



## Module 2: Dialogue a Travers la Difference

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 II DIALOGUE A TRAVERS LES DIFFERENCES**

Ce module constitue un changement d'interaction parmi les participants et approfondit la compréhension de la façon dont la race, le genre, la culture et le privilège ont un impact sur nous personnellement et contribuent ou sapent l'efficacité du lieu de travail. Cet atelier est construit sur la compréhension fondamentale de la diversité apprise dans le Module I et nous apprend des connaissances sur le dialogue qui favorise un environnement de travail productif et qui se fait en toute sécurité et où les employés développent un climat de confiance mutuelle.

Il a pour objectifs de:

- Comprendre l'expérience/la perspective de ceux qui sont différents de nous ;
- Utiliser le dialogue en tant qu'outil pour communiquer à travers des lignes de différence;
- Trouver des voies et moyens d'intégrer les différentes perspectives dans nos délibérations et décisions.

**Module II est accompagné d'un Manuel du Participant**

---

## Table des Matières

LISTE DE POINTAGE DES DOCUMENTS DE PREPARATION .....	93
ECHANTILLON D'ORDRE DU JOUR POUR LE PROGRAMME D'UNE JOURNEE..	92
ACTIVITE 1: ACCUEIL ET PRESENTATIONS .....	94
ACTIVITE 2: OBJECTIFS ET APERÇU DU COURS .....	95
ACTIVITE 3: DEBALLER LE SAC A PRIVILEGES.....	98
ACTIVITE 4: TECHNIQUES DE DIALOGUE .....	100
ACTIVITE 5: DIALOGUE INTERGROUPE SUR LA RACE .....	1021
ACTIVITE 6: DIALOGUE INTERGROUPE SUR LA CULTURE.....	1054
ACTIVITE 7: DIALOGUE INTERGROUPE SUR LE GENRE .....	1087
ACTIVITE 8: UTILISER L'ECHELLE DE LA DEDUCTION POUR MANIFESTER NOS HYPOTHESES.....	1110
ACTIVITE 9: STRATEGIES POUR EFFECTUER UNE PERCEE DANS LE CHANGEMENT DES SYSTEMES .....	1143
ACTIVITE 10: CLOTURE.....	1165

## Liste de Pointage des Documents de Préparation

1. Photocopiez le Manuel du Participant pour le Module II à distribuer aux participants.

2. Donnez comme devoir l'article suivant comme lecture préliminaire :

- *Privilège des Blancs: Déballer le Sac à dos Invisible* par Peggy McIntosh
- *Accorder de l'importance aux différences: Trois paradigmes pour la Gestion de la Diversité* par Ely et Thomas

3. Préparez le matériel suivant sur un flipchart. Veuillez noter que tous les documents sont également disponibles sur PowerPoint® et dans le Manuel du Participant.

- Trois paradigmes pour la Gestion de la Diversité
- Règles du jeu concernant les Conversations Intelligentes
- Matrice du Groupe Dominant-subordonné
- Flip chartes des différents groupes de privilèges distribués dans la salle
- Cultures à contexte de bas niveau et Cultures à contexte élevé
- Techniques de Dialogue

3. Vérifiez si tous les arrangements au niveau de la logistique sont en place pour apprêter la salle, les repas et autres.

### ***Echantillon d'ordre du Jour pour le Programme d'une Journée***

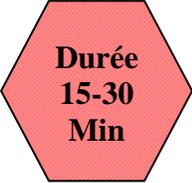
9:00 – 9:30	Accueil et Présentations
9:30 – 9:45	Objectifs et Aperçu du Cours
9:45 – 10:45	Déballer le Sac à dos Invisible (y compris la pause pendant la promenade dans la galerie)
10:45 – 11:00	Aperçu et Discussion sur les Techniques de Dialogue
11:00 - 12:30	Dialogue inter groupe sur la Race
12:30 – 1:15	Déjeuner
1:15 – 1:30	Icebreaker
1:30 – 2:30	Dialogue inter groupe sur la Culture
2:30 – 2:45	Pause
2:45 - 3:45	Dialogue sur le Genre (Activité 7 ou 8)
3:45 – 4:30	Dialogue sur la Découverte sur le Changement des Systèmes
4:30 – 5:00	Clôture – partager les leçons et les engagements

## Activité 1: Accueil et Présentations

<b>But</b>	<b>Démarrer l'événement ; Créer le Cercle ; Briser la Glace ; apprendre les noms des gens.</b>
------------	--

### 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) à 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. Saluez tout le monde dans le cercle et demandez à chacun de se présenter aux autres et de leur parler brièvement de l'expérience de quelque chose qu'il a vécue [expérience professionnelle ou personnelle] pour laquelle ils vont s'enthousiasmer



**Durée  
15-30  
Min**

### Conseils du facilitateur

- Il est important que le personnel de CARE présente les facilitateurs externes.
- Il est important de s'assurer de la présence des superviseurs dans la salle et de leurs rapports directs avec les participants. Soulignez l'importance du respect de l'honnêteté et de l'ouverture.

<b>Facilitateur:</b> « Tout le monde présent dans la salle a un rôle important pour contribuer à créer un environnement sûr favorable à un dialogue ouvert dans l'honnêteté »
---

## Activité 2: Objectifs et Aperçu du Cours

**But** Fixer les objectifs du cours

### Instructions

**Durée**  
**15-20**  
**Min**

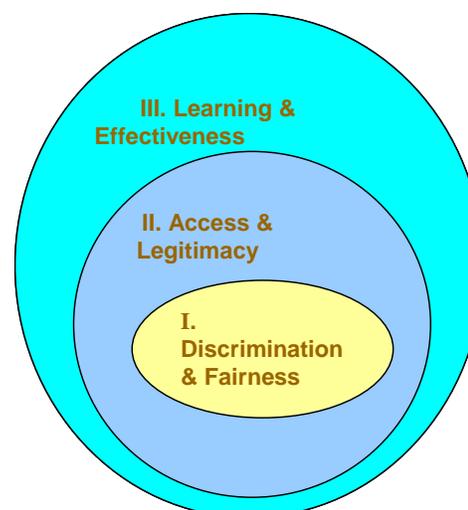
1. Donnez un aperçu sur les trois paradigmes pour la gestion de la diversité et soulignez que c'est le troisième paradigme que cette session de formation voudrait créer. Utilisez soit la présentation PowerPoint ou un flipchart pour décrire ces paradigmes.

