



AGIR ET PREVENIR LES DISCRIMINATIONS
DÈS LA FORMATION INITIALE EN RÉGION CENTRE



ARGUMENTER

2013

OUTILS SUR LA LUTTE ET LA PREVENTION DES DISCRIMINATIONS

FORMATION ACSE-GIP ALFA CENTRE

GIP ALFA CENTRE
10 rue Saint Etienne, 45 000 ORLÉANS / 02 38 77 18 18
infos@alfacentre.org / www.etoile.regioncentre.fr





ARGUMENTER AVEC UN ACTEUR POTENTIELLEMENT DISCRIMINATOIRE.



QUELQUES PRINCIPES DE BASE.

- Argumenter c 'est choisir... et proposer le dialogue.
- Un argument n 'est pas convaincant en soi. Il n 'existe pas d 'argument miracle.
- Un même argument peut convaincre ou renforcer la résistance, suivant la personne à laquelle on s 'adresse.
- Argumenter demande des qualités d 'écoute.
- Ecouter ce n 'est pas accepter.
- Tout ne peut pas être dit, ni entendu.
- Il est nécessaire de réfléchir à ses limites et d 'échanger éventuellement avec d 'autres.



TROIS ETAPES PRINCIPALES.

- Essayer de dégager un terrain commun avant d'entrer complètement dans l'argumentation.
- Faire le lien entre le terrain commun, les discriminations éventuelles et l'option anti-discriminatoire proposée.
- Proposer une solution acceptable pour toutes les parties, et qui soit conforme à la loi.



QUATRE FAÇONS PARTICULIÈRES ET COMPLÉMENTAIRES D'ARGUMENTER.

- L'empathie.
- Le recours au raisonnement logique.
- La professionnalité.
- L'engagement commun.



L'EMPATHIE.

- Ecouter.
- Personnaliser la relation en se référant, par exemple, à la connaissance de l'entreprise ou du secteur.
- Se référer à des expériences communes antérieures favorables et à la confiance réciproque qui a pu être établie.
- Sans entrer dans la connivence, sensibiliser sans accuser.
- Valoriser les compétences et les capacités de l'interlocuteur.
- Essayer de comprendre pourquoi l'interlocuteur fait une demande, le cas échéant discriminatoire.
- Eviter au maximum de rompre totalement le contact.
- Etre en mesure d'anticiper un certain nombre d'objections.



- Faciliter l'expression de l'interlocuteur, pour lui faire dire ou expliquer du mieux possible sa position.
- Reformuler ou reprendre les propos, afin de vérifier qu'ils ont bien été compris.
- Se déplacer, lorsque c'est possible, avec le demandeur d'emploi.
- Faire référence à des situations ou à des vécus que le conseiller a lui-même pu avoir dans d'autres situations.



LE RECOURS AU RAISONNEMENT LOGIQUE.

- L 'analogie : utiliser des analogies parlantes pour l 'autre.
- La dissociation : mettre en évidence des ruptures entre ce qui vaut à un moment et pas à un autre, ce qui apparaît le plus facile et qui créera des difficultés, des exigences inconciliables...
- La comparaison ou le témoignage : présenter un exemple particulier susceptible de s 'appliquer aussi potentiellement dans la situation de l 'interlocuteur.
- La généralisation : partir d 'un exemple qui montre à l 'interlocuteur qu 'il peut aussi faire autrement.



LA PROFESSIONNALITE.

- Être au clair avec la loi et sur le fait qu'un intermédiaire de l'emploi ne peut accepter des critères d'embauche discriminatoires et ne pas laisser passer les situations discriminatoires.
- Ne pas rester isolé face à des situations difficiles à résoudre.
- Faire part de son expertise en terme de connaissance d'entreprises, de secteurs, d'activités ou d'emplois similaires ou équivalents.
- Être en mesure d'explicitier le contenu de son rôle et de sa fonction, ainsi que sa technicité, et d'en donner une image adaptée.
- Savoir valoriser son histoire dans l'échange tout en restant professionnel.
- A chaque fois que c'est nécessaire, et en particulier dans les références à la loi, préférer le « nous » (le conseiller, la structure...et l'interlocuteur) au « je ».



- Mettre en avant les compétences du demandeur d 'emploi et les outils éventuels d 'objectivation qui ont conduit à leur évaluation.
- Valoriser la connaissance des moyens et des aides techniques : dispositifs d 'incitations financières, évaluations en milieu de travail, période d 'essai, parrainage...
- Pouvoir contacter les employeurs pour vérifier sur quels critères des demandeurs d 'emploi n 'ont pas été recrutés, à chaque fois que cela paraît nécessaire.
- Centrer les réflexions sur le management de l 'entreprise et être en mesure de proposer des pistes d 'évolution ou de transformation.
- Etre en partenariat avec des représentants professionnels, des lieux ressources...



