

# Diversité dans le domaine des addictions

Lignes directrices pour la gestion de la diversité de  
la clientèle

—

**Partie générale**



## Mentions légales

### **Edition**

Infodrog  
Centrale nationale de coordination des addictions  
Eigerplatz 5  
CH-3007 Bern  
+41(0)31 376 04 01  
[office@infodrog.ch](mailto:office@infodrog.ch)  
[www.infodrog.ch](http://www.infodrog.ch)

### **Auteurs**

Marianne König, Infodrog

### **Traduction**

Dominique Jenni

© Infodrog 2020

## Table des matières

<b>1</b>	<b>A propos de ces lignes directrices.....</b>	<b>3</b>
1.1	Contexte.....	3
1.2	Objectifs et publics cibles.....	3
1.3	Structure de la publication.....	3
<b>2</b>	<b>Diversité: Concept, définitions et approches pratiques .....</b>	<b>4</b>
2.1	Aspects et catégories de la diversité.....	4
2.2	Aspects de la diversité en tant que facteurs d'inégalité.....	6
2.3	Intersectionnalité: interactions entre diverses caractéristiques.....	6
2.4	La diversité dans différents domaines d'activité.....	7
<b>3</b>	<b>Développements dans le domaine des addictions .....</b>	<b>8</b>
3.1	L'approche de la diversité dans le domaine des addictions .....	8
3.2	Développements aux niveaux pratique et politique.....	9
<b>4</b>	<b>Conditions institutionnelles pour un travail adapté à la diversité dans le domaine des addictions .....</b>	<b>10</b>
4.1	Gestion de la qualité et diversité : exigences dans le module de base QuaTheDA.....	11
4.2	Prestations adaptées à la diversité.....	13
<b>5</b>	<b>Rôle des autorités .....</b>	<b>14</b>
5.1	Mainstreaming de la diversité .....	15
5.2	Dispositions et prescriptions structurelles .....	15
<b>6</b>	<b>Littérature et liens .....</b>	<b>15</b>
	Publications citées dans le texte.....	16
6.1	Autres sources.....	17
	Sites web / portails Internet consacrés au thème de la diversité.....	17

# 1 A propos de ces lignes directrices

## 1.1 Contexte

Pluralisation et individualisation – signes distinctifs de notre société s’inscrivant dans le sillage d’une mobilité et de possibilités de communication mondiales – n’épargnent pas non plus le domaine des addictions. Là aussi, on ne peut que constater une diversité croissante tant de la clientèle que de ses problématiques, besoins et ressources : personnes souffrant d’addiction et de comorbidités psychiques et somatiques complexes, personnes dépendantes vieillissantes, très jeunes consommateurs, personnes socio-économiquement bien intégrées et clientèle issue de la migration ne cessent d’imposer de nouveaux défis tant au système de soins qu’aux professionnel-le-s. Professionnel-le-s contraint-e-s de faire face aux diverses substances à la mode et addictions en découlant ainsi qu’aux différents modes et nouveaux settings de consommation. A ces défis dus à la diversité de la clientèle et de ses problématiques s’ajoutent les exigences professionnelles dues à des approches, settings et méthodes thérapeutiques toujours plus différenciés ainsi que les différentes directives de leurs mandants et des autorités. Dans ce contexte, il n’est souvent pas aisé pour les institutions s’occupant de personnes dépendantes de satisfaire pleinement aux besoins de chaque client ou cliente. L’accent mis sur certaines caractéristiques et certains thèmes mais aussi un mandat étendu peut faire que certains de leurs aspects se voient négligés. C’est ici que prennent sens les présentes lignes directrices qui veulent attirer l’attention sur la diversité de la clientèle et la complexité tant de chaque client ou cliente que de sa situation.

Cela fait maintenant longtemps qu’Infodrog étudie, sur mandat de l’Office fédéral de la santé publique (OFSP), différents thèmes liés à la diversité et contribue – par le soutien apporté à des projets, des colloques et des publications – à sensibiliser aux différents aspects de la diversité et à accroître la qualité du travail effectué dans le domaine des addictions. Ces lignes directrices réunissent et complètent les connaissances relatives à différents thèmes et leur impact pour la pratique du travail dans les addictions.

## 1.2 Objectifs et publics cibles

Ces directives s’adressent principalement aux professionnel-le-s des addictions, et en particulier, aux directions d’institutions et responsables qualité, aux autorités en charge de la planification de l’aide aux personnes dépendantes ainsi qu’à d’autres professionnel-le-s intéressé-e-s. Toutes les personnes qui doivent être sensibilisées à la diversité ainsi qu’à ses différents aspects et bénéficier de soutien dans l’élaboration et la mise en œuvre de stratégies et approches adaptées à la diversité de la clientèle. L’objectif étant d’accroître la qualité de l’aide apportée, il s’agit de tenir compte de l’hétérogénéité de la clientèle comme de la complexité des problématiques et ressources propres à chaque client ou cliente, et ce grâce à une indication et une intervention adaptées.

## 1.3 Structure de la publication

Ces lignes directrices se composent d’une partie générale ainsi que d’une seconde partie, distincte, comprenant des fiches d’information décrivant de manière concrète les aspects essentiels de la diversité ainsi que leur importance pour le domaine des addictions, et donnant de surcroît des indications sur la manière de la gérer. Ces fiches d’information sont régulièrement complétées et actualisées.

Le premier chapitre de la partie générale traite du concept de la diversité et de la manière de la gérer dans différents domaines, puis aborde plus précisément les approches liées à la diversité dans le domaine des

addictions. Le chapitre suivant détaille les bases dont doit disposer une institution d'aide aux personnes dépendantes pour accomplir un travail adapté à la diversité – se fondant pour cela sur la structure du système de gestion de la qualité QuaTheDA (OFSP, 2020). Un autre chapitre s'intéresse au rôle des autorités compétentes, dont le soutien aux processus de développement de la qualité est capital. Enfin, une liste de références bibliographiques et de liens utiles clôt cette partie générale.

## 2 Diversité : Concept, définitions et approches pratiques

Le concept de « diversité » est utilisé dans les domaines les plus divers. S'agissant de recenser les caractéristiques distinctives des individus et d'étudier leur importance et leur signification dans les rapports économiques et sociaux, la sociologie fait fréquemment recours à la forme anglaise « diversity ». La question de la gestion de la diversité ne se pose donc pas uniquement dans le domaine des addictions mais aussi dans tous les domaines professionnels et sociaux. Les concepts et approches déjà élaborés tant dans ces domaines que par la recherche fournissent aussi des bases et suggestions utiles au développement d'une approche de la diversité propre au domaine des addictions.

