



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

**Département fédéral de l'intérieur DFI**

Secrétariat général DFI  
**Service de lutte contre le racisme**

Berne, le 10 octobre 2016

**Service de lutte contre le racisme (SLR)**

# **Critères de qualité des prestations de conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination**

**Conseils fournis aux personnes**

## Sommaire

<b>1</b>	<b>Mandat, contexte et objectif de l'assurance qualité dans la protection contre la discrimination.....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Critères de qualité proposés pour les prestations de conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination.....</b>	<b>5</b>
2.1	Vue d'ensemble des contenus des critères de qualité .....	5

## Tableaux

Tableau 1 : Critères de qualité pour les prestations de conseil fournies aux personnes victimes de discriminations .....	9
--	---

## Figures

Figure 1 : Domaines d'encouragement spécifiés dans les PIC 2014-2017 .....	4
--	---

## Conseils pour la lecture

Les critères de qualité pour des prestations de conseil fournies aux personnes dans le domaine de la protection contre la discrimination ont été conçus comme une base de discussion. Ils seront modifiés et développés en fonction des différents retours d'expert-e-s et des expériences des centres de consultations.

La liste des critères de qualité proposés (section 2.2) constitue, après une brève présentation du contexte (section 2.1), la partie principale du document. L'accent est mis sur les conseils prodigués aux personnes, un aspect essentiel des programmes d'intégration cantonaux 2014-2017 et 2018-2021. Les critères de qualité ont été conçus comme un outil d'aide destiné aux délégués à l'intégration et aux centres de consultation. Utilisé comme check-list, il permet de clarifier les souhaits et les tâches des parties prenantes, et facilite ainsi l'établissement des contrats de prestations.

# 1 Mandat, contexte et objectif de l'assurance qualité dans la protection contre la discrimination

La **Conférence tripartite sur les agglomérations (CTA)**<sup>1</sup> prévoit en matière de qualité dans le domaine de la promotion de l'intégration la répartition des tâches suivantes : développement d'une procédure d'assurance-qualité par la Confédération en collaboration avec les cantons, les villes et les communes ; intégration des critères de qualité par les cantons, les villes et les communes dans leurs offres.

Le Service de lutte contre le racisme (SLR) a été chargé par le **Conseil fédéral**<sup>2</sup> de préciser la notion de qualité dans le domaine de la protection contre la discrimination<sup>3</sup>. La mise en place et le développement de différents types de prestations de conseils ayant été l'objectif des programmes cantonaux d'intégration de la phase 2014-2017, il s'agit d'approfondir l'expérience de la consultation et de professionnaliser les structures dans le cadre des PIC 2018-2021. Les présents critères de qualité soutiennent ce processus. Dans les **PIC 2014-2017 et 2018-2021**, la protection contre la discrimination s'articule autour des aspects suivants :

- 1) conseil en cas de discrimination,
- 2) sensibilisation à la discrimination et à la protection contre la discrimination,
- 3) définition de la protection contre la discrimination comme thème transversal.

Les aspects 2) et 3) sont souvent regroupés sous la notion d' « ouverture des institutions »<sup>4</sup>.

Les domaines d'encouragement spécifiés dans les PIC 2014-2017 et 2018-2021, et les **thèmes liés à la protection contre la discrimination** sont représentés dans l'illustration suivante.

---

<sup>1</sup> Rapport et recommandations de la CTA du 29 juin 2009, p. 35.

<sup>2</sup> Cf. loi sur les étrangers (art. 4 et 53 notamment) et ordonnance sur l'intégration des étrangers (art. 1).

<sup>3</sup> Si la responsabilité pour le domaine de la protection contre la discrimination a été confiée au SLR, la coordination générale de la politique d'intégration revient au Secrétariat d'Etat aux migrations SEM.

<sup>4</sup> Cf. Esquisse d'une définition de la notion de l'ouverture des institutions, élaborée par le SLR/ socialdesign SA (2016)

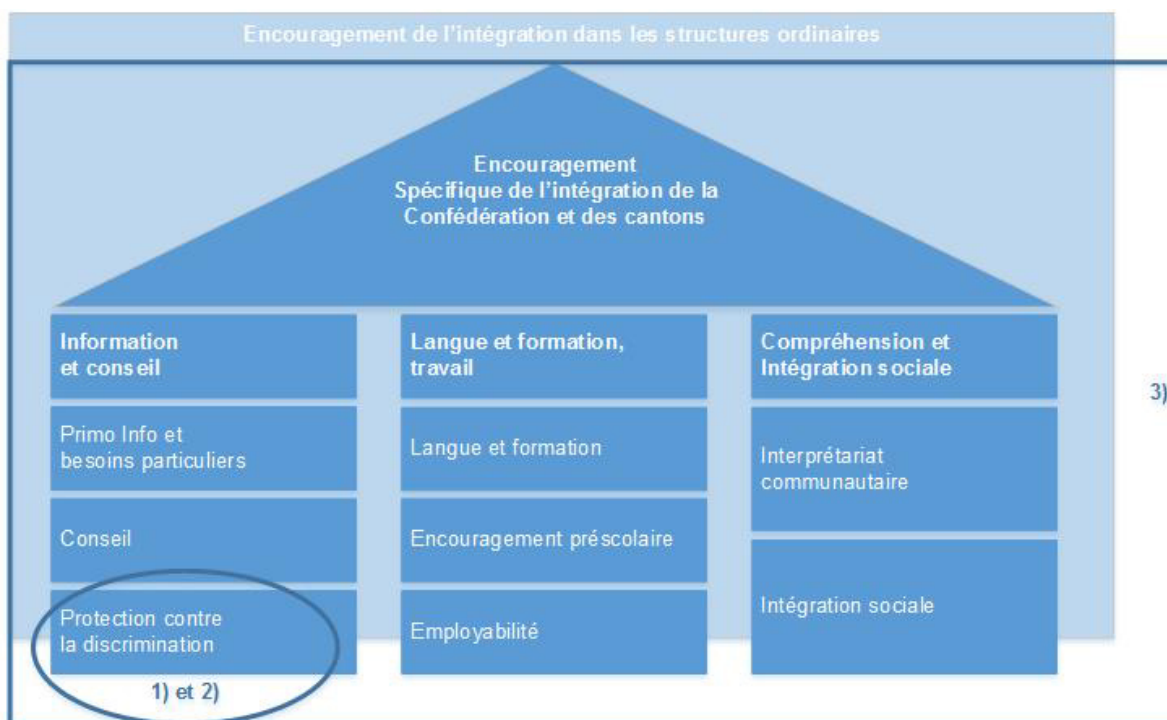


Figure 1 : Domaines d'encouragement spécifiés dans les PIC 2014-2017

Un premier examen<sup>5</sup> de la **pratique actuelle en matière d'assurance-qualité et de développement de la qualité dans le domaine de la protection contre la discrimination** révèle que **divers critères de qualité explicites et implicites** existent pour les prestations fournies dans le domaine de la protection contre la discrimination.

