

## Point de vue La formation en matière de discrimination : efficace ?

**Nadia Hamadache**

DANS **LES CAHIERS DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL URBAIN 2015/1 N° 61**, PAGES 32 À 33  
ÉDITIONS **LABO CITÉS**

ISSN 1283-8497

DOI 10.3917/cdsu.061.0032

Date de mise en ligne : 17/02/2021

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://shs.cairn.info/revue-cahiers-du-developpement-social-urbain-2015-1-page-32?lang=fr>



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...  
Scannez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



**Distribution électronique Cairn.info pour Labo Cités.**

Vous avez l'autorisation de reproduire cet article dans les limites des conditions d'utilisation de Cairn.info ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Détails et conditions sur [cairn.info/copyright](http://cairn.info/copyright).

Sauf dispositions légales contraires, les usages numériques à des fins pédagogiques des présentes ressources sont soumises à l'autorisation de l'Éditeur ou, le cas échéant, de l'organisme de gestion collective habilité à cet effet. Il en est ainsi notamment en France avec le CFC qui est l'organisme agréé en la matière.

# La formation en matière de discrimination : efficace ?

Après avoir dressé un bilan en demi-teinte des actions de formation en matière de lutte contre les discriminations, Nadia Hamadache, consultante au cabinet Concept RSE, insiste sur quelques principes à respecter pour qu'une formation sur ce sujet ait des chances de porter ses fruits.

Ces dernières années, la formation a représenté un axe fort de la lutte contre les discriminations. Cet engouement a notamment été rendu possible grâce à une offre diversifiée de formations (CGET, service public de l'emploi, CNFPT, réseau des instituts régionaux d'administration, Défenseur des droits...). Cette soif de formation a été l'occasion pour plusieurs structures (cabinets, organismes de formation,

associations, chercheurs...) de se découvrir une vocation à lutter contre les discriminations en proposant une offre de formations devenue pléthorique.

On peut s'interroger sur ce qu'ont produit ces formations.

Au positif, on note sans conteste

## Une montée en compétence des acteurs sur cette thématique

une montée en compétence des acteurs sur cette thématique. Peu à peu cette question a irrigué les différentes sphères professionnelles allant des acteurs de l'emploi dans un premier temps vers les acteurs du logement, de l'éducation, du sport ou encore de la santé. Cela a-t-il fait reculer les discriminations en France ? Nul ne saurait le dire, faute d'indicateurs, on ne peut malheureusement pas réaliser de bilan.

Au négatif, on déplore un manque d'actions concrètes pour agir sur le fond une fois l'action de formation réalisée. Qu'est-ce qui fait défaut ? Pourquoi des acteurs sensibilisés, formés et convaincus ne parviennent-ils pas à conduire le changement qui s'impose ? Plusieurs explications sont possibles mais la question centrale est de savoir comment une action de formation, qui constitue souvent le principal sinon l'unique axe de travail contre les discriminations sur un territoire ou dans une organisation, peut permettre de changer les choses.

## 1<sup>er</sup> principe : savoir pourquoi on forme

Pour réussir une action de formation de lutte contre les discriminations, plusieurs conditions doivent être réunies. En premier lieu, il est important de savoir pourquoi on forme. Une formation à la non-discrimination peut répondre à plusieurs objectifs comme susciter de l'intérêt, amener les professionnels à s'interroger, engranger le changement par l'acquisition de méthodes d'intervention et de bonnes pratiques. L'ingénierie de formation devrait toujours interroger l'objectif recherché afin d'adapter un contenu spécifique. Or, la réponse est rarement suffisamment pensée. Elle correspond à une demande globalisée censée répondre à tous les objectifs à la fois et qui ne répond de ce fait à aucun. Donc pour qu'une formation soit réussie, il est impératif de fixer clairement un objectif principal unique.

## 2<sup>e</sup> principe : former un groupe en concordance avec l'objectif poursuivi

Si la sensibilisation à la question des discriminations vise de façon indéterminée tout un chacun, celle du changement des modes opératoires d'une organisation ou encore celle de l'analyse des pratiques professionnelles nécessitent de s'adresser au juste niveau hiérarchique : les praticiens, lorsqu'il s'agit d'interroger les pratiques professionnelles ; les responsables, lorsqu'il faut envisager les systèmes organisationnels. Or, il n'est pas rare de voir dans des formations dédiées à l'identification des risques organisationnels, des personnes dépourvues de tout pouvoir de les modifier. De ce fait, même si l'objectif est bien défini, il ne risque pas d'être atteint. Donc une fois l'objectif de formation déterminé, il est important de repérer les « bonnes personnes » à former.

