la rencontre avec les autres - marquez le pas vers quelque chose de différent ; y adhérer ; se joindre à lui, commencer à s'adapter à lui et voir comment cela lui semble très logique; en guise de réaction partagez votre propre sens (de la situation). Répétez l'exercice et continuez à demander aux participants de dire ce qu'ils voient. La deuxième étape est la **RENCONTRE AVEC LES AUTRES**.
 6. Ensuite demandez aux participants quelle sera la troisième étape et répétez le modèle Aikido. Pour la troisième étape, mettez votre bras autour de l'autre personne et marchez à ses côtés. Exagérez ce geste en conduisant cette personne, prétendez de danser en vous retournant vers lui. Demandez aux participants celui qui est le meneur. A quoi ressemble cette relation ? Soulignez le fait que cette troisième étape consiste à explorer ce que nous pouvons faire ensemble—partagez l'initiative ; explorez beaucoup de possibilités, avancez individuellement et ensemble. Répétez le même exercice et continuez à demander aux participants de dire ce qu'ils voient. La troisième étape est **VOIR CE QU'ON PEUT FAIRE ENSEMBLE**.

Activité 6: Normes ou Règles du Jeu

But

Déterminer comment nous allons oeuvrer ensemble au cours de l'atelier et quelles sont les attentes sur la façon dont nous nous comportons pour créer notre espace de sécurité et une culture unique en faveur du dialogue.

Instructions

1. Soulignez l'importance de créer un climat de confiance. Cet atelier est un moyen efficace pour se tenir les uns les autres responsables pour promouvoir un espace de sécurité.
2. Soulignez le fait que ces normes créent un climat favorable à l'atelier. Tirez du groupe quelques normes et règles du jeu sur lesquels il faut s'accorder et se tenir responsable les uns envers les autres. Les participants devraient lire à haute voix leurs suggestions pendant que vous les mettez sur le flipchart.
 - Pour gagner du temps vous pouvez également vous munir d'une liste préparée des règles du jeu sur le flipchart.

Durée
15 Min

Propositions de Règles du jeu

- Ecoute
- Empathie
- Confidentialité
- Droit de passage
- Droit d'expression dans sa propre langue

Conseils du facilitateur

Il y a une question subtile de l'accord à considérer au cours de cet exercice. Le fait que quelqu'un fait une suggestion et qu'elle est consignée sur le flipchart ne veut pas dire que tout le monde en est d'accord. Il faut être sensible à ce phénomène et s'il y a des suggestions quelconques pour lesquelles les gens ne seraient pas d'accord ou qui ne seraient pas totalement comprises par tout le monde il faut demander des propositions du groupe pour que celui-ci arrive à un consensus. Il est surtout important de discuter de ces règles du jeu :

- a) **Ecoute:** les participants doivent prêter l'oreille avec le désir d'apprendre et respecter l'idée de chacun dans la salle;
- b) **Empathie:** les participants doivent chercher à se mettre eux –mêmes dans l'expérience des autres;
- c) **Confidentialité:** les participants doivent partager leur expérience avec les autres en dehors de l'atelier mais ne doivent pas attribuer des noms à tout ce qui se dit ou se fait au cours de l'atelier ;
- d) **Chacun a droit au passage :** les participants peuvent à tout temps opter de ne pas participer. Chacun est responsable de son apprentissage;

- e) **Les gens peuvent parler en leur propre langue (en ajoutant une traduction)**: Soulignez que ceci a pour but d'honorer la richesse des langues présentes dans la salle et également d'atténuer le stress pour les gens dont la première langue n'est pas la langue principale utilisée dans l'atelier.

Activité 7: Explorer Notre Diversité au niveau de l'Identité et du Sens (Lab de différenciation)

<p>But</p> <p>Réaliser les multiples aspects de notre identité et reconnaître que nous donnons notre sens à nous à ces différents aspects tant pour nous-mêmes que pour les autres.</p>
--

Instructions

1. Indiquez que nous travaillons sur l'"Awareness Basket" (panier de prise de conscience) "Connaître sa position" et nous allons explorer notre diversité au niveau de l'identité et du sens.
2. Référez-vous aux Fiches des Connaissances 1, 2 et 3 dans le Manuel du Participant. Prière de vous référer à la diaporama PowerPoint le cas échéant.
3. Expliquez que nous allons explorer les multiples et différentes identités que nous revêtons et les significations que nous leur attribuons.
4. Demandez au groupe de se tenir debout, de pousser toutes les chaises en arrière pour dégager de l'espace sur le sol.
5. Dites aux participants que vous allez citer les différents groupes d'identité. Ensuite les participants, sans mot dire, doivent se déplacer vers le lieu que vous leur indiquez dans la salle s'ils s'identifient eux – mêmes à ce groupe.
6. Expliquez que les gens peuvent utiliser n'importe quels critères de leur choix pour décider du lieu où ils doivent se positionner. Reconnaître le fait qu'il peut y avoir certaines catégories où l'affiliation n'est pas évidente, ou multiple. Leur dire qu'en cas pareil ils n'ont qu'à choisir une destination en se basant sur une base quelconque qu'ils désirent.
7. Invitez n'importe lequel des groupes dans le tableau suivant et indiquer dans la salle là où les gens devraient se situer s'ils appartiennent au groupe.



Durée
1 Hr
15 Min

8. D'abord, demandez à tout un chacun qui a œuvré pour le compte de CARE de venir au milieu de la salle. Ensuite, commencez par une catégorie facile, comme par exemple "Si vous êtes gaucher allez de ce côté de la salle. Si vous êtes droitier allez de l'autre côté".
9. A chaque endroit, ils doivent garder le silence, et regarder partout dans la salle. Notez bien leur position et celle des autres. Ils doivent prêter attention à l'état de sentiment dans cette configuration, à ce qu'ils remarquent, à ce qui les affecte – puis demandez-leur de dire au sein de leur groupe pourquoi ils ont choisi ce groupe particulier.
10. Vous trouverez ci-dessous une liste des catégories que nous avons choisies et utilisées dans le passé. Il se peut que vous n'ayez du temps que pour 5 à 6 catégories. Prière de noter que ces catégories devraient être sélectionnées parce qu'elles se rapportent à votre contexte et qu'elles se basent sur le niveau de « sécurité » qui prévaut dans l'environnement pour que les participants s'identifient à ces groupes d'identité.
11. Choisissez 5 à 6 catégories et répétez les instructions 4 à 7.
12. Pour en finir avec la catégorisation, demandez à tous ceux qui travaillent pour CARE de retourner au milieu de la salle et de se regarder encore. Cette fois-ci demandez-leur ce qu'ils éprouvent ou ce qu'ils voient. Leur demander si cette situation présente une quelconque différence par rapport à ce qu'ils ont ressenti la première fois de leur rencontre au début de l'exercice.
13. Dans l'étape suivante, dites aux gens de former des groupes de quatre ou cinq personnes, tout en essayant d'avoir un mélange aussi diversifié que possible. Incitez les groupes à discuter de leur expérience. Demandez aux participants de dire dans quels groupes ils se sont sentis le plus confortables. Ont-ils constaté des tendances quelconques? Quel a été leur sentiment ?
14. Après que tous les groupes ont eu l'occasion de discuter, invitez les groupes à présenter les points forts de leur discussion. Quel est le point qui présentait le plus de confort lors de la discussion, et pourquoi ? Quel est le point qui présentait le moins de confort, et pourquoi ? Qu'ont-ils remarqué de plus ? Quelle leçon en ont-ils tiré ?
15. Pour clôturer cet exercice, animez une petite séance de réflexion une fois de retour en plein milieu du cercle. Demandez aux participants ce qu'ils ont appris, appris de nouveau ? En quoi est-ce que cela se rapporte à leur vie ? En quoi est-ce que cela se rapporte à leur activité à CARE ?

