



PREVENTION ET LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS DANS LES SERVICES A LA PERSONNE

Argumentaire client



Qu'est-ce qu'argumenter ?

Objectifs et principes de base

↪ Argumenter, c'est **choisir le dialogue** et ne pas fermer la porte aux clients porteurs d'une demande potentiellement discriminante.

↪ La mise en pratique d'un argumentaire a pour objectifs d'amener progressivement l'interlocuteur à revenir sur sa position et, par conséquent, à **garantir le principe de non discrimination** (cf. loi novembre 2001).

↪ Argumenter, c'est aussi **mobiliser ses qualités d'écoute et de relance** : faire approfondir son interlocuteur, le questionner, chercher à comprendre son mode de raisonnement afin d'adapter son argumentaire à la situation et au client. Ecouter les arguments de son interlocuteur ne signifie pas les accepter mais constitue une étape nécessaire **pour faire valoir et préparer ses propres objections**.

↪ **Choisir et adapter son argumentaire** : il n'existe pas d'argument « miracle », convaincant en soi. Selon la situation et la personne, un argument peut convaincre ou, au contraire, renforcer la résistance. Par ailleurs, plusieurs types d'arguments — parfois complémentaires — peuvent être mobilisés.

Repérer et agir en fonction de la nature des demandes discriminantes

Types de demande

La demande discriminatoire exprimée par le client est implicite, sous-entendue.

- Formules du type « vous voyez ce que je veux dire »
- Refus répétés de personnes présentant certaines caractéristiques (sexe, âge, patronyme...)

La demande est ouvertement discriminatoire et relève d'une **logique différentialiste** (distinction entre les candidats potentiels en fonction de critères liés à l'origine, au sexe, à l'âge...)

Ex : « les jeunes, je n'ai pas confiance » ; « les africaines ne savent pas travailler rapidement » ; « les hommes ne savent pas faire le ménage »...

La demande est ouvertement discriminatoire et relève d'une **logique d'anticipation** : anticipation de la réaction négative d'autrui (voisins, parents d'élèves à la sortie de l'école, ...) ou au regard d'une expérience passée malheureuse (femme d'origine africaine qui ne savait pas cuisiner à l'occidentale, jeune fille qui ne savait pas faire le ménage ...)

Stratégies

Faire éclaircir l'intention discriminatoire.

- « Non, je ne vois pas ce que vous voulez dire. Pouvez-vous préciser votre demande ? »
- « Vous avez déjà refusé plusieurs de nos jeunes intervenants ; j'ai l'impression que cela ne vous convient pas. Pouvez-vous préciser votre réticence ? »

Evitez l'opposition frontale entre valeurs et la condamnation morale. Ecouter et faire développer les arguments de votre interlocuteur afin de préparer vos objections.

Cf. suite de l'argumentaire

Recenser et anticiper les différents types de réaction négative afin de s'y préparer.

Ecouter et questionner pour comprendre ce qui motive la demande.

Le cas échéant, faire raconter la situation vécue.

Cf. suite de l'argumentaire

Types d'argument mobilisables

Les fondamentaux :

- ↪ Explication du **process de recrutement** (*exigences en termes de qualification ou diplôme, d'expérience professionnelle ; mise en situation ; vérification des références...*) ;
- ↪ Description des **modalités de positionnement des intervenants** (*en fonction du besoin du client et des compétences des intervenants disponibles*) ;
- ↪ Affirmation de la **compétence, de la qualification et de l'efficacité de l'intervenant** (*satisfaction des clients, compétences régulièrement évaluées, plan de formation...*) ;
- ↪ Le cas échéant, **référence aux relations antérieures** et à la satisfaction éprouvée jusque là (*par ex., pour un ancien client qui manifesterait une demande discriminante lors d'un changement d'intervenant*) ;
- ↪ Le cas échéant, mention de la **relève réalisée entre intervenants lors des remplacements.**

Les complémentaires :

- ↪ Mobilisation de **témoignages, d'expériences** (*appel au bon sens et aux références de l'interlocuteur sorties ou non de leur contexte*) ;
- ↪ Référence à **la réalité du marché du travail** et, plus particulièrement du secteur des services à la personne (*diversité de la main-d'œuvre disponible, pénurie...*) ;
- ↪ Rappel des **contraintes organisationnelles de la structure** (*notamment pour assurer la continuité du service*).