### 2.1 Aspects et catégories de la diversité

Les caractéristiques par lesquelles les êtres humains se différencient ou se ressemblent sont innombrables et se situent à différents niveaux, chaque individu se distinguant aussi des autres d'une manière qui lui est propre. Traiter cette variété de caractéristiques exige de réduire préalablement la multitude des divers aspects possibles à des catégories adaptées au domaine d'activité concerné et pertinentes par rapport aux objectifs visés. La littérature spécialisée fait ainsi état, selon le domaine d'application et les auteurs, de dimensions et aspects divers et diversement détaillés de la diversité.

Döge (2008, pp. 13-17) distingue par exemple deux groupes : caractéristiques physico-biologiques (qui ne peuvent normalement pas être ou que très difficilement modifiées) d'une part, et caractéristiques socioculturelles d'autre part.

Caractéristiques physico-biologiques	Caractéristiques socioculturelles
<ul style="list-style-type: none"> <li>- âge</li> <li>- taille</li> <li>- couleur de peau</li> <li>- couleur des yeux</li> <li>- couleur des cheveux</li> <li>- apparence</li> <li>- aptitudes physiques</li> <li>- handicaps physiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- origine régionale</li> <li>- langue et dialecte</li> <li>- habitus</li> <li>- habillement</li> <li>- habitudes alimentaires</li> <li>- notion du temps</li> <li>- conception du monde</li> <li>- religion</li> <li>- appartenance à une organisation</li> </ul>
- sexe	

Si la caractéristique « sexe » fait l'objet d'un traitement séparé par Döge, c'est qu'elle peut être rangée dans les deux catégories (Döge, 2008, pp. 14-16). A noter que l'interprétation et la classification symboliques ou culturelles faites ici à propos d'une caractéristique biologique (genre versus sexe) s'observe toutefois aussi à propos d'autres caractéristiques biologiques, comme la couleur de peau (cf. p. 16).

Se référant avant tout au monde du travail, Gardenswartz & Rowe (2003) répartissent, selon Loden & Rosener (1991), ces caractéristiques en quatre dimensions différentes, organisées en cercles concentriques (cf. fig. 1), soit, de l'intérieur vers l'extérieur :

- Personnalité
- Dimensions internes : âge, sexe, orientation sexuelle, aptitudes physiques, appartenance ethnique, couleur de peau
- Dimensions externes : localisation géographique, revenu, habitudes, pratiques de loisirs, religion, formation, expérience professionnelle, présentation, parentalité, situation familiale
- Dimension organisationnelle : fonction/position professionnelle, contenu du travail/domaine d'activité, département/unité/groupe, ancienneté, lieu de travail, affiliation syndicale, expérience professionnelle, présentation, parentalité, situation familiale, Management statut

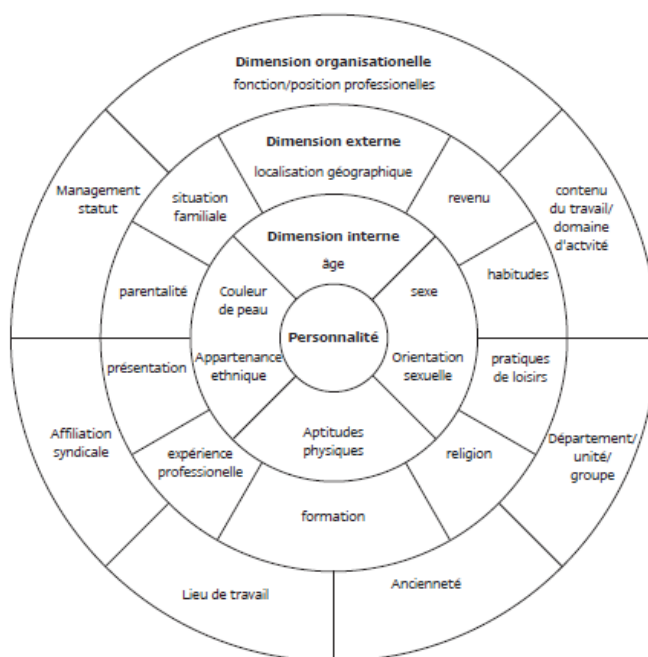


Fig. 1 : Dimensions de la diversité (d'après Gardenswartz & Rowe 2003, tiré de Loden & Rosener 1991)

En plus des aspects propres à chaque caractéristique, cette représentation montre aussi quelque chose de leur complexité ; elle implique une interconnexion des diverses caractéristiques et dimensions qui s'intègrent en un tout unique et propre à chaque individu.

## 2.2 Aspects de la diversité en tant que facteurs d'inégalité

Les différents aspects de la diversité ne sont pas simplement prédonnés mais aussi et toujours socialement soulignés, construits et chargés de sens – comme l'a particulièrement bien montré l'exemple de la caractéristique « sexe », où le concept de « genre » permet de résumer ses aspects sociaux et culturels. Faire une telle distinction a donc la plupart du temps pour but de conforter des rapports de force. Ces divers aspects – le fait d'« être différent » ou « autre » – peuvent ainsi devenir objet et moyen de discrimination et d'exclusion individuelles et sociales. Les six dimensions centrales que sont l'âge, le handicap, l'empreinte ethnoculturelle, le sexe, la religion ou les convictions et l'orientation sexuelle sont ainsi thématiques dans les articles 18 à 25 du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne. (Journal officiel de l'union Européenne, 2012, art. 18-25)<sup>1</sup>.

La recherche en sciences sociales consacrée à la diversité étudie comment naît l'inégalité et ce qui fonde l'égalité et la participation des individus au sein de la société ou de sous-systèmes sociaux.

## 2.3 Intersectionnalité : interactions entre diverses caractéristiques

La discrimination ne repose souvent pas sur une seule caractéristique, mais peut aussi être multiple et représenter plus que la simple addition de discriminations particulières. La recherche désigne par le terme d'« intersectionnalité » l'étude des rapports et synergies existant entre les différents aspects de la diversité. L'accent y est mis sur l'analyse et la critique des inégalités et discriminations sociales<sup>2</sup>. L'impulsion pour la recherche sur l'intersectionnalité vient de la théorie féministe qui a thématisé notamment l'interaction du sexe, de l'origine et de l'ethnicité, comme dans le cas des problèmes spécifiques aux femmes afro-américaines, problèmes qui n'ont touché ni les femmes blanches ni les hommes noirs. Les aspects « classe/couche sociale » et « corps » figurent parmi les principales autres catégories prises en considération.

