

# L'ABC du protocole d'accueil pour les organisations et les institutions : une approche interculturelle



Dans le cadre du projet « Sécurité économique et prospérité des femmes immigrantes : vers l'égalité femmes-hommes »

Juin 2026

Avec le soutien financier de



Femmes et Égalité  
des genres Canada

Women and Gender  
Equality Canada



**Fédération**  
des Communautés  
Culturelles de l'Estrie

## Remerciement

Le comité femmes de la Fédération des communautés culturelles de l'Estrie (FCCE) tient à remercier les responsables du projet pour tout le travail accompli, les membres du comité aviseur pour leur soutien et leur participation à toutes les étapes de réalisation du projet et la firme CRESNIL (Centre De Recherche Économique Et Sociale Pour Le Développement Des Initiatives Locales) pour l'évaluation des besoins des personnes immigrantes et racisées de l'Estrie intégrant l'analyse comparative selon le sexe plus.

### Responsables du projet - FCCE

**Mariame Cissé**, responsable et superviseure  
**Michèle Laliberté**, coordonnatrice du projet

### Membres du comité aviseur

**Céline Côté**, Centre professionnel 24 juin – Responsable à la vie étudiante Équipe de soutien intervention, lien avec les organismes communautaires et accompagnement de la clientèle immigrante et internationale

2

**Vincent Bérard**, Financière Banque Nationale - Conseiller en gestion de patrimoine et gestionnaire de portefeuille

**Laurence Charleston**, Université de Sherbrooke - Conseillères au Vice-rectorat à la valorisation, aux partenariats et au développement durable

**Sonia Echeverry**, Garderie Académie des Futurs géants - Directrice

### CRESNIL (Consortium de Recherche, d'étude et de soutien au développement international et local)

Nous remercions également Femmes et égalité des genres Canada pour leur soutien financier.



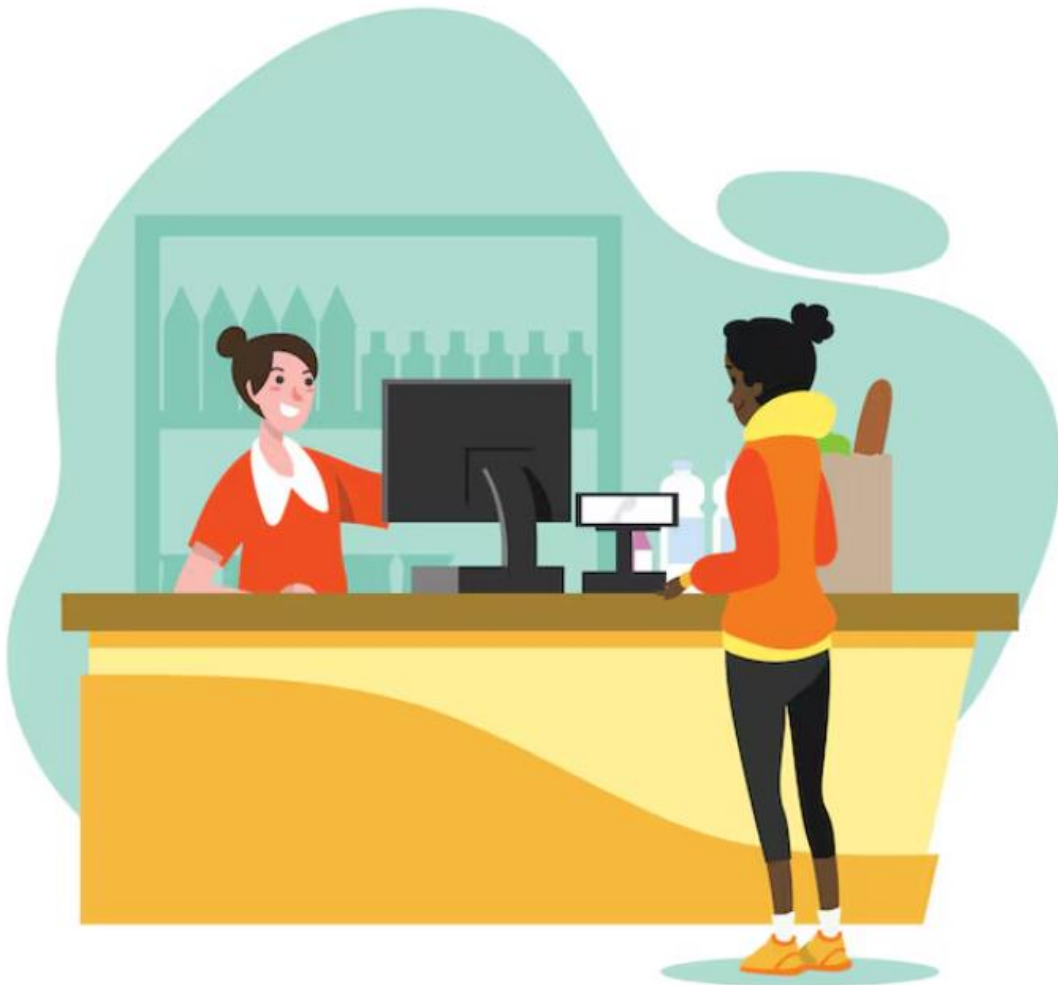
Femmes et Égalité  
des genres Canada

Women and Gender  
Equality Canada

## Table des matières

|                                                                                                                                                                                                       |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Introduction .....</b>                                                                                                                                                                             | <b>4</b>  |
| L'accueil comme langage universel .....                                                                                                                                                               | 5         |
| <b>Partie 1 .....</b>                                                                                                                                                                                 | <b>6</b>  |
| Mise en contexte : l'origine de notre démarche .....                                                                                                                                                  | 7         |
| Initiatives de la FCCE pour améliorer la préparation financière des femmes immigrantes .....                                                                                                          | 8         |
| <b>Obstacles vécus par les personnes immigrantes au quotidien et principaux obstacles vécus par les femmes immigrantes et racisées au niveau de l'accueil et l'accès aux services du milieu .....</b> | <b>9</b>  |
| Obstacles quotidiens vécus par les personnes immigrantes .....                                                                                                                                        | 10        |
| Obstacles concernant l'accès et l'accueil des femmes immigrantes et racisées dans les services du milieu .....                                                                                        | 11        |
| Parcours migratoire .....                                                                                                                                                                             | 14        |
| Statuts d'immigration .....                                                                                                                                                                           | 15        |
| Tableau synthèse de l'accès aux services selon le statut d'immigration .....                                                                                                                          | 16        |
| <b>Partie 2 .....</b>                                                                                                                                                                                 | <b>17</b> |
| <b>Approche interculturelle.....</b>                                                                                                                                                                  | <b>18</b> |
| Introduction à l'approche interculturelle .....                                                                                                                                                       | 19        |
| Étapes de l'approche interculturelle.....                                                                                                                                                             | 20        |
| Comprendre et accueillir la diversité des parcours migratoires.....                                                                                                                                   | 21        |
| <b>Adaptation des approches et bonnes pratiques interculturelles .....</b>                                                                                                                            | <b>22</b> |
| Principes de base de l'inclusion.....                                                                                                                                                                 | 23        |
| Éléments influençant la première impression.....                                                                                                                                                      | 25        |
| L'accueil de la personne immigrante ayant peu de compétences en littératie et en numératie .....                                                                                                      | 29        |
| <b>Conclusion .....</b>                                                                                                                                                                               | <b>31</b> |
| <b>Références .....</b>                                                                                                                                                                               | <b>32</b> |
| Pour en savoir plus .....                                                                                                                                                                             | 33        |
| Bibliographie.....                                                                                                                                                                                    | 34        |

# Introduction



## L'accueil comme langage universel

Accueillir une femme immigrante au sein de votre organisme, c'est bien plus qu'ouvrir une porte ou remplir un formulaire. C'est initier un dialogue qui, bien souvent, commence avant même que vous ne prononciez la première parole. Pour celle qui arrive avec son histoire, ses espoirs et parfois ses appréhensions, la qualité de votre service ne se définit pas par le décor de votre bureau, mais par la qualité de présence que vous lui offrez.