Echantillons de catégories à utiliser :

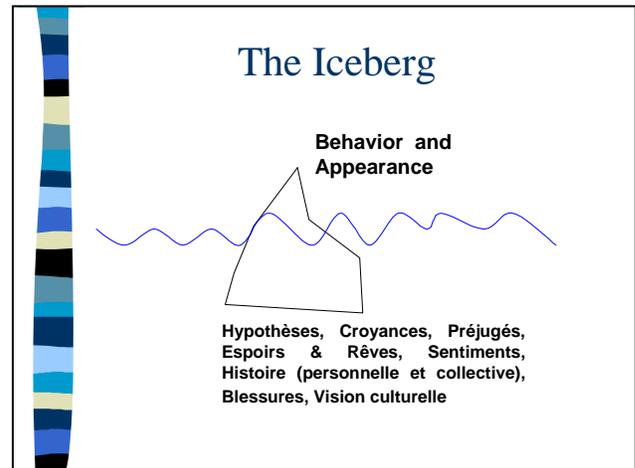
GROUPE	NOTES
Race/ethnie	<ul style="list-style-type: none"> • Blanc (du Caucase; Noir (Africain Américain); Asiatique ou Asiatique Américain; Latino ou Hispanique; Africain; Natif ou Indigène; du Moyen Orient; Bi-racial ou multiracial (Aux USA nous avons utilisé ces classifications, mais ces termes sont susceptibles de changement selon le contexte.
Pays d'origine ou région d'origine	<ul style="list-style-type: none"> • Amérique du Nord (USA, Canada, MexiQue); Amérique du Centre ou du Sud ; Europe Occidentale; Europe centrale ou Orientale ; Moyen Orient, Afrique; Asie; Australie/Nouvelle Zélande; les Îles du pacifique (Ces classifications ont été utilisées aux USA et dans les ateliers mondiaux. ➤ En Ethiopie, les différentes régions du pays ont été utilisées à la place des différents groupes ethniques, parce que cela était une catégorie moins menaçante qui néanmoins a généré une discussion également fructueuse ➤ Dans un atelier mondial nous avons divisé le groupe en deux catégories: une catégorie de ceux ayant travaillé dans un sous bureau
Genre	<ul style="list-style-type: none"> • Masculin; Féminin ➤ Dans la plupart des Bureaux de Pays (COs) cet exercice indique un déséquilibre distinct entre la représentation masculine et féminine et provoque beaucoup de dialogue à propos de la sous représentativité des femmes. ➤ En général et à maintes reprises les femmes soulèvent des questions concernant l'équilibre entre le travail et la vie personnelle.
Capacité (Note: celui-ci se fait un peut différemment)	<ul style="list-style-type: none"> • Si vous avez un membre de famille doté d'un talent différent du votre; si vous avez un(e) ami(e)doté(e) d'un talent différent du votre; si vous n'en connaissez pas un; si vous – mêmes êtes doté(s) d'un talent différent ; qu'il soit ou non visible aux yeux des autres. ➤ Cet exercice renforce souvent la conscience quant à la raison pour laquelle les infirmités devraient être une priorité dans une perspective de diversité car cette raison est souvent ignorée.
VIH/SIDA	<ul style="list-style-type: none"> • Si vous avez un membre de famille ou un ami atteint du VIH ; Si vous ne connaissez personne ; Si vous –mêmes avez le VIH, qu'il soit visible ou non par les autres. ➤ Cet exercice déclenche souvent un dialogue sur la réalité que dans certains endroits très peu d'individus à CARE sont atteints ou connaissent quelqu'un atteint du VIH, tandis que dans les programmes qui traitent de ce sujet cette information est très répandue.

MODULE UN

<p>Préférence sexuelle (Note: Ceci se fait également de façon différente)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Si vous avez un membre de famille qui est homosexuel ou lesbienne; Si vous avez un ami; Si vous connaissez quelqu'un au service; Si vous ne connaissez personne; Si vous-mêmes vous êtes homosexuel ou lesbienne [Cette information est déjà connue du public ou choisissez en ce moment de la rendre publique] <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nous n'avons utilisé cette catégorie qu'aux USA où l'environnement est relativement plus ouvert au respect de la préférence sexuelle.
<p>Classe (en se basant sur la classe au sein de laquelle ils/elles ont grandi ; et non les postes qu'ils/elles occupent maintenant)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'aristocratie ou l'élite; la haute bourgeoisie; la Classe moyenne; la Classe ouvrière; les pauvres. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Cet exercice suscite beaucoup de dialogue sur le type de caractéristiques que présente le personnel de CARE au sein de la communauté et évoque des questions de savoir si le personnel de CARE représente vraiment les pauvres et les marginalisés. ➤ Cette catégorie évoque des niveaux élevés d'émotions de la part du personnel.
<p>Religion</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Chrétienne (y compris ses différentes formes —Catholique, Protestante, Orthodoxe, etc.); Juive; Musulmane; Hindoue; Bouddhiste; Indigène; Spirituelle; Agnostique; Athée, etc. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Vous pouvez éliminer certaines de ces catégories en se basant sur votre contexte ou en y ajoutant de nouvelles catégories.
<p>Urbain/Rural</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contexte urbain; Contexte rural <ul style="list-style-type: none"> ➤ Le dialogue au tour de ce groupe souligne les questions qui suscitent de l'influence et du pouvoir entre les gens issus du contexte urbain par rapport à ceux issus du contexte rural ➤ En particulier la plupart des femmes sont également engagées en provenance des milieux urbains.
<p>Niveau d'études</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Licences, PhD (Doctorat); Secondaire; Primaire <ul style="list-style-type: none"> ➤ Dans la plupart des cas, le personnel recruté par CARE représente les catégories de gens hautement qualifiés, ce qui stimule le débat sur les implications pour CARE si ce dernier désire promouvoir la diversité.
<p>National/International</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Personnel national ; Personnel international <ul style="list-style-type: none"> ➤ Dans la plupart des cas, ce dialogue est centré sur les perceptions en ce qui concerne les différences au niveau de l'influence et du pouvoir entre le personnel national et international.