Et, en dernier recours...

- ↪ Information au client de **l'impossibilité légale de répondre à une demande discriminante** (cf. encadré ci-dessous) ;
- ↪ Affichage de **l'engagement et des valeurs de la structure**, tant dans son recrutement que dans sa relation client (*principes de non discrimination et de diversité dans ses recrutements*).

La législation en vigueur :

Loi n°2001-1006 du 16 novembre 2001 relative à la lutte contre les discriminations.

Code du travail : articles L. 122-45 ; L. 122-25.

Code pénal : articles 225-1 ; 225-2.

Comment conclure ?

Aux termes du déroulé de l'argumentaire, selon les situations (votre interlocuteur manifeste encore des réticences, ne semble pas prêt à accepter immédiatement la candidature que vous voulez lui proposer ou, au contraire, semble être quelque peu revenu sur sa position de départ), plusieurs types de sortie s'offrent à vous :

- ↪ **Accélérer la décision** : proposition directe d'un intervenant avec, le cas échéant, accompagnement de l'intervenant ;
- ↪ **Différer la décision** : visite à domicile pour entretien en face en face et évaluation des besoins ; laisser le temps de la réflexion en proposant de rappeler le client plus tard ;
- ↪ **Orienter vers un responsable** : si l'argumentation n'a pas suffi à faire évoluer la demande du client, le changement d'interlocuteur — qui plus est un supérieur hiérarchique — peut parfois être efficace.

Exemples Situation n°1

La demande du client potentiel est clairement discriminatoire, relevant d'une **logique différentialiste** (« pas de jeunes », « pas d'hommes », « pas de noirs »...). Il ne donne pas de précision sur ce qui justifie sa demande.

➔ Dans un 1^{er} temps, faire développer les raisons qui motivent cette demande et **recentrer l'évaluation des besoins en termes de compétences**.

Stratégies

Arguments

Expliquer le process de recrutement et de positionnement des intervenants



« Dans notre recrutement, nous exigeons une expérience professionnelle significative (*2 ans par ex.*) et/ou de qualifications reconnues, et les vérifions par des mises en situations, etc... »

Réaffirmez la compétence des intervenants de la structure



« Si c'est l'efficacité et la compétence de l'intervenant que vous recherchez, je m'engage à positionner une personne qui corresponde à ces critères ; quel que soit son âge, son sexe, son origine, je positionnerai quelqu'un qui aura les compétences souhaitées et vous donnera satisfaction »



« Certains de nos intervenants ont effectivement moins de 25 ans (ou sont des hommes, ou sont d'origine étrangère...) mais ont une solide formation, des expériences professionnelles concluantes et/ou nos clients sont satisfaits de leur travail »

Mobiliser des exemples de situations similaires



« Vous n'êtes pas le premier client à exprimer une certaine réticence pour xxx — les jeunes, les hommes, les personnes d'origine étrangère... — ; le mois dernier, un client me faisait la même demande que vous ; je lui ai fait rencontrer un intervenant (jeune, homme...), qui intervient chez lui depuis maintenant plusieurs semaines et qui lui donne finalement entière satisfaction »

Exemples Situation n°1 (suite)

Stratégies

Arguments

Déconstruire les préjugés en sortant du contexte de la situation (analogie par l'exemple)



« Quand vous trouvez qu'un restaurant est bon, ce n'est pas l'âge (le sexe, l'origine...) du cuisinier ou du serveur qui vous fait dire ça, n'est-ce pas ? Pour un recrutement, c'est pareil, c'est la qualité du travail qui compte »

Objectiver la situation en référence à une autorité extérieure ou aux contraintes organisationnelles de la structure



« Vous le savez peut-être, il a été démontré [cf. Insee, ANSP...] qu'il existait une certaine tension dans le secteur des services à la personne ; aucune entreprise ne peut se permettre le luxe de se priver d'une main-d'oeuvre diversifiée (jeunes et seniors ; hommes et femmes...), a fortiori si ce sont des personnes manifestement compétentes »



« Si vous êtes fermement arrêté sur ce genre de critères (âge, sexe...), il se peut que nous ne puissions par répondre à votre demande au regard des caractéristiques des intervenants actuellement disponibles »

Rappeler la loi et les valeurs de la structure



« Je suis dans l'impossibilité légale de prendre en compte le critère que vous énoncez ; la loi nous l'interdit (*en référence notamment à la loi de novembre 2001 relative à la lutte contre les discriminations*) et la structure que je représente pourrait être poursuivie en justice »



« La prévention et la lutte contre les discriminations s'inscrivent dans les valeurs de notre structure. C'est pourquoi nous nous sommes engagés à mettre en pratique ces principes tant dans notre recrutement que dans notre relation client »

Exemples Situation n°2

La demande du client potentiel est clairement discriminatoire et il la justifie **par anticipation de la réaction négative des autres**.