« **L'ABC du protocole d'accueil pour les organisations et les institutions : une approche interculturelle** » repose sur une conviction profonde : l'apparence externe de votre service n'est pas qu'une question d'esthétique. Elle est avant tout une question de disponibilité visuelle et de communication non-verbale. Dans un contexte interculturel où la barrière de la langue peut parfois limiter les échanges, votre corps, votre regard et votre posture deviennent vos principaux outils de travail.

L'objectif de ce document est de vous accompagner dans le développement d'une posture professionnelle et humaine et de compétences interculturelles. Vous y découvrirez comment chacun de vos gestes, de vos silences et de vos attentions visuelles peuvent devenir un signal de sécurité et de respect où chaque femme immigrante se sent, dès les premières secondes, pleinement reconnue et accueillie au sein de vos services. En affinant votre approche, vous transformerez une simple rencontre administrative en un véritable acte d'inclusion et d'ouverture envers l'autre.

5

Afin de faciliter l'utilisation de ce document, nous avons divisé le contenu en deux parties distinctes, mais complémentaires, que vous pouvez consulter, parallèlement ou indépendamment, selon vos besoins :

**Partie 1 - Mise en contexte et enjeux de l'immigration** : vous y trouverez des informations pour mieux comprendre les enjeux économiques vécus par les femmes immigrantes, les obstacles au quotidien et ceux vécus au niveau de l'accueil ou l'accès aux services du milieu, le parcours migratoire et les statuts d'immigration.

**Partie 2 - Approche interculturelle et bonnes pratiques** : vous y trouverez une présentation de l'approche interculturelle comme base pour mieux comprendre et accueillir la diversité des parcours migratoires, des conseils pratiques pour mieux accueillir les personnes immigrantes, particulièrement les femmes, au sein de vos services, de même que les personnes ayant peu de compétences en littératie et en numératie.

# Partie 1

## Mise en contexte et enjeux de l'immigration



## Mise en contexte : l'origine de notre démarche

Fondée en 1994, la **Fédération des communautés culturelles de l'Estrie (FCCE)** regroupe et représente les associations issues des communautés culturelles dans le but de défendre leurs droits et leurs intérêts. Elle joue également le rôle d'interface entre les actrices et acteurs socio-économiques, culturels et politiques du milieu et les associations monoethniques afin qu'elles puissent assurer une réelle intégration de leurs membres en région.

La Fédération des communautés culturelles de l'Estrie, et son Comité Femmes, a toujours œuvré pour une meilleure prise en compte réelle des enjeux liés aux inégalités économiques auxquelles font face les femmes immigrantes. Au cours des dernières années, nous avons observé que les défis économiques des femmes immigrantes persistent encore et renforcent la précarité financière de ces dernières.

### Constats sur les réalités économiques des femmes immigrantes?

Au Québec, les femmes représentent 51,3% des personnes immigrantes (Institut de la statistique du Québec, 2021). Leur intégration à l'emploi continue toutefois d'être plus difficile que pour leurs homologues masculins. Pourtant, elles arrivent majoritairement la valise pleine de talents et d'expérience et n'attendent qu'à être reconnues et embauchées.

Effectivement, la FCCE a constaté que les femmes immigrantes font face à des défis économiques persistants malgré des améliorations, présentant un **taux de chômage plus élevé** et des **revenus inférieurs** à ceux des hommes (immigrants et natifs), ainsi qu'aux femmes natives, surtout en début de parcours, en raison de la **non-reconnaissance des diplômes**, des **emplois précaires** (comme le travail domestique, très féminin et immigrant) et de la **sous-qualification**, bien que leur situation s'améliore avec le temps de résidence et qu'elles soient surreprésentées dans les diplômes universitaires, soulignant un écart entre qualifications et rémunération.

D'autres enjeux freinent la prospérité des femmes immigrantes dont la **conciliation travail-famille-études** (notamment le manque de services de garde abordables), la **barrière de la langue française**, l'**absence de réseaux sociaux**, le **racisme**, les **discriminations** et **préjugés**, le **sexisme** et l'**accès à des services adaptés** à leurs réalités (santé, orientation professionnelle, planification financière), entraînant souvent une **précarité économique** malgré des taux d'éducation élevés, la **dépendance financière** envers le mari, les **charges mentales multiples** (tâches domestiques, éducation des enfants, le travail, la garderie ou l'école, les activités parascolaires, les loisirs familiaux, les rendez-vous médicaux ou autres, la gestion quotidienne, etc.).

## Initiatives de la FCCE pour améliorer la préparation financière des femmes immigrantes

Suite à nos constats persistants sur les réalités économiques des femmes immigrantes, la FCCE a réalisé, en 2014, un projet dont l'objectif était d'améliorer la préparation financière des femmes immigrantes. Fort des retombées positives de cette première initiative, nous avons mis en place, depuis 2024, ce nouveau projet intitulé « **Sécurité économique et prospérité des femmes immigrantes : Vers l'égalité femmes-hommes** » sur une période de 2 ans dont l'objectif est de contribuer à faire progresser la sécurité économique et la prospérité des femmes immigrantes par le biais d'un changement systémique.

Pour ce faire, la FCCE a effectué, d'une part, une analyse des besoins pour identifier les obstacles au niveau de l'accueil et l'accessibilité aux services auprès de 40 femmes immigrantes et 20 hommes immigrants de l'Estrie. D'autre part, une analyse des pratiques auprès de 15 organismes de la région a aussi été réalisé concernant l'accueil et l'accessibilité à leurs services pour les personnes immigrants et la possibilité de les adapter pour mieux répondre aux besoins de ces dernières.

Les résultats révèlent que bien que l'accueil reçu dans la plupart des organisations locales visitées ait été perçu comme généralement satisfaisant par une majorité de femmes et d'hommes immigrants, il reste encore des éléments à améliorer, principalement en ce qui concerne l'attitude du personnel d'accueil notamment envers les personnes immigrantes et racisées ayant des barrières linguistiques.

