

Au-delà de la diversité visible: formation et emploi.

KAHL, Abelardo. Universidad Nacional de Cuyo, Argentina. Doctorant. 9bis rue de la Fosse Triomphe, 37150 CIVRAY-DE-TOURAINES, France. abekahl@yahoo.fr

Résumé : La complexité de la diversité est accentuée par ses contours qui restent encore flous. Il semblerait que pour définir ce concept un peu vague mais d'actualité, il soit nécessaire de l'accompagner d'adjectifs comme, « la diversité ethnique », « la diversité culturelle », ou bien encore le situer dans un espace défini. Mais qu'en est-il de la diversité non visible ? Celle qui reste immergée. Parler « des diversités » serait d'une certaine façon tenir compte de cette diversité cachée. Ce travail se veut la continuité logique d'une première investigation autour de la formation à la diversité en entreprise, et cherche à établir une complémentarité entre les aspects visibles et invisibles de la diversité.

Mots clefs : diversité, formation, visible, invisible

Abstract: The complexity of diversity is enhanced by its contours which still remain undetermined. To be able to define this rather vague but contemporary concept, it would seem necessary to associate it with adjectives such as "ethnic diversity" "cultural diversity" or even link the term to a specific area. But what of invisible diversity? The side that stays immersed? Talking about "diversities" would mean in a certain way taking into account this hidden diversity. This study aims at being a logical continuity of an early investigation around in-company diversity training and is looking into establishing a complementarity of the visible and invisible aspects of diversity.

Key words: diversity, training, visible, invisible.

Les problématiques actuelles autour de la diversité sont confrontées à la complexité que la diversité elle-même représente. Cette diversité qui est ballotée et difficilement comprise pour différentes raisons, est aussi le reflet d'une société qui évolue, qui change, se transforme, peut-être trop brutalement. Cette diversité serait trop présente pour certains créant des incompréhensions qui font d'elle son point faible, la reliant inexorablement à un qualificatif. Une injonction qui ne lui permet pas d'exister par elle-même car pour la comprendre elle a besoin d'être explicitée.

Parler de diversité est complexe car ses contours restent encore flous. Assurément, car pour définir ce concept un peu vague mais d'actualité, il serait nécessaire de l'accompagner d'adjectifs par exemple, « la diversité ethnique », « la diversité culturelle », ou bien encore le situer dans un espace défini comme le fait Yazid Sabeg¹ dans son livre « *La diversité dans l'entreprise* », ou encore Michel Wieviorka² dans l'enseignement supérieur. Ou bien parler « des diversités » comme l'évoque Alain Renaut³ qui n'essaie pas de faire un mot d'ordre ou un slogan mais un concept.

Le système éducatif comme le monde du travail commencent timidement en France à prendre conscience du rôle de la diversité dans ces deux contextes si proches et à la fois distants. La formation à la diversité pourrait rapprocher ces deux environnements du fait même que la diversité invite au changement, à l'innovation. La diversité devrait être apprise, comprise, acceptée dans notre société, dans la sphère privée comme dans la sphère publique. Non pas comme un effet de mode mais plutôt comme un réel engagement, elle devrait être intériorisée comme lorsqu'on

¹ Sabeg, Yazid, « *La diversité dans l'entreprise* », Editions d'organisation, Paris, 2006, 204p

² Wieviorka, Michel, « *La diversité* » Rapport à la Ministre de l'enseignement supérieur et de la Recherche, Robert Laffont, Saint-Amand-Montrond, 2008, 229p.

³ Renaut, Alain, « *Un humanisme de la diversité : Essai sur la décolonisation des identités* », Flammarion, Mayenne, 2009, 444 p.