I ***Discrimination et impartialité:***

Mesure à quel degré de satisfaction une organisation réussit ses objectifs de recrutement et de rétention et d'obligations judiciaires.

II ***Accès et légitimité:*** Mesure à quel degré de satisfaction une organisation concilie sa démographie interne et sa clientèle cible.

III ***Apprentissage et Efficacité:*** Mesure à quel degré de satisfaction se déroule l'activité d'apprentissage et le degré d'efficacité avec lequel une organisation intègre l'essentiel des différents perspectives, structures et processus. Expliquez au groupe que les Paradigmes I & II sont intégrés dans le Paradigme III. L'objectif de CARE est de progresser vers le troisième paradigme.



2. Soulignez que le Module I nous a donné une introduction sur les différentes dimensions de la diversité. Cependant, le feedback des participants a révélé la volonté et la nécessité d'explorer davantage les questions et d'apprendre beaucoup plus comment la race, le genre et la culture exercent une influence sur notre vie et sur notre travail. Ainsi donc, le Module II voudrait étayer davantage le sujet. Le centre d'intérêt consiste à développer des techniques de dialogue qui facilitent cette exploration. Dites aux participants de se référer au flipchart et de passer en revue les objectifs suivants :

- Renforcer la compréhension de l'expérience de ceux différents de nous-mêmes.

- Apprendre comment utiliser le dialogue en tant que technique pour améliorer la communication à travers les lignes de différences.
3. Expliquez qu'à CARE nous disons vouloir changer les relations de pouvoir. Nous exprimons notre incapacité à trouver des solutions durables à la pauvreté sans traiter de l'aspect pouvoir. Dans le Module I nous avons exploré l'appartenance au groupe dominant et au groupe subordonné. Le Module II traite d'un ensemble de techniques nécessaires pour rééquilibrer la dynamique de pouvoir. Expliquez clairement pourquoi les techniques de dialogue sont importantes pour aborder la dynamique de pouvoir et entretenir des relations solides.
  4. Expliquez qu'aujourd'hui nous allons mettre l'accent sur trois "différences": race et ethnie, culture et genre.
    - Genre: le genre est la seule dimension de la diversité qui revient le plus souvent dans les activités de CARE. Dans les Bureaux de Pays, le genre est un sujet d'actualité dont la contestation est potentiellement dangereuse. En plus, CARE a identifié le genre comme étant un domaine critique auquel il faut attacher de l'importance et mettre beaucoup d'accent sur ses programmes.
    - Race et ethnie: la race et l'ethnie sont des domaines plus complexes de la diversité et qui sont souvent évités. Or le feedback et l'expérience de CARE montrent que nous ignorons ce sujet. Que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur des Etats-Unis, la race et l'ethnie sont très importantes et nous avons besoin de techniques pour débattre de ce sujet difficile.
    - Culture: CARE est une organisation occidentale oeuvrant dans les cultures non occidentales, donc pour être efficace, nous devons raffiner les systèmes et les pratiques pour trouver le juste milieu et mettre en place un partenariat actif entre les deux. Quand on est informé de la diversité, on voit comment se fait l'enrichissement de la culture et non sa division.
  5. Expliquez clairement que ce cours cherche à doter les participants de connaissances et de techniques pour exploiter la différence et la diversité en tant que ressources vitales pour promouvoir notre vision et notre mission.
  6. Avant de commencer l'exercice suivant, révissez certaines règles du jeu pour la journée. Comme guide vous pouvez utiliser les *Intelligent Conversations Rules (Règles de Conversations Intelligentes)*, que vous pouvez trouver dans le Manuel du Participant.

### Conseils du facilitateur

- Les gens ont soulevé la question de savoir la raison pour laquelle il serait important de dévoiler les différences alors qu'il n'est pas préférable de les ignorer ou plutôt de mettre l'accent sur ce qui est commun. Il faut répondre qu'il est important d'être conscient des

privilèges dont on jouit et de leur impact sur les autres. Il est important d'explorer les différences, de les comprendre et ensuite de les éviter si tel est son souhait.

- A CARE les gens aiment quitter les sessions de formations munis de techniques concrètes. Ainsi donc, soulignez que le dialogue constitue en lui-même un ensemble de techniques et un outil dont il faut apprendre l'utilisation et la pratique aujourd'hui. C'est une technique utile qu'il faut apprendre si nous devons nous occuper des gens qui sont différents de nous-mêmes et exploiter cette différence comme ressource.

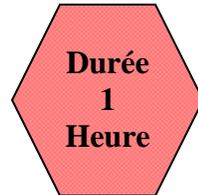
## Activité 3: Déballer le Sac à Privilèges

### But

**Pousser les gens à réfléchir sur les Privilèges et les avantages ; souvent immérités, dont jouissent les gens appartenant au groupe dominant.**

### Instructions

1. Passez en revue rapidement la dynamique des membres du groupe Dominant/Subordonné.
2. Se référer à l'article de Peggy McIntosh dans le Manuel du Participant. Informez les participants que nous allons examiner les privilèges.
3. Utilisez la technologie de l'espace ouvert en plaçant les flip chartes marqués par catégorie représentant les membres d'un groupe dominant. Par exemple, vous pouvez avoir six flip chartes étalés partout dans la salle et qui représentent les catégories suivantes : Masculin, Blanc, Capable, Américain, Hétérosexuel, Superviseur et [toute autre catégorie du groupe dominant] et demandez aux participants de sélectionner un groupe/flipchart dans lequel ils ont la qualité de membre basée sur leur identité. Dites-leur que c'est une occasion d'explorer davantage et de penser aux privilèges associés aux membres du groupe dominant identifié.
4. Après que tous les participants ont pris place, demandez aux gens de parler avec ceux dans le même endroit sur la raison pour laquelle ils ont choisi de se joindre en particulier à ce groupe dominant. Demandez-leur de discuter des privilèges [profits, avantages] dont ils disposent de part leur appartenance à ce groupe. Ils doivent écrire ces privilèges sur les flipcharts vierges en dessous des titres. Voici quelques questions pour les guider dans leur discussion :
  - Pourquoi avez-vous rejoint ce groupe ?
  - Quels sont les privilèges dont dispose ce groupe dans la société ?



Après que tous les groupes ont terminé la discussion, les participants sont invités à faire une « promenade dans la galerie » et à jeter un coup d'œil sur tous les listes et à ajouter quelque chose de signifiant et qui manque sur la liste [assurez-vous de la différenciation par rapport à la liste originale].