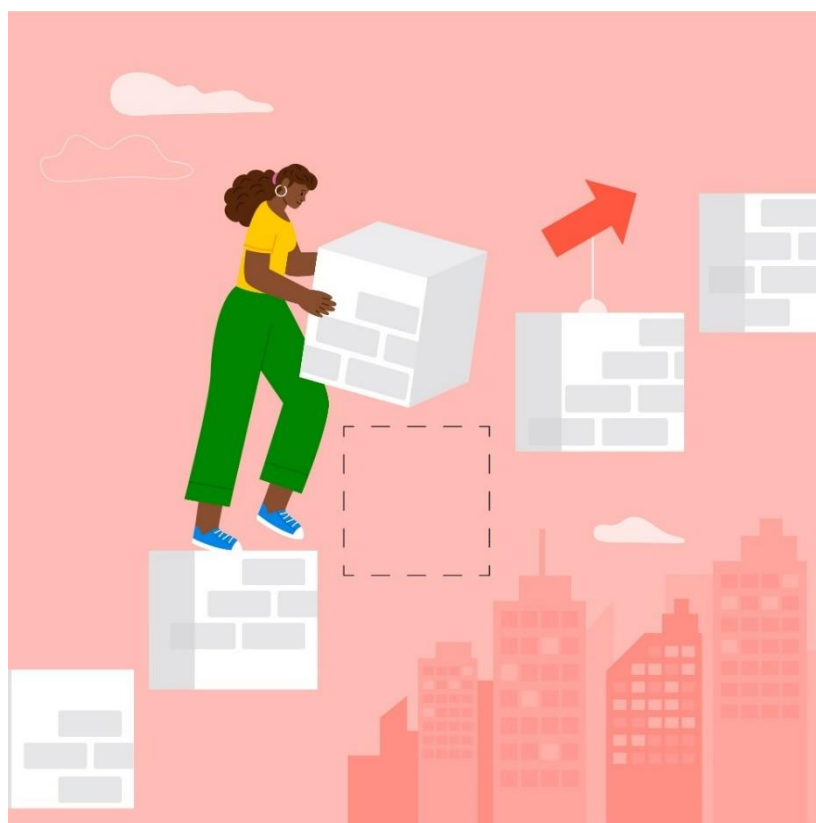
8

### Accessibilité et accueil des femmes immigrantes au sein de vos services

Rappelons que l'accessibilité des services est une question de justice sociale. Éliminer les obstacles systémiques qui y sont associés favorise l'inclusion, ce qui améliore la satisfaction quant aux expériences de services et de pratiques. Un bon accueil transforme une simple visite en une expérience positive.

Dans le souci de trouver une solution adéquate aux enjeux identifiées, une stratégie collaborative entre la FCCE et ses partenaires a été mise en place, soit « **L'ABC du protocole d'accueil pour les organisations et les institutions : une approche interculturelle** », qui présente des bonnes pratiques d'accueil qui tiennent compte des référents culturels. Il est toutefois essentiel, avant d'aller plus loin, de prendre conscience des obstacles vécus par les personnes immigrantes au quotidien, particulièrement les femmes, pour bien comprendre l'importance d'adapter vos services en tenant compte de l'interculturalité.

## Obstacles vécus par les personnes immigrantes au quotidien et principaux obstacles vécus par les femmes immigrantes et racisées au niveau de l'accueil et l'accès aux services du milieu



## Obstacles quotidiens vécus par les personnes immigrantes

S'installer dans un nouveau pays est bien plus qu'un simple changement d'adresse ; c'est un acte de courage et de résilience. Si le parcours migratoire commence souvent par l'espoir d'une vie meilleure, l'arrivée sur le sol d'accueil marque le début d'un tout autre défi : celui de l'intégration. Au-delà de l'enthousiasme des premiers jours, de nombreuses personnes nouvellement arrivées se butent à des réalités structurelles et sociales qui freinent leur plein épanouissement. Voici les principaux obstacles auxquels ils doivent faire face.



# Obstacles concernant l'accès et l'accueil des femmes immigrantes et racisées dans les services du milieu

## Selon les organisations

D'une manière générale, les relations interculturelles constituent un défi dans l'accès, l'accueil et l'intervention auprès des femmes immigrantes puisque les malentendus ou les chocs culturels peuvent freiner la compréhension mutuelle. Plusieurs intervenants(es) de première ligne nous ont révélé que les différences entre elles et les femmes immigrantes et racisées se trouvent à différents niveaux dont, par exemple, la manière de s'exprimer, la conception de l'aide, les attentes face à l'accès aux services et l'accueil reçu, et la façon de créer des liens et les représentations sociales.

**Pour confirmer ces données, la FCCE a mené en 2025 une analyse des réalités des organismes quant à l'accès et l'accueil des femmes immigrantes et racisées au sein de leurs services dont en voici les faits saillants :**

### Défis rencontrés :

- Faire comprendre les différences culturelles quant à l'offre de services au Québec versus celle du pays d'origine, et en faire comprendre l'utilité
- Respect des horaires et la ponctualité
- Discrimination systémique au niveau de l'insertion socioprofessionnelle
- Obstacles dus à la non-reconnaissance des acquis ou diplômes
- Barrière de la langue et accès difficile à des interprètes ou traducteurs
- Place de la femme immigrante (versus l'homme) dans les décisions
- Méconnaissance des référents culturels, des enjeux spécifiques et des trajets migratoires, chocs culturels de part et d'autre
- Manque de ressource au sein de l'organisme
- Manque de temps et lourdeur administrative
- Manque de compétences interculturelles

### Services adaptés et bonnes pratiques mises en place :

- Présence d'employés issus de l'immigration et/ou parlant plusieurs langues
- Communication simplifiée et visuel diversifié
- Promotion des services dans les milieux où se trouvent les femmes immigrantes (milieux de vie, associations ethniques, francisation,...)
- Outils interculturels adaptés ou approche interculturelle mise en place
- Personne attitrée à l'accueil des personnes immigrantes
- Partenariat avec les organismes œuvrant auprès des communautés culturelles

## **Selon les femmes immigrantes et racisées**

Selon l'analyse des besoins des femmes immigrantes concernant l'accès aux services réalisée par l'Institut F (2021)<sup>1</sup>, il y a plusieurs facteurs qui entravent leur accueil dans les organisations :

- Rapport d'accueil froids, superficiels, hâtifs et peu professionnels
- Rapport de pouvoir avec les intervenants(es) : infantilisation et rejet
- Accueil par un personnel qui manque d'intérêts ou connaissances sur les parcours migratoires et les défis de l'intégration
- Peur du jugement
- Multiplicité des organismes rencontrés
- Sentiment d'un traitement différencié sur la base de critères de visibilité : couleur de la peau, voile, langue, accent, etc.

Les femmes immigrantes rencontrées ont aussi mentionné l'exclusion sur base raciale, ethnique ou religieuse qui complexifient leur parcours d'intégration sociale et peuvent teinter leur expérience.

**Pour aller plus loin, la FCCE a tenu en 2025 des focus-groupes auprès de femmes immigrantes et racisées estriennes afin de recueillir leurs expériences quant à l'accueil et l'accès aux services du milieu qu'elles ont fréquentés, dont en voici les faits saillants :**

12

### **Difficultés vécues au niveau de l'accueil :**

- Froideur et indifférence
- Propos racistes ou discriminatoires
- Ne pas se comprendre mutuellement à cause de l'accent
- Se sentir jugée ou dévisagée au premier regard
- Se sentir bousculé ou ressentir l'impatience exprimée par la personne à l'accueil car ça ne va pas assez vite
- Manque d'ouverture d'esprit ou méconnaissance des enjeux migratoires
- Barrière de la langue et manque d'interprètes ou de documents traduits
- Se sentir intimidée
- Ne recevoir aucun suivi suite à une demande ou un dépôt de CV
- Individualisme du Québec et culture organisationnel (axé sur la tâche plus que sur les relations)
- Se sentir remises en question ou dévalorisées
- Consultation du mari ou de l'homme qui l'accompagne au lieu de s'adresser directement à elle

---

<sup>1</sup> Source : <https://www.institutf.org/wp-content/uploads/2021/01/Rapport-Analyse-QFFI.pdf>

### **Difficultés vécues au niveau de l'accessibilité**

- Difficulté à se retrouver dans tous les services existants : trop d'informations non centralisées donc difficile de s'y retrouver
- Déplacement et transport
- Crainte de faire les premiers pas par peur du jugement, surtout si déjà vécu
- Ponctualité
- Délais de réponses trop long donc qui nuisent aux démarches
- Individualisme du Québec (se retrouver seule pour trouver les informations)
- Transfert des mauvaises expériences vécues par les compatriotes au sein des organisations du milieu
- Non accès à certains services à cause du statut d'immigration