Des recommandations en matière de protection contre la discrimination ont par exemple été formulées par le Réseau de consultation pour victimes de racisme<sup>6</sup>. Les membres du réseau s'engagent à mettre en œuvre les standards de qualité adoptés mais ne sont soumis à aucun contrôle systématique. Ils se réunissent une ou deux fois par an pour partager leurs expériences (mise en œuvre, possibilités de développement, lacunes).

Des critères de qualité relatifs à la protection contre la discrimination ont par ailleurs été définis dans d'autres domaines, dans des systèmes certifiés de gestion de la qualité<sup>7</sup>.

Les conventions de programme passées entre le Secrétariat d'Etat aux migrations SEM et les cantons pour la période 2014-2017 et 2018-2021 n'abordent pas la question de la qualité pour les prestations fournies dans le domaine de la protection contre la discrimination. Les contrats de prestations relatifs à la protection contre la discrimination signés par les cantons avec des prestataires privés n'incluent pas de critères de qualité non plus. A noter par ailleurs que les acteurs de la protection contre la discrimination n'ont pas tous la même appréciation des normes de qualité à respecter, qui dépend souvent de considérations techniques, mais aussi des conditions-cadres politiques et financières.

<sup>5</sup> Examen réalisé par le SLR en partenariat avec socialdesign ([www.socialdesign.ch](http://www.socialdesign.ch)). Ont également été pris en compte les directives et les ouvrages pertinents (cf. bibliographie), les expériences réalisées en matière de conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination, ainsi que les critères de qualité et les expériences d'autres domaines spécialisés.

<sup>6</sup> Cf. [www.network-racism.ch/cms/upload/pdf/120831\\_SQ\\_Reseau\\_de\\_consultation\\_pour\\_victimes\\_de\\_racisme.pdf](http://www.network-racism.ch/cms/upload/pdf/120831_SQ_Reseau_de_consultation_pour_victimes_de_racisme.pdf) (26.07.14).

<sup>7</sup> Certification QuaThéDA, p. ex. (projet de développement de la qualité dans le domaine des addictions), cf. <http://www.infodrog.ch/quatheda-fr.html> (15.12.2016).

Le Service de lutte contre le racisme (SLR) ayant été chargé par le Conseil fédéral de préciser la notion de qualité dans le domaine de la protection contre la discrimination et compte tenu du fait que l'objectif des PIC 2018-2021 est de continuer le développement du conseil dans la protection contre la discrimination, le SLR a élaboré les présents critères de qualité avec le soutien d'expert-e-s du terrain et en accord avec le Secrétariat d'État aux migrations (SEM).

## **2 Critères de qualité proposés pour les prestations de conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination**

On distingue deux types de critères de qualité pour les « conseils prodigués aux personnes victimes de discriminations » : les **standards de qualité** (question : quand la prestation est-elle considérée comme étant de qualité ?) et les **indicateurs de qualité** (question : à quoi reconnaît-on que le standard de qualité a été atteint ?). Cette classification s'est établie en matière de qualité dans les contrats de prestations<sup>8</sup>. Les indicateurs fournissent notamment des orientations en termes de contrôle.

Les critères de qualité se situent à un certain niveau d'abstraction.<sup>9</sup> On distingue d'une part les critères que les conseillers doivent remplir individuellement dans le domaine de la protection contre la discrimination, d'autre part les critères que les centres de consultation (en tant qu'organisation, ou les conseillers en tant qu'équipe) doivent viser et conceptualiser. Les standards et indicateurs de qualité concernent en principe toutes les prestations de conseil (information des personnes concernées, accompagnement ponctuel des personnes concernées, suivi). Pour la prestation « information des personnes concernées », il s'agit cependant d'évaluer si les standards et indicateurs de qualité sont pertinents.

### **2.1 Vue d'ensemble des contenus des critères de qualité**

Les critères de qualité sont composés des dix standards de qualité suivants :

- 1) La notion de conseil et les prestations associées ont été clairement définies au sein du centre de consultation.
  - 2) L'accès aux prestations est assuré pour le public cible.
  - 3) Le déroulement du processus de conseil a été défini et décrit.
  - 4) Le problème est analysé sous diverses perspectives.
  - 5) La prestation de conseil vise à élargir le champ d'action de la personne demandeuse.
  - 6) Les prestations de conseil sont fournies exclusivement par des personnes disposant des compétences requises (formation, expérience, perfectionnement dans le domaine du conseil ou du coaching).
  - 7) Les conseillers analysent leurs zones d'ombre.
  - 8) Un système de gestion de la qualité a été mis en place.
  - 9) Le conseiller assure son rôle dans le processus de conseil selon son mandat.
  - 10) L'organisation du centre de consultation veille à offrir un cadre qui permet aux conseillers d'assurer leur rôle partisan.
- Critères de qualité : standards et indicateurs

---

<sup>8</sup> Cf. Dvorak / Rufin (2012). Der Leistungsvertrag. Ein Praxisleitfaden. Bern: Haupt.

<sup>9</sup> Dans une annexe aux critères de qualité, les notions de « discrimination » et de « conseil » sont expliquées. Ainsi, les aspects pertinents pour bien comprendre l'activité de conseil dans le contexte de la discrimination raciale sont discutés dans le cadre de brèves considérations théoriques et en amenant de plus amples informations.

Les standards et indicateurs de qualités présentés dans le tableau ci-dessous sont valables pour tous les types d'institutions<sup>10</sup> et de prestations de conseil<sup>11</sup>. Les exceptions sont mises en évidence au moyen de notes de bas de page. Le soulignage est une aide à la lecture.