5. Durée de discussion dans un groupe élargi. Posez des questions comme :
- Qu'avez-vous remarqué lorsque vous dressiez la liste ?
  - Qu'avez-vous appris au sujet du privilège et du pouvoir ?
  - Qu'avez-vous remarqué lors de votre promenade dans la galerie ?
  - Combien d'entre vous se sont rendus compte qu'ils avaient des privilèges dont ils n'étaient pas conscients auparavant ?
  - Que perdez-vous par le fait même d'avoir ces caractéristiques de groupe dominant ?
  - Pourquoi est-ce que cela est important pour CARE ?

### **Astuces du Facilitateur**

- Certains participants trouvent qu'ils ont plusieurs membres du groupe subordonné et ainsi il leur est difficile de trouver une place pour figurer parmi les groupes dominants. Mais lorsqu'ils réussissent à trouver une place, il leur est très édifiant de trouver des privilèges dont ils n'étaient pas conscients auparavant.
- Cet exercice est difficile pour certains. Par exemple, les hommes blancs éprouvent des difficultés à trouver des privilèges. Ceci témoigne de leur manque de conscience de cet aspect. Ainsi, cet exercice constitue souvent une expérience humiliante de se rendre compte de la quantité de privilèges dont on dispose. Il se peut que souvent les gens veuillent connaître ce qu'on peut faire pour changer cette situation. Soulignez la puissance d'en être conscient. Précisez que lorsque vous êtes conscient vous pouvez sensibiliser votre propre groupe sur ces privilèges et dénoncer la discrimination quand vous la constatez.

## Activité 4: Techniques de Dialogue

**But** Comprendre davantage pourquoi les techniques de dialogue sont importantes.

### Instructions

1. Lisez brièvement les techniques sur le Dialogue. Utilisez le flipchart ou PowerPoint®. Faites référence aux *Dialogue Skills* (Techniques de Dialogue) dans le Manuel du Participant.

**Durée**  
**15-20**  
**Min**

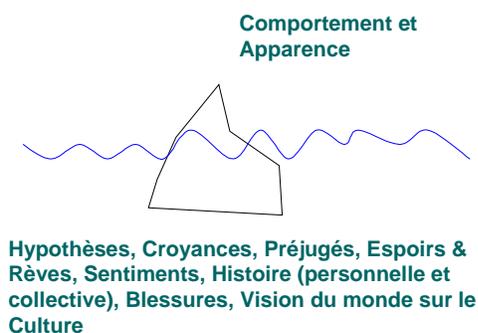
- **Mode de découverte** : les participants font preuve de compréhension et de bonne volonté pour le changement.
- **Partager la vérité**: les participants partagent la vérité de l'expérience personnelle en utilisant les déclarations commençant par « je »
- **Ecoute Active**: les participants accordent une attention complète au contenu, au sens et aux sentiments.
- **Révéler les hypothèses**: Les participants dévoilent les croyances qui sous tendent les opinions et les "faits".
- **Réserver les jugements**: les participants mettent à côté les jugements afin d'écouter activement.
- **S'occuper du "tout"**: les participants constatent des thèmes, des tendances et des implications.



Figure 1

2. Faites une petite lecture sur la raison pour laquelle le travail dans la diversité, y compris cet atelier en particulier, sont importants dans ce contexte de « Dialogue ». Invitez les participants à revisiter le diagramme de l'iceberg discuté dans le Module I. Expliquez comment les techniques de dialogue constituent un outil efficace pour révéler ce qui se trouve en dessous de l'iceberg et pour explorer les relations de pouvoir.

### ICEBERG



care © 2004, CARE USA. All rights reserved.

Figure 2

Le dialogue peut:

⇒ Ramener à la surface certains éléments qui se trouvent en dessous du niveau de l'eau dans l'iceberg. Voir Figure 2 pour illustration.

⇒ Révéler le fait que le travail de CARE pour éradiquer la pauvreté à travers une approche de plaidoyer oblige CARE à s'occuper des relations de pouvoir ce qui par la suite exige des techniques de dialogue en vue d'explorer davantage les relations de pouvoir.

### **Conseils du facilitateur**

- Tout au long de la journée il est très important de souligner les bons exemples de techniques de dialogue au fur et à mesure que les participants s'engagent à dialoguer entre eux. Renforcez les exemples positifs ! Soyez également vigilant des exemples négatifs !
- Dans la plupart des cas, les participants ont besoin d'exemples de ce que signifie la technique de dialogue au tour du thème « partager la vérité » et l'utilisation des déclarations commençant par « je ». Vous voulez peut-être donner un exemple. En plus, certains ont fait remarquer avec raison que dans certaines cultures il n'est pas approprié d'utiliser les déclarations commençant par « je », surtout lorsque votre identité est étroitement liée à un groupe et non à un individu. Expliquez que le partage de la vérité sur une expérience ne doit pas toujours se faire en utilisant les déclarations commençant par « je », mais que cela peut se faire dans d'autres moyens. Invitez le groupe à vous dire ce à quoi cela pourrait ressembler.

## Activité 5: Dialogue Intergroupe sur la Race

**But** Faire l'expérience de dialogue sur les problèmes de race et les relations de race à CARE.

### Instructions

- Commencez par une courte leçon sur l'importance du dialogue dans les relations de race. Donner une leçon sur :

**Durée**  
**1,5**  
**Heure**

*Résonance Historique:* les blessures du passé ont toujours des répercussions sur la vie que nous menons aujourd'hui. Par exemple, dans le contexte des Etats – Unis, la résonance historique est particulièrement forte à Atlanta, une localité clé tant pour l'esclavage que pour le mouvement de défense des droits des citoyens. Dans le contexte international, la résonance historique pourrait être particulièrement forte en Afrique du Sud à cause du récent régime d'Apartheid. Donnez des exemples de la façon dont les événements du passé ont un impact sur l'expérience d'un groupe. Soulignez que nous devons reconnaître l'influence que notre histoire du passé peut avoir sur nos relations actuelles et notre efficacité. Voir le prospectus les Ecrans de Conditionnement (*Conditioning Screens*) dans le Manuel du Participant pour d'amples détails.