### **Ce qui a été apprécié au niveau de l'accueil :**

- Accueil chaleureux avec un sourire
- Se sentir respectée et acceptée au sein du service
- Gentillesse et ouverture à la diversité
- Personne à l'accueil qui prend le temps d'expliquer calmement
- Accompagnement personnalisé et adapté aux enjeux vécus et aux référents culturels
- Sentir que la personne à l'accueil est empathique et à l'écoute des besoins spécifiques de la femme immigrante
- Ne pas se sentir bousculées par le temps
- Se sentir accompagner dans les futures démarches

13



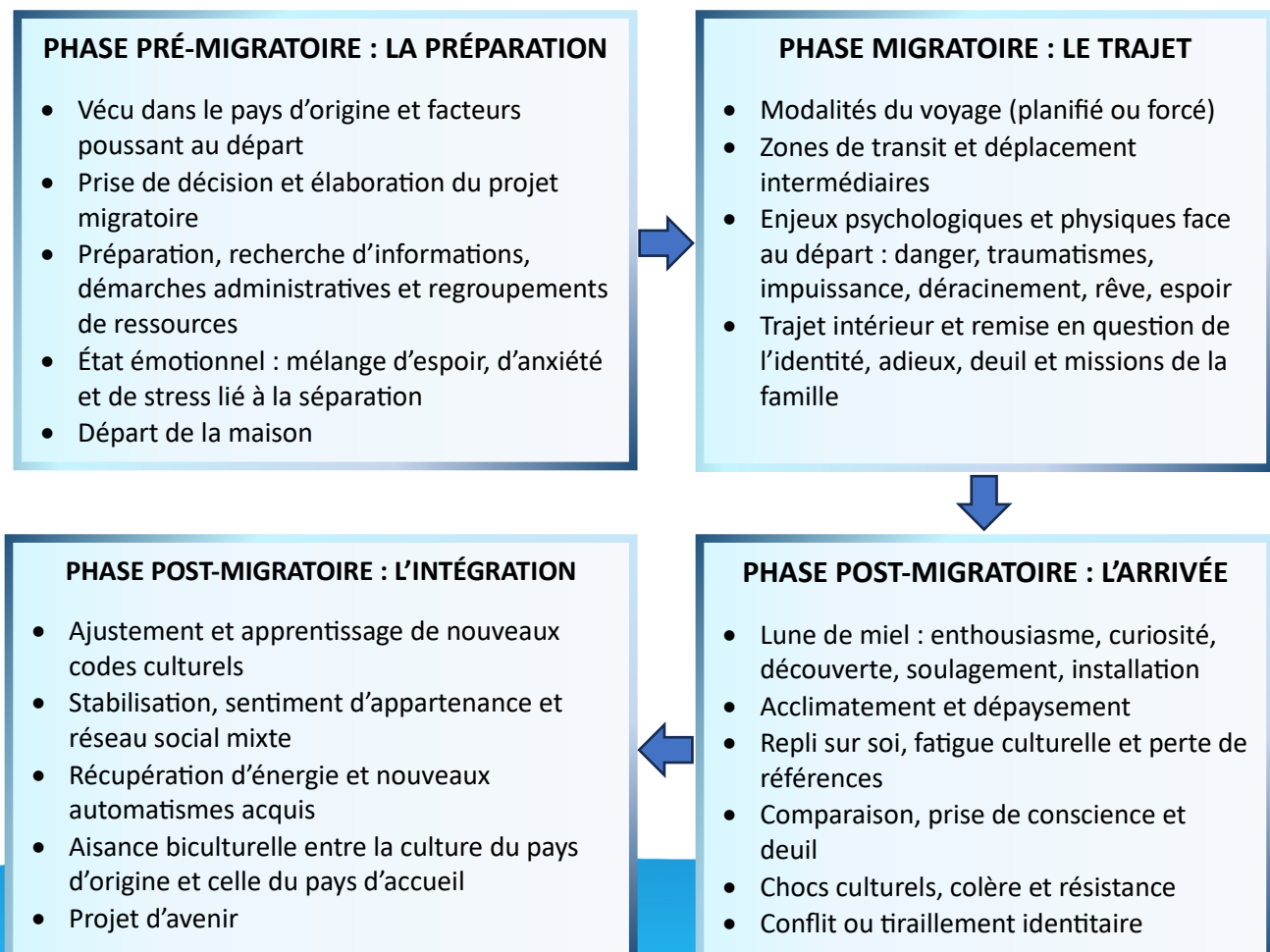
## Parcours migratoire

Le parcours migratoire est un processus **complexe et dynamique** où les étapes **évoluent dans le temps**, se recoupent et se chevauchent **sans être linéaire**, et qui est **encadré** par des lois, des règles, des droits, des obligations. Il est **influencé par plusieurs facteurs** dont la catégorie d'immigration, les démarches migratoires, les motifs et les conditions de départ, le vécu personnel et familial, les acquis, les identités plurielles, les mesures d'accueil, les enjeux psychologiques, etc.

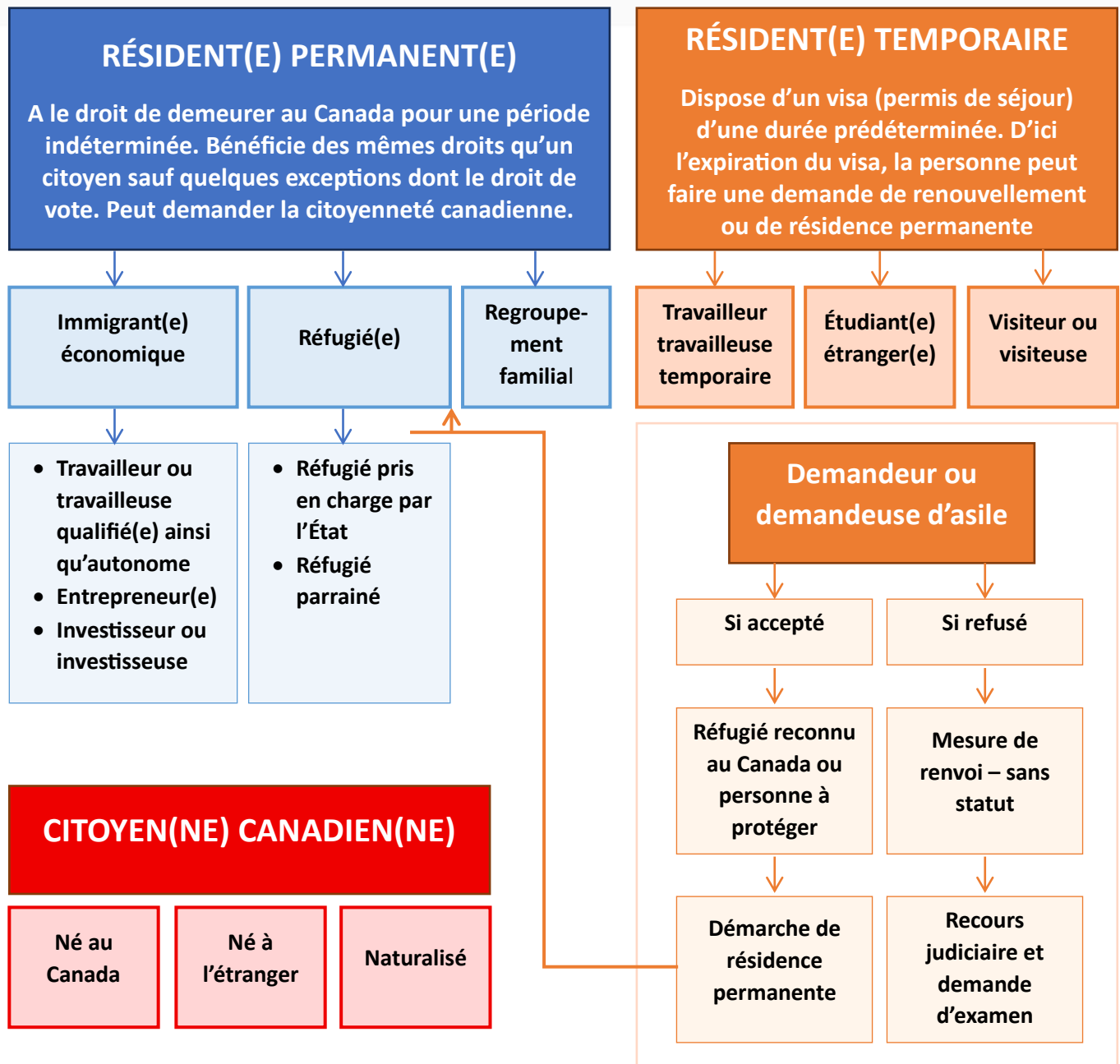
Le parcours migratoire d'une **personne qui a choisi de venir** s'établir au Canada et a eu l'opportunité de se préparer à son départ sera très différent d'une **personne qui quitte son pays pour sa sécurité** et ne connaît son lieu de destination que quelques jours avant son départ.