apprend les savoirs de base : lire, écrire, compter, ou bien encore la citoyenneté. C'est pourquoi nous nous demandons si une formation à la diversité est envisageable comme stratégie d'entreprise. La diversité, n'est-elle pas en nous, tous autant que nous sommes ? Personne ne ressemble à quelqu'un d'autre même ayant la même nationalité, la même couleur de peau, de cheveux, etc. Il y aura toujours quelque chose de différent. « *Tous différents* » dira Jean-Marie Peretti⁴. Nous pourrions ajouter qu'il est nécessaire d'en parler encore et encore plus. Car la diversité est perçue aujourd'hui plutôt comme le terme à la mode pour faire référence à la lutte contre la discrimination, et quoique dans l'entreprise tous semblent comprendre de quoi on parle, un amalgame est palpable entre cette lutte contre la discrimination, les stéréotypes, l'intégration et l'assimilation, le communautarisme, l'identité culturelle ; et les étrangers, les femmes, les jeunes, les seniors et le handicap. Une première investigation permet de constater que cette confusion est sans importance pour certains et pour d'autres, elle est facilement éclaircie par le biais de l'information sur le sujet car celle-ci est à la disposition de tous, il suffirait d'aller la chercher dans les journaux, à la radio, etc. et de se l'approprier : il serait donc inutile d'insister par le moyen d'une formation à la diversité, sensibiliser pour eux serait suffisant. Paradoxalement, cette formation serait envisagée comme la solution pour résoudre un problème pour ces responsables d'entreprise qui vivent la diversité comme une accusation. Comme le dit le chercheur à Sciences Po Paris et spécialiste des politiques de discrimination positive aux Etats Unis Daniel Sabbagh « *les entreprises n'aiment pas qu'on les culpabilise ni qu'on leur impose des contraintes juridiques.* »⁵

C'est alors que des initiatives volontaristes qui apparaissent çà et là, telle la Charte de la diversité en entreprise ou le Label Diversité pour promouvoir et garantir le respect de la diversité dans les objectifs de gestion des Ressources humaines trouvent toute leur place ; c'est aussi le cas de quelques Ecoles de commerce et des universités qui ont elles aussi, semble-t-il, compris l'enjeu de former dans ce domaine les futures générations de dirigeants.

Néanmoins, la diversité est toujours envisagée comme l'alternative à la lutte contre la discrimination, se focalisant sur ses aspects visibles. C'est ainsi qu'en France la diversité englobe les dix-huit critères dont la loi française fait référence pour contrer la discrimination ; ces dix-huit critères sont : le sexe, l'âge, les origines ethniques, la nationalité, l'orientation sexuelle, la situation de famille, le nom de famille, l'appartenance à une ethnie, race, nation, les opinions politiques, les activités syndicales ou mutualistes, les convictions religieuses, l'apparence physique, l'état de santé, le handicap, la grossesse et les caractéristiques génétiques. A ce stade-là, une question semble s'imposer : pourquoi retenir seulement dix-huit critères et ne pas tenir compte plutôt de l'iceberg dont fait référence Sébastien Point⁶ qui démontre que la partie émergée de « l'iceberg des différences » représente seulement le 10% de la diversité et correspond aux critères visibles, laissant les 90% restants immergés ? Ainsi donc, ces critères ne prennent pas en compte des aspects cachés de la nature humaine tel le système de valeurs, les compétences et la liste est non exhaustive. Toutefois, c'est ce 90% caché ou ignoré de la diversité humaine qui se voudrait le point central de cette recherche de doctorant.

La diversité du genre humain peut être comprise dès lors que nous parlons des valeurs de chacun, du sens que chacun cherche à donner à sa vie, de l'éthique, du savoir être (qualités personnelles dont fait référence M. Wieviorka⁷), la motivation, ou encore les aspects affectifs qui interviennent dans le processus créateur, comme le feront remarquer ces propos d'Edgard Morin qui prennent sens lorsqu'il dit en parlant du génie que « *La possibilité du génie vient de ce que l'être humain n'est pas totalement prisonnier du réel, de la logique (néo-cortex), du code génétique, de la culture, de la société* »⁸. Les exemples dans ce sens fusent pour dire tout simplement que l'habit ne fait pas

⁴ Peretti, Jean-Marie, « *Tous différents* », Mayenne, Editions d'organisation, Groupe Eyrolles, 2009, 312p.