Quand bien même il n'existe encore aucune théorie de l'intersectionnalité directement axée sur son application, cette approche fournit néanmoins une impulsion déterminante à une gestion de la diversité qui ne se limite pas aux aspects immédiatement dominants, mais qui prend en compte l'interaction et les interdépendances des différents aspects et dimensions de la diversité. Aspects qui peuvent se renforcer, s'affaiblir ou se modifier l'un l'autre, la même caractéristique pouvant avoir une importance variable, et être marquante ou sans importance selon la personne et la situation (Stuber, 2006, p. 36). Aussi faut-il toujours examiner un aspect à la lumière de sa dépendance à l'égard d'autres aspects et du contexte respectif de vie. Les diverses catégories devraient d'emblée être conçues comme interdépendantes et dynamiques en soi et ne doivent être ni opposées les unes aux autres ni hiérarchisées entre elles (von Dippel, 2009). Cela implique aussi de toujours remettre en question sa propre perception des choses et de se méfier des concepts préconçus et des stéréotypes.

---

<sup>1</sup> Voir aussi le dossier thématique sur la non-discrimination sur la plateforme [www.humanrights.ch](http://www.humanrights.ch).

<sup>2</sup> Le concept d'intersectionnalité a été introduit par Kimberlé Crenshaw, une professeure de droit afro-américaine, pour ouvrir le débat sur l'intersection entre le sexisme et le racisme subi par les femmes afro-américaines.

Le rapport de base sur l'égalité des chances en matière de santé publié par Promotion Santé Suisse, l'Office fédéral de la santé publique (OFSP) et la Conférence suisse des directrices et directeurs cantonaux de la santé (CDS) thématise les défis posés par la définition des groupes cibles et émet des recommandations qui constituent la base des mesures prises en promotion de la santé et en prévention spécifiques à des groupes cibles (Weber et al., 2020).

## 2.4 La diversité dans différents domaines d'activité

La gestion de la diversité ne constitue pas uniquement un thème de recherches scientifiques mais aussi et avant tout un défi concret pour la politique, l'économie et la société. Si divers domaines d'activité ont déjà développé des approches adaptées à leur spécificité, l'accent y est le plus souvent mis sur l'aspect migration, c'est-à-dire sur les personnes issues de la migration et sur leur intégration.

### 2.4.1 Le Diversity Management dans la direction d'entreprise

C'est à ces approches qu'appartient le concept de Diversity Management, concept toujours plus en vogue au sein des directions d'entreprises et responsables du personnel depuis les années 1990. Il s'agit ici de souligner, de mettre en valeur et d'utiliser de manière constructive l'hétérogénéité du personnel d'une entreprise ainsi que ses diverses ressources et expériences, et ce au profit de la productivité et d'une plus grande capacité d'innovation de l'entreprise. L'accent ne porte donc pas là sur la promotion de groupes minoritaires (femmes, migrants, etc.) mais sur l'ensemble des employé-e-s et de leurs différentes qualités respectives. Ces particularités individuelles ne sont plus tenues pour des déficits, des facteurs perturbants ou, dans le meilleur des cas, pour insignifiantes, mais reconnues comme des ressources potentielles. D'où un travail plus créatif et plus efficace de la part des employé-e-s et donc une augmentation de la productivité (Stuber, 2006, p. 42). Le Diversity Management n'est du reste pas payant qu'en matière de gestion du personnel : la diversité de la clientèle devrait aussi être prise en considération sous l'angle d'une commercialisation visant certains groupes cible.

En Allemagne, plus de 1250 entreprises et institutions publiques ont adhéré à l'initiative « Charta der Vielfalt (Charte de la diversité, 2020) qui veut promouvoir la reconnaissance, la mise en valeur et l'intégration de la diversité dans la culture d'entreprise.

### 2.4.2 Diversité et égalité des chances dans le domaine de la santé

Si, dans l'économie, le Diversity Management a finalement toujours pour objectif l'obtention d'avantages concurrentiels, dans d'autres domaines il y est avant tout question de préoccupations sociales et éthiques en matière d'égalité des chances et d'égalité des droits de tous les membres d'une société.

Dans le système de santé, le but est ainsi de permettre à tous les groupes de population et à tous les individus d'accéder à des soins de santé et de bénéficier d'un traitement et d'une prise en charge adéquats. En outre, les différentes ressources du personnel de santé, toujours plus composé de main-d'œuvre étrangère, doivent également être prises en compte au sens du Diversity Management.

Dans le cadre des stratégies nationales de santé, l'OFSP s'engage en faveur de l'« égalité des chances en matière de santé » (OFSP, 2020) afin de rendre le système de santé suisse accessible à tous, indépendamment de la langue, de l'origine, du statut social et du niveau de formation. Le rapport de base « Égalité des chances dans la promotion de la santé et la prévention en Suisse » (Weber et al., 2020) contient des définitions, une introduction théorique et des recommandations pratiques à ce sujet.



De l'initiative européenne pour les hôpitaux pour la population migrante<sup>3</sup> est né le réseau « Swiss Hospital for Equity »<sup>4</sup>.

Nombre de ces approches, bien qu'issues de la santé publique, sont directement adaptables au domaine des addictions<sup>5</sup>.

#### 2.4.3 Diversité dans le domaine de la formation

Dans le domaine de la formation et de l'éducation, pédagogie de la diversité, pédagogie inclusive ou Diversity Education doivent offrir à tous et toutes les mêmes chances d'accéder à une formation. L'altérité y est considérée comme la norme, les aspects de la diversité comme des ressources et chaque enfant est soutenu et encouragé en conséquence. Cette approche « inclusive » empêche que certains individus ou groupes se voient tout à la fois marginalisés et stigmatisés par des mesures d'encouragement distinctes prises à leur seule intention.

#### 2.4.4 Diversité dans le domaine juridique

A l'évidence, la jurisprudence n'est pas sans connaître elle aussi des problèmes de gestion de la diversité, les principes de reconnaissance de la diversité, de la non-discrimination et de l'égalité pouvant entrer en conflit les uns avec les autres. Du reste, le thème de la discrimination intersectionnelle continue à soulever des questions lorsque la discrimination ne peut être rattachée à des aspects individuels et juridiquement réglementés de la discrimination (par exemple le sexe et la couleur de peau), mais qu'elle résulte de leur interaction.<sup>6</sup>

## 3 Développements dans le domaine des addictions

### 3.1 L'approche de la diversité dans le domaine des addictions

Comme dans d'autres domaines d'activité, le domaine des addictions se doit d'identifier les différentes caractéristiques, problématiques et ressources de chaque client-e en tant que telles et dans leurs interactions, puis de les intégrer dans le travail de prise en charge. Des approches professionnelles différenciées mais néanmoins globales doivent permettre d'utiliser et de promouvoir le potentiel de chaque individu en vue de sa stabilisation sanitaire et sociale et de son développement.