Conseils du facilitateur

- ❑ Il peut y avoir certaines catégories où la tension est élevée ou l'information est puissante. Par exemple, s'il y a beaucoup d'activités non verbales, accordez plus de temps aux participants pour explorer leurs réactions. Demandez pourquoi et recherchez les raisons avancées par les gens pour expliquer leurs réactions.
- ❑ Pour clôturer, soulignez que cet exercice nous apprend à remonter à la surface ce qui est caché et à apprécier la multiplicité de nos identités. Nous pouvons opter d'ignorer ces identités ou en réalité chacune s'accompagne d'une expérience très unique qui influence notre identité.
- ❑ Dessinez un iceberg sur un flipchart en guise d'outil de discussion sur la façon dont certains facteurs de notre identité sont visibles – tels que le comportement et l'apparence – et certains sont invisibles – tels que des hypothèses. Souvent nous nous laissons influencer par les traits superficiels pour définir une personne dans son entièreté.
- ❑ Soulignez qu'en parlant de la diversité, vous soulevez ce qui n'est pas visible à l'œil. Nous apprenons comment apprécier et comment sonder les traits superficiels pour faire ressortir les ressources et les expériences.



Leçons partagées par les participants

Nous sommes un groupe diversifié, même si nous pouvons nous regrouper dans la même catégorie. Bien que nous soyons originaires du même pays, nous différons dans les pensées, parce que nos expériences sont différentes.

“Cette expérience m’a révélé des préjugés dont j’ignorais même l’existence. J’ai gagné une conscience accrue de la façon dont les multiples identités ont fait de moi celui que je suis. Il y a des opportunités partout – C’est notre tour d’en profiter...”

Activité 8: Explorer la Diversité de Nos Styles de Travail

But

Aider les participants à se rendre compte eux-mêmes de l'essentiel de leur style de travail et comment cela cadre avec celui des autres ; et comprendre comment une combinaison et le respect des différents styles de travail peuvent renforcer l'efficacité d'une équipe.

Instructions

1. Renvoyez les participants au « Skill Sheet # 4 (Fiches des connaissances 4) dans le Manuel du Participant. Précisez que nous sommes toujours dans l' « Awareness Basket » du point *Connaître Notre Position*. Nous allons maintenant examiner notre façon préférée de travailler et comment nous pouvons nous sentir confortables dans notre propre style tout en travaillant avec ceux qui sont en réalité différents de nous.

Durée
1 Hr 15
Min

2. Demandez aux gens de lire et compléter *Le Questionnaire du Style de Travail* qui se trouve dans le Manuel des Participants. Soyez extrêmement clair quant à la façon de marquer les points sur les questions, tout en soulignant le fait qu'il ne s'agit pas tout simplement de cocher une ou deux réponses qui vous conviennent le mieux mais que vous classez chacun des éléments avec une lettre de « a » à « d ».²

Caractéristiques du style de travail

Analytique

- S'acquitte de sa tâche correctement
- Aime les faits et les chiffres
- Met l'accent sur les étapes et les objectifs
- Cherche des explications logiques

Driver

- S'assure de l'accomplissement de son job
- Aime les résultats
- Se concentre sur les résultats
- Cherche le moyen le plus efficace

Aimable

- Travaille en coopération
- Aime les gens et l'équité
- Se concentre sur le processus
- Cherche la simplicité

Expressif

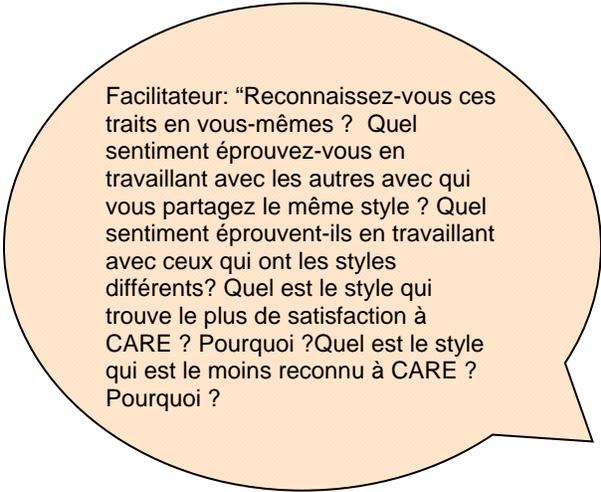
- Travaille avec enthousiasme
- Est visionnaire
- Se concentre sur les intuitions
- Cherche la stimulation



© 2004, CARE USA. All rights reserved.

² Borrowed from L Sylvester 98

3. Dites aux participants de continuer à compléter avec les lettres pour chacune des cinq questions sur la feuille de marque suivant le questionnaire. Additionnez chaque colonne et déterminez le style dominant (le style dominant étant la colonne/ la lettre avec le score LE MOINS ELEVE).
4. Placez les participants dans les coins de la salle désignés pour chaque style de travail. Tout le monde doit remarquer où sont les autres.
5. Les groupes devraient dépenser cinq minutes en discutant de leur style de travail en rapport avec les caractéristiques telles qu'affichées dans la matrice apparaissant dans le Manuel du Participant.
6. Parcourez la salle et essayez de confirmer si les traits du style de travail correspondent avec les expériences des participants.
7. Dites aux groupes que nous allons maintenant résoudre des problèmes à travers une étude de cas. Assignez au groupe l'activité *Ice On the Wires* (De la glace sur des fils électriques) qui se trouve dans le manuel du Participant. Demandez au groupe d'aborder le problème dans sa propre façon qui lui est unique. Une fois l'activité terminée, demandez aux groupes de partager le résultat de cette activité et ce qu'ils ont ressenti à propos de cette activité. Il y a plus de chances que les groupes disent la vérité sur leurs caractéristiques et que les gens vont éclater de rire en reconnaissant leurs différences.
8. Ensuite comptez par groupe de quatre, pour aboutir à quatre groupes mixtes. Donnez-leur l'activité *Santé Reproductive* qui se trouve dans le Manuel du Participant. Une fois l'activité terminée, demandez à chaque groupe de relater ce qu'ils font en tant que groupe et ce qu'ils ont constaté sur le fait qu'ils faisaient partie d'un groupe mixte maintenant par rapport à ce qu'ils ont constaté précédemment lorsqu'ils étaient avec les collègues ayant des styles de travail identiques. Des réflexions quant à l'éventuelle utilité de cette activité dans la situation du travail quotidien sont les bienvenues.
9. Si vous ne disposez pas de temps suffisant, cette activité a également été accomplie en divisant le groupe en quatre groupes ayant le même style dans chaque groupe et le cinquième groupe étant mixte. Pour former un groupe mixte, choisissez une personne de chaque groupe ayant un style



Facilitateur: "Reconnaissez-vous ces traits en vous-mêmes ? Quel sentiment éprouvez-vous en travaillant avec les autres avec qui vous partagez le même style ? Quel sentiment éprouvent-ils en travaillant avec ceux qui ont les styles différents? Quel est le style qui trouve le plus de satisfaction à CARE ? Pourquoi ? Quel est le style qui est le moins reconnu à CARE ? Pourquoi ?

de travail, pour former le cinquième groupe mixte. Il est ensuite attribué à chaque groupe une étude de cas intitulée *Ice On the Wires* et vous pouvez remarquer l'unique différence quant à la façon dont chaque style résout le cas et puis comparer les solutions uniques qui proviennent du groupe mixte. Avec cette répartition des groupes, évitez de regrouper les mêmes gens et de ne leur assigner qu'une seule étude de cas. L'inconvénient est que tout le monde ne sent pas la différence de travailler avec les autres dans un même style par opposition à ceux ayant un style différent.