L'ENGAGEMENT COMMUN.

- Se référer à des valeurs communes d'action lorsqu'elles ont été identifiées avec l'interlocuteur.
- Mettre en avant sa propre confiance dans la situation et les compétences du demandeur d'emploi, et la référer à celle de l'employeur.
- Essayer de proposer des conclusions et des suites par double choix positif par rapport à l'option anti-discriminatoire.
- Utiliser éventuellement les techniques de diffèremment : prendre le temps de la réflexion, faire intervenir un collègue ou la hiérarchie...



QUELQUES CONSEILS EN SITUATION.

- Même si l'on est convaincu d'une discrimination, accuser d'emblée risque d'empêcher tout dialogue : la relation attendue avec l'employeur sera déterminante.
- Eviter, à chaque fois que c'est possible, de rompre totalement les contacts.
- Toujours faire un point, au terme d'un entretien en cas de désaccord non résolu, afin d'envisager les autres solutions potentielles.
- Marquer la qualité de son écoute.



LES PRINCIPES DE REFERENCE.

- Faire dire, nommer.
- Rappeler la loi.
- Développer un comportement empathique de clarification des raisons qui fondent la demande discriminatoire.
- Participer à la déconstruction des présupposés.
- Toujours revenir sur le terrain objectif de l'intermédiation.
- Echanger sur les situations rencontrées.
- En dernier recours, entrer dans un processus de recherche de sanction en mobilisant les acteurs ad hoc.



FAIRE DIRE, NOMMER.

Ne pas laisser passer des propos ambigus ou insidieux, ou des exigences sans lien professionnel avec le poste proposé, sans les intégrer dans l'argumentaire de réponse aux discriminations potentielles.

Refuser la connivence à chaque fois qu'elle débouche sur un risque de participation ou d'adhésion à la discriminatoire.

Pratiquer et permettre les reformulations qui faciliteront le diagnostic de discrimination éventuelle ainsi que les argumentations nécessaires.

Il s'agit de confirmer l'hypothèse de la discrimination, afin ensuite, de prévenir ou de supprimer ses effets.



RAPPELER LA LOI.

Faire savoir que toute demande ou toute pratique discriminatoire dont les motifs ont été prévus par la loi, est illégale. Rappeler, si nécessaire, l'existence de l'article L-122-45 du Code du travail et son contenu ainsi que les articles correspondants dans le Code pénal.

Plus largement préciser la notion « officielle » de discrimination afin d'éclairer l'employeur et de faciliter l'objectivation de sa position.

Insister sur le fait que les structures d'intermédiation de l'emploi respectent évidemment le cadre juridique. Faire savoir en conséquence que le conseiller adopte une attitude professionnelle équivalente à celle qu'adoptera son collègue, son supérieur ou son homologue, dans une autre structure d'intermédiation ou sur un autre territoire.

C'est la structure qui légitime le conseiller, en tant que professionnel, à rappeler la loi et à travailler ces questions. Il doit éviter d'être pris à partie en tant qu'individu et s'il l'est, recentrer toujours sur son rôle de professionnel.

Réciproquement, il importe donc qu'il puisse aussi s'appuyer sur elle.¹⁵



DEVELOPPER UN COMPORTEMENT EMPATHIQUE DE CLARIFICATION DES RAISONS QUI FONDENT LA DEMANDE DISCRIMINATOIRE.

Développer un comportement empathique pour identifier, expliciter, analyser, et ensuite réduire les motifs qui fondent la demande ou la pratique discriminatoire.

Le maintien de la relation avec l'employeur doit être recherché au maximum, dès lors qu'il est possible, sans remettre en cause le contenu de la loi et la posture du professionnel (c'est-à-dire, sa position à l'intersection de sa technicité et de son éthique personnelle et institutionnelle).

Le cas échéant, le conseiller peut proposer à l'employeur un contact avec sa hiérarchie pour ne pas interrompre la relation avec la structure et par là même, montrer que ses pratiques professionnelles sont légitimes.



DECONSTRUIRE LES STEREOTYPES DISCRIMINATOIRES.

La discrimination renvoie aux stéréotypes et aux préjugés d'une société.

Le stéréotype est une idée, une opinion toute faite, acceptée sans réflexion et répétée sans avoir été soumise à un examen critique par une personne ou un groupe, et qui détermine, à un degré plus ou moins élevé, ses manières de penser, de sentir et d'agir.

Personne n'est à l'abri de stéréotypes ou de préjugés, et la question de la discrimination concerne donc potentiellement tout le monde.