La **famille** est aussi très importante dans le parcours migratoire puisque souvent, la migration est un projet familial où l'objectif principal est d'améliorer les conditions de vie de ses membres.

Voici les **4 grandes phases du parcours migratoire** qui seront vécues différemment d'une personne à l'autre :



## Statuts d'immigration



15

## Sans statut ou situation irrégulière

N'a pas l'autorisation de rester au Canada : est entré au Canada illégalement, sa période d'autorisation est expirée ou aucune démarche n'est en cours pour régulariser son statut. Peut faire objet d'un mandat d'arrestation visant l'expulsion du Canada.

## Tableau synthèse de l'accès aux services selon le statut d'immigration

| Statut d'immigration                    | Santé publique                                                              | École pour enfants                   | Aide à l'emploi                                                          | Aide financière                      | Services de la ville                    | Garderies subventionnées (9,65 \$/jour)                | Allocations familiales (ACE / Prov.)                       | Francisation (MIFI)                                       | Permis de conduire (SAAQ)                                          |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Résident permanent (ou réfugié accepté) | ✓ Oui (RAMQ complète)                                                       | ✓ Gratuit                            | ✓ Oui (Programmes complets)                                              | ✓ Oui (Aide sociale et allocations)  | ✓ Oui (Tous les services)               | ✓ Admissible                                           | ✓ Admissible (Dès l'arrivée)                               | ✓ Gratuit (Avec allocations de soutien)                   | ✓ Admissible (Échange ou examen)                                   |
| Demandeur d'asile                       | Partiel (Programme fédéral de santé intérimaire PFSI)                       | ✓ Gratuit                            | ✗ Non (Sauf via le communautaire)                                        | ✓ Oui (Aide sociale sous conditions) | ✓ Oui (Services de base)                | ✓ Admissible (Depuis la récente réforme de la RAMQ)    | ✗ Non admissible (Tant que la demande n'est pas acceptée)  | ✓ Gratuit (Cours ouverts à tous)                          | ✓ Admissible (Avec permis de travail/document s d'asile)           |
| Travailleur temporaire                  | ✓ Oui (Si permis de ≥ 6 mois)                                               | ✓ Gratuit (Dans la majorité des cas) | ✗ Non (Sauf exceptions très rares)                                       | ✗ Non (Pas d'aide sociale)           | ✓ Oui (Tous les services)               | ✓ Admissible                                           | ⚠ Sous conditions (Après 18 mois consécutifs de résidence) | ✓ Gratuit (Cours de groupe ou en ligne)                   | ✓ Admissible (Valide selon la durée du visa)                       |
| Étudiant étranger                       | ✗ Non (Assurance privée requise)                                            | Payant ⚠ (Sauf exceptions)           | ✗ Non (Sauf droit de travail étudiant)                                   | ✗ Non (Pas d'aide sociale)           | ✓ Oui (Tous les services)               | ✗ Non admissible (Sauf de rares exceptions de bourses) | ⚠ Sous conditions (Après 18 mois consécutifs de résidence) | ✓ Gratuit (Mais accès restreint selon l'horaire de cours) | ✓ Admissible (Valide selon la durée du visa)                       |
| Sans statut (ou visa expiré)            | ⚠ Urgences seulement (Hôpital en cas de danger) Enfants mineurs admissibles | ✓ Gratuit (Loi du Québec pour tous)  | ✗ Non (aide sociale discrétionnaire dans certaines situations d'urgence) | ✗ Non                                | ✓ Oui (Ex : Montréal <u>sans peur</u> ) | ✗ Non admissible                                       | ✗ Non admissible                                           | ✗ Non admissible (Sauf via des ateliers communautaires)   | ✗ Non admissible (Impossible d'ouvrir ou de renouveler un dossier) |

Source : Google Gemini et [https://educaloi.ac.ca/wp-content/uploads/guide\\_immigrationwebv2.pdf](https://educaloi.ac.ca/wp-content/uploads/guide_immigrationwebv2.pdf)

**IMPORTANT** : Étant donné que les lois concernant l'immigration peuvent changer, ce tableau est présenté à titre indicatif seulement. Il est important de valider régulièrement ces accès avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) ou le Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration.

# Partie 2

## Approche interculturelle et bonnes pratiques



## Approche interculturelle



## Introduction à l'approche interculturelle

« **L'ABC du protocole d'accueil pour les organisations et les institutions : une approche interculturelle** » se veut un guide de référence et d'accompagnement proposant des conseils pratiques pouvant être appliqués pour mieux accueillir les femmes immigrantes. Le but n'est pas de tout changer vos pratiques et de tout appliquer, mais bien de prendre en considération les éléments présentés pour mieux adapter votre approche au niveau de l'accueil et de l'accessibilité des femmes immigrantes au sein de vos services.

Le présent guide de référence a donc été conçu en intégrant, tout au long de son contenu, les caractéristiques et les spécificités de l'approche interculturelle.

### Présentation de l'approche interculturelle

Pour bâtir une société en constante évolution, il est avantageux de miser sur l'approche interculturelle : un véritable pont entre les cultures basées sur le respect et la réciprocité.

L'approche interculturelle, c'est avant tout une **posture d'accueil** :

19

| Respect                                                                                                                                                          | Compétences clés                                                                                                                                                                                                  | État d'esprit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Accepter</b> la vision du monde et les besoins de la clientèle, au-delà des différences culturelles.</p> <p>C'est la base de la relation de confiance.</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Savoirs</b> : connaissances générales,</li><li>• <b>Savoir-faire</b> : techniques d'adaptation</li><li>• <b>Savoir-être</b> : attitude ouverte et empathique</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Garder l'<b>esprit ouvert</b> et déconstruire activement vos propres stéréotypes.</li><li>• Intégrer des éléments <b>culturellement pertinents</b> dans votre service.</li><li>• Prendre du <b>recul</b> sur vos propres idées reçues.</li><li>• Faire preuve d'<b>humilité</b> : chaque client(e) est unique et vous apprend quelque chose de nouveau.</li></ul> |

En bref, il s'agit de s'adapter à la clientèle en reconnaissant les **dynamiques de pouvoir** et les contextes sociaux, pour un service équitable et réussi.