- Au Siège d'Atlanta, nous avons utilisé les groupements suivants. Mais en se basant sur votre contexte, vous pouvez opter d'utiliser les groupements différents. Construisez le dialogue en mettant en place trois groupes:
  - Américains Blancs;
  - Africains Américains et
  - Autres Américains de couleur ; [celui-ci est un groupe d'observateur et aura un travail différent à faire.]
  - Les gens issus d'autres pays [celui-ci est un groupe d'observateur et aura un travail différent à faire].
- Demandez aux trois groupes américains [Américains Blancs, Africains Américains et autres Américains] de:
  - Préparer des questions au sujet de l'expérience des autres groupes sur lesquels vous voulez vous informer. Que voulez-vous apprendre au sujet d'eux ? Posez la question du point de vue de la curiosité.

- B. Identifier certaines choses sur votre groupe que, selon vous, les autres groupes comprennent mal et sur lesquelles vous voulez apporter des éclaircissements. Que voulez-vous qu'ils apprennent sur vous?
4. Les groupes d'observateurs doivent préparer des questions de curiosité pour chacun des autres groupes qui développeraient le niveau de compréhension de leurs expériences dans la société à CARE.
  5. Après 15 minutes, demandez à un représentant du groupe d'africains américains de choisir une de leurs questions de curiosité et de la poser au groupe d'américains blancs. Le groupe des blancs répond. Facilitez le dialogue pendant 5 à 10 minutes si vous en avez l'énergie.
  6. Ensuite, le groupe d'américains blancs pose une de ses questions de curiosité au groupe d'africains américains, suivie d'un dialogue.
  7. Puis le groupe d'observateurs pose une de ses questions.
  8. Tous les groupes partagent alors une "vérité" qu'ils souhaitent faire connaître à l'autre groupe.

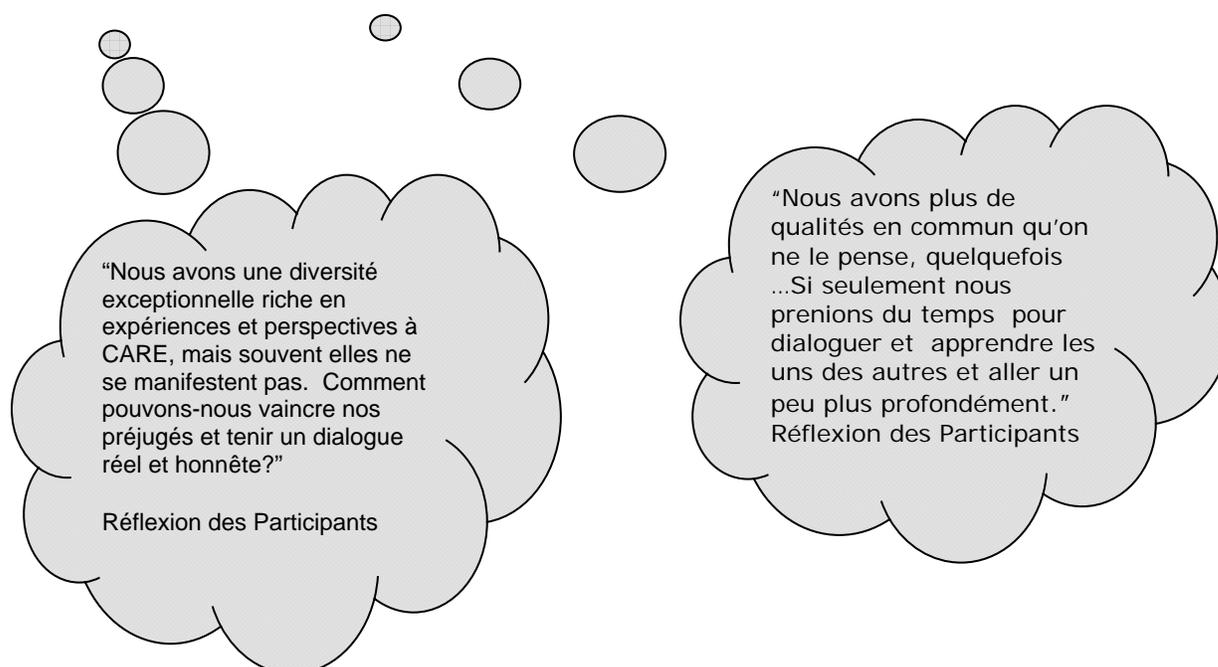
### **Achèvement**

Organisez une discussion en plénière tout en invitant les participants à réfléchir sur cette expérience. Qu'est-ce que les gens ont ressenti ? Qu'ont-ils remarqué ? Quelle leçon en ont-ils tiré En quoi cela leur sera utile sur le lieu du travail ?

### **Conseils du facilitateur**

- Selon le mélange du groupe de participants, vous pouvez opter de diviser la salle en deux groupes seulement : Américains Blancs et Gens de Couleur. Cette division a également stimulé un dialogue franc sur les relations de race aux Etats-Unis.
- Le facilitateur doit diriger la discussion étroitement. Lancez le défi aux participants de dévoiler leurs hypothèses lorsqu'ils font des déclarations.
- Si le cas de la race Noir- Blanc ne concerne pas le Pays, essayez avec une autre question controversée telle que la religion et l'Etat par exemple : « Il fut un temps où les relations entre Chrétiens et Musulmans ont connu des moments complexes avec des dimensions historiques, juridiques, organisationnelles et mondiales. En quoi cela vous affecte-t-il, surtout à CARE ? » Sinon, traitez des différences ethniques ou des différences de caste ou de genre. Cet exercice se passe bien également pour le dialogue sur le genre.
- Pendant ce processus qui peut générer beaucoup d'émotion, utilisez des techniques de facilitation pour fournir un espace de sécurité,

- encourager la divulgation des hypothèses, mettre l'accent sur les techniques de dialogue et soulignez les points essentiels. Redonnez encore à la discussion un centre d'intérêt quand arrive le moment d'orienter l'expérience à CARE.
- La nature des questions posées par les groupes est très importante. Assurez-vous que ce sont de vraies questions de curiosité. Les groupes ne doivent pas faire de déclarations cachées avec un format de question (dont ils ont déjà une réponse dans leurs têtes), mais plutôt poser des questions dont ils cherchent réellement à connaître la réponse.
  - Cette activité exige du temps. Il y a un gros risque d'ouverture de blessures sans toutefois accorder assez de temps pour trouver une conclusion et une résolution éventuelle de façon salubre.
  - Invitez le groupe à respirer profondément après chaque séance. Demandez aux participants s'ils pensent que leurs questions ont reçu des réponses adéquates.
  - Equilibrez les chances pour permettre à tous les groupes de parler. Le facilitateur *doit* être neutre.
  - Les groupes *ne* doivent *pas* avoir l'impression de se défendre eux-mêmes. Le facilitateur doit s'assurer que tel n'est pas le cas s'il apparaît qu'un groupe semble être sur la défensive.