Le stéréotype s'installe dans le temps, déforme et reconstruit la réalité notamment dans :

- Une attention sélective aux personnes susceptibles de l'incarner.
- Des choix de relations privilégiées ou au contraire refusées : l'entente ou le désaccord entre les personnes se faisant notamment autour de stéréotypes partagés.
- Sa réalisation partielle : dans un monde où tout existe ou presque l'ensemble des stéréotypes peut se réaliser, la force du stéréotype pourra s'ancrer encore plus.
- L'interprétation sociale : une personne qui fait massivement l'objet d'un stéréotype peut être amenée à intégrer le préjugé comme étant l'attitude qu'on attend d'elle.



RESTER OU REVENIR SUR LE TERRAIN OBJECTIF DE L'INTERMEDIATION.

Les éléments de connaissance objectifs et des exemples ou des analogies tirés du marché du travail et des entreprises, peuvent contribuer à déconstruire les stéréotypes et les présupposés.

Travailler sur les enjeux de discrimination, sur les stéréotypes, implique aussi de faire le lien à tout moment avec la réponse professionnelle en terme de compétences objectivées du demandeur d'emploi, candidat au poste de travail ouvert.

Ce mouvement d'objectivation peut impliquer des rencontres dans l'entreprise, l'analyse des postes (critères, objectifs) et des pratiques de recrutement, l'approfondissement des raisons de la demande.

L'investissement et les coûts de transaction correspondants sont à estimer en fonction des possibilités et de l'organisation de l'intermédiation.



ECHANGER SUR LES SITUATIONS RENCONTREES.

L'échange avec ses collègues et sa hiérarchie dans sa propre structure aide le conseiller référent à sortir de l'affectif, à recueillir de l'information sur des exemples équivalents ou similaires, à échanger sur ses pratiques et celles de ses collègues, à construire une stratégie d'action et les argumentaires d'application.

L'échange avec des partenaires extérieurs concourt à compléter le recueil d'information, à alerter, à s'associer pour une action de médiation, voire, si nécessaire, à engager un signalement.

Il ne peut relever de la seule responsabilité individuelle du professionnel car il requiert l'engagement de sa structure.

La faisabilité des échanges internes, et a fortiori extérieurs, repose sur l'existence de procédures formalisées, partagées et communiquées.



EN DERNIER RECOURS, ENTRER DANS UN PROCESSUS DE RECHERCHE DE SANCTION EN MOBILISANT LES ACTEURS AD HOC.

La procédure de sanction peut être recherchée en dernier recours, à condition d'avoir réuni des éléments de preuve. Les directions des structures peuvent mobiliser à cet effet, l'inspection du travail, les associations de lutte contre les discriminations constituées depuis au moins cinq ans, les syndicats, dans le cadre de la loi du 16 novembre 2001 et des textes qui l'ont, depuis, complétée (loi du 9 mars 2004 qui précise et élargit le champ des discriminations dans les autres domaines que l'emploi, loi du 23 mars 2006 qui modifie l'exposé des motifs de discrimination en les élargissant à de nouvelles catégories).



EN CONCLUSION:

LE RAPPEL DE QUELQUES CONSEILS.

Avec l'employeur :

- Faites autant que possible dire et nommer ce que les propos ou comportements ambigus laissent entendre comme intention discriminatoire.
- Rappelez la loi.
- Elucidez les raisons qui fondent le comportement discriminatoire.
- Déconstruisez ses présupposés et les stéréotypes qui les sous-tendent.
- Réaffirmez la compétence comme source légitime et légale de sélection.



Avec la personne victime de discriminations potentielles :

- Développez votre capacité et vos compétences en matière d'écoute.
- C'est la personne qui est maître d'œuvre de son vécu, aidez-la à être actrice de sa situation.
- Soyez vigilant sur la connaissance que la personne a de son accès aux droits, et le cas échéant, complétez son information.
- Ne soyez pas intrusif, mais n'ayez pas peur d'évoquer clairement, si cela est nécessaire, l'hypothèse de discrimination.
- Inscrivez la situation rencontrée dans le parcours professionnel de la personne, ne vous arrêtez pas aux seuls dires.
- Fondez le travail d'accompagnement sur un principe de réalité : la discrimination et elle constitue un des freins potentiels à l'emploi.
- Aidez la personne à travailler sur ses croyances et ses préjugés éventuels sur les employeurs, le travail, des secteurs professionnels.
- Ne vous situez pas en « sauveur », ayez en arrière-plan le fait que vous n'êtes pas seul(e) (structure, fonctionnement collectif, partenaires...).
- Contextualisez vos savoirs et vos expériences : le cas échéant évoquez la situation similaire d'une autre personne...
- Mettez en avant la professionnalité de votre intervention.
- Sachez passer le relais.