N°	Standard de qualité	Indicateur de qualité
	<i>Question : quand la prestation est-elle considérée comme étant de qualité ?</i>	<i>Question : à quoi reconnaît-on que le standard de qualité a été atteint ?</i>
1	La notion de <u>conseil</u> et les prestations associées ont été clairement définies au sein du centre de consultation.	1.1 Le groupe cible du centre de consultation a été délimité. 1.2 La prestation de conseil est adaptée au groupe cible. 1.3 Les objectifs de l'activité de conseil ont été précisés. 1.4 Les différentes offres de conseil ont été définies (conseil juridique / psychologique / social, réorientation, désamorçage de crise, etc.). 1.5 Les offres / objectifs dépassant la compétence du centre de consultation ont été identifiés. 1.6 Les dispositions en matière de protection des données, de secret professionnel et de confidentialité des données ont été consignées par écrit. <sup>12</sup> 1.7 Le cadre de l'activité de conseil a été défini (rencontre en face-à-face, conseil par téléphone / voie électronique, etc.). 1.8 Le centre de consultation sait comment traiter chaque cas, en fonction de sa complexité : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ réorientation</li> <li>▪ information</li> <li>▪ accompagnement ponctuel</li> <li>▪ suivi</li> </ul>
2	L'accès aux prestations est assuré pour le public cible.	2.1 Toutes les personnes appartenant au groupe cible ont accès au centre de consultation. 2.2 Le centre de consultation propose un contact en face à face, par téléphone et/ou par écrit. 2.3 Le centre de consultation est facilement joignable. 2.4 Les horaires d'ouverture du centre de consultation sont adaptés aux objectifs définis. 2.5 En cas de problème de compréhension lié à la langue, le centre de consultation veille à ce que la communication soit possible.
3	Le <u>déroulement</u> du processus de conseil a été défini et décrit.	3.1 La prestation de conseil se déroule de façon générale comme suit : dépôt de la demande / réorientation, appréciation (analyse de la situation, définition des objectifs et de la procédure), exécution (y compris suivi), clôture (évent. évaluation).

<sup>10</sup> Les types d'institutions suivants sont distingués : administration publique, service de médiation, institution privée ayant signé un contrat de prestations avec les pouvoirs publics, institution privée n'ayant pas signé de contrat de prestations avec les pouvoirs publics.

<sup>11</sup> Les prestations de conseil suivantes sont distinguées : information des personnes concernées, accompagnement ponctuel des personnes concernées, suivi des personnes concernées

<sup>12</sup> Il est important de noter que les contenus des consultations et toutes les données personnelles sont soumis au devoir de discrétion. Il existe des exceptions s'il y a danger pour les personnes concernées, et si l'intérêt digne de protection d'un enfant a été lésé, ou en cas de décision de justice demandant de l'information.

N°	Standard de qualité	Indicateur de qualité
	<i>Question : quand la prestation est-elle considérée comme étant de qualité ?</i>	<i>Question : à quoi reconnaît-on que le standard de qualité a été atteint ?</i>
		3.2 Si le centre de consultation contacté n'est pas en mesure de proposer une aide à la personne demandeuse, celle-ci est orientée vers un centre de consultation compétent ou un soutien est demandé à une entité compétente en la matière
		3.3 Si la personne concernée est/a été conseillée par d'autres permanences de conseil, le centre de consultation prend contact avec ces permanences en accord avec la personne concernée et dans le but de définir qui est compétent pour intervenir.
		3.4 Les objectifs, l'ampleur, la durée et les coûts pour le conseil sont clarifiés avec la personne concernée dès que possible.
		3.5 Le centre de consultation gère de manière consciente la clôture d'un cas <sup>13</sup> ou le triage vers un centre de consultation compétent.
		3.6 Les outils auxiliaires et les documents d'information à utiliser dans le cadre de la prestation de conseil ont été définis.
		3.7 Le mode de documentation du cas a été défini (gestion des dossiers, etc.).
4	Le <u>problème est analysé</u> sous diverses perspectives.	<p>4.1 L'équipe du centre de consultation est composée de manière à permettre l'étude du cas sous diverses perspectives (pluralité des formations et des expériences).<sup>14</sup></p> <p>4.2 Lors du premier contact avec la personne demandeuse, un temps suffisant est ménagé pour lui permettre de donner sa propre analyse du problème et d'exprimer ses souhaits et ses attentes.</p> <p>4.3 Le problème exposé est analysé de façon respectueuse afin qu'il puisse y avoir interaction avec la personne victime de discrimination.</p> <p>4.4 Lors du premier entretien de conseil, le conseiller est / se considère comme compétent pour tous les aspects de la discrimination.</p> <p>4.5 Le conseiller connaît les dimensions, la nature, les causes et les conséquences des différentes formes de discrimination.</p> <p>4.6 L'activité de conseil tient compte de la diversité du groupe cible et de tous les aspects de la discrimination.</p>
5	La prestation de conseil vise à élargir le <u>champ d'action</u> de la personne demandeuse.	<p>5.1 Le conseiller dispose de connaissances approfondies des conditions-cadres structurelles du système dans lequel le cas de discrimination s'est produit.</p> <p>5.2 Au cours de la prestation de conseil, rien n'est fait sans l'accord exprès de la personne concernée.</p> <p>5.3 Au cours de la prestation de conseil, les possibilités</p>

<sup>13</sup> Il est important d'aborder explicitement la clôture du conseil avec la personne concernée.

<sup>14</sup> Concerne principalement les deux prestations de conseil suivantes: accompagnement ponctuel et suivi de la personne concernée.

N°	Standard de qualité	Indicateur de qualité
	<i>Question : quand la prestation est-elle considérée comme étant de qualité ?</i>	<i>Question : à quoi reconnaît-on que le standard de qualité a été atteint ?</i>
		d'action sont examinées dans le respect des besoins concrets et des souhaits de la personne demandeuse.
		5.4 Dans le cadre de l'élaboration des possibilités d'action, les coûts éventuels et l'ampleur des procédures sont expliqués.
6	Les prestations de conseil sont fournies exclusivement par des personnes disposant des <u>compétences</u> requises (formation, expérience, perfectionnement dans le domaine du conseil ou du coaching).	6.1 Le conseiller est au bénéfice d'une formation poussée dans le domaine du conseil ou le domaine social, ou justifie d'expériences équivalentes. <sup>15</sup>
		6.2 Le conseiller acquiert l'expérience nécessaire grâce aux prestations de conseil <sup>16</sup> qu'il fournit au fil des ans <sup>17</sup> .
		6.3 Le conseiller suit des cours de perfectionnement, s'informe des nouvelles offres et lit la presse spécialisée.
		6.4 Le conseiller est à même de s'interroger sur son rôle, son attitude et ses privilèges, ainsi que sur ses limites personnelles et les limites structurelles auxquelles il est confronté.
		6.5 Le conseiller dispose des compétences spécialisées et est habilité par les bases légales à intervenir dans le processus ou à faire usage de son pouvoir pour équilibrer les rapports de force et permettre la médiation. <sup>18</sup>
		6.6 Le conseiller dispose de connaissances approfondies sur le règlement des conflits au sein de groupes et de systèmes <sup>19</sup> .
7	Les conseillers <u>analysent</u> leurs zones d'ombre.	7.1 Le centre de consultation a pris des dispositions pour permettre le processus d'autoréflexion en cas de survenance de conflits dans le cadre du processus de conseil.
		7.2 Il y a régulièrement discussion des cas / intervision entre collègues.
		7.3 Le conseiller bénéficie régulièrement d'une supervision individuelle professionnelle avec un-e expert-e.
8	Un système de <u>gestion de la qualité</u> <sup>20</sup> a été mis en place.	8.1 Le mode de gestion du personnel adopté garantit que les qualifications des conseillers font régulièrement l'objet d'un contrôle.
		8.2 La qualité des prestations de conseil est régulièrement contrôlée.