Achèvement

Sans retourner au grand cercle, demandez au groupe de dire en peu de mots ce qu'ils ont « appris »:

- J'ai appris ...
- J'ai appris de nouveau que ...
- Je me demande si...
- J'étais étonné ...
- J'ai constaté ...
- J'ai senti ...
- J'apprécie...
- etc.

Conseils du facilitateur

- Les participants aiment cette activité parce qu'elle leur apprend grand-chose sur leur style de travail, et alimente une discussion sur les différents styles de travail à CARE et comment cela exerce un impact sur les différences dans les pensées et dans la prise de décision.
- Beaucoup de participants soulignent que le défi de la diversité ne concerne pas simplement la représentation mais plutôt les différents styles de travail et les styles de prise de décision au sein de l'organisation.
- La plupart des groupes ont une prédominance de Drivers et Analytiques ; très peu d'Expressifs et d'Aimables. C'est une répartition normale dans la société en général.
- Essayez et observez si vous pouvez détecter des modèles, comme par exemple si certaines professions ont tendance à avoir un style prédominant (par ex : Ceux qui travaillent dans les projets de développement ont tendance à être plus Amiables(Aimables), tandis que ceux qui travaillent dans les situations d'urgence peuvent être des Drivers, et ceux qui travaillent dans les Systèmes d'Information et Finances peuvent être Analytiques).
- Se référer à la matrice intitulée *Making the Most of Your Workstyle* (Tirez le plus de profit de votre Style de Travail) figurant dans le Manuel du Participant pour voir comment s'occuper des styles différents. Il est important de faire apparaître les sentiments des participants lorsqu'ils travaillent avec les autres qui ont des styles différents et ce qu'ils pensent qu'on pourrait faire pour travailler plus efficacement avec les autres.

Activité 9: Explorer Notre Diversité dans la Pensée et Notre Vision du Monde

But

Aider les participants à comprendre nos différences culturelles et comment nos hypothèses fondamentales sur la nature de la réalité (comment les choses évoluent dans le monde) affectent nos vies et nos interactions.

Instructions

1. Prenez référence au Skill Sheet (Fiche des connaissances) # 5 dans le Manuel du Participant– *Expand Beyond Your Comfort Zone*. (S'étendre au delà de la Zone de Confort). Actuellement nous travaillons sur le Dialogue Basket (panier de dialogue), en apprenant comment Rencontrer « l'Autre » ou ceux qui sont différents de nous. Dans ce cas, nous allons avoir un dialogue avec ceux qui ont des hypothèses culturelles différentes, des visions du monde différentes ou des systèmes de croyance différents qui portent atteinte à notre comportement.
2. Parlez au sujet de s'étendre au-delà de notre zone de confort. Montrer comment s'étendre et bouger au-delà de notre place du confort le plus grand nous permet de rencontrer ceux qui sont en dehors de notre zone normale, et c'est là que se passe l'apprentissage. Il se peut que vous vouliez introduire ce chapitre par une histoire personnelle ou une situation qui vous obligerait de vous déplacer hors de votre zone de confort.
3. Dégagez de l'espace et expliquez que vous allez dessiner une ligne imaginaire ou un continuum dans la salle et vous allez citer ce qui se trouve dans le continuum. Observez les catégories suivantes.
4. Les participants doivent se placer eux-mêmes (sans rien dire) sur le continuum où qu'ils se sentent confortables en se basant sur la culture au sein de laquelle ils ont grandi, et non celle dans laquelle ils vivent actuellement. Observez le diagramme dans la Figure 2.

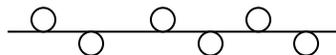


Figure 2

5. Après s'être placés sur la ligne, demandez aux participants de parler à ceux qui sont à côté d'eux dans le continuum, et parlez de la raison pour laquelle ils se sont placés là. Demandez à tous les participants de

partager leurs observations entre groupes. Ou, demandez aux gens se trouvant à une extrémité de la ligne de parler à ceux de l'extrémité opposée et demandez-leur d'expliquer comment ils se sentent là en leur posant des questions de curiosité sur l'autre côté de la ligne. Demandez-leur quelles sont les notions prédéterminées des gens se trouvant à l'autre extrémité du continuum.

6. Ensuite, demandez aux participants de se placer eux-mêmes sur le continuum en se basant sur ce qu'est, selon eux, « la Vision du monde d'après CARE ». Demandez-leur de réfléchir et d'y penser. Vous pouvez aussi leur demander de changer la situation au profit de la « position dans laquelle ils se trouvent aujourd'hui » ou demander aux gens de faire trois pas dans l'un ou l'autre sens le long de la ligne, pour essayer de « s'étendre au-delà de leur zone de confort » pour voir ce à quoi le monde ressemble dans une perspective différente. S'ils le font, après une certaine conversation et un partage d'opinions, demandez-leur de retourner à leur position initiale pour voir s'ils vont sentir une quelconque différence. Combinez ces méthodes pour le dialogue ou inventez-en d'autres.
7. Répétez à l'aide de trois ou quatre parmi les catégories suivantes du continuum (selon le temps et l'énergie du groupe). A chaque continuum, variez les instructions.