## Étapes de l'approche interculturelle

Adopter une approche interculturelle, c'est comme changer de lunettes culturels pour mieux voir et comprendre sa clientèle. Pour réussir cette relation, nous suivons trois étapes simples : se connaître, s'ouvrir et s'accorder.

### 1. La Décentration : « Regarder son propre miroir »

Avant d'écouter la clientèle, il faut comprendre ses propres réflexes culturels.

- Le principe : Prendre conscience que nos valeurs, nos manières de saluer ou de gérer une attente ne sont pas "la norme universelle", mais juste *notre* culture.
- L'action : Repérer ses propres "zones sensibles" (ce qui nous agace ou nous surprend) pour éviter de juger trop vite.

### 2. La Compréhension : « Explorer le cadre de l'autre »

C'est l'étape de la curiosité et de l'écoute active.

- Le principe : Essayer de voir la situation avec les yeux de la clientèle sans la classer dans un stéréotype.
- L'action : Se poser la question : « Quel sens ce comportement a-t-il pour lui ? ». On cherche à comprendre ses besoins réels et ses **codes**.

### 3. La Négociation (ou Médiation) : « Trouver un terrain d'entente »

C'est là que le service client(e) se concrétise.

- Le principe : Puisque nos codes diffèrent, on cherche un compromis qui respecte l'identité de la clientèle tout en respectant les règles de l'organisation.
- L'action : Discuter pour trouver une solution mutuellement acceptable. On ne cherche pas à savoir qui a raison, mais comment bien travailler ensemble.

**« Je prends du recul sur mes habitudes (Décentration), je m'intéresse sincèrement au point de vue de la clientèle (Compréhension) et nous trouvons ensemble une solution qui convient à tous (Négociation). »**

## Comprendre et accueillir la diversité des parcours migratoires

La population immigrante n'est pas un bloc uniforme, mais une mosaïque de parcours et d'identités. Chaque personne arrive avec une histoire unique façonnée par son **origine, sa religion, son genre, son statut socioéconomique ou encore son orientation sexuelle**. Il est essentiel de reconnaître que ces multiples facettes de l'identité peuvent parfois devenir des vecteurs de stigmatisation ou de discrimination.

### 1. Sortir des attentes à sens unique

Bien que la société d'accueil attende souvent des nouveaux arrivants qu'ils s'adaptent rapidement aux normes locales, l'intégration réussie est un **processus bidirectionnel**. L'organisation doit elle aussi s'adapter pour lever les barrières souvent invisibles qui freinent l'inclusion.

### 2. Déjouer les biais inconscients

Même avec les meilleures intentions, chaque personne porte des préjugés ou des biais inconscients. Accueillir avec excellence en 2026 exige une **vigilance constante** pour ne pas laisser ces généralités influencer notre jugement ou nos comportements envers une personne immigrante.

21

### 3. Créer un espace de confiance et d'écoute

L'ouverture d'esprit est votre meilleur outil. Lorsqu'une personne partage son vécu ou ses difficultés d'intégration au sein de sa nouvelle communauté, restez à l'écoute de son ressenti sans jugement. Cette empathie est le fondement d'une relation de confiance durable.

#### Conseil pratique

Pour favoriser une véritable inclusion, ne vous contentez pas de présenter les règles formelles de votre organisation. Prenez le temps d'expliquer les codes informels (relations entre collègues, non-dits culturels) et offrez un climat d'accueil où la diversité est vue comme une richesse essentielle et non comme un obstacle à la prestation de services.

## **Adaptation des approches et bonnes pratiques interculturelles**



## Principes de base de l'inclusion<sup>2</sup>

Bâtir une société inclusive, c'est partager la responsabilité d'accueillir l'autre. Cela demande un engagement sincère pour que chaque personne trouve sa place et se sente réellement accueillie.

Pour y parvenir, **4 valeurs** doivent être mises de l'avant :

### L'Écoute

- Prêter attention à ce que l'autre dit pour l'entendre et le comprendre.
- Accepter d'entendre l'autre.
- Tenir compte de ce que dit l'autre.

### La Bienveillance

- Attitude positive visant le bien-être d'autrui.
- Empathie, altruisme, compassion, indulgence, encouragement.

### L'Ouverture :

- Découvrir le monde au-delà de ses habitudes.
- Avoir la curiosité d'apprendre.
- Accepter que les autres pensent différemment.
- Aller vers les autres pour créer des liens.

### Le Respect :

- Accorder de l'importance à chaque personne.
- Agir avec délicatesse pour ne pas nuire à autrui.
- Accueillir les opinions et les parcours différents avec bonté.

23

En plus de mettre en œuvre ces valeurs, il y a d'autres éléments à prendre en compte pour mieux accueillir les femmes immigrantes au sein de vos services :

- L'importance des premières impressions,
- L'importance d'inclure la sensibilité interculturelle dans vos pratiques,
- L'importance de prendre en considération le niveau de compétences en littératie et en numératie des femmes immigrantes.

Vous trouverez dans les pages suivantes plus d'explications et d'exemples pour tenir compte de ces éléments.

<sup>2</sup> Source : MRC de Rivière-du-Loup (2022). Guide des bonnes pratiques inclusives en matière d'immigration et de diversité. Disponible en ligne :

[https://mrcriviereduloup.ca/documents/pdf/2022/guide\\_immigration\\_diversite\\_mrc-rdl\\_web.pdf](https://mrcriviereduloup.ca/documents/pdf/2022/guide_immigration_diversite_mrc-rdl_web.pdf)

## Les premières impressions<sup>3</sup>

**L'accueil est le moteur du service client(e) : c'est lui qui lance la relation.**

C'est la première impression que la clientèle garde de l'organisation, et elle influence tout ce qui suivra. Un bon accueil permet de détendre l'atmosphère et d'éviter les malentendus ou les critiques. On ne doit jamais donner l'impression à la clientèle qu'elle est juste un numéro ou que sa présence est une habitude. Un mauvais accueil va aussi influencer négativement la perception de la personne envers vos services et votre organisation.



24

L'accueil d'une femme immigrante, c'est aussi une question d'**adaptabilité, d'humilité, de curiosité et de respect** : c'est savoir moduler son propre comportement pour que celle-ci, quelle que soit son origine, se sente sincèrement bienvenue et comprise. Dans un monde de plus en plus mobile, cet accueil est une compétence stratégique. Réussir ce premier contact exige une grande agilité : savoir simplifier son langage sans infantiliser, décrypter le langage non-verbal et respecter les nuances culturelles (comme la gestion de la distance ou du contact visuel). L'enjeu est double : assurer une prestation de service efficace et garantir une inclusion réelle dès la première seconde.

Ainsi, le premier contact, souvent source de stress pour la personne immigrante, est une étape importante qui requiert un **accueil individualisé et chaleureux**, empreint de **bienveillance et d'empathie**. La confiance que développe peu à peu la personne immigrante à l'égard des différentes personnes-ressources commence dès ce premier échange. Les premières personnes rencontrées sont susceptibles d'être perçues comme des figures significatives dans son parcours.