<sup>15</sup> Concerne principalement les deux prestations de conseil suivantes: accompagnement ponctuel et suivi de la personne concernée.

<sup>16</sup> Prestations de conseil au sens large, ne se limitant pas au conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination.

<sup>17</sup> Concerne principalement les deux prestations de conseil suivantes: accompagnement ponctuel et suivi de la personne concernée.

<sup>18</sup> Concerne principalement le suivi de la personne concernée.

<sup>19</sup> Concerne principalement les institutions privées ayant signé ou non un contrat de prestations avec les pouvoirs publics.

<sup>20</sup> Il ne s'agit pas ici d'un système certifié de gestion de la qualité, mais d'un système garantissant la mise en œuvre systématique et le contrôle périodique des critères de qualité définis, ainsi que l'initiation des mesures d'amélioration nécessaires.



N°	Standard de qualité	Indicateur de qualité
	<i>Question : quand la prestation est-elle considérée comme étant de qualité ?</i>	<i>Question : à quoi reconnaît-on que le standard de qualité a été atteint ?</i>
		8.3 En cas d'identification d'un potentiel d'amélioration, la direction du centre de consultation prend les mesures appropriées.
Note : Les standards de qualité suivants sur le rôle partisan <sup>21</sup> concernent les institutions privées ayant signé ou non un contrat de prestations avec les pouvoirs publics ainsi que les services de médiation		
9	Le conseiller <u>assure son rôle</u> <sup>22</sup> dans le processus de conseil selon son mandat.	9.1 Le conseiller joue un rôle actif et engagé lors d'un suivi d'une personne concernée. <sup>23</sup>
		9.2 Dans le cadre du processus de conseil fourni par un service de médiation, le conseiller est un intermédiaire neutre entre la victime de discrimination et l'administration.
10	L'organisation du centre de consultation veille à offrir un cadre qui permet aux conseillers d'assurer leur rôle partisan	10.1 L'organisation du centre de consultation est cohérente par rapport à l'offre de conseil.
		10.2 Le centre de consultation est indépendant de l'administration.
		10.3 Le centre de consultation est indépendant de toute formation politique ou religieuse.
		10.4 Le centre de consultation ne bénéficie pas de financements qui pourraient empêcher de prendre parti pour la personne victime de discrimination. <sup>24</sup>

Tableau 1 : Critères de qualité pour les prestations de conseil fournies aux personnes victimes de discriminations

<sup>21</sup> Le rôle partisan signifie de défendre les intérêts de la personne concernée au sens d'un engagement sans équivoque. Ce n'est pas une position neutre de médiation mais il est possible d'imaginer qu'une médiation soit choisie lors d'une étape ultérieure du processus.

<sup>22</sup> Prendre parti implique de défendre les droits de la personne demandeuse (= implication sans équivoque) et non uniquement de jouer un rôle de médiateur. Une médiation serait toutefois possible à un stade ultérieur.

<sup>23</sup> Concerne principalement le suivi de personnes concernées.

<sup>24</sup> Concerne principalement les deux prestations de conseil suivantes: accompagnement ponctuel et suivi de la personne concernée.



Berne, le 10 octobre 2016

**Service de lutte contre le racisme (SLR)**

## **Annexe**

# **Critères de qualité des prestations de conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination**

**Conseils fournis aux personnes**

## Sommaire

<b>1</b>	<b>Discrimination et protection contre la discrimination</b> .....	<b>3</b>
1.1	Discrimination raciale .....	3
1.2	Champs et niveaux d'action en cas de discrimination raciale .....	4
<b>2</b>	<b>Conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination</b> .....	<b>5</b>
2.1	Définition de la notion de conseil .....	5
2.2	Conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination .....	7
<b>3</b>	<b>Bibliographie</b> .....	<b>11</b>

# 1 Discrimination et protection contre la discrimination

Le concept de discrimination recouvrant différentes réalités, la protection contre la discrimination implique différents niveaux et champs d'action. Pour comprendre et développer les critères de qualité proposés par le SLR<sup>1</sup>, il importe de définir dans ce présent document ces notions et de délimiter leur champ sémantique<sup>2</sup>.

## 1.1 Discrimination raciale

La notion juridique de discrimination raciale désigne toute pratique qui, au nom de particularités physiques, de l'appartenance ethnique ou religieuse ou encore de caractéristiques culturelles (langue, nom), refuse à la personne qui en est victime certains droits, la traite de manière inéquitable ou intolérante, l'humilie, la menace ou met en danger sa vie ou son intégrité corporelle. Ces cas se produisent dans la vie courante, au travail, dans le quartier, à l'école et au sport, dans la sphère privée, dans l'administration publique ou dans la rue. Rarement fondée sur une idéologie en Suisse, la discrimination raciale peut découler d'un racisme diffus ou d'un rejet généralisé de l'étranger.

### a) Discrimination directe et indirecte

Nous sommes en présence d'une **discrimination directe** lorsqu'une personne est, pour un motif illégitime, moins bien traitée qu'une autre se trouvant dans une situation analogue. Il faut la distinguer de l'« inégalité de traitement », qui se fonde sur des critères licites.