## Activité 6: Dialogue Intergroupe sur la Culture

**But** Faire l'expérience d'un dialogue sur les questions de différences culturelles et l'inclusivité.

### Instructions

1. Donnez une brève leçon sur CARE en tant que main-d'œuvre mondiale; en exprimant à la fois les tensions et la richesse inhérentes à celles-ci. La tension principale est que CARE est une organisation occidentale opérant dans des cultures non occidentales. Soulignez l'importance de collaborer avec les autres cultures au sein de CARE. Racontez une histoire sur la façon dont les cultures exercent un impact sur la façon dont les gens voient le monde. Donnez la leçon de Contexte de niveau élevé et contexte de niveau bas. Se référer au Manuel du Participant.
2. Créez une disposition assise à la forme d'un bol roulant à poisson avec deux cercles concentriques de chaises. Le cercle intérieur donnant sur l'intérieur et un cercle externe. Voir illustration à la Figure 3.
3. Le cercle intérieur doit toujours avoir deux chaises de plus. Aux Etats-Unis, nous avons utilisé les trois groupes suivants :
  - Personnel issu du Global South qui s'est déplacé vers Atlanta
  - Personnel ayant vécu à l'étranger et qui représente le Global South
  - Personnel qui n'a jamais vécu à l'étranger.

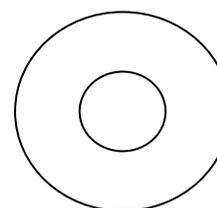
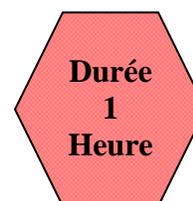


Figure 3

Chaque groupe prend son tour de se déplacer vers le cercle intérieur. Si vous faites cet exercice étant dans le Global South, ces catégories peuvent changer.

4. Commencez par le cercle intérieur qui représente le personnel issu du Global South qui s'est déplacé vers Atlanta. Tous les autres participants s'asseyent dans le cercle extérieur et sont invités à se joindre au cercle intérieur à tout temps pour demander des questions de curiosité assis

dans l'une des places vides pour poser leur question. Rappelez constamment à ceux qui sont dans le cercle extérieur de cette option parce qu'ils oublient souvent ; cependant il doit toujours y avoir une place vacante. Ainsi si toutes les places sont occupées, une personne doit quitter le cercle intérieur pour poser des questions et aborder les sujets soulevés par ceux qui se trouvent dans le cercle intérieur.

5. Le cercle intérieur doit discuter de ce qui suit :
  - Quelle a été votre expérience lors de votre voyage aux Etats-Unis (ou un autre pays) ?
  - A quoi ressemble de travailler au Siège de CARE (ou dans n'importe quel pays où vous êtes) lorsque vous êtes originaire d'une autre culture/un autre pays?
  - Comment trouvez-vous vos façons de vous adapter à cette culture? Qu'est-ce que vous perdez ? Qu'est-ce que vous gagnez ? Comment cette situation vous a-t-elle affecté ?
6. Accordez au moins dix (10) minutes au premier groupe du cercle intérieur pour discuter de ces questions et ensuite donnez le compte rendu de cette activité.
7. Invitez le deuxième groupe à s'installer dans le cercle intérieur et continuez à inverser les rôles des cercles intérieur et extérieur jusqu'à ce que tous les trois groupes aient l'occasion de dialoguer autour de ces questions. Chaque groupe doit avoir eu l'occasion de partager la réalité de son expérience.

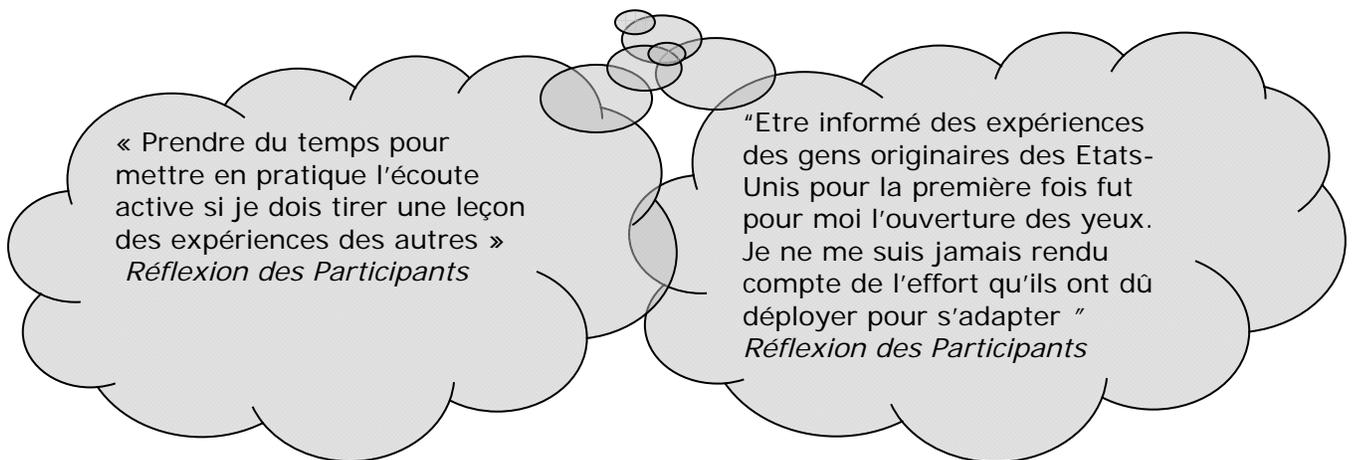
### **Achèvement**

Tout le monde retourne au cercle élargi. En donnant le compte rendu, demandez aux participants la leçon qu'ils ont tirée de cet exercice et comment ils peuvent appliquer à CARE les leçons apprises.

### **Conseils du facilitateur**

- Enquêtez sur la façon dont la culture exerce un impact sur l'efficacité de l'organisation y compris le style de travail et l'évaluation des performances. Les participants raconteront des histoires mais poussez-les à établir le rapport entre ces histoires et la façon dont la culture exerce un impact sur l'efficacité au travail.
- Soulignez que les cultures qui sont basées sur les relations éprouvent des difficultés dans un système orienté sur la pratique. Demandez aux participants de donner des exemples concrets pour en démontrer la réalité.
- Demandez aux participants de penser sur l'élément perdu si les non américains s'adaptent au système occidental.
- Demandez comment la peur de "perdre le visage" a un impact sur les relations de travail.