⁵ http://www.inegalites.fr/spip.php?article1188&id_mot=27#nb1

⁶ Barth, Isabelle, « *Le management de la diversité - Enjeux, fondements et pratiques* », Paris, L'Harmattan, 2007. 309p.p.239

⁷ Wieviorka, Michel, op.cit.p.138

⁸ Morin, Edgar, « *La Méthode : l'humanité de l'humanité* », Normandie, Editions du Seuil, 2001, 357p.p144

le moine. Des personnalités tel un Nelson Mandela, qui ne cherchait pas à se venger ou punir ceux qui l'avaient emprisonné, ou Mère Teresa, petite enseignante des « *pauvres parmi les pauvres* » pourtant devenue prix Nobel de la paix, ou Bill Gates avec son idée qui révolutionnera l'histoire mondiale. Les valeurs, la foi, l'idée font partie de l'invisible, du non palpable, du potentiel enfoui dans chaque être humain.

Ce sont ces travailleurs de l'invisible qui travaillant en silence, transforment la frontière du visible, du non palpable. Comment est-ce possible de passer à côté de ces aspects-là de la diversité humaine excluant du système hommes et femmes, les empêchant d'évoluer du fait de stéréotypes, des préjugés, des plafonds de verre, du racisme, ou des nationalismes exacerbés ?

La lutte contre la discrimination ne peut résumer la complexité de la diversité humaine. Elle va au-delà des caractéristiques visibles. L'être humain, mis à part ses aspects indéniablement visibles ne peut en aucune façon se réduire à ce que l'on voit de lui.

Qu'est-ce que le visible ? il est intéressant de remarquer, comme l'a fait Nicole Aubert⁹, qu'au XIXe siècle il fallait taire l'intime. De nos jours il semblerait que les mœurs ont changé et qu'il faille rendre « tout visible », comme le dit Jean Paul Cournier¹⁰, pour capter l'attention des actions menées, des entreprises, à l'université, des associations, entre autres, et les médias jouent un rôle prépondérant dans la matière. Pour sa part, la loi française, focalisée sur ce qu'on voit ou entend, va établir des normes qui devraient contribuer à lutter contre les discriminations et sanctionner quiconque discrimine de façon illicite comme le font remarquer différents articles du Code Pénal ou du travail. Cependant, même la loi peine à échapper aux discours paradoxaux. Si nous prenons par exemple l'expression « *issus de la diversité* » selon la juriste Gwenaële Calvès professeur de droit public et spécialiste de la discrimination positive, « il ne s'agit que d'une pure et simple « idéologie » d'autant plus qu'ils (les gens appartenant à ce groupe) n'auraient « aucune existence juridique » du fait que le droit français s'oppose à la consécration de tout « groupe ethnique ». Nous serions ici face à un discours anti-juridique au regard du droit positif de notre pays : « l'idéal de la diversité conduit donc à violer la loi... » »¹¹.

Pareillement, l'utilisation du syntagme « *minorités visibles* » devient le quotidien de tous, nous voyons ainsi désigné une partie de la population, qui du fait de leurs origines, ou de la couleur de leur peau, ou d'un accent à forte connotation étrangère les place dans une situation d'inconfort face à l'autre partie, la « *majorité visible* » (ou serait-elle invisible ?). Ce discours qui tente d'effacer ou de devenir aveugle aux couleurs comme le fait remarquer Michaels Walter Benn¹², ou encore devenir sourds aux accents, ne fait que souligner l'inconfort au sein du système société car nommant ainsi des personnes que l'on peut identifier facilement du fait de la couleur de la peau, ou des aspects visibles : « *minorités visibles* » reviendrait à dire : - « *nous vous avons à l'œil, vous êtes peu nombreux mais nous vous voyons, vous, qui ne vous fondez pas dans la masse invisible que nous sommes.* ». Dès lors nous pourrions nous poser cette question est-ce ainsi que nous bâtissons le « vivre ensemble » ?

Les efforts entrepris par les pouvoirs publics au fil des années visent à stopper les discriminations, élaborant des lois et des dispositifs tels « *l'égalité des chances* » ou la « *discrimination positive* ». Pourtant, force est de constater que les jeunes qui aspirent à s'insérer dans le monde du travail ont du mal à le faire ou à être considérés équitablement dans le système sociétal qui serait « non visible » par opposition à cette « *minorité visible* ». Doivent-ils changer de nom, renier leurs origines, adopter une autre identité pour appartenir à un groupe majoritaire et à la fois invisible ? Si c'est le cas, alors les mots du philosophe chinois Tchouang-Tseu au IV siècle av. J.-C. sont

⁹ Aubert, Nicole, et Haroche, Claudine, « *Les tyrannies de la visibilité* », Editions Erès, Villematier, 2011, 355p.