Le terme de **discrimination indirecte** désigne quant à lui des lois, des politiques ou des pratiques qui, en dépit de leur apparente neutralité, aboutissent à une inégalité illicite. Peu importe en l'occurrence si la discrimination est délibérée ou inconsciente. Souvent, l'application systématique du principe qui veut que « Nous traitons tout le monde de la même manière » empêche de tenir correctement compte de la diversité des besoins. Or, l'Etat doit traiter de la même façon ce qui est égal et de façon différente ce qui ne l'est pas. Ainsi, il n'est pas suffisant de garantir un accès uniforme aux prestations publiques et il faut plutôt veiller à ce que tous les ayants droit aient réellement accès à ces prestations.

### b) Discrimination multiple

La discrimination en raison de l'origine, de la couleur de la peau, de la culture ou de la religion peut se superposer à celle fondée sur le sexe, la classe sociale ou le handicap. Les personnes qui cumulent les facteurs de vulnérabilité sont particulièrement exposées à la discrimination. Ce phénomène frappe par exemple des femmes qui sont membres à la fois d'une minorité ethnique et d'une classe défavorisée. Ainsi, un acte interprété comme un phénomène de discrimination raciale peut en fait être une expression de misogynie ou un rejet de l'origine sociale ou inversement. La discrimination multiple est difficile à appréhender. Les tâches de prévention, de sensibilisation et d'intervention sont exigeantes, car elles requièrent une étroite collaboration de toutes les parties prenantes et pare que la discrimination résulte souvent d'un cumul de plusieurs facteurs.

---

<sup>1</sup> Cf. Service de lutte contre le racisme (2016)

<sup>2</sup> Les définitions données dans cette section reposent sur les sources suivantes : Service de lutte contre le racisme SLR (2013) et Eckmann (2001).

## 1.2 Champs et niveaux d'action en cas de discrimination raciale

En cas de discrimination raciale, la question du champ et du niveau d'action se pose. Le tableau proposé par Monique Eckmann<sup>3</sup> aide à classifier les actes discriminants et à identifier les possibilités et les limites d'action<sup>4</sup>.

Niveau d'organisation des auteurs	Pouvoir des auteurs	
	Pouvoir formel	Pouvoir informel
Organisation structurée (l'auteur agit au nom de l'organisation)	Violence institutionnelle <b>(1)</b>	Violence doctrinaire <b>(2)</b>
Organisation faible ou nulle	Violence par abus de fonction <b>(3)</b>	Violence interpersonnelle <b>(4)</b>

Tableau 1 : Typologie des formes de discrimination selon Monique Eckmann

Les domaines (1) et (2) touchent directement aux aspects de la sensibilisation et de l'ouverture des institutions. Les décisions doivent être prises dans le respect du principe de non-discrimination. La diversité doit par ailleurs être encouragée. Les mesures d'action concrètes dans ces domaines concernent l'organisation des institutions :

- Motiver les personnes ayant un pouvoir de décision, les aider à agir dans le respect du principe de non-discrimination ou à empêcher la discrimination  
 Prestations possibles : travail d'information et de sensibilisation, développement des compétences en matière de diversité culturelle / non discrimination, définition d'interdictions de discrimination et de sanctions, conseils prodigués aux auteurs de discriminations
- Organiser les processus de travail et de décision de manière à rendre compte de la plus grande diversité possible : création des outils nécessaires (règlement du personnel, implication active de personnes et de groupes qui subissent des discriminations dans la réalité sociétale)

Les domaines (3) et (4) concernent des situations individuelles et le niveau interpersonnel. Ils ciblent l'autonomisation des personnes concernées :

- Conseils ou médiation (aide directe) proposés aux victimes de discriminations. L'idée est de leur permettre de se confronter à l'expérience discriminante, de l'analyser et de se défendre contre la discrimination.
- Soutien indirect proposé aux victimes de discriminations (contributions financières, mise à disposition d'une infrastructure, etc.) pour leur permettre de se mettre en relation avec d'autres victimes et de s'informer.

Les mesures des domaines (1) et (2) peuvent venir appuyer les mesures des domaines (3) et (4), par exemple en cas de constatation d'actes ou de propos pouvant faire l'objet de sanctions.

Les possibilités et les limites d'action en matière de conseil dépendent du contexte. Les organisations de conseil et leur personnel comme les délégués à l'intégration, qui peuvent proposer des prestations de conseil et/ou les confier à des tiers sur la base de contrats de prestations, doivent en être conscients. Ainsi, la différenciation des actes discriminants présentés dans le Tableau 1 est utile aux délégués à

<sup>3</sup> Cf. Eckmann (2001), p. 119.

<sup>4</sup> Niveaux et champs d'action : cf. Naguib et al. (2014), p. 8 et ss.

l'intégration pour clarifier les domaines d'intervention dans le cadre de la protection contre la discrimination.

## 2 Conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination

Les critères de qualité<sup>5</sup> se fondent sur l'acceptation suivante de la notion de conseil en général et du conseil fourni dans le domaine de la protection contre la discrimination en particulier.

### 2.1 Définition de la notion de conseil

Les définitions de la notion de conseil sont nombreuses. Ce terme peut impliquer de mener un entretien, de partager des informations ou d'échanger des idées, de transmettre des connaissances ou des instructions, ou encore de réfléchir à certaines problématiques ou thématiques complexes pour lesquelles une solution doit être trouvée ou un changement de comportement doit être initié ou mis en œuvre.

Les approches de conseil axées sur la recherche de solutions<sup>6</sup> privilégient les séances de conseil de courte durée et classent les prestations de conseil sur une échelle entre réflexivité et l'action.



Figure 1 : Conseil entre réflexivité et action

L'activité de conseil et le processus qu'elle sous-tend impliquent deux niveaux différents<sup>7</sup> : la résolution du problème à proprement parler (= ordre interne du processus de conseil, l'accent étant mis sur certains thèmes) et l'organisation de la relation entre le conseiller et la personne demandeuse (création d'une relation de confiance). Dans l'illustration suivante, les éléments situés au-dessus de la flèche se réfèrent à l'ordre interne, ceux situés sous la flèche à l'organisation de la relation.

<sup>5</sup> Cf. SLR (2016)

<sup>6</sup> Cf. Wolters (2000).

<sup>7</sup> Cf. modèle proposé par Bürgi / Eberhart (2006).