## 3<sup>e</sup> principe : rendre la formation obligatoire ?

Malheureusement, ceux qui devraient prioritairement être formés sont généralement absents. Les formations étant souvent facultatives, on constate que ce sont les plus sensibilisés qui s'y inscrivent. Les autres considèrent qu'ils connaissent déjà le sujet ou ils jugent qu'ils ont d'autres priorités, bien plus urgentes et donc pas de temps à

consacrer à cette thématique. Rendre ces formations obligatoires peut-il être la solution ? Les nombreuses réticences sur ce point en disent long sur le déni des discriminations ou sur le fatalisme ambiant considérant qu'aucune amélioration n'est possible en la matière. À moins qu'il ne s'agisse, comme le souligne François Dubet<sup>1</sup>, d'une inconsciente « *préférence pour les inégalités* ». D'autant que, dans le contexte actuel, on perçoit une propension grandissante à troquer la lutte contre les discriminations contre les questions liées à la laïcité ou à la radicalisation, revenant à l'idée que l'effort devrait plutôt être le fait de ceux-là mêmes qui se disent discriminés par ailleurs.

## 4<sup>e</sup> principe : s'accorder du temps

Construire une culture de l'égalité ce n'est pas seulement « informer », c'est « faire admettre ». Cela passe par une prise de conscience qui nécessite des allers-retours, faits d'avancées et de régressions, d'incompréhensions sur lesquelles il faut revenir et d'acceptation d'un niveau important de complexité lié à l'interconnexion des problématiques sociales. Certes, l'acquisition de connaissances peut s'opérer en une seule demi-journée de formation. Par contre, la compréhension des enjeux, la juste appréhension des mécanismes à l'œuvre, la prise de conscience des effets néfastes de certains systèmes de fonctionnement... nécessitent un travail plus approfondi. Or, faute de temps et de moyens, on déplore une diminution croissante de la durée des formations qui est passée de plusieurs jours il y a quelques années à une, voire une demi-journée. Dans ces conditions, il est vain d'espérer obtenir les impacts escomptés.

## 5<sup>e</sup> principe : bien choisir son formateur

Le seul critère du coût conduit souvent à être peu regardant quant à la qualité de la formation, mais surtout quant à la personnalité du formateur. Or, aucun formateur n'est neutre, qui plus est sur un tel sujet. Sa vision varie en fonction de sa discipline, de sa trajectoire, de son expérience professionnelle et personnelle et elle influera inmanquablement son approche et ce malgré lui. C'est pourquoi ces aspects doivent être pris en compte par l'organisateur afin que la « tonalité » de la formation corresponde effectivement à ce qu'il en attend. Il faut pour cela être clair sur les valeurs et les messages portés. À moins de chercher précisément à être bousculé et interpellé, il est important de connaître les formateurs et de les choisir en fonction de sa grille de lecture de ces sujets.

Une fois l'objectif bien défini, le groupe constitué des bonnes personnes, le temps nécessaire validé et le formateur bien choisi, il est alors envisageable de chercher à mesurer les résultats et constater sans nul doute des effets positifs de la formation. ■

**Aucun formateur n'est neutre sur un tel sujet**

Nadia Hamadache

1 - François Dubet, *La préférence pour l'inégalité. Comprendre la crise des solidarités*, Paris, Éditions du Seuil, coll. « La république des idées », 2014.

## L'État s'engage dans la formation de ses agents

En matière de lutte contre les discriminations, et depuis fin 2013, l'État a souhaité porter une attention forte à la formation de ses agents. Dans ce cadre, la Délégation interministérielle à la lutte contre le racisme et l'antisémitisme (Dilcra) et la Délégation générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) ont demandé à l'Institut régional d'administration (IRA) de Nantes de mettre en œuvre un module de sensibilisation obligatoire et commun à tous les nouveaux agents de l'État portant sur les valeurs de la République, la lutte contre les stéréotypes, les préjugés et les comportements discriminatoires, ainsi que sur les comportements qui sont attendus d'eux dans l'exercice de leurs fonctions.

Pour assurer le déploiement de cette action, et la formation de 40 000 agents publics d'ici 2016, l'État dispose d'un réseau de formateurs internes pouvant intervenir auprès de toute administration, collectivité ou tout organisme qui en ferait la demande. La formation porte essentiellement sur la compréhension des mécanismes de construction des stéréotypes à l'origine du racisme ou de comportements discriminatoires, même non intentionnels, par des jeux de rôle et des mises en situation<sup>1</sup>. ■

Julien Casanova  
Chargé de mission, DRJSCS Rhône-Alpes

1 - Pour plus d'informations, ou pour demander une formation, vous pouvez contacter Julien Casanova : [julien.casanova@drjscs.gouv.fr](mailto:julien.casanova@drjscs.gouv.fr)