---

<sup>3</sup> Guide « L'accueil » produit par les enseignants du programme de Vente-conseil du Centre de formation professionnelle 24-JUIN

# Éléments influençant la première impression

## 1. Le regard

Nos yeux ne font que transmettre des images ; c'est notre cerveau qui décide quoi en faire. Il ne faut pas négliger l'importance du regard, car 90 % de notre première impression sur quelqu'un passe par la vue. Tout se passe très vite : en seulement un huitième de seconde, nos yeux captent une image et l'envoient au cerveau qui fouille alors dans sa mémoire pour comparer cette image à ce qu'il connaît déjà, que ce soit négatif ou positif. Ce premier coup d'œil est souvent décisif pour la suite de la rencontre.

**Le contact visuel :** Dans les cultures occidentales, regarder dans les yeux montre votre franchise. Cependant, dans plusieurs cultures asiatiques, baisser légèrement les yeux est une marque de respect.

## 2. La poignée de main

La poignée de main est un geste qui en dit beaucoup sur vous, mais son sens change selon la culture de votre interlocuteur. Il est donc essentiel d'apprendre à adapter ce geste pour réussir votre première rencontre. Par exemple :

- **La main utilisée :** Dans de nombreux pays du Moyen-Orient, d'Inde ou d'Afrique, utilisez votre main droite, car la main gauche y est traditionnellement considérée comme impure.
- **Les limites du contact physique :** Dans certaines cultures, le contact physique entre hommes et femmes est évité. Un salut verbal ou une légère inclinaison de la tête remplace alors la poignée de main.



### 3. L'apparence

L'**apparence** est le premier message que vous envoyez à votre clientèle et elle est filtré par sa propre culture. Elle sert de système de communication silencieux qui prépare l'interaction avant même que le premier mot ne soit prononcé. Il est donc important de soigner deux aspects :

- L'**apparence externe** n'est pas qu'une question de vêtements, c'est une question de disponibilité visuelle et de non-verbal, comme par exemple le contact visuel, les expressions faciales, la posture face à l'autre, ...
- L'**apparence interne** est votre attitude : votre façon de parler, d'écouter, votre sourire et votre ton de voix. L'attitude est l'état d'esprit que vous choisissez d'adopter et elle doit être axée sur la bienveillance, la patience et la clarté pour surmonter les barrières linguistiques et culturelles.
- La clé d'une bonne impression est l'**empathie culturelle** : adapter son image et son comportement pour que l'autre se sente respecté et en confiance.

### 4. La courtoisie

26

La **courtoisie** est l'expression concrète de la civilité. Elle regroupe l'ensemble des codes et des comportements (paroles, gestes, attitudes) qui témoignent du respect et de la considération que l'on porte à son interlocuteur.

- La civilité commence par les **bases** (Bonjour, S'il vous plaît, Merci, Au revoir).
- La courtoisie, c'est **respecter le temps** de l'autre. Faire attendre quelqu'un sans explication peut être perçu comme un manque de civilité majeur. Si vous êtes occupé, établissez un contact visuel et faites un signe de tête pour signifier à la personne que vous l'avez vu et que vous vous occuperez de lui dans un instant. Le simple fait d'être reconnu diminue l'agacement lié à l'attente.
- La courtoisie n'a pas la même signification d'une culture à l'autre. Par exemple, dans certaines cultures, être très direct est une marque de respect pour le temps de l'autre tandis que dans d'autres cultures, c'est un affrontement. Il est donc important d'être attentif à l'autre et de développer sa **sensibilité interculturelle** pour ajuster au besoin votre approche.
- La courtoisie n'est pas une contrainte, c'est une **compétence relationnelle**. Elle consiste à traiter chaque client comme la personne la plus importante du moment, en utilisant les codes sociaux appropriés pour qu'il se sente valorisé et en sécurité.

## Sensibilité interculturelle et conseils pratiques pour un meilleur accueil de la clientèle immigrante au sein de vos services<sup>4</sup>

La sensibilité interculturelle dans les services est cruciale pour améliorer la communication, éviter les malentendus et renforcer la satisfaction client(e) dans un monde globalisé. Elle permet d'adapter les offres aux divers contextes culturels, stimule l'innovation, favorise un environnement inclusif et atténue les risques de conflits. Voici quelques conseils pratiques pour un meilleur accueil de la clientèle immigrante :

- Prévoir plus de temps.
- Bien expliquer votre rôle et le soutien que vous pouvez offrir.
- Agir en tout temps avec naturel.
- Avoir le sourire et dire « bonjour ».
- Avoir une attitude ouverte, sans préjugés.
- Être patient et bienveillant.
- Faire appel à un interprète lorsque possible.
- Ne pas exiger de la personne qu'elle établisse un contact visuel.
- Être conscient des stéréotypes et des généralisations et s'abstenir de généraliser.
- Manifester du respect.
- Manifester de la souplesse.
- Faire preuve de tolérance à l'égard de ce qui est ambigu.

---

<sup>4</sup> Source : Ministère de l'éducation du Québec (2024). L'accueil de la personne immigrante, pages 7 et 8. Disponible en ligne : <https://www.quebec.ca/education/prescolaire-primaire-et-secondaire/accompagnement-soutien-eleves/accompagnement-orientation-scolaire-professionnelle/documents-personnel-sarca>

- S'assurer de bien se faire comprendre :
  - Ne donner qu'une information à la fois.
  - Répéter ou reformuler une question.
  - Parler lentement.
  - Surtout, bien articuler chaque syllabe et ne pas utiliser de jargon ou d'expressions trop familières ni locales.
  - Parler au moyen de mots simples, de phrases courtes et directes, et prendre le temps de faire une pause entre chaque phrase.
  - Éviter les acronymes et les jargons techniques.
  - Poser des questions simples et ouvertes.
  - Expliquer le vocabulaire spécifique ou technique.
  - Utiliser un support visuel, des pictogrammes, des images.
  - Utiliser une gestuelle explicite ou des objets concrets.
  - Utiliser un outil d'aide à la traduction en ligne.
  - Résister au réflexe de parler trop fort lorsqu'on ne se sent pas compris. Cela peut être vu comme une marque d'agressivité.
  - Ne pas infantiliser l'autre.
- S'assurer de bien comprendre les réponses de la personne immigrante :
  - Demander à la personne de répéter.
  - Reformuler à l'autre ce que vous ne comprenez pas.
  - Lui faire écrire les mots ou les nombres qui peuvent porter à confusion à l'écoute.
  - Demander à voir les pièces justificatives pour recopier les renseignements importants (ex. prénom et nom).



## L'accueil de la personne immigrante ayant peu de compétences en littératie et en numératie<sup>5</sup>

### La diversité des profils de faible littératie

Les personnes immigrantes ayant des compétences limitées en littératie et en numératie présentent des parcours variés :

- Absence d'exposition à l'écrit : N'ont jamais eu de contact avec le langage écrit ou l'école formelle.
- Compétences minimales : Possèdent un minimum de compétences dans leur langue maternelle.
- Scolarisation non latine : Sont scolarisées dans un alphabet autre que latin.

Ces parcours les empêchent souvent de réaliser des tâches écrites de façon autonome. Face à ces tâches, la personne immigrante peu alphabétisée peut éprouver un sentiment de perte de dignité d'adulte ou d'incompétence. En observant attentivement leur comportement, il est possible de reconnaître des signes de ces difficultés pour mieux les accompagner.

29

### Les personnes ayant peu de compétences en littératie peuvent manifester les signes suivants lors des interactions :

- **Difficultés verbales et écrites :**
  - Expression orale : Peiner à exprimer une idée simple.
  - Lecture/Écriture : Avoir de la difficulté à lire des questions simples ou même à signer leur nom.
  - Calligraphie : Une écriture qui s'apparente à celle d'un enfant.
- **Stratégies d'évitement et de compensation :**
  - Prise de notes : Ne prendre aucune note lorsque des informations importantes sont transmises oralement.
  - Compréhension feinte : Répondre positivement à la question "Avez-vous compris ?", mais être incapable de remplir le document par la suite.
  - Évitement systématique : Refuser toute situation ou tâche nécessitant de lire ou d'écrire.