Catégories de vision du monde sur un continuum

Continuum	NOTES
<p>Temps. D'un côté, le temps est mesuré, limité et linéaire. Nous prononçons les phrases comme « Nous avons ou nous n'avons pas de temps suffisant », « Nous dépensons du temps », « gaspillons du temps », « Perdons du temps », « Nous arrivons aux réunions à temps », « Nous avons des délais », « nous devons nous dépêcher », « Le temps c'est de l'argent » Invitez les gens à partager d'autres descriptions ou mots pour décrire le temps lorsqu'il est limité.</p> <p>De l'autre côté, le temps est abondant, cyclique et illimité. Il est souvent lié à la nature ou aux cycles de la nature. Nous accomplissons les choses ou allons aux réunions lorsque leur heure sonne ou arrive. Nous croyons que les choses vont bien se passer ou s'étendre sur de longues périodes. Il n'y a pas de quoi se hâter; le lendemain sera toujours là.</p>	<ul style="list-style-type: none"> o Dans la plupart des cas, lorsque nous avons fait ceci, il y avait un modèle apparent dans lequel se plaçaient les participants, ceux issus du Nord(les pays Occidentaux) se sont déplacés vers le continuum où le temps est limité et la majorité de ceux issus du Sud ou des Pays en voie de développement se sont placés dans l'autre extrémité du continuum où le temps est considéré comme illimité. o Le dialogue met l'accent sur la façon dont la plupart du personnel à CARE se sont ajusté pour s'adapter à la culture de CARE. Dans la plupart des cas, ils sont attirés par les principes occidentaux, et certains se demandent, en conséquence, ce qu'ils ont perdu dans leur propre culture. o D'aucuns expriment le dilemme auquel ils font face lorsqu'ils sont sous la pression des délais limite des bailleurs de fonds ou des délais limite d'Atlanta, et les difficultés qu'ils éprouvent à concilier cette exigence avec la réalité du cycle du programme, qui est déterminé par la communauté locale et qui ne suit pas la même vision du monde sur le temps.
<p>IMPORTANTANCE DE L'IDENTITE. D'un</p>	<ul style="list-style-type: none"> o Dans la plupart des formations, les

<p>côté, l'importance de l'identité est l'individu. Nous sommes des êtres humains séparés, uniques, chacun décidant du chemin de sa propre vie. Nos pensées, nos désirs et nos sentiments sont importants.</p> <p>De l'autre côté, l'importance de l'identité est le groupe(famille, clan, nation etc.) Ici, nous faisons partie d'un ensemble plus élargi, et notre rapport groupe plus élargi détermine nos choix, nos actions, nos options. Les désirs et les besoins du groupe sont importants.</p>	<p>participants qui ont grandi dans des sociétés traditionnelles ont tendance à définir leur identité en se basant sur unité familiale ou sur leur communauté, à l'opposé de ceux issus du Nord qui mettent l'accent sur le choix individuel.</p> <ul style="list-style-type: none"> o Cette activité aide aussi les participants à réfléchir sur la façon dont leurs choix et décisions sont influencés par leurs expériences de vie différentes. o Certains cas montrent que dans la communauté les droits et les responsabilités sont souvent déterminés plutôt par le groupe que par l'individu.
<p>IMPORTANCE DE L'ACTIVITE. D'un côté, la tâche constitue le principal centre d'intérêt de l'activité. Nous prononçons les phrases comme « s'assurer de l'accomplissement de la tâche », « réaliser l'objectif », « achever le travail », « avoir un bon résultat » etc.</p> <p>De l'autre côté, la relation est le principal centre d'intérêt de votre activité. Vérifiez si les gens impliqués se sentent intégrés, que le respect de la place des gens dans le plan des choses est indiqué, et que personne ne « perde » son visage</p>	<p>Cet exercice peut produire les mêmes résultats que l'exercice sur le style de travail. Ceux qui ont tendance à avoir des styles de travail « amicable » (aimables) mettent l'accent sur le développement des relations comme priorité.</p> <p>Beaucoup de gens soulignent l'importance de créer un équilibre entre l'activité et la relation, mais de temps en temps, à cause des pressions de délais, l'activité devient le centre d'intérêt.</p>
<p>COMMUNICATION. D'un côté, les mots sont le moyen d'aboutir à la fin. Nous parlons directement, en disant ce que nous voulons et voyons. Nous respectons un discours qui va droit au fait ; qui a du sens; qui était un sujet principal.</p> <p>De l'autre côté, le discours est une partie vitale d'une relation. Nous parlons de façon circulaire, abstraite et indirecte, non pas pour embarrasser quiconque ou pour que quelqu'un perde son visage. Nous respectons un discours qui propose, implique et offre des possibilités.</p>	<ul style="list-style-type: none"> o Cet exercice est un excellent moyen de discuter des différents styles de communication. o C'est une bonne méthode de révéler comment les différents styles de communication peuvent être perçus, et l'importance de reconnaître la valeur et la raison pour laquelle les gens communiquent de telle ou telle façon, certains préférant les présentations PowerPoint® qui vont droit au fait tandis que les autres préfèrent les formes moins directes, plus circulaires de raconter des histoires.
<p>FACON DE PENSER. D'un côté, la pensée est linéaire et rationnelle. Nous prenons les choses étape par étape, et elles doivent « être logiques » La pensée est un outil, pour réaliser un objectif, la logique est hautement appréciée.</p> <p>De l'autre côté, la pensée est circulaire et abstraite. Nous observons des relations, des modèles, et des associations. Nous</p>	<ul style="list-style-type: none"> o Ceci tend à encourager une discussion sur la façon dont ces différents styles peuvent être gérés et comment, de temps en temps, on a tendance à encourager seulement la logique et « la pensée qui va droit au fait » alors qu'en réalité la plupart des communautés du Sud ont tendance à mettre l'accent sur les histoires qu'on raconte, les relations, les modèles et les associations.

<p>racontons des histoires, utilisons des métaphores et croyons à notre intuition.</p>	
<p>RELATION AVEC LA NATURE. D'un côté, la nature fait partie du monde matériel. Nous contrôlons la nature, elle existe à notre profit de l'exploiter et pour nous soutenir. Nous sommes en conquête de la nature, pour rendre le monde vivable —telle est notre obligation et notre responsabilité. De l'autre côté, nous faisons partie d'un système naturel vivant, une toile compliquée de la vie sous de multiples formes. Nous vivons en parfaite harmonie avec la nature, sachant que nos pensées et nos actions influent sur tous les éléments du monde où nous vivons.</p>	<ul style="list-style-type: none"> o Le personnel issu des sociétés traditionnelles peut souvent expliquer ce à quoi ressemble la vie en harmonie avec la nature en se basant sur leur propre expérience de la vie personnelle.

Achèvement

Dites aux gens de regagner le grand cercle pour quelques instants de discussion et de réflexion. Qu'ont-ils appris ? Qu'ont-ils remarqué ? En quoi cette leçon pourrait-elle influencer sur le travail à CARE ?

Conseils du facilitateur

- o Cet exercice ne concerne pas le bon ou le mauvais côté. Bien que cela puisse paraître quelque peu artificiel de créer une partition le long du continuum imaginaire, cet exercice tente de souligner les différentes façons de notre vie, de notre pensée et de notre démarche au travail.
- o L'intention consiste ici à engager les participants dans un dialogue sur le temps que cela prendrait pour créer un équilibre où les différentes visions du monde peuvent co-exister, sans toutefois saper les actes de l'un ou l'autre. Il souligne l'importance de la diversité pour améliorer l'efficacité de l'organisation et, à défaut de cette diversité, l'importance de cette perte tant pour l'individu que pour l'organisation.
- o Il nous lance le défi de ne pas rester à l'intérieur de "notre zone de confort", dans un monde que nous avons toujours connu, mais plutôt de sortir et d'explorer d'autres possibilités.
- o Cet exercice peut être un moyen « moins menaçant » d'ouverture au dialogue sur la diversité, puisqu'il présente les dimensions de la vision du monde dont les gens font une expérience quotidienne dans leurs cadres de travail.