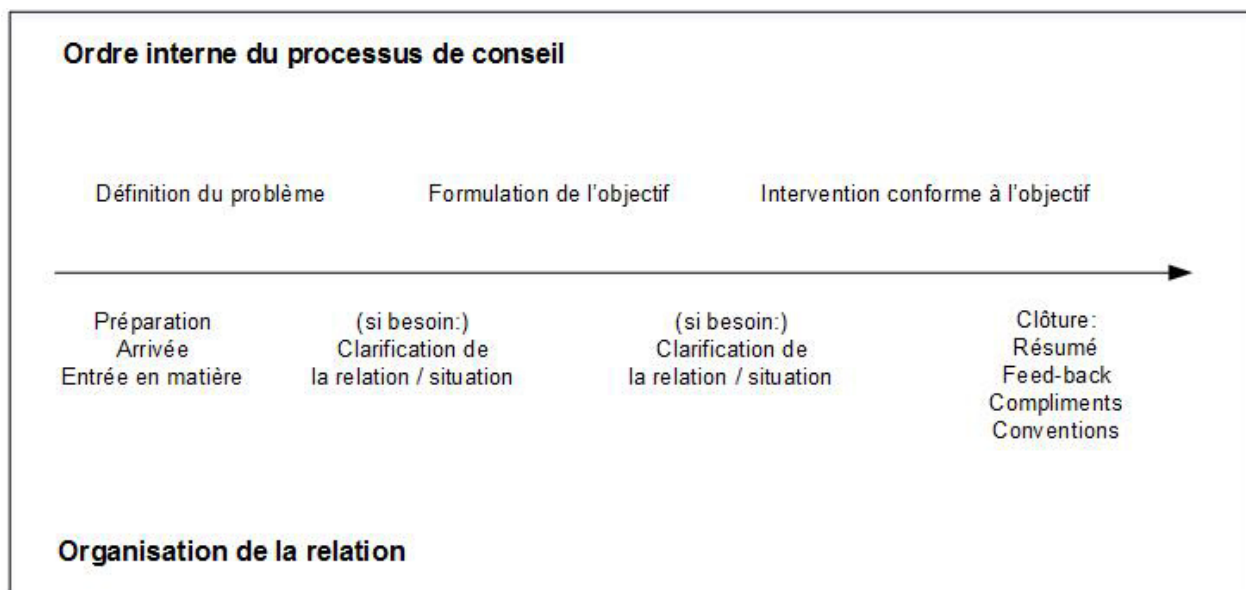


Figure 2 : Conseil axé sur le contenu et la relation

#### a) Exigences générales posées à l'activité de conseil

L'activité professionnelle de conseil requiert une configuration et des objectifs spécifiques et doit répondre à diverses exigences. Les personnes qui prodiguent les conseils et les organisations au sein desquelles elles travaillent doivent donc être au bénéfice de compétences techniques et méthodologiques particulières.

#### b) Exigences en termes d'attitude

L'attitude que nous adoptons reflète notre position vis-à-vis du travail et nos valeurs morales, qui jouent un rôle dans la conception des prestations de conseil et l'activité de conseil proprement dite (conduite d'un entretien, p. ex.). Dans le domaine du conseil, les qualités suivantes sont essentielles :

- orientation ressources
- orientation solution
- secret professionnel, devoir de confidentialité, protection des données

#### c) Conditions-cadre en termes de méthode

Le processus de conseil inclut l'offre concrète de conseil et les outils et méthodes utilisés. Les organisations de conseil doivent clarifier et consigner par écrit les exigences. Les responsables doivent s'assurer que les prestations de conseil sont fournies de façon homogène par l'ensemble des conseillers. Les points suivants doivent être clarifiés :

- Groupes cibles de l'activité de conseil, configuration de l'offre de conseil pour ces groupes :  
A qui l'offre de conseil s'adresse-t-elle ?  
Quelles sont les limites de l'offre ?  
Quelles sont les formes de conseil proposées (prestation pouvant aller du conseil individualisé au conseil pour les grands groupes) ?
- La prestation de conseil est-elle fournie à un groupe cible demandeur ou est-elle imposée ?
- Processus de conseil :
  1. Analyse de la situation, clarification du mandat et de l'objectif
  2. Discussion sur la mise en œuvre (nature variable)
  3. Résolution et clôture du cas
- Mise en place de mesures favorisant l'établissement d'un climat de confiance, afin que l'activité de conseil puisse débuter (information sur l'offre incluse) et puisse être mise en œuvre comme prévu.

- Contenus de l'activité de conseil (quels thèmes doivent être traités ?) : définir également si les contenus doivent être prédéfinis ou si le choix des thèmes / contenus est totalement libre.
- L'activité de conseil privilégie les méthodes de travail fondées sur l'oral. Il convient de définir les méthodes les plus adaptées pour chaque groupe cible, la forme que doit prendre l'activité de conseil et l'éventuelle combinaison de méthodes : par téléphone, en face à face, en ligne (chats / forums), par e-mail.
- Prérequis : compétences spécialisées et méthodologiques des personnes fournissant les prestations de conseil, possibilités de réflexion et de développement.

## 2.2 Conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination

L'activité de conseil est très diversifiée et implique une multitude de conceptions, groupes cibles, formes, cadres et méthodologies issues de diverses disciplines (conseil psychologico-thérapeutique, juridique, social, organisationnel, politique). Dans le présent document, l'accent est mis sur les conseils fournis aux particuliers victimes de discrimination.

La présente section se limite à la discrimination raciale.

### a) Groupes cibles de l'activité de conseil

- Victimes directes de discriminations : personnes faisant l'objet de discriminations en raison de la couleur de leur peau, de leur religion, de leur langue et/ou de leur origine (définition retenue dans les programmes d'intégration cantonaux)
- Personnes associées : personnes faisant l'objet de discriminations car entretenant des liens avec les personnes faisant l'objet de discriminations en raison de la couleur de leur peau, de leur religion, de leur langue et/ou de leur origine
- Membres de la famille des victimes de discriminations qui ne sont pas discriminés eux-mêmes (p. ex. partenaires, ami-e-s, collègues).
- Témoins : témoins de discriminations qui ne savent pas comment intervenir (« bystanders »)

### b) Organisation du conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination en Suisse

Dans le domaine de la protection contre la discrimination, les prestations de conseil sont fournies par diverses organisations, qui peuvent être classées en quatre catégories selon leur intégration sur le plan institutionnel :

- 1) Administration (lien avec l'exécutif (en première instance avec une autre administration))
- 2) Service de médiation (lien avec le législatif)
- 3) Organisation privée ayant signé un contrat de prestations avec les pouvoirs publics
- 4) Organisation privée n'ayant pas signé de contrat de prestations avec les pouvoirs publics