Il faut pour cela d'une part que les professionnel-le-s fassent preuve de sensibilité et d'un savoir-faire spécifique par rapport aux différents aspects de la diversité, combiné à une manière systémique de voir les choses et de travailler. Les institutions doivent d'autre part disposer de conditions structurelles et organisationnelles permettant, grâce à leur organisation interne ainsi qu'au travail en réseau et à la collaboration externe, de répondre adéquatement aux divers aspects de la diversité.

---

<sup>3</sup> cf. le site web européen des MFH

<sup>4</sup> L'OFSP encourage, dans le cadre du programme national « Migration et santé », la création d'un réseau suisse de centres de compétence adaptés aux besoins spécifiques de la population migrante : <https://www.bag.admin.ch/bag/fr/home/strategie-und-politik/nationale-gesundheitsstrategien/gesundheitsliche-chancengleichheit/chancengleichheit-in-der-gesundheitsversorgung/swiss-hospitals-for-equity.html>. Voir aussi l'ouvrage de Peter Saladin (Ed.) (2006/2009)

<sup>5</sup> cf. la publication d'Altgeld et al. (2006) intitulée « Diversity Management in Gesundheitsförderung und Prävention » (Diversity Management dans la promotion de la santé et la prévention, NdT).

<sup>6</sup> Voir la fiche d'information du Centre suisse de compétences sur les droits humains (CSDH) sur la discrimination multiple :

Il faut observer à cet égard que la diversité n'est pas simplement quelque chose d'acquis et de statique : tant ses différents aspects que leur importance pour le domaine des addictions peuvent se modifier du fait de développements sociaux et politiques ainsi que de changements dans le domaine même des addictions (par exemple nouvelles substances, nouveaux settings et groupes cibles, nouvelles connaissances sur l'addiction, nouvelles approches). Les concepts et les structures doivent donc être régulièrement vérifiés et adaptés.

## 3.2 Développements aux niveaux pratique et politique

La diversité et la complexité croissantes des problématiques de la clientèle et la différenciation des connaissances, approches et offres ont entraîné une dilution des frontières séparant jusque-là nettement les diverses disciplines et l'émergence, de ce fait, d'offres intégrées et plus globales. Le domaine résidentiel en est un exemple : strictement axé par le passé sur l'abstinence, il est pourtant aujourd'hui aussi ouvert à des clients et clientes sous traitement de substitution. Outre la diversité de la clientèle et la nécessité qui en découle de travailler transversalement, des motifs économiques ont aussi poussé les institutions à élargir leurs offres aux problématiques et groupes cibles les plus divers.

### 3.2.1 « psychoaktiv.ch » et le modèle du cube

Aux plans conceptuel et politique, l'évolution vers une perméabilité accrue des quatre piliers de la politique en matière de drogue et vers l'ouverture de l'aide spécialisée à de nouveaux groupes cibles est présente et encouragée dans divers modèles et publications.

Dans son rapport de 2005 intitulé « [psychoaktiv.ch : d'une politique des drogues illégales à une politique des substances psychoactives](#) », la Commission fédérale pour les questions liées aux drogues (CFLD) supprime la distinction entre drogues illégales et substances légales et prend en considération les différents modes de consommation, lesquels vont de la consommation à faible risque à la consommation problématique et à la consommation addictive. C'est ce qu'illustre le modèle du cube ([Van der Linde, 2006](#)), où s'entrecroisent les dimensions « substances », « modes de consommation » et « interventions propres aux quatre piliers de la politique en matière de drogue ».

### 3.2.2 Défi addictions

L'idée directrice du « Défi addictions » ([Tschudin et al., 2010](#)) des anciennes Commissions fédérales pour les questions liées aux drogues, à l'alcool et pour la prévention du tabagisme appelle à une conception intégrée de la politique des dépendances, basée sur une approche de santé publique. Politique qui doit prendre en considération tant la consommation problématique de toutes les substances psychoactives que l'ensemble des comportements potentiellement addictifs. Il s'agit donc de tenir compte, indépendamment de leur statut légal, tant des nouveaux modes de consommation que des nouveaux groupes de personnes touchées, nouveaux produits et marchés ainsi que des addictions non liées à une substance. De même, pour être cohérentes, politique en matière de drogues, prévention et aide spécialisée doivent s'adapter aux divers groupes d'âges, couches sociales et milieux de vie.

### 3.2.3 Stratégie nationale Addictions

La Stratégie nationale Addictions 2017-2024 contient, comme les autres stratégies nationales de santé dans le cadre de [Santé2020](#) et [Santé2030](#), l'objectif de « promouvoir l'égalité des chances pour tous en matière de santé » ([OFSP, 2015](#)). Cet objectif est défini dans le plan d'action pour la mise en œuvre de la stratégie dans différents domaines d'action. Un rapport de base sur le sujet contient des explications terminologiques, une introduction théorique et des recommandations pratiques sur l'égalité des chances dans la promotion de la santé et la prévention ([Weber et al., 2020](#)).

### 3.2.4 QuaTheDA

Directement axée sur la pratique, la version révisée du Référentiel de la norme de qualité dans le domaine des addictions QuaTheDA de l'OFSP (OFSP, 2020) aborde – en plus des aspects genre et migration soulignés dans la version précédente – tous les aspects de la diversité (genre, migration, âge, comorbidité, etc.). Cette diversité doit tout particulièrement être prise en compte dans les domaines du développement de concepts des prestations offertes aux client-e-s ou patient-e-s et de la politique du personnel.

### 3.2.5 Extension du mandat vs spécialisation des offres

Cette ouverture et l'extension du mandat de prise en charge qui en résulte pour nombre d'institutions spécialisées ont leur revers et peuvent faire qu'il n'est plus possible d'apporter de réponse globale et spécifique aux problématiques et besoins individuels des client-e-s. D'un autre côté, une spécialisation et une focalisation trop marquées sur certains aspects peuvent aussi avoir pour conséquence que les autres thèmes et les interactions entre différents aspects se voient négligés. De plus, l'ampleur des connaissances et savoir-faire spécifiques acquis ces dernières années – dans les divers domaines des addictions – sur différents thèmes tant relatifs à la diversité que transversaux (genre, migration, différents âges de la vie, hépatite C, doubles diagnostics, etc.), engendre une quasi-impossibilité pour chaque professionnel-le de s'y connaître dans tous les thèmes et de garder une vue d'ensemble des approches actuelles. La collaboration et le travail en réseau avec d'autres professionnel-le-s et institutions spécialisées sont donc nécessaires et doivent bénéficier d'un ancrage institutionnel.