¹⁰ Cournier, Jean-Paul, « *Montrer l'invisible* », Actes Sud, 2009, Mercuès, 189p.p.65.

¹¹ Renaut, Alain, « *Un humanisme de la diversité : Essai sur la décolonisation des identités* », Flammarion, Mayenne, 2009, 444 p.p.37.

¹² Michaels, Walter Benn, « *La diversité contre l'égalité* », Paris, Raisons D'Agir, 2009, 155p.

toujours d'actualité « *dans toute division, il reste du non divisé, quand on distingue il reste du non distingué* »¹³.

Qu'est-ce que l'invisible ? Si le visible est perçu par la vue, comment percevons-nous ce qui relève de l'invisible ? Lorsqu'on évoque l'invisible, l'invisibilité, le non visible, on est relégué simplement à ce qu'on ne voit pas, beaucoup de notre capacité à faire confiance est basée sur ce que nous voyons. Parmi nos cinq sens c'est celui de la vision qui régit la plupart de notre comportement étant donné que 70% des récepteurs sensoriels de notre corps se trouvent dans nos yeux. Mais, ce que nous voyons n'est-ce pas seulement « l'horizon des choses » dont parlait Husserl ? « *L'horizon intérieur, cette ténèbre bourrée de visibilité dont leur visibilité n'est que la surface.* »¹⁴

Selon le dictionnaire, l'invisible du bas latin *invisibili* est « ce qu'on ne peut pas voir, qui n'est pas perceptible à la vue, qui échappe à la vue par nature, qui est du domaine spirituel, qui est inconnaissable » et par extension « qui ne correspond pas à une réalité sensible, qui est du domaine du surnaturel ou de l'imaginaire »¹⁵

Pour Maurice Merleau-Ponty, Proust est celui qui est allé le plus loin dans la dialectique existante entre le visible et l'invisible. Ce dialogue entre visible et invisible existe, parce qu'il y a cohabitation entre l'idée et le corps, parce que l'un dépend de l'autre pour exister. Le visible et l'invisible s'entremêlent dans un espace-temps *hic et nunc* complexe. Complexe parce que ce qui est visible change et ce qui est invisible nous échappe, et ne peut être contrôlé bien que parfois senti. Notre corps, notre chair serait pour Merleau-Ponty avec le feu, l'air, l'eau, la terre, le cinquième élément présent sur terre et elle serait la frontière tangible *sentant*, qui nous sépare du monde et qui en même temps nous permet d'y vivre.

Ce même auteur dira : « *Encore une fois, la chair dont nous parlons n'est pas la matière. Elle est l'enroulement du visible sur le corps voyant, du tangible sur le corps touchant, qui est attesté notamment quand le corps se voit, se touche en train de voir et de toucher les choses, de sorte que, simultanément, comme tangible il descend parmi elles, comme touchant il les domine toutes et tire de lui-même ce double rapport, par déhiscence ou fission de sa masse* »¹⁶.

La diversité a été traitée comme une solution mais disons qu'à la façon du « trilemme de Münchhausen » qui selon la légende chercha à s'arracher de l'étang où il était tombé en se tirant par les cheveux, on ne peut pas résoudre un problème, si tant est qu'il en soit un, de fond sur la forme (lois). Les discours sont paradoxaux, parfois contradictoires. En effet, comme le fait remarquer Alexandra Poli chargée de recherche au CNRS, la diversité a souvent été utilisée comme « une approche en positif » de la non-discrimination. La diversité n'est pas corolaire de la non-discrimination, plus encore ce sont deux choses différentes car la diversité nous dit ce que nous sommes et la non-discrimination ou lutte contre la discrimination nous dit ce que nous ne devons pas faire.

Ensuite, la diversité a toujours été envisagé du point de vu de certains, pointant la différence comme quelque chose à ne pas remarquer (quoique nécessaire dans les processus de recrutement). Cependant, beaucoup de paramètres ont été négligés tels le courage, l'empathie, la capacité à aimer, parmi d'autres mais que nous pourrions résumer en disant : tout ce qui est dans l'esprit de l'homme et qui fait sa réelle différence, oubliant presque parfois que « *...les apparences sont le déguisement des « forces » et des « lois » inconnues.* »¹⁷

Quelle relation existe-t-il alors entre formation, diversité et emploi ?