---

<sup>5</sup> Source : SARCA, Gouvernement du Québec : [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/education/SARCA/SARCA\\_accueil\\_pers\\_peu\\_alpha\\_VF.pdf](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/education/SARCA/SARCA_accueil_pers_peu_alpha_VF.pdf)

**Pour proposer votre aide avec tact, l'objectif est de décomplexer la situation en normalisant le recours à l'assistance.**

**Voici quelques formulations bienveillantes :**

**Pour proposer de l'aide au remplissage**

- « Nos formulaires sont parfois un peu compliqués. Est-ce que vous préférez qu'on le remplisse ensemble ? »
- « Pour gagner du temps, je peux noter les informations pour vous si vous voulez. »
- « Est-ce que vous seriez plus à l'aise si je vous lisais les questions ? »

**Pour vérifier la compréhension sans juger**

- « J'ai donné beaucoup d'informations d'un coup. Qu'est-ce qui est le plus important à retenir pour vous ? »
- « Est-ce que mes explications étaient claires ? On peut reprendre certains points si vous préférez. »

**Pour faciliter la prise de notes**

- « Je vais vous noter l'essentiel sur ce papier [ou utiliser un pictogramme], ce sera plus simple pour s'en souvenir. »
- « Voulez-vous que l'on enregistre la date du prochain rendez-vous directement sur votre téléphone ? »

**Pour encourager la confiance (si la personne semble bloquée)**

- « Vous savez, beaucoup de gens ont du mal avec l'écrit ici. On est là pour vous aider, n'ayez aucune gêne. »



**Ces approches préservent la dignité de l'adulte en présentant l'aide comme un service standard plutôt que comme une exception liée à ses capacités.**

## Conclusion

Ce guide n'est pas une finalité, mais un point de départ pour une réflexion continue sur vos postures professionnelles. L'accueil des femmes immigrantes demande une vigilance de chaque instant : savoir lire l'invisible, respecter les silences et adapter la communication aux réalités de l'autre.

En plaçant la disponibilité et la sensibilité interculturelle au cœur de vos interactions, vous transformons vos structures en espaces sécurisants et ouverts à tous et toutes, peu importe leur origine. L'excellence de votre accueil est le reflet de l'engagement de votre organisation envers la solidarité et l'intégration des personnes immigrantes à la société.

Ce guide n'est donc pas seulement une simple liste de procédures, mais une invitation à une réflexion continue sur votre éthique de l'accueil. Nous l'avons vu : l'apparence de votre service ne réside pas dans ses murs, mais dans la disponibilité visuelle et la qualité de présence que vous offrez.

31

Pour une femme immigrante, naviguer dans un nouveau système peut être une source de vulnérabilité. En tant que professionnels, votre responsabilité est de transformer cette vulnérabilité en force par une posture qui dit « Je vous vois, je vous respecte et je suis disponible pour vous ».

En maîtrisant les nuances du langage non-verbal et en cultivant une ouverture sincère, vous faites bien plus que donner de l'information : vous incarnez les valeurs d'équité et d'inclusion de votre organisme. L'excellence de votre accueil est la première pierre de l'édifice que ces femmes bâtissent ici, avec vous, et qui les mènera vers leur sécurité économique et leur prospérité futures.

**Dans le silence d'un regard et l'ouverture d'un geste se joue bien plus qu'un service : c'est là que commence la dignité.**

## Références



## Pour en savoir plus

Pour enrichir vos connaissances sur le sujet, vous pouvez consulter les guides du Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI) au Québec, qui propose des ressources sur l'accueil et l'intégration des personnes immigrantes.

Voici d'autres ressources en ligne pour approfondir certains concepts présentés dans ce document :

### **Parcours migratoire**

<https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/education/SARCA/SARCA-Accueil-immigrants-arrivee-terre-accueil.pdf>

### **Statuts d'immigration au Canada**

<https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/education/SARCA/SARCA-Accueil-immigrants-Tableau-statuts-immigration-Canada.pdf>

### **Enjeux rencontrés par les personnes immigrantes en terre d'accueil**

<https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/education/SARCA/SARCA-Accueil-immigrants-Sensibilisation-enjeux-rencontres-familles.pdf>

### **L'approche interculturelle**

Centre d'expertise sur le bien-être et l'état de santé physique des réfugiés et des demandeurs d'asile (CERDA). Disponible en ligne : <https://cerda.info/lapproche-interculturelle-dans-le-processus-daide/>

Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes (TCRI)- 3 vidéos sur les étapes de l'approche interculturelle. Disponible en ligne : <https://www.youtube.com/@tcri>

### **Accueil des nouveaux arrivants : parcours d'adaptation et choc culturel**

MRC de la Matapédia. Guide pour optimiser l'accueil et l'enracinement des nouveaux arrivants. Disponible en ligne : [https://www.lamatapedia.ca/sites/default/files/inline-files/guide\\_pour\\_optimiser\\_l\\_accueil\\_et\\_l\\_enracinement\\_des\\_nouveaux\\_arrivants.pdf](https://www.lamatapedia.ca/sites/default/files/inline-files/guide_pour_optimiser_l_accueil_et_l_enracinement_des_nouveaux_arrivants.pdf)

## Bibliographie

Guide « L'accueil » produit par les enseignants du programme de Vente-conseil du Centre de formation professionnelle 24-JUIN.

L'accueil de la personne immigrante, Gouvernement du Québec. Disponible en ligne : <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/education/SARCA/SARCA-Accueil-immigrants-Accueil-personne-immigrante.pdf>

Les statuts d'immigration et les mesures sociales, Éducaloi, 2022. Disponible en ligne : [https://educaloi.qc.ca/wp-content/uploads/guide\\_immigrationwebv2.pdf](https://educaloi.qc.ca/wp-content/uploads/guide_immigrationwebv2.pdf)

Québec, Ministère de l'éducation (2013). L'accueil des personnes peu alphabétisées dans le cadre des SARCA. Disponible en ligne : [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/education/SARCA/SARCA\\_accueil\\_pers\\_peu\\_alpha\\_VF.pdf](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/education/SARCA/SARCA_accueil_pers_peu_alpha_VF.pdf)

Statistique Canada, Profil du recensement, Recensement de la population 2021. Adaptation par l'Institut de la statistique du Québec. Disponible en ligne : <https://statistique.quebec.ca/vitrine/egalite/dimensions-egalite/demographie/personnes-immigrantes>

34

Vitrine statistique sur l'égalité entre les femmes et les hommes, Institut de la statistique du Québec, Données pour les personnes immigrantes. Disponible en ligne : <https://statistique.quebec.ca/vitrine/egalite/groupe-de-population/personnes-immigrantes>



35

**La sensibilité interculturelle commence là où l'on accepte de poser ses propres lunettes pour essayer de voir le monde à travers celles de l'autre.**

**Ce qui vous semble « évident » est simplement culturel. Prenez le temps de valider, d'expliquer et d'apprendre de chaque rencontre.**



**172, rue Élane-C.-Poirier, bureau 114  
Sherbrooke, Québec, J1H 2C5**

**819 823-0841**

**info@fccestrie.ca**

**Site Internet : fccestrie.ca**

**Facebook : FCCESTRIE**