## 4 Conditions institutionnelles pour un travail adapté à la diversité dans le domaine des addictions

Il s'agit pour les institutions d'aide aux personnes dépendantes, d'intégrer – au sens d'un « Mainstreaming »<sup>7</sup> – la diversité et ses différents aspects, à tous les niveaux organisationnels, dans tous les secteurs d'activité et canaux de communication ainsi que dans tous les projets. Et ce, depuis leur planification jusqu'à leur évaluation et au controlling du travail accompli, en passant par leur mise en oeuvre. Un ancrage explicite dans le système de gestion de la qualité garantit à cet égard une prise en considération durable de cette thématique ainsi que l'assurance et l'amélioration de la qualité dans la gestion de la diversité. Ci-après sont fournies des indications générales – fondées sur le référentiel QuaTheDA (OFSP, 2020) – sur la manière dont cet ancrage peut s'effectuer, tant dans la documentation de base que dans les prestations offertes. En lien avec chacun des aspects de la diversité, d'autres données spécifiques à chaque caractéristique et aux étapes concrètes du travail pratique d'aide aux personnes dépendantes figurent dans les fiches thématiques dévolues aux différents thèmes.

Plusieurs institutions offrent déjà une prise en charge qui tient compte la diversité de leur clientèle et cela figure dans leurs concepts ainsi que dans les documents pour le développement de la qualité. L'intention de ce document n'est pas de créer de nouvelles exigences de travail et de qualité mais de fournir une présentation systématique des différents éléments constituant un travail qui prenne en considération la diversité. Ce document veut constituer un support pour les institutions d'aide dans le domaine des addictions et les professionnel-le-s pour un éventuel ajustement de la prise en charge et à intégrer une perspective sensible à la diversité dans l'organisation du travail.

---

<sup>7</sup> Dérivé de l'anglais « mainstream » = « courant dominant », Mainstreaming signifie : faire de quelque chose un courant dominant traversant tout ; mettre l'accent sur un thème ou une préoccupation.

## 4.1 Gestion de la qualité et diversité : exigences dans le module de base QuaTheDA

### 4.1.1 Principes directeurs, stratégies et planification annuelle

Il est important, pour garantir la prise en considération permanente de la diversité, d'ancrer cette thématique dans la documentation de base. Une philosophie et des messages appropriés sur le thème de la diversité devraient donc déjà figurer, et ce au plus haut niveau, dans les principes directeurs. Formulés de manière générale, on peut par exemple retenir que le travail est centré sur la personne, c'est-à-dire qu'une réponse holistique est apportée aux besoins individuels et à la personnalité de chaque client et cliente en tenant compte de leurs différentes ressources.

Des stratégies devraient permettre à une institution de réagir à des développements actuels et de clarifier sa position dans son environnement pour les années à venir. Lors de l'élaboration de ces stratégies, il faut aussi prêter attention à la possible modification, déjà mentionnée, de l'importance respective des différents aspects de la diversité et de l'émergence de nouveaux aspects de celle-ci. On a besoin de structures, processus et responsabilités appropriés pour pouvoir réagir à d'éventuelles nouvelles problématiques et mutations.

Lors de la réalisation de projets, il faut veiller à ce que la diversité de la clientèle ou du groupe cibles et du personnel soit incluse à chaque étape, de la planification à l'évaluation en passant par la réalisation. Les institutions peuvent aussi envisager des projets visant à mieux tenir compte de la diversité en tant que telle ou à certains de ses aspects.

### 4.1.2 Concepts

Les concepts dérivés des principes directeurs et de la stratégie permettent de décrire concrètement quels sont les aspects de la diversité pris en considération dans le travail de l'institution, dans quels groupes cibles elle s'est éventuellement spécialisée, voire à quels aspects elle ne peut pas répondre. A cette occasion sera indiqué de quelle manière elle tient compte des différents aspects de la diversité et ainsi de quelles offres ou méthodes spécifiques elle dispose à cet effet<sup>8</sup>. En font notamment partie approches interdisciplinaires, définition des responsabilités internes, organisation régulière de canaux internes d'échange et de communication ainsi que le travail en réseau et la collaboration avec d'autres services spécialisés, et ce afin de répondre intégralement aux divers aspects et besoins de chaque client ou cliente. La flexibilité des interventions et de la collaboration avec divers services doit à cet égard être garantie.

### 4.1.3 Direction et organisation

Ancrer durablement le thème de la diversité implique de déterminer, à tous les niveaux, les responsabilités du personnel, de même que la manière dont connaissances et savoir-faire en la matière sont transmis au sein de l'institution. Tant les aspects de la diversité que la gestion de celle-ci devraient constamment figurer à l'ordre du jour des divers canaux d'échanges et de communication au sein de l'institution et constituer un facteur pris en considération dans tous les thèmes.

### 4.1.4 Communication et coopération avec l'extérieur

Pour pouvoir faire preuve d'efficacité, communication externe et information du public doivent être ajustées à chaque groupe cible respectif, tant quant à leur contenu, leur forme et leur style qu'au média utilisé, et ce en tenant compte de la diversité pouvant exister au sein même desdits groupes cibles.

Il faut en outre veiller, lors du choix des partenaires du travail en réseau et de la forme de cette coopération, à une couverture appropriée des principaux aspects de la diversité présents au sein de

---

<sup>8</sup> Pour des indications concrètes sur la manière de gérer les différents aspects, se référer aux fiches d'information correspondantes.

l'institution. Cela permettra, d'une part, de renforcer les offres internes existantes spécifiques à la diversité et, d'autre part, de suppléer aux compétences manquantes.

La communication et la collaboration externes doivent, comme à l'interne, elles aussi être durablement ancrées.

#### **4.1.5 Gestion de la qualité**

Le référentiel QuaTheDA demande aux institutions de mesurer la qualité de leur travail. Pour pouvoir effectuer des mesures de la qualité, il convient de définir des indicateurs significatifs et de recueillir, documenter et exploiter les données relatives à la diversité. Dès lors, il peut être nécessaire de définir et recueillir des données supplémentaires au-delà des données standards (par exemple, pour tenir compte de l'aspect « migration », il est important de ne pas seulement connaître la nationalité et le statut de séjour d'une personne, mais aussi son pays de naissance, la durée de son séjour en Suisse, sa langue maternelle et la langue parlée en famille).

#### **4.1.6 Gestion des risques et des opportunités**

Les risques et les opportunités du travail et la position de l'institution par rapport aux développements et processus externes et internes doivent être continuellement identifiés, évalués et gérés avec des mesures appropriées, prenant en compte la diversité de la clientèle, des offres et du personnel.

#### **4.1.7 Personnel**

La qualité de la gestion de la diversité de la clientèle dépend en grande partie de la compétence et de la sensibilité de chaque membre du personnel. Cela nécessite des profils de poste et cahiers des charges comportant des exigences en lien avec la question de la diversité, ainsi que des supervisions et interventions, des formations continues et permanentes et de la sensibilisation interne. Les compétences professionnelles du personnel relatives aux divers thèmes de la diversité, leur développement ainsi que les échanges et la collaboration interne à cet effet doivent être dûment réglés.