Une première hypothèse serait que les portes qui s'ouvrent pour rentrer en formation ne permettent pas d'ouvrir les portes de l'emploi – et ceci n'est pas dû à un effet de “plafond” car une très grande

¹³ Tchouang-Tseu, 2006

¹⁴ Merleau-Ponty, Maurice, « *Le visible et l'invisible* », Le Mesnil-sur-l'Estrée, Gallimard, 1964, 360p.p.195

¹⁵ <http://www.cnrtl.fr/definition/dmf/invisible>

¹⁶ Merleau-Ponty, Maurice op.cit.193p

¹⁷ *ibid*, op.cit.195p.

partie de diplômés ne trouvent pas de place dans le monde du travail si nous prenons en considération que l'économie se développe plus lentement que l'éducation (plus de diplômés que d'emplois). Il y a des éléments qui rentrent en jeu, inhérents à la diversité ; une diversité non respectée bien que déclamée dans les documents internationaux aussi bien que dans les nationaux. Par quel *biais* la formation se rend-elle aveugle à la « diversité visible », et permet-elle de révéler la « diversité invisible » pendant les études supérieures? Dans un monde de plus en plus globalisé, qui connaît des changements soudains et en *continuum*, quels sont les critères qui opèrent, mis à part le diplôme, à l'heure de l'insertion professionnelle des diplômés universitaires ?

Conclusion :

L'acceptation de la diversité exige de façon empirique du système éducatif une formation qui ne comprend pas seulement le cadre des compétences disciplinaires, il est nécessaire de passer par le savoir vers le savoir-faire et vers le savoir-être pour ainsi être acteur dans des situations de la vie quotidienne (vie sociale et professionnelle). C'est ainsi que le système éducatif doit former pour être en mesure d'acquérir ces compétences qui relèvent de la diversité invisible, au lieu de se borner à le déclamer dans les discours.

Dès lors que personne naît avec la résilience ni avec des stratégies formées, ni avec des aspirations déterminées, c'est un défi pour le système éducatif de fortifier des compétences non exclusivement disciplinaires pour surmonter la scission existante entre le monde éducatif (universitaire) et le monde du travail. C'est seulement ainsi que l'on pourra contribuer à déployer en chaque individu le germe de la potentialité. C'est précisément cela l'acte de former.

Bibliographie

- Aubert, Nicole, et Haroche, Claudine, « *Les tyrannies de la visibilité* », Editions Erès, Villematier, 2011, 355p.
- Barth, Isabelle, « *Le management de la diversité - Enjeux, fondements et pratiques* », Paris, L'Harmattan, 2007. 309p.p.239
- Curnier, Jean-Paul, « *Montrer l'invisible* », Actes Sud, 2009, Mercuès, 189p.p.65.
<http://www.cnrtl.fr/definition/dmf/invisible>
http://www.inegalites.fr/spip.php?article1188&id_mot=27#nb1
- Merleau-Ponty, Maurice, « *Le visible et l'invisible* », Le Mesnil-sur-l'Estrée, Gallimard, 1964, 360p.p.195
- Michaels, Walter Benn, « *La diversité contre l'égalité* », Paris, Raisons D'Agir, 2009, 155p.
- Morin, Edgar, « *La Méthode : l'humanité de l'humanité* », Normandie, Editions du Seuil, 2001, 357p.p.144
- Peretti, Jean-Marie, « *Tous différents* », Mayenne, Editions d'organisation, Groupe Eyrolles, 2009, 312p.
- Renaut, Alain, « *Un humanisme de la diversité : Essai sur la décolonisation des identités* », Flammarion, Mayenne, 2009, 444 p.p.37.
- Sabeg, Yazid, « *La diversité dans l'entreprise* », Editions d'organisation, Paris, 2006, 204p
- Tchouang-Tseu, 2006
- Wieviorka, Michel, « *La diversité* » Rapport à la Ministre de l'enseignement supérieur et de la Recherche, Robert Laffont, Saint-Amand-Montrond, 2008, 229p.