Activité 10: Explorer Notre de Diversité du Pouvoir.

But

Aider les participants à comprendre la dynamique de pouvoir entre les membres du groupe dominant et du groupe subordonné et les effets que cette dynamique exerce sur leurs relations. Encourager le dialogue à travers ces limites ; Offrir une occasion aux participants pour exprimer les expériences des membres du groupe subordonné dans un milieu sécurisé.

Instructions

Durée
1 Hr 15
Min

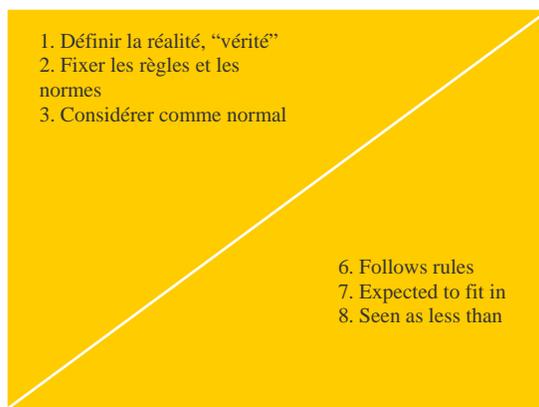
1. Expliquez aux participants que nous en sommes sur le panier de dialogue: Rencontrer les Autres. Expliquez brièvement qu'on va aborder *Fiche de Connaissances #6 – Réserver le jugement, #7 – S'engager avec curiosité, et #8 – Chasse au trésor.*
2. Expliquez aux participants que les dynamiques de pouvoir sont une réalité dans les communautés au sein desquelles nous travaillons et à notre lieu de travail. Maintenant, nous allons examiner comment ces dynamiques exercent un impact sur nous en tant qu'individus et sur notre efficacité sur le lieu de travail.
3. Commencez par une simple illustration. Par exemple : demandez le(s)quel(s) dans le groupe est/sont gaucher(s). Demandez-lui/leur à quoi cela ressemblait d'avoir grandi gaucher(s). Ont-ils fait des adaptations. Essayez d'obtenir d'eux plusieurs réactions. Dans la plupart des cas, ils vont illustrer comment leurs enseignants avaient l'habitude d'insister sur l'usage du bras droit ou dans certaines cultures il serait tabou de manger en utilisant la main gauche. A l'aide de ces illustrations, posez la question « Pour qui le monde a été créé ? » ou « Qui est dominant » ? Qui est subordonné ?»
4. Présentez la Matrice Dominant-subordonné (*Dominant-Subordinate Matrix*) dans le Manuel du Participant et faites une brève présentation sur la dynamique et les comportements des membres du groupe dominant et du groupe subordonné. Discutez des modèles de comportements chez les Groupes Dominants et Subordonnés. Prenez note que subordonné ne

signifie pas être soumis, mais plutôt se réfère aux membres du groupe qui n'a pas de pouvoir.

5. A l'aide de la Figure 3 comme exemple, illustrez comment ceux qui comptent parmi les membres du groupe subordonné sont souvent qualifiés de « inférieurs » et sont « supposés rentrer dans ce cadre. » Utilisez l'exemple du gaucher et du droitier en demandant lequel a le groupe de membres dominants. Signaler trois éléments de cette dynamique :

Figure 3

Dominant +



Subordinated -

1. Cette dynamique se passe partout dans le monde;
2. Elle n'est pas directement liée à la majorité numérique (par ex : Le système d'Apartheid en Afrique du Sud où les Blancs étaient clairement une minorité et pourtant ils détenaient les rênes du pouvoir);
3. Nous avons tous une certaine expérience avec à la fois les membres du groupe dominant et du groupe subordonné à cause de nos multiples identités.

Donnez des exemples et partagez avec le groupe vos propres histoires personnelles. Utilisez votre personne sous forme d'illustration en mettant l'accent sur les membres du groupe à votre disposition qui sont dominants et ceux qui sont subordonnés ; en vous donnant vous-même en tant qu'exemple les participants seront capables de comprendre ce cadre. Par exemple, j'ai les membres du groupe dominant qui est composé d'individus hautement qualifiés, issus d'une famille riche de mon pays, mais les membres subordonnés sont des femmes.

6. Expliquez l'impact de ces différentes expériences et mentalités sur nos relations. Utilisez une autre histoire. Par exemple, demandez aux participants ce qui arriverait si une personne aveugle entrait dans la salle. Expliquez comment chaque élément de l'atelier a jusqu'ici donné des instructions et a mis l'accent sur les exercices en se basant sur la capacité d'observation des participants. Montrez comment tous les flipcharts sont écrits. Dans quelle position se trouverait quelqu'un qui est aveugle ?

Demandez à tous les participants si, lorsqu'ils se lèvent le matin, ils pensent à eux-mêmes « en tant qu'individus dotés de la capacité de

voir »A quel degré sommes-nous conscients de notre privilège ? Soulignez que très souvent, quand nous avons les membres d'un groupe dominant nous ne sommes pas au courant et sommes inconscients de notre privilège immérité, tandis que ceux parmi les membres du groupe dominant sont bien au courant et conscients de leur manque de privilège. Utilisez une histoire fascinante qui peut illustrer cette dynamique.

Soulignez que suite à des expériences différentes, notre mentalité peut être différente. Par exemple, ceux qui sont parmi les membres du groupe subordonné constatent les modèles lorsqu'ils observent une répétition constante de certains comportements envers eux. Ils mettent leur accent sur le résultat, sur leur sentiment et leur réaction est d'exiger des changements immédiats dans le cadre du système plus élargi de la société. Sinon, ceux parmi les membres du groupe dominant reconnaîtront seulement les situations individuelles, considéreront chaque personne seulement en tant que simple victime et vont normalement insister qu'il faut du temps pour procéder à des changements.

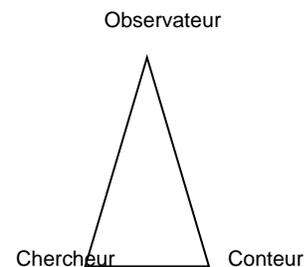
7. Soulignez que le fait de reconnaître ces différences d'expériences et de mentalités peut approfondir notre compréhension de la dynamique de pouvoir et son impact sur les relations.
8. Expliquez que nous allons explorer davantage cet aspect en examinant notre propre expérience personnelle. Demandez aux participants de se répartir en groupes de trois – vérifiez que le groupe est le plus diversifié possible.
9. Puis demandez aux participants de désigner les rôles de chaque membre du groupe :

Figure 4

Conteur – va raconter au chercheur une histoire vraie à propos du moment où ils se sont retrouvés membres du groupe subordonné. Ils décriront la situation et ce à quoi elle ressemblait.