Dans le cadre de sa stratégie « Egalité des chances en matière de santé », l'OFSP apporte son soutien au thème « **Personnel de santé et gestion de la diversité** », en proposant par exemple une formation en ligne « **Interaction et qualité dans le domaine de la santé** » pour les professionnels de la santé.

Une des conditions déterminant un travail adapté à la diversité dans une institution s'occupant d'addictions est la prise en considération et la création d'une diversité au sein même du personnel, conformément au concept de direction d'entreprise du « Diversity Managements » (cf. chap. 2). Cela concerne tant des aspects personnels et l'expérience que la variété des connaissances professionnelles et des compétences méthodologiques du personnel. Outre la promotion de la diversité, le Diversity Management comporte aussi des mesures permettant d'éviter toute discrimination, voire des règles définissant la manière d'agir en cas d'abus des collaborateurs ou collaboratrices liés à des aspects de la diversité.

#### **4.1.8 Financement et comptabilité**

Une activité spécifique à la diversité peut s'accompagner d'une augmentation d'investissements financiers, matériels et de temps (par exemple en ayant recours à des services de traduction interculturelle dans le travail avec la clientèle issue de la migration ou à des infrastructures spécialement adaptées aux personnes en situation de handicap). Ces aspects doivent être considérés dans le budget, la recherche de fonds et la comptabilité.

#### **4.1.9 Acquisition et entretien de l'infrastructure et du matériel**

Certains aspects de la diversité jouent aussi un rôle dans la conception et l'aménagement de l'infrastructure. Cela peut par exemple concerner des installations sanitaires séparées ou même des

espaces personnels distincts pour hommes et pour femmes, une infrastructure adaptée aux personnes en situation de handicap ou des locaux spécifiquement dévolus à certains groupes cibles (enfants, familles).

#### **4.1.10 Sécurité des client-e-s et patient-e-s**

Les listes internes d'adresses du réseau régional d'urgence doivent tenir compte des aspects de la diversité. C'est ainsi que doivent par exemple y figurer, selon la clientèle accueillie, des services et professionnel-le-s adapté-e-s à l'âge, au sexe, à l'origine ou à la langue de la clientèle.

#### **4.1.11 Dispositions légales, conventions et autres prescriptions contraignantes**

Divers aspects de la diversité font l'objet de dispositions légales particulières. C'est notamment le cas de la Loi sur l'égalité (femmes et hommes : LEg, personnes handicapées : LHand), de la Convention relative aux droits de l'enfant, de la Loi fédérale sur les étrangers et de la Norme pénale antiracisme. Les dispositions significatives en la matière doivent être connues du personnel concerné et respectées.

## **4.2 Prestations adaptées à la diversité**

Les paragraphes ci-dessous contiennent – suivant la structure des modules de prestations du référentiel QuaTheDA et la chronologie du parcours des client-e-s lors d'une intervention d'aide pour cause d'addiction – des indications générales sur la manière d'intégrer la diversité dans le travail pratique. Des indications spécifiques aux divers aspects de la diversité figurent dans les fiches d'information thématiques.

### **4.2.1 Evaluation et admission**

L'accès à une offre d'aide doit être conçu de manière à tenir compte de la diversité des groupes cibles auxquels elle s'adresse et des possibles obstacles spécifiques à leur diversité. Aussi des informations adéquates sur l'offre sont nécessaires, de même que des compétences linguistiques et professionnelles chez la personne assumant le contact initial et des lieux engageants.

Il peut être nécessaire d'effectuer des analyses approfondies pour connaître les raisons pour lesquelles certains groupes cibles ne se servent pas ou que peu d'une prestation offerte par l'institution.

La classification et l'opérationnalisation des différents aspects de la diversité sont une condition préalable importante pour un travail dans les addictions adapté à la diversité. Pour cela, une procédure d'admission différenciée et standardisée avec une collecte de données est nécessaire. Il faut déterminer selon quels critères a lieu l'attribution (le cas échéant, la non-admission et le renvoi à une autre institution) de la clientèle au personnel soignant ou à une unité opérationnelle interne.

### **4.2.2 Prise en charge**

Toute intervention effectuée dans le contexte de la diversité est par nature centrée sur l'individu : chaque personne est considérée dans l'interaction - qui lui est propre - de ses différentes caractéristiques, en même temps qu'il est tenu compte de la disparité variable de la clientèle. Cela évite aussi que le fait de prendre en considération les aspects de la diversité s'accompagne d'étiquetages rigides et de classifications prématurées ou encore conduise à des points de vue et justifications monothématiques (par exemple « C'est une femme, c'est pour ça qu'elle réagit ainsi », « les jeunes sont comme ça », « les migrants ayant cette culture ont toujours ce genre de problèmes »). La compétence transculturelle dans

le domaine de l'intervention spécifique à la migration<sup>9</sup> exige donc, vu la diversité de la clientèle, des approches et attitudes professionnelles permettant d'appréhender sans idée préconçue une personne et ses actions dans le contexte de vie qui lui est propre, de même que l'interaction de tous les aspects de sa personnalité, de ses expériences et de ses capacités. Cette démarche, ainsi que la recherche de solutions, ne peuvent être réalisées que par le travail conjoint du client et du professionnel. Les ressources et leur développement doivent être au centre de l'attention. Ce travail doit être centré sur les ressources du ou de la client-e et leur développement.

Tout cela exige de se montrer flexible dans le recours à des stratégies et méthodes d'intervention qui devront, si nécessaire, faire l'objet d'adaptations individuelles.

Il faut également considérer l'écart de pouvoir entre la clientèle et les professionnel-le-s (cf. chap. 2) dans les situations de prise en charge. Les écarts de pouvoir et les questions éthiques jouent un rôle évident et parfois délicat, surtout dans le contexte de la diversité. La sensibilité et la réflexion sur ces questions, ainsi que des directives éthiques appropriées, sont ici d'une importance capitale (Schulze et al., 2018).

#### 4.2.3 Fin de la prise en charge / Transfert / Sortie

La réinsertion ou les mesures de suivi après la sortie de l'institution doivent être organisées de manière que les principaux aspects de la diversité de la clientèle soient pris en considération et qu'il soit aussi possible de continuer à travailler certains de ces aspects.

#### 4.2.4 Travail en réseau

La collaboration avec des services ou professionnel-le-s externes disposant de compétences spécialisées en matière de diversité est importante – en particulier dans les petites institutions – pour permettre une prise en charge et un traitement intégral, y compris par rapport aux différents aspects de la diversité. L'orientation et le suivi des cas – y compris la circulation de l'information – doivent être dûment réglés.