Mme Durand, à la recherche d'une auxiliaire de vie pour faciliter le retour de sa mère à son domicile, reprend contact avec la structure X qui y intervenait déjà avant son hospitalisation. Après avoir fait le point sur les intervenants actuellement disponibles, la structure X rappelle Mme Durand pour lui présenter l'intervenant : Raphaël Garcia, auxiliaire de vie diplômé. Mme Durand émet alors des réserves quant à la bonne adéquation entre le profil de l'intervenant et les besoins de sa mère, estimant par ailleurs qu'elle n'acceptera qu'un homme lui fasse sa toilette.

➔ Dans un 1^{er} temps, **faire développer les raisons qui motivent cette demande** : s'il s'agit d'une expérience vécue, faire raconter ; sinon, vérifier la véracité des réticences du bénéficiaire (via l'intermédiaire ou par contact direct).

Stratégies

Arguments

Faire référence aux relations antérieures



« Nous sommes déjà intervenus à plusieurs reprises auprès de votre mère et vous savez que vous pouvez nous faire confiance et que nous vous enverrons quelqu'un de compétent et qui puisse prendre en charge les besoins que nous avons identifiés »

(ré)Expliquer le process de recrutement et de positionnement des intervenants



« Dans notre recrutement, nous exigeons une expérience professionnelle significative (*2 ans par ex.*) et/ou de qualifications reconnues, et les vérifions par des mises en situations, etc... »

Réaffirmez la compétence des intervenants de la structure



« Certains de nos intervenants sont effectivement des hommes... mais ont une solide formation, des expériences professionnelles concluantes et/ou nos clients sont satisfaits de leur travail (c'est notamment le cas de Raphaël Garcia) »

Exemples Situation n°2 (suite)

Stratégies

Arguments

Déconstruire les préjugés en sortant du contexte de la situation (analogie par l'exemple)



« Dans les structures hospitalières, votre mère a sans doute déjà été prise en charge par des intervenants de sexe masculin ; les a-t-elle refusés ? »

Objectiver la situation en référence à une autorité extérieure ou aux contraintes organisationnelles de la structure



« Vous le savez peut-être, il a été démontré [cf. Insee, ANSP...] qu'il existait une certaine tension dans le secteur des services à la personne ; aucune entreprise ne peut se permettre le luxe de se priver d'une main-d'oeuvre diversifiée (jeunes et seniors ; hommes et femmes...), a fortiori si ce sont des personnes manifestement compétentes »



« Si vous êtes fermement arrêté sur ce genre de critères (ici, le sexe), nous n'allons pas pouvoir répondre à votre demande et assurer la continuité des soins »

Rappeler la loi et les valeurs de la structure



« Je suis dans l'impossibilité légale de prendre en compte le critère que vous énoncez ; la loi nous l'interdit (*en référence notamment à la loi de novembre 2001 relative à la lutte contre les discriminations*) et la structure que je représente pourrait être poursuivie en justice »



« La prévention et la lutte contre les discriminations s'inscrivent dans les valeurs de notre structure. C'est pourquoi nous nous sommes engagés à mettre en pratique ces principes tant dans notre recrutement que dans notre relation client »



Le présent livret est une production collective issue d'ateliers de travail mis en place dans le cadre d'une mission commanditée par Rhône Développement Initiative et la Maison de l'Emploi et de la Formation de Lyon, avec le concours de la Mission Egalité de la Ville de Lyon, de la Région Rhône Alpes via le CTEF et le soutien financier de l'Agence Nationale des Services à la Personne (ANSP), de la DIRECCTE de Rhône-Alpes, et des co-financeurs du Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) : « **Prévention et lutte contre les discriminations dans les services à la personne** ».

Séverine Molina Cruz et Grégory Giraud du cabinet Apertise Conseil ont conduit cette mission et accompagné les structures suivantes dans la construction de cet outil :

