Chapitre 7

L'ÉTRANGE ÉTRANGER

Le rapport à la différence

Une des questions centrales relatives aux identités concerne le rapport à la différence, et plus précisément la manière de considérer « l'étranger », qu'il soit venu d'ailleurs ou qu'il constitue une minorité dans notre propre pays. Comment les individus et les groupes sociaux perçoivent-ils ce qui constitue une « différence » et le caractère plus ou moins discriminant de cette dernière ? Comment s'accommodent-ils ou souffrent-ils de leur position minoritaire ?

Avec la mondialisation et le développement des nouveaux outils de communication, la question du rapport avec l'autre, différent, est de plus en plus présente dans le quotidien de la plupart des habitants de la planète. En trois générations, observe Dominique Wolton, « l'espace de la représentation du monde et d'autrui a radicalement changé et s'est élargi au village global. L'autre est partout et s'impose. La question de la cohabitation devient donc centrale. Cohabiter avec quelqu'un qui nous ressemble, c'est déjà complexe [...]. Comment vais-je accepter de cohabiter avec celui qui ne me ressemble pas, à qui je n'ai rien à dire et réciproquement ? Comment faire pour ne pas être confronté au paradoxe fou qui ferait de l'information et de la communication non pas un facteur de rapprochement mais un facteur d'incompréhension, d'hostilité et finalement de guerre[1] ? ».

Ces incompréhensions et cette hostilité concernent en particulier deux des types de différences que nous évoquerons dans ce chapitre : les différences d'origine (diversité ethnique) et les différences religieuses, deux éléments qui interrogent en profondeur sur la capacité de chaque culture et de chaque communauté à gérer la diversité, et font apparaître des différences de traitement significatives (politiques multiculturalistes *versus* politiques d'assimilation en particulier).

Notons que la question de la diversité liée à l'origine des groupes humains présents dans un pays génère souvent un certain trouble sémantique : « étrangers », « personnes issues de l'immigration », « minorités ethniques » ou encore « minorités raciales », personne n'est vraiment d'accord sur l'éthiquement respectueux et le politiquement correct en la matière. Mais d'un pays à l'autre, la préférence pour les mots est différente. Les Anglo-Saxons, Américains et Anglais n'hésitent pas à parler de « race » et de cohabitation « multiraciale », termes largement mis en cause dans la langue française. Celle-ci conserve en revanche volontiers le terme « ethnies », qui a le mérite, note Éric Dupin, « de mettre l'accent sur les différences culturelles qui sont autrement plus importantes que les différences biologiques[2] ».

1. Dominique Wolton, *McLuhan ne répond plus. Communiquer c'est cohabiter*, Paris, Éditions de l'Aube, 2009.
2. Éric Dupin, *L'Hystérie identitaire*, Paris, Le Cherche Midi, 2004.

Contextualiser

Question 61. Quelles formes et quelle visibilité du sentiment raciste peut-on rencontrer dans nos sociétés respectives ?

Le racisme – à la fois comme idéologie et posture, sentiment xénophobe ou répugnance à admettre la diversité au sein de son propre espace territorial – est un phénomène assez universel, lié à trois tendances communes à chaque être humain : la peur, le besoin de catégorisation des autres (les caractéristiques physiques apparaissant comme un outil de catégorisation des plus visibles) et le besoin d'estime de soi : selon Henri Tajfel[3], se démarquer d'un autre groupe et le discréditer est bien une manière de s'autovaloriser.