- Demandez aux participants de réfléchir sur la façon dont on peut maintenir une norme standard tout en permettant une différence locale.
- Cette méthodologie peut être utilisée avec des groupements différents tels que le genre, la race, l'ethnie, la religion etc.



## Activité 7: Dialogue Intergroupe sur le Genre

### But

Faire l'expérience d'un dialogue sur les questions de genre et leur impact sur les changements dans ce domaine dans les périodes récentes surtout à CARE.

### Instructions

Durée  
30 min

1. Faites une description de certains changements qui interviennent rapidement et d'autres qui interviennent lentement. Par exemple, la représentation des femmes dans les organisations a augmenté, mais les femmes restent encore absentes dans l'équipe de direction.
2. Formez deux rangées de chaises, qui sont face à face. Les femmes doivent s'asseoir d'un côté et les hommes de l'autre.

Voir Figure 4 ci-après.

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

Figure 4

3. Ensuite vous posez cinq séries de questions et donnez des instructions :
  - a. Aux femmes de discuter sur : « Une chose que j'apprécie chez les hommes est... » Les femmes disposent de deux minutes pour parler pendant que les hommes les écoutent.
  - b. Aux hommes de discuter : « Une chose que j'apprécie chez les femmes est... » Les hommes disposent de deux minutes pour parler pendant que les femmes les écoutent.
4. Demandez au groupe de donner les points principaux relevés et les réflexions faites, ensuite dites aux hommes de bouger d'une chaise à gauche. Continuez avec la deuxième série de questions.
  - a. Aux hommes de discuter sur : « Une chose que j'apprécie quant au fait d'être un homme est... » Les hommes disposent de deux minutes pour parler pendant que les femmes les écoutent.

- b. Aux femmes de discuter sur « Une chose que j’apprécie quant au fait d’être une femme... » Les femmes disposent de deux minutes pour parler pendant que les hommes les écoutent.
5. Demandez au groupe de donner les points principaux relevés et les réflexions faites, ensuite dites aux hommes de bouger d’une chaise à gauche. Continuez avec la troisième série de questions.
  - a. Aux femmes de discuter sur : « En tant que femme, une chose que je trouve difficile mais motivant à CARE est... » Les femmes disposent de deux minutes pour répondre pendant que les hommes les écoutent.
  - b. Aux hommes de discuter sur : « En tant qu’homme, une chose que je trouve difficile mais motivant à CARE est... » Les hommes disposent de deux minutes pour répondre pendant que les femmes les écoutent.
6. Demandez au groupe de donner les points principaux relevés et les réflexions faites, ensuite dites aux femmes de bouger d’une chaise à gauche. Continuez avec la quatrième série de questions.
  - a. Aux hommes de discuter sur : « Une chose que je trouve difficile mais motivant à CARE pour les femmes est... » Les hommes disposent de deux minutes pour répondre pendant que les femmes les écoutent.
  - b. Aux femmes de discuter sur : « Une chose que je trouve difficile mais motivant à CARE pour les hommes est... » Les femmes disposent de deux minutes pour répondre pendant que les hommes les écoutent.
7. Demandez au groupe de donner les points principaux relevés et les réflexions faites, ensuite posez les dernières questions à discuter pour les deux groupes :
  - a. Quelles sont certaines choses qui, selon moi, devraient changer dans le système de CARE pour aborder certains des problèmes concernant la problématique du genre.
8. Demandez au groupe de donner les points principaux relevés et les réflexions faites, puis consignez –les sur un flipchart.

### **Achèvement**

Organisez une discussion en plénière, en invitant les gens à réfléchir sur cette expérience. Quel sentiment les gens ont-ils éprouvé ? Qu’ont-ils remarqué ? Quelle leçon en ont-ils tiré ? En quoi cette connaissance leur sera-t-elle utile au lieu de travail ? Comment pourrait-elle avoir un rapport avec notre travail au sein des programmes ?

### **Conseils du facilitateur**

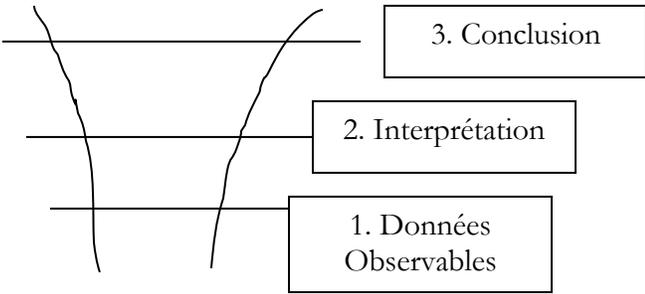
- Cette méthodologie est utile surtout à la fin de la journée parce qu'elle engage tout le monde et maintient le flot de l'énergie.
- Si le nombre de femmes n'est pas égal à celui des hommes dans la salle, arrangez-vous pour que certaines configurations parlent en trio ou en duo.
- Le dialogue sur le genre s'est également déroulé en utilisant la méthodologie intergroupe utilisée dans cet exercice pour le dialogue sur la race ou la méthodologie du bol à poisson.
- Beaucoup citent l'importance de ne pas seulement pratiquer la sensibilité au lieu de travail, mais plutôt à la maison, et soulignez l'importance de considérer ces questions aux niveaux personnels, de l'organisation et du programme.
- Pour avoir idées supplémentaires sur la tenue d'un dialogue sur le genre, prière de vous référer au quatrième module dans ce manuel.

## Activité 8: Utiliser l'échelle de la Déduction pour manifester nos Hypothèses

**But** Dévoiler les hypothèses et comment elles peuvent avoir un impact sur nos réactions et nos attitudes envers les autres.