#### 4.2.5 Documentation

L'intégration durable et cohérente des aspects de la diversité est grandement conditionnée par la récolte, l'exploitation et la mise à jour des données s'y rapportant. Des données détaillées, allant au-delà de celles habituellement recueillies, peuvent se révéler nécessaires en fonction des groupes cibles et des objectifs thérapeutiques.

## 5 Rôle des autorités

A un niveau plus élevé, un mainstreaming de la diversité doit être soutenu et exigé par les autorités compétentes. Leur objectif doit être de veiller à ce que les personnes dépendantes reçoivent une prise en charge qui prenne en compte, dans la mesure du possible, la diversité de leurs capacités, ressources et besoins individuels. Cela permet également d'augmenter la qualité, c'est-à-dire aussi l'efficacité, du travail dans les addictions.

Les dispositions et mesures suivantes sont importantes :

---

<sup>9</sup> La compétence transculturelle (c.-à-d. allant au-delà d'une seule culture) est la « capacité d'évaluer la situation de vie et la santé d'une personne sans préjugés et en allant au-delà des aspects culturels » (cf. Infodrog, Ed., 2020, p. 4, Fiche thématique Origine et expérience migratoire) ou le site de la Croix-Rouge sur la compétence transculturelle

## 5.1 Mainstreaming de la diversité

Un travail durablement adapté à la diversité dans le domaine des addictions se fonde aussi, à un niveau supérieur, sur un mainstreaming de la diversité, c'est-à-dire sur la prise en considération et l'intégration de ses différents aspects dans toutes les planifications, mesures et évaluations des autorités. Doivent également y être inclus les mutations et développements récents des groupes cibles, problématiques et acquis professionnels.

## 5.2 Dispositions et prescriptions structurelles

### 5.2.1 Récolte de données

Identifier et recenser la diversité de la clientèle constitue une condition à la base des planifications et des prescriptions régissant les institutions. Il se peut aussi que la récolte de données doive être adaptée aux aspects les plus significatifs de la diversité dans l'institution et, si nécessaire, être complétée par une récolte de données spécifiques supplémentaires.

### 5.2.2 Travail en réseau et collaboration

Le travail en réseau et la collaboration avec d'autres institutions et professionnel-le-s doivent être rendus possible, encouragés et exigés en vue d'une couverture intégrale des différents aspects de la diversité.

### 5.2.3 Indication et orientation

Il est essentiel de garantir qu'une indication minutieuse et tenant compte de la diversité soit possible, et que l'orientation de clients et clientes vers des institutions appropriées puisse se faire selon des critères professionnels tenant compte de la diversité. Ainsi, des placements extra-cantonaux doivent aussi être possibles.

### 5.2.4 Assurance qualité

Il est important que l'assurance de la qualité en matière de diversité figure dans les contrats de prestations. Les éléments à intégrer dans de telles directives sont précisés dans le chapitre précédent et détaillés, pour ce qui est des aspects concrets de la diversité, dans les fiches d'information.

### 5.2.5 Financement

Enfin, la mise en oeuvre de toutes ces directives implique que soient mises à disposition les ressources financières nécessaires permettant de compenser d'éventuels surplus de dépenses de la part tant des autorités que des institutions.

## 6 Littérature et liens

Pour plus de références bibliographiques en allemand, vous pouvez consulter la version allemande de cette fiche thématique sous

[https://www.infodrog.ch/files/content/diversitaet\\_de/infodrog\\_leitlinien-diversitaet\\_2020\\_de.pdf](https://www.infodrog.ch/files/content/diversitaet_de/infodrog_leitlinien-diversitaet_2020_de.pdf)

Date de consultation de tous les liens ci-dessous : 11.08.2020



## Publications citées dans le texte

- Commission fédérale pour les questions liées aux drogues CFLD (2006): De la politique des drogues illégales à la politique des substances psychoactives. Berne: Hans Huber. <https://www.infoset.ch/files/uploads/fr/Psychoactiv.pdf>
- Döge, Peter (2008): Von der Antidiskriminierung zum Diversity-Management. Ein Leitfaden. Göttingen : Vandenhoeck & Ruprecht
- Infodrog (éditeur) (2009) : Intervention spécifique à la migration dans le domaine des dépendances. Implications pour la pratique. Berne : Infodrog. [https://www.infodrog.ch/files/content/migration\\_fr/infodrog\\_migrationdependances\\_fr\\_2009.pdf](https://www.infodrog.ch/files/content/migration_fr/infodrog_migrationdependances_fr_2009.pdf)
- Gardenswartz, Lee / Rowe, Anita (2003): *Diverse Teams at Work: Capitalizing on the Power of Diversity*. Alexandria, VA : SHRM
- Groupe de pilotage des commissions fédérales pour les problèmes liés à l'alcool, les questions liées aux drogues et la prévention du tabagisme (Ed.) (2010) : Défi addictions. Fondements d'une approche durable de la politique des addictions en Suisse. Berne. <https://www.infoset.ch/files/uploads/fr/d%C3%A9fi-addiction.pdf>
- Journal officiel de l'Union européenne (2012) : Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (version consolidée). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:12012E/TXT>
- Loden, Marilyn / Rosener, Judy (1991): *Workforce America! Managing Employee Diversity as a Vital Resource*. Homewood : Irwin / McGraw-Hill
- Office fédéral de la santé publique (2020) : Référentiel QuaTheDA. La norme qualité pour le domaine des dépendances, de la prévention et de la promotion de la santé. Révision 2020. Berne : OFSP. [https://www.quathedada.ch/files/content/quathedada/fr/BAG\\_NCD\\_referenzsystem%20FR\\_print\\_page%20simple.pdf](https://www.quathedada.ch/files/content/quathedada/fr/BAG_NCD_referenzsystem%20FR_print_page%20simple.pdf)
- Office fédéral de la santé publique (2016) : Plan de mesures de la Stratégie nationale Addictions 2017 -2024. Berne : OFSP <https://www.bag.admin.ch/dam/bag/fr/dokumente/npp/strategie-sucht/strategiedokumente/massnahmneplan-strategie-sucht.pdf.download.pdf/Plan%20de%20mesures%20de%20la%20Strat%C3%A9gie%20nationale%20Addictions.pdf>
- Office fédéral de la santé publique : Santé 2020. Interaction et qualité dans le domaine de la santé : Programme e-learning pour une approche professionnelle à l'égard des patients migrants <http://elearning-iq.ch/fr/>
- Office fédéral de la santé publique (2015) : Stratégie nationale Addictions 2017 – 2024. Berne : OFSP. <https://www.bag.admin.ch/dam/bag/fr/dokumente/npp/strategie-sucht/strategiedokumente/stategie-sucht.pdf.download.pdf/Strat%C3%A9gie%20nationale%20Addictions.pdf>
- Saladin, Peter (Ed.) (2006/2009) : *Diversité et égalité des chances. Les fondements d'une action efficace dans le microcosme des institutions de santé*. Berne : OFSP/H+ <https://www.migesplus.ch/fr/publications/diversite-et-egalite-des-chances>
- Schulze, Heidrun / Hüblich, Davina / Mayer, Marion (Hrsg.) (2018): *Macht –Diversität –Ethik in der Beratung. Wie Beratung Gesellschaft macht*. Opladen, Berlin, Toronto: Barbara Budrich
- Stuber, Michael (2006): *Diversity Management in der Gesundheitsförderung – Zielgruppen und Zielgruppengenauigkeit im Wandel*. In: Altgeld et al. (2006): 35-48
- Van der Linde François, « Les perspectives ouvertes par « psychoaktiv.ch », *Dépendances*, 2006 (n°29), p. 2-4 [https://www.grea.ch/sites/default/files/1\\_article.pdf](https://www.grea.ch/sites/default/files/1_article.pdf)
- Von Dippel, Alexander (2009): *Raus aus den Schubladen! Diversity Management in öffentlichen Verwaltungen und die Einbeziehung von Intersektionalität*. Heinrich-Böll-Stiftung. Heimatkunde. Migrationspolitisches Portal. <https://heimatkunde.boell.de/de/2009/05/01/raus-aus-den-schubladen-diversity-management-oeffentlichen-verwaltungen-und-die>