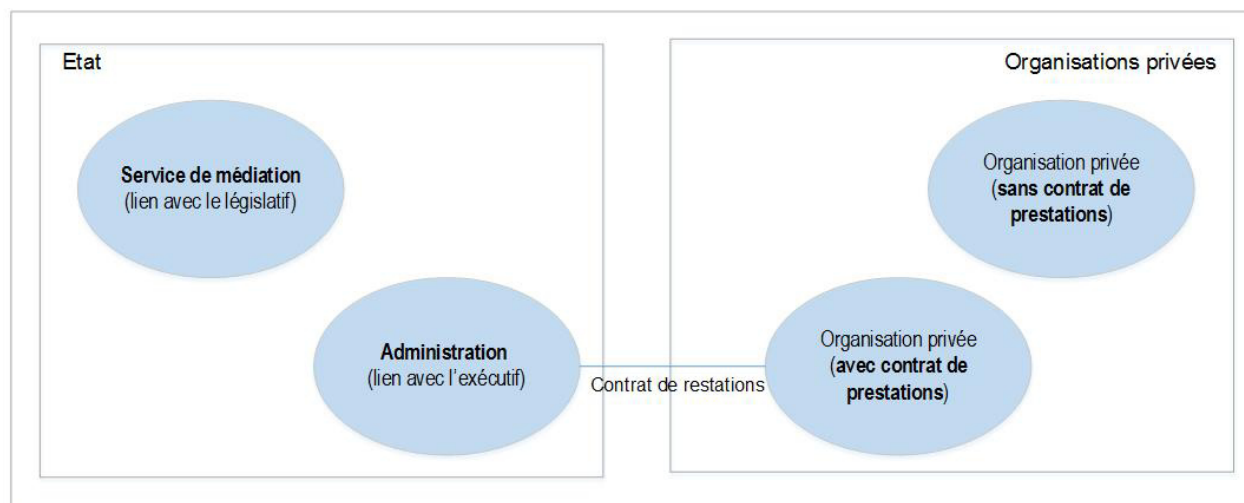


Figure 3 : Types d'institutions fournissant des prestations de conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination

Les conditions-cadres structurelles, les responsabilités et les compétences des centres de consultation varient selon la forme d'organisation considérée. Le degré d'indépendance notamment n'est pas le même pour tous les types d'institutions. Le centre de consultation d'une administration ne peut ainsi pas être totalement indépendant des services de cette administration. Un centre de consultation public aura par exemple plus de facilité à s'imposer vis-à-vis de personnes ayant un comportement discriminant (employeur, bailleur, etc.), un tel service étant considéré comme impartial et habilité à intervenir. Les organisations privées sans contrat de prestations sont quant à elles mieux placées pour défendre les intérêts des personnes qui viennent chercher conseil ou pour leur fournir une assistance juridique. Pour ce qui est des critères de qualité, chaque organisation doit donc être consciente de ses possibilités et de ses limites selon son intégration sur le plan institutionnel.

### c) Formes de conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination

- 1) Information des victimes de discriminations : le conseiller soutient la personne demandeuse, de façon à ce qu'elle puisse agir de façon autonome. Après avoir analysé la situation, il propose plusieurs options destinées à résoudre le problème.
- 2) Accompagnement ponctuel des victimes de discriminations : la personne demandeuse est informée que le conseiller s'impliquera activement dans la situation (conflit avec le bailleur, p. ex.) à certains moments ou pour certaines questions.
- 3) Suivi du processus : la personne demandeuse a besoin que le conseiller initie et mette en œuvre la résolution du conflit (processus de médiation, p. ex.).

Les centres de consultation fournissent tout ou une partie de ces formes de conseil. Dans le cas où ils n'en fournissent qu'une partie, ils se doivent de collaborer étroitement avec des organisations à même de prendre le relais pour les prestations qu'ils ne peuvent assumer.

Si la personne demandeuse est orientée vers un autre organisme, il importe de définir précisément le centre / l'organisation compétent(e) pour sa demande de manière à éviter qu'elle ne soit renvoyée d'un organisme vers un autre.

La fonction de réorientation des demandes (trriage) incombe aux responsables de l'intégration : connus du grand public, ils sont souvent contactés en première instance par les personnes à la recherche de conseils. Les responsables de l'intégration doivent donc avoir au minimum des compétences en la matière, voire une faculté d'analyse afin de pouvoir proposer différentes options pour résoudre le problème exposé (forme de conseil 1).

**d) Qualité des prestations de conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination**

Outre les compétences requises pour toute prestation de conseil, un conseil de qualité dans le domaine de la protection contre la discrimination nécessite les compétences suivantes :

- Faculté d'analyse : le conseiller comprend le problème exposé par le groupe de personnes concerné et est en mesure de déterminer la personne / le centre compétent(e).  
Des personnes très différentes viennent chercher conseil auprès des centres de consultation. La plupart du temps, elles sollicitent également de l'aide pour d'autres problèmes, pour lesquels le centre de consultation n'est pas nécessairement compétent. C'est la raison pour laquelle le conseiller doit disposer de connaissances approfondies sur les dimensions de la discrimination : causes, étendue, impacts, conséquences spécifiques.
- Compétence de conseil : le conseiller doit être en mesure de proposer plusieurs options pour résoudre le problème exposé, sur la base desquelles la personne demandeuse pourra elle-même décider de la suite de la procédure.
- Sensibilité aux défis que pose la configuration du conseil.

Font notamment partie de ces défis spécifiques<sup>8</sup> les aspects suivants :

- Souffrance / sentiment d'impuissance des personnes qui viennent chercher conseil<sup>9</sup>
- Les personnes demandeuses adoptent des stratégies différentes pour surmonter la situation difficile<sup>10</sup> à laquelle elles sont confrontées, un point qui doit être pris en compte dans l'activité de conseil et d'accompagnement.  
Dans une situation de discrimination, la personne concernée cherche à préserver ou à rétablir son identité et son honneur. Cela est particulièrement vrai lorsqu'elle est victime de discrimination raciale. Selon son expérience de la vie, son degré de socialisation et sa personnalité, la personne optera (consciemment ou inconsciemment) pour une stratégie active ou passive : celle-ci pourra être active et axée sur les problèmes (confrontation isolée ou confrontation collective), active et axée sur les émotions (banalisation ou maîtrise de soi), passive et axée sur les problèmes (distanciation) ou passive et axée sur les émotions (résignation).
- Les situations de discrimination sont des situations de conflit qui présentent en règle générale un rapport de force déséquilibré : le conseiller n'est donc pas neutre mais doit avoir – avec l'accord de la personne concernée – un certain degré d'implication (initiation et soutien d'un processus de résolution de conflit, éven. initiation et suivi d'un processus de médiation).
- Zones d'ombre du conseiller : pour trouver un juste milieu entre soutien et abus de fonction en cas d'intervention, le conseiller doit être conscient de son propre pouvoir (personnel, structurel) et disposer d'une forte faculté d'autoréflexion.