### Instructions

Durée  
45 Min

- Divisez les participants en groupes de quatre personnes. Expliquez-leur qu'il existe une méthodologie d'échelle qui sera testée aujourd'hui. Cette échelle nous permet de nous représenter comment nos idées (hypothèses) faussent les conclusions que nous tirons. L'échelle illustre un processus que nous utilisons pour aboutir à des conclusions, et coupe ce processus en étapes que nous pouvons analyser individuellement. Au lieu de se hâter vers la conclusion, l'échelle nous permet de faire marche arrière afin de voir comment nous allons opérer à travers ce processus.
- Demandez au groupe de prêter attention à la technique du Dialogue : **Dévoiler les Hypothèses**. Expliquez qu'il existe un processus par lequel on arrive à tirer des conclusions. Ce processus est si rapide et inconscient que nous nous arrêtons rarement pour examiner ce processus.
- Expliquez que nous allons utiliser une échelle de déduction en guise de méthode d'analyse des scénarios. Expliquez qu'il existe trois étapes dans la formulation des conclusions. La première étape consiste à remarquer les données observables. La seconde étape est notre expérience, notre jugement et nos croyances sur les données qui composent une interprétation. La troisième étape est la conclusion elle-même.
 
- Expliquez que les traverses ne sont pas parallèles, elles ne peuvent l'être car les gens ne montent pas sur l'échelle de la même façon pour atteindre le sommet. Les gens tirent des conclusions en se basant sur différents processus de réflexion. Si vous le pouvez, référez-vous aux

commentaires, aux observations faites tout au long de la journée et utilisez-les pour élucider ce point.

5. Lisez à haute voix le scénario suivant. Demandez à chaque individu d'utiliser l'échelle de déduction pour noter les données importantes, leur interprétation des données en se basant sur leur expérience et leur conclusion.

**Scénario N° 1:** *Une unité de travail à CARE reçoit un nouveau membre : une jeune femme très attrayante, qui porte des vêtements qui font d'elle plus attrayante. Il y a une femme plus âgée qu'elle dans cette unité, et cette femme plus âgée observe que la jeune femme reçoit beaucoup de bonnes tâches et qu'elle est souvent invitée au déjeuner par ses collègues masculins. En plus, le directeur vient souvent dans son bureau et s'assied sur sa table de bureau. La femme plus âgée s'aperçoit également de multiples contacts occasionnels à la main sur son corps ; Elle s'approche de la jeune femme et lui demande : « Qu'est-ce qui se passe entre vous et le directeur ? » La jeune femme ne fait que hausser les épaules.*

6. Demandez au groupe de donner les points forts relevés et les conclusions éventuelles à tirer. Comparez et contrastez les différentes conclusions et les différents processus utilisés par les participants.
7. Répétez l'exercice et lisez un ou deux scénarios supplémentaires et donnez les mêmes instructions.

**Scénario N° 2:** *Brian, un homme, demande un emploi, mais au bout du compte ne décroche pas d'emploi. Il pense avec fermeté que c'est lui la personne qu'il fallait et il est fâché surtout parce que le poste a été occupé par une femme. La moitié de ce qui se dit confirme ses sentiments que le poste était « strictement réservé aux candidats féminins. » Il se présente auprès de sa Directrice, Sheila, très fâché de la décision et songeant à introduire une plainte auprès du Département de RH. Sheila a toujours voulu diversifier son équipe. Elle ne veut pas encourager Brian à introduire sa plainte, elle ne veut non plus perdre Brian et alimenter la perception selon laquelle Brian n'avait pas le profil requis pour poser sa candidature au poste.*

**Scénario N° 3:** *Un haut cadre dans votre projet plaisante toujours sur les femmes dans le projet et utilise un langage biaisé pour décrire les femmes et les hommes employés dans ce projet. Vous travaillez dans ce projet et vous trouvez son attitude offensive. Le reste du personnel est familier avec ses plaisanteries et dit qu'il ne présente aucun danger. Un jour il devient très fâché parce que vous avez contesté ce qu'il faisait et il vous fait remarquer que les choses ont toujours été ainsi, et qu'avant votre arrivée il n'y avait eu aucune plainte, qu'ils étaient une grande*

*famille heureuse. Il vous suggère que si vous ne vous adaptez pas vous ne méritez pas d'y travailler.*

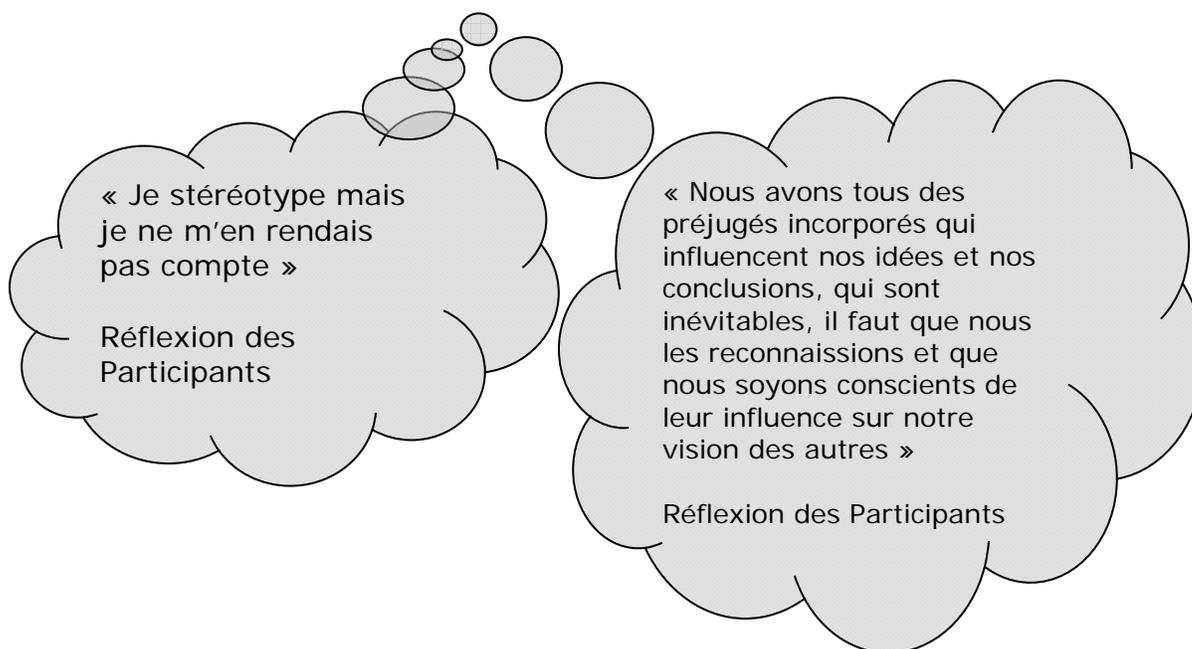
**Scénario N°4:** *Vous êtes directeur d'un projet qui va durer deux ans et qui est financé par un bailleur de fonds qui est très strict sur les objectifs et les délais. En tant que directeur vous recrutez cinq femmes dans votre projet pour garantir l'équilibre hommes–femmes au sein de votre équipe. Maintenant trois d'entre elles sont enceintes et demandent un congé de maternité, toutes en même temps.*

## Achèvement

Organisez une discussion en plénière, en invitant les gens à réfléchir sur cette expérience. Quel sentiment les gens ont-ils éprouvé ? Qu'ont-ils remarqué ? Quelle leçon en ont-ils tirée ? En quoi cette connaissance leur sera-t-elle utile sur le lieu de travail ?