Chercheur – va écouter attentivement, mettre à côté les jugements, concentrer son intérêt sur le conteur, éviter de l'interrompre, lui poser des questions.

Observateur – ne doit pas parler et ne fait qu'observer l'interaction entre le chercheur et le conteur. L'observateur constate ce qui suit :



- A quel degré de satisfaction le chercheur réserve-t-il son jugement, met à côté ses propres histoires et ses réactions ?
- Demande-t-il des questions ouvertes de curiosité ?
- Considère-t-il le conteur comme quelqu'un qui offre un cadeau ou donne un trésor précieux ?

- Le chercheur ou le conteur programme-t-il ce qu'il va dire par la suite ou ils s'interrompent l'un l'autre ?

10. Lorsque les groupes ont déjà obtenu leurs rôles, accordez au conteur dix minutes pour raconter son histoire, tout en laissant le chercheur poser des questions qui seront suivies par cinq minutes de feedback par l'observateur. Après chaque tour posez cette question : « Comment était cette histoire ? Quelle a été la sensation du conteur ? Quelle a été l'impression du chercheur ? Celle de l'observateur ? Quel est votre constat? »

11. Ensuite procédons à de nouveaux rôles en suivant le même modèle pour trois rounds pour que les membres de chaque équipe interprètent chaque rôle.

Achèvement

Le compte rendu dépend du temps et de l'énergie dont on dispose. Si les deux sont insuffisants, improvisez des comptes rendus partout dans la salle (Par exemple " J'ai appris ... » « J'ai appris de nouveau ..." etc). S'il y a encore du temps et de l'énergie, le groupe regagne le grand cercle et engage un dialogue ouvert sur les leçons apprises.

Conseils du facilitateur

- Cet exercice est souvent le plus puissant dans l'atelier parce qu'il permet aux participants d'explorer profondément leurs propres expériences personnelles et de réfléchir sur ce qu'on ressent quand on est membre du groupe subordonné.
- Pour faire cet exercice de façon efficace, le participant doit avoir atteint une place de confiance et de confort au sein du groupe. Donc cet exercice ne doit pas être utilisé sans travaux préalables pour "former" le groupe, et doit suivre certains des exercices préliminaires proposés dans ce module. Il faut également du temps pour faire le compte rendu et consolider les leçons apprises. Ne faites pas cet exercice en vitesse.
- Le modèle de la dynamique du groupe dominant-subordonné sera utilisé comme moyen d'analyse, et non pour faire des jugements ou stéréotyper. Il cherche à aider les participants à comprendre comment la dynamique de pouvoir entre les groupes dominant-subordonné peut avoir un impact sur les relations.
- Il ne concerne pas le fait d'avoir un rôle dominant ou un rôle de soumission, il s'agit plutôt d'appartenir soit au groupe dominant ou au groupe subordonné. L'accent est mis sur les membres du groupe et non sur l'individu. Par exemple, les individus qui font partie du groupe dominant, à cause de leur sensibilité et leur conscience, pourraient ne pas exhiber des comportements qui sont caractéristiques au groupe.

- Le dialogue qui a lieu lors du compte rendu devrait également mettre l'accent sur ce à quoi ressemblait de jouer le rôle du chercheur, conteur et de l'observateur.
- Certaines des leçons qu'on tire de cet exercice sont assez édifiantes. Elles renforcent la confiance de soi parmi les participants. Voici quelques illustrations :
 - Pour certains participants il est difficile d'identifier des domaines dans lesquels ils ont le statut de membre du groupe subordonné et où ils se sont sentis humiliés de reconnaître le privilège qu'ils avaient dans presque toutes les catégories. Cette situation encourage une discussion sur ce qu'il leur faudrait faire pour écouter davantage et prêter attention à la façon dont l'adhésion à un groupe privilégié peut de temps en temps avoir un impact négatif sur les autres qui font partie du groupe subordonné ou leur cachent cette expérience.
 - Certains participants membres du groupe subordonné montrent comment le processus de « raconter » leur histoire leur a apporté un soulagement et un encouragement tout simplement à cause de leur capacité à se faire écouter. Ils n'ont pas eu besoin de conseil, mais plutôt d'une oreille attentive.
 - Certains ont reçu de bons conseils et de l'encadrement de la part des membres de leur groupe qui les ont aidés à découvrir de nouvelles choses sur eux-mêmes et des solutions éventuelles à des situations auxquelles ils étaient confrontés.
 - Certains expliquent honnêtement leur sentiment de gêne en racontant leur histoire à un chercheur qui fait partie du groupe dominant et qui éprouvent des difficultés à raconter honnêtement leur histoire. Cette situation devient surtout grave lorsqu'ils se rendent compte des comportements affichés par leur chercheur qui a dit la vérité sur le traitement qu'ils ont subi dans le passé.
 - En général, les observateurs auraient des difficultés à s'asseoir et ne rien dire, de même que dans la plupart des cas ils préféreraient participer activement. Or ils trouvent intéressant le fait de se caler dans les fauteuils et d'observer des comportements qu'ils n'auraient pas vus s'ils s'étaient joints à la conversation.
 - En Ethiopie, les participants ont également soulevé la question de leur reconnaissance parce que de temps en temps lorsqu'elle traite avec la communauté, CARE adopte le statut de groupe dominant; ainsi donc, en tant que membres du personnel, nous sommes souvent des « conteurs » et non des « chercheurs », et lorsqu'il nous faut *chercher* nous devons faire attention quant à notre façon d'écouter et de poser des questions. Si vraiment nous voulons renforcer nos moyens d'agir, nous devons améliorer nos connaissances en matière d'observation et de recherche.

- En Inde, les participants ont souligné que lors du partenariat entre CARE et les ONG locales, CARE adopte le statut de groupe dominant qui a comme résultat la fixation par CARE des normes et le développement des plans tandis que les partenaires sont souvent supposés exécuter et se conformer aux normes et aux moyens de travail de CARE.

Telles sont les quelques réflexions que partagent les participants. En général, il est nécessaire que les participants se démarquent de cet exercice tout en reconnaissant comment la dynamique de pouvoir peut se dérouler sur un fond de statut de groupe dominant-subordonné. De simples progrès comme l'écoute, la recherche et l'observation peuvent jouer un rôle puissant pour augmenter la capacité de quelqu'un à trouver des solutions, et accroître ses chances pour consolider les relations. Chacun de nous a un rôle à jouer pour contester et changer cette dynamique qui existe dans la société au fur et à mesure que nous cherchons à promouvoir la diversité.

Activité 11: La Diversité de la Fonction

But

Aider les participants à comprendre comment chaque personne/équipe contribue à l'organisation dans son ensemble.