**e) Résumé**

Les éléments clés suivants du conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination se fondent sur les critères de qualité formulés par le SLR<sup>11</sup> :

Élément	Variables
Groupes cibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <u>Victimes directes de discriminations</u> : personnes faisant l'objet de discriminations en raison de la couleur de leur peau, de leur religion, de leur langue et/ou de leur origine (définition retenue dans les PIC)</li> <li>▪ <u>Personnes associées</u> : personnes faisant l'objet de discriminations car entretenant des liens avec les personnes faisant l'objet de discrimina-</li> </ul>

<sup>8</sup> Cf. également l'exposé de la TikK (2010).

<sup>9</sup> Les personnes victimes de discriminations sont blessées : elles se considèrent comme des victimes (d'une organisation ou d'une personne isolée).

<sup>10</sup> Ces stratégies de défense sont connues sous le nom de stratégies de *coping*, cf. Fröhlicher-Stines / Mennel / Suisse (2004).

<sup>11</sup> SLR (2016)

Elément	Variables
	<p>tions en raison de la couleur de leur peau, de leur religion, de leur langue et/ou de leur origine</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <u>Membres de la famille</u> des victimes de discriminations qui ne sont pas discriminés eux-mêmes.</li> <li>▪ <u>Témoins</u> : témoins de discriminations qui ne savent pas comment intervenir (« bystanders »)</li> </ul>
Intégration du centre de consultation sur le plan institutionnel	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Administration (lien avec l'exécutif)</li> <li>2) Service de médiation (lien avec le législatif)</li> <li>3) Organisation privée <u>ayant signé</u> un contrat de prestations avec les pouvoirs publics</li> <li>4) Organisation privée <u>n'ayant pas signé</u> de contrat de prestations avec les pouvoirs publics</li> </ol>
Types de prestations de conseil	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Information des victimes de discriminations</li> <li>2) Accompagnement ponctuel des victimes de discriminations</li> <li>3) Suivi de processus</li> </ol>
Conseil de qualité dans le domaine de la protection contre la discrimination	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faculté d'analyse</li> <li>▪ Compétence de conseil</li> <li>▪ Sensibilité aux défis que pose la configuration du conseil : <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Souffrance / sentiment d'impuissance des personnes qui viennent chercher conseil</li> <li>b) Stratégies de défense déployées par les victimes de discriminations</li> <li>c) Conscience du conseiller que la situation de discrimination est une situation de conflit qui présente un rapport de force déséquilibré</li> <li>d) Autoréflexion du conseiller sur ses zones d'ombre</li> </ol> </li> </ul>

Tableau 2 : Eléments pertinents lors de la définition de critères de qualité pour des prestations de conseil fournies dans le domaine de la protection contre la discrimination

### 3 Bibliographie

- Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2011). *Schritt für Schritt durch die rechtliche Antidiskriminierungsberatung: Leitfaden für Beraterinnen und Berater*, Berlino.
- Antidiskriminierungsverband Deutschland (advd) (2009). Standards für eine qualifizierte Antidiskriminierungsberatung. Eckpunktepapier.
- Baudrit, Alain (2014). *La relation d'aide dans les organisations: santé, éducation, travail social*. Louvain-la-Neuve: De Boeck.
- Belorgey, Jean-Michel (1999). *Lutter contre les discriminations*. Paris: Ministère de l'Emploi et de la Solidarité.
- Bürgi, Andreas; Eberhart, Herbert (2006). *Beratung als strukturierter und kreativer Prozess. Ein Lehrbuch für die ressourcenorientierte Praxis*. Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht.
- Eckmann, Monique; Salberg Mendoza, Anne-Catherine; Grünberg, Karl; Bolzman, Claudio; Pauchard, Colette; Voyame, Joseph; Institut D'études Sociales (Genevra); Association Romande Contre Le Racisme (2001). *De la parole des victimes à l'action contre le racisme : bilan d'une recherche-action*. Genevra: Les Ed. I.E.S.
- Fröhlicher-Stines, Carmel; Mennel, Kelechi Monika; Suisse (2004). *Les Noirs en Suisse. Une vie entre intégration et discrimination. Sur mandat de la commission fédérale contre le racisme CFR*. Berne: EKR.
- Hieronymus, Andreas (2007). *Ein Handbuch für Beratungsstellen und MigrantInnenorganisationen auf der Grundlage des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG)*. Diskriminierung erkennen und handeln! migration.works – Zentrum für Partizipation.
- Naguib, Tarek; Pärli, Kurt; Copur, Eylem; Studer, Melanie (2014). *Diskriminierungsrecht Handbuch für Jurist\_innen, Berater\_innen und Diversity-Expert\_innen*. Berna: Stämpfli.
- Schönenberger, Silvia; Wichmann, Nicole (2011). *Wegweiser zum Schutz vor Diskriminierung in der Zentralschweiz*. Im Auftrag der ZFI. Université de Neuchâtel, Swiss Forum for Migration and Population Studies.
- Service de lutte contre le racisme SLR (ed.) (2013). *Rapport 2012 du Service de lutte contre le racisme – Tour d'horizon et champs d'action*. Berne: SLR.
- Service de lutte contre le racisme SLR (2016). *Critères de qualité des prestations de conseil dans le domaine de la protection contre la discrimination. Conseils fournis aux personnes*. Berne: SLR.
- TikK – Kompetenzzentrum für interkulturelle Konflikte (2010). *Beratung von Opfern rassistischer Diskriminierung. Voraussetzungen, Erfahrungen, Stolpersteine*. Conférence de Hanspeter Fent à l'occasion d'un colloque organisé par la Conférence suisse des Services de l'intégration (COSI) du 02.12.2010, Zurich.
- Wolters, Ursula (2000). *Lösungsorientierte Kurzberatung: was auf schnellem Wege Nutzen bringt. Berater und Ratnehmer*. Leonberg: Rosenberger Fachverlag.