## Conseils du facilitateur

- Encouragez les gens à réfléchir sur la façon dont leurs idées (hypothèses) affectent leurs conclusions et pourquoi il serait important d'y attacher plus d'attention.
- Utilisez l'exercice pour mettre à la surface les stéréotypes basés sur le genre et montrez comment ceci peut avoir un impact sur notre capacité à gérer la diversité sur le lieu de travail.
- Recherchez les idées auprès des participants sur l'approche ou le comportement qui serait approprié pour s'occuper de ces situations difficiles.



## Activité 9: Stratégies pour effectuer une percée dans le Changement des Systèmes

**But** Engager un dialogue sur la façon dont nous mettons en pratique les leçons apprises tout au long de la journée pour encourager le changement des systèmes.

### Instructions

**Durée  
45 Min**

1. Divisez les participants en petits groupes de 3 à 4 personnes.
2. Demandez à chaque groupe d'imaginer la situation finale souhaitée pour la GED à CARE comme Si elle était déjà vraie. Demandez-leur à quoi elle ressemblerait ? Ce qu'ils verraient, entendraient ou sentiraient. Encouragez les participants à baser leurs réflexions sur ce qu'ils ont appris tout au long de la journée en ce qui concerne l'effort à déployer pour adopter complètement l'aspect de la GED.
3. Demandez aux groupes de partager les points forts de leurs discussions.
4. Puis demandez à chaque individu d'identifier une à deux(1 à 2) croyances auto-restrictives sur la capacité de changer la culture à CARE. Dites aux participants de les noter et ensuite de jeter les morceaux de papier, un geste qui montre qu'ils mettent de côté leurs croyances auto-restrictives.
5. Maintenant, dites aux participants ce à quoi cela ressemble et quelles sont les nouvelles possibilités qui les attendent dès lors qu'ils mettent de côté leurs croyances auto-restrictives.
6. Partagez avec eux huit stratégies ci-après. Ces stratégies de percée sont des pratiques essayées et testées sur base d'une théorie crédible et des décennies de mise en application avec succès dans une variété de domaines. Demandez aux participants leurs réactions à ces stratégies et discutez de la façon dont elles peuvent être utiles pour mobiliser les gens en faveur du changement, défier les structures de pouvoir en place ou changer les comportements ou les mentalités.

---

## **Huit stratégies pour faire des progrès dans le changement des systèmes.**

1. Sachez que l'énergie suit la réflexion ; ce à quoi vous prêtez attention, ce que vous stimulez ou renforcez.
2. Mettez de côté vos croyances auto-restrictives.
3. N'oubliez pas que si vous répétez toujours ce que vous avez toujours fait, vous obtiendrez toujours ce que vous avez toujours obtenu. Commencez par prendre conscience des modèles habituels, puis faites-le différemment.
4. Considérez la situation finale souhaitée comme étant déjà vraie ; décrivez-la et agissez comme si tel était le cas.
5. Comptez sur votre expérience de la réussite ; rassemblez et appréciez la sagesse dont vous disposez.
6. Utilisez les méthodes de l'hémisphère droit du cerveau pour générer des options créatives.
7. Soyez un modèle, un miroir et un pôle d'attraction pour le changement que vous recherchez.
8. Déclarez ce que vous voulez réaliser ; déclarez collectivement, puis faites ce qu'il faut pour que votre déclaration se concrétise.

## **Conseils du facilitateur**

- Cet exercice est un processus simple pour engager les participants dans un dialogue sur ce qu'il faudrait faire pour influencer le changement lorsque les participants retournent à leur travail quotidien à CARE.
- Cet exercice met l'accent sur la responsabilité individuelle pour influencer le changement.
- Souvent les conversations arrivent à un moment critique lorsque les participants commencent à découvrir les multiples défis et obstacles. Cet exercice aide les participants à franchir ces obstacles.
- Dans la plupart des cas, il est difficile pour les participants de laisser de côté leurs croyances auto-restrictives parce qu'ils considèrent leurs croyances comme étant "vraies" et "réelles" et ne veulent pas reconnaître que les restrictions sont souvent issues de leur perception.
- L'intention est de laisser les participants avec un esprit d'optimisme selon lequel le changement est possible.

## Activité 10: Clôture

### But

**Avoir une idée sur la façon dont une journée va se clôturer ; passer en revue les leçons importantes; partager les engagements; évaluer l'événement.**

### Instructions

1. Dites au groupe de former un grand cercle. Ensuite dites aux gens de partager brièvement quelque chose d'important dont ils sont informés qu'ils emmèneront chez eux, et ce qu'ils promettent de faire pour gagner leur lieu de travail munis du bagage de leçons apprises.
2. Concluez en disant qu'en toute formation sur l'interaction entre les humains, la question consiste à savoir ce qu'il faut faire pour que l'apprentissage soit durable. Expliquez que le changement doit intervenir à trois niveaux pour être durable et systématique :
  - A) **Niveau politique**- les décideurs doivent se conformer au changement souhaité;
  - B) **Niveau institutionnel**- les structures, les procédures et les politiques doivent refléter les aspirations (des apprenants);
  - C) **Niveau social** – les cœurs et les esprits de chaque personne subissent un changement et chaque personne s'engage à transformer la société.
3. Terminez en disant que peu importe le niveau qui intervient le premier parmi les trois. Chaque niveau prend une forme différente du travail et nous avons chacun un rôle pour influencer le changement à tous les trois niveaux.

**Durée  
20 Min**

### Achèvement

Distribuez une fiche d'évaluation que les participants vont remplir avant leur départ.

« A la naissance nous sommes tous dénués de tout préjugé. Nous les apprenons au fil des années. Nous devons nous regarder nous-mêmes et les uns les autres comme de petits enfants, exempts de préjugés et de sentiments de différence. »

Réflexion des Participants