Instructions

Durée
45 Min

1. Rappelez aux participants que nous sommes toujours sur le Panier des Techniques de Dialogue : Rencontrer les Autres.
2. Montrez aux participants comment se regrouper suivant les divisions ou les unités de service auxquels ils sont rattachés au sein de l'organisation. Cet exercice marche bien lorsque les différents groupes opérationnels sont représentés.
3. Demandez aux participants de considérer CARE dans son ensemble en tant qu'un simple corps humain. Ensuite, demandez à chaque groupe d'identifier la partie du corps qui, selon eux, représente le mieux leur fonction au sein de l'organisation.
4. Dessinez la partie du corps sur un morceau de papier que vous collez sur une figure géante en papier en haut de la salle.
5. Faites le tour de la salle en demandant aux participants d'expliquer ce qu'ils dessinent, pourquoi et quel ressource /trésor ils apportent à l'organisation.
6. Invitez le groupe à partager les réflexions et le compte rendu.

Conseils du facilitateur

- Utilisez cet exercice comme une occasion pour le personnel d'apprendre ce que font les uns et les autres et comment chaque membre contribue à l'efficacité de l'équipe.
- C'est un exercice léger qui provoque souvent beaucoup de rire. C'est un excellent exercice pour clôturer la journée.
- C'est également un excellent enchaînement d'une discussion sur la façon dont les groupes peuvent collaborer pour promouvoir la diversité.
- Si les différents unités/ services ne sont pas représentés, il peut être modifié pour examiner les contributions individuelles à CARE. Par

exemple, demandez aux participants de « identifier la partie du corps qui représente le mieux ce qu'ils font pour contribuer à CARE »

Activité 12: Demande de changement et de séances d'apprentissage au niveau de l'organisation

But

Aider les participants à intégrer les leçons tirées de cet atelier organisé par CARE dans le cadre de son Initiative en cours sur la Diversité en mettant l'accent sur les questions de Représentation, de Confiance et d'Apprentissage au niveau de l'Organisation. Inciter les gens individuellement pour qu'ils s'engagent à agir.

Instructions

1. Rappelez aux participants que nous sommes toujours au chapitre [Panier des Actions\(Action Basket\): See What We Can Do Together](#)/ Voir ce qu'on peut faire ensemble. L'exercice se réfère aux Skill Sheets (Fiche de connaissances) #9, #10, et #11:
2. Des deux options choisissez une.



OPTION N° 1

- ⌘ Demandez au groupe de procéder au brainstorming sur la question " A quoi ressemblerait CARE si, en tant qu'organisation, nous vivions l'idéal de notre vie sur les questions de diversité et d'appréciation multiculturelle? Ecrivez vos réactions sur un tableau.
- ⌘ Demandez aux participants de faire une sélection eux-mêmes de ceux qui vont intégrer un groupe qui travaille sur l'un des trois points de la force d'appui : Représentation, Confiance, Apprentissage organisationnel. Les groupes se forment partout dans la salle, chacun muni d'un flipchart (tableau à feuille mobile).

- ⌘ Invitez les groupes à réfléchir sur 1 à 2 forces qui empêchent CARE d'avancer vers sa vision, et 1 à 2 forces qui la poussent à aller de l'avant. Demandez aux groupes d'identifier les leçons qu'ils ont apprises au cours de cet atelier qui s'acharnent à éliminer les obstacles pour encourager des changements.
- ⌘ Après 30 minutes de travail, les groupes font un compte rendu sur deux ou trois de leurs idées principales. Invitez le groupe à discuter de ces idées.

OPTION N° 2

- ⌘ Encouragez les gens à prendre des responsabilités pour agir. Demandez aux participants de faire équipe avec un « copain » pour faire un engagement personnel à agir en se basant sur ce qu'ils ont appris ou vu au cours de cet atelier. Ils devraient partager leurs engagements avec leur partenaire et discuter des moyens de soutien mutuel dans l'accomplissement de cet objectif.
- ⌘ Demandez si quelqu'un désire partager son engagement. Il serait bon de laisser le choix entre les deux personnes impliquées.

Achèvement

Remerciez le groupe et faites le constat de votre expérience.

Conseils du facilitateur

- A ce point les gens comprennent les défis auxquels l'organisation fait face et se sentent démoralisés du fait de la lenteur des changements au niveau de l'organisation.
- Il est important d'obtenir des idées sur certains drivers potentiels qui pourraient faire avancer ces changements.
- Soulignez que les changements au niveau de l'organisation interviendront au fur et à mesure du changement de l'expérience de la masse critique du personnel.
- Il est important de s'engager à opérer des changements individuels. Le changement individuel est puissant car les individus forment l'ensemble(le tout).
- Prenez des engagements ! Un engagement doit être spécifique et recevable. Il faut des capacités pour concrétiser des engagements. Les gens doivent répondre de leurs actes et se tenir responsables les uns envers les autres à travers les processus AOP et autres de ce genre.

Activité 13: Cercle de Clôture

But Clôturer l'expérience de l'atelier.

Instructions

1. Parlez de l'importance de la clôture. Par exemple, « Nous avons partagé une intense expérience ; demain tout le monde regagne le « monde réel. » Que souhaitez-vous dire pour marquer la fin de l'atelier, présenter des adieux ou aller droit à la conclusion ?
2. Donnez au groupe un objet spécial qui va circuler dans la salle (un bâton de discussion, un verre vide qui par métaphore détient les mots de chaque personne, etc.) Passez l'objet au tour du cercle, en demandant à chacun de dire tout ce qui lui vient du cœur ou de l'esprit, tout ce qu'ils désirent Partager pour se sentir au terme de l'atelier. « Point besoin de préparer ce qu'on va dire ; soyez confiant qu'au moment de recevoir l'objet, vous direz tout ce que vous avez à dire. » Rappelez aux gens votre droit de passage.

Durée
15 Min

Achèvement

L'objet spécial atteint le facilitateur en dernier lieu, pour qu'il procède à la récapitulation et aux commentaires de félicitations afin de clôturer l'événement.

Technologie

Le bâton de discussion, le verre vide ou tout autre objet.

Facilitateur:

« Prière de ne pas oublier que ceci sera un processus de changement à long terme. Ne pensez pas qu'à présent vous avez fait votre tâche et que vous n'avez qu'à regagner votre boulot et que tout se termine là. Il faudra du temps pour intégrer la diversité. »

Ou.....

« Essayons de serrer notre cercle. Il est temps de passer à l'achèvement. C'est une occasion d'exprimer vos pensées à la clôture de cet atelier. Dans la tradition d'un natif américain, il y a un bâton qui fait le tour du cercle et celui à qui revient le bâton prend la parole. Dites tout ce qui vous tient à cœur. Songez à tout ce que tout un chacun vous réserve comme cadeau. Prière de dire tout ce que vous voulez dire »

« La main-d'œuvre multiculturelle est une tendance du 21^{ème} siècle. Les organisations font un choix sur la façon **Dont** elles vont promouvoir l'aspect multiculturel et non **Si** elles vont être multiculturelles. CARE devance les autres et accorde une attention particulière à la façon dont elle peut être multiculturelle. Vous pouvez sentir son dynamisme. » Louise Diamond, Consultant