- Weber, Dominik et al. (2020). Egalité des chances dans la promotion de la santé et la prévention en Suisse. Définitions, introduction théorique, recommandations pratiques. Rapport de base. Berne : PSCH, OFSP, CDS  
[https://promotionsante.ch/assets/public/documents/fr/5-grundlagen/publikationen/diverse-themen/berichte/Rapport\\_de\\_base\\_Egalite\\_des\\_chances\\_dans\\_la\\_promotion\\_de\\_la\\_sante\\_et\\_la\\_prevention\\_en\\_Suisse.pdf](https://promotionsante.ch/assets/public/documents/fr/5-grundlagen/publikationen/diverse-themen/berichte/Rapport_de_base_Egalite_des_chances_dans_la_promotion_de_la_sante_et_la_prevention_en_Suisse.pdf)

## 6.1 Autres sources

- Altgeld, T., Bächlein, B., Deneke, C. (Hrsg.) (2006): Diversity Management in der Gesundheitsförderung – Nicht nur die leicht erreichbaren Zielgruppen ansprechen! Frankfurt a. M. : Mabuse
- Centre suisse de compétences sur les droits humains (CSDH) (2018). Fiche d'information sur la discrimination multiple  
[https://www.skmr.ch/cms/upload/pdf/181127\\_Fiche\\_information\\_discrimination\\_multiple.pdf](https://www.skmr.ch/cms/upload/pdf/181127_Fiche_information_discrimination_multiple.pdf)
- Charta der Vielfalt. Für Diversity in der Arbeitswelt.  
<https://www.charta-der-vielfalt.de/>
- Davis, Kathy (2015). L'intersectionnalité, un mot à la mode. Ce qui fait le succès d'une théorie féministe. Les Cahiers du CEDREF [Online], 20 | 2015. Centre d'Enseignement, de Documentation et de Recherches pour les Etudes Féministes.  
<https://journals.openedition.org/cedref/827?lang=en>
- Harper, Elizabeth, Kurtzman, Lyne (2014). Intersectionnalité : regards théoriques et usages en recherche et en intervention féministes. Nouvelles pratiques sociales, 26 (2), 15–27.  
<https://doi.org/10.7202/1029259ar>
- Infodrog, Ed. (2020). Fiche thématique Origine et expérience migratoire. Berne  
[https://www.infodrog.ch/files/content/diversitaet\\_fr/migration\\_themenblatt.pdf](https://www.infodrog.ch/files/content/diversitaet_fr/migration_themenblatt.pdf)
- Kurt, Ihsan (2018). Les entreprises suisses et la diversité, REISO, Revue d'information sociale.  
<https://www.reiso.org/document/3250>
- Meyer Katrin (2017). L'intersectionnalité dans la théorie et la pratique. Blog du Gender Campus, la plateforme des Etudes Genre, de l'égalité des chances et de la diversité dans les hautes écoles suisses.  
<https://www.gendercampus.ch/fr/blog/post/lintersectionnalite-dans-la-theorie-et-la-pratique/>
- Pauwels, Marie-Christine (2004). Le Diversity Management, nouveau paradigme d'intégration des minorités dans l'entreprise ? ». Revue française d'études américaines, 2004/3 (n°101), p. 107-122.  
<https://www.cairn.info/revue-francaise-d-etudes-americaines-2004-3-page-107.html>
- Roux, Juliette (2015). L'égalité entre (toutes) les femmes et les hommes. La Revue des droits de l'homme [Online], 7 | 2015.  
<https://doi.org/10.4000/revdh.1116>

## Sites web / portails Internet consacrés au thème de la diversité

- Croix-Rouge suisse. Compétence transculturelle. Une gestion professionnelle de la diversité.  
<https://www.redcross.ch/fr/une-gestion-professionnelle-de-la-diversite>
- Croix-Rouge suisse. Migesplus. Portail pour l'égalité des chances en matière de santé.  
<https://www.migesplus.ch/fr>
- Humanrights.ch. Dossier thématique sur la non-discrimination  
<https://www.humanrights.ch/fr/pfi/droits-humains/discrimination/dossier-non-discrimination/>
- Migrant Friendly Hospitals  
<https://mfh-eu.univie.ac.at/public/home.html>
- Office fédéral de la santé publique : Egalité des chances en matière de santé.  
<https://www.bag.admin.ch/bag/fr/home/strategie-und-politik/nationale-gesundheitsstrategien/gesundheitsliche-chancengleichheit.html>

- Office fédéral de la santé publique : Personnel de santé et gestion de la diversité.  
<https://www.bag.admin.ch/bag/fr/home/strategie-und-politik/nationale-gesundheitsstrategien/gesundheitsliche-chancengleichheit/gesundheitspersonal-und-umgang-mit-diversitaet.html>
- Office fédéral de la santé publique : Santé 2020.  
<https://www.bag.admin.ch/bag/fr/home/strategie-und-politik/gesundheits-2020.html>
- Office fédéral de la santé publique, Santé 2030.  
<https://www.bag.admin.ch/bag/fr/home/strategie-und-politik/gesundheits-2030.html>
- Office fédéral de la santé publique, Swiss Hospitals for Equity.  
<https://www.bag.admin.ch/bag/fr/home/strategie-und-politik/nationale-gesundheitsstrategien/gesundheitsliche-chancengleichheit/chancengleichheit-in-der-gesundheitsversorgung/swiss-hospitals-for-equity.html>