Cependant, le racisme connaît aujourd'hui des mutations significatives, qui peuvent différer d'un pays à l'autre. Ainsi Michel Wieviorka met-il en évidence plusieurs formes de racisme que nous pouvons rencontrer à l'étranger chez nos interlocuteurs ou au sein même de nos sociétés :

– une forme de racisme construite sur un discours affirmant les inégalités biologiques (postulat de l'existence de races humaines et du fait que certaines d'entre elles seraient intrinsèquement supérieures à d'autres) ;

– des formes plus latentes de racisme telles que le racisme culturel, appelé souvent « néo-racisme » ou « ethno-différencialisme ». Ce type de racisme met en avant la nécessité de ne pas mélanger les cultures, de protéger leur cloisonnement. Il ne faut donc qu'un pas de côté pour assumer la supériorité de certaines cultures. Ce « racisme sans races » se focalise sur les différences culturelles et non sur l'hérédité biologique ; c'est ainsi la notion « d'immigré » qui se substitue souvent à celle de race. Michel Wieviorka nous donne l'exemple du discours néo-raciste à l'œuvre dans les États-Unis des années 1980, présentant les Noirs américains comme « incapables de s'adapter aux valeurs de la société américaine du fait de leur différence culturelle, qui serait irréductible[4] ». Ce type de racisme n'a donc plus recours à des arguments biologiques, mais s'ancre dans des représentations purement culturelles.

Plutôt que de racisme, il est en réalité souvent question de formes de fermeture de l'identité nationale. Au Japon par exemple, le phénomène le plus fréquent pour un étranger sera non pas le manque

3. Henri Tajfel, « Classification and quantitative judgement », *British Journal of Psychology*, n° 53, 1963.
4. Michel Wieviorka, *La Différence*, *op. cit.*

de respect ou la mise en cause de sa race, mais avant tout l'impossibilité d'intégrer ou même d'approcher l'identité collective japonaise. Notons que dans ce pays certains bars, cérémonies, lieux particuliers sont interdits aux étrangers.

Question 62. Dans quelle mesure la diversité religieuse est-elle reconnue dans nos sociétés respectives ?

Pour comprendre dans quelle mesure les différents pays sont ouverts à la diversité des systèmes de croyance et d'appartenances religieuses (ou font au contraire de la religion un levier de discrimination), il est utile de se demander quelle place officielle est attribuée aux religions et quelle est la vision de la laïcité dans le pays. Sommes-nous dans un régime de religion d'État, dans un régime de séparation des sphères, dans un régime de laïcité, et que met-on derrière ces principes ?

Les pays à religion d'État auxquels on pense le plus spontanément sont ceux dans lesquels, pour reprendre l'expression d'Abderrahim Lamchichi, la religion est « un projet politique et social total qui englobe la spiritualité individuelle, l'identité collective et la religion d'État[5] ». C'est le cas, selon cet auteur, de pays tels que l'Arabie saoudite, le Soudan, le Pakistan ou l'Iran. Dans ces derniers, la vie au quotidien, le travail, les relations sociales sont indissociables de la religion (à l'image de ce que fut la vie en terre chrétienne pendant les grandes périodes de la théocratie en Europe), et le droit coranique prime sur toute autre forme de droit.

C'est cette place particulière du droit religieux qui distingue fondamentalement les États officiellement islamiques des relativement nombreux États européens ou latino-américains ayant une religion officielle protestante, orthodoxe ou catholique (Danemark, Finlande, Grèce, Angleterre, Argentine, etc.) inscrite dans leur constitution.

À l'inverse, plusieurs pays ont fait de la laïcité un principe constitutionnel : la France bien entendu depuis 1946 (première inscription constitutionnelle sanctionnant le principe plus ancien de séparation de l'Église et de l'État en 1905) ; mais aussi la Turquie, l'Inde, le Mexique, la Bolivie et bien d'autres…

5. Abderrahim Lamchichi, *La Religion, entre unité et diversité*, Auxerre, Éditions Sciences humaines, 2005.

Religion d'État ou régime de la séparation des Églises et de l'État - quelques exemples

Religion d'État ou religion officielle		Séparation Églises/État	
Islam sunnite	Arabie saoudite, Soudan, Pakistan, Bangladesh, Algérie, Mauritanie, Maroc...	France	1946
Islam chiite	Iran	Turquie	1937
Église luthérienne	Danemark, Finlande Islande	Inde	1950
Église anglicane	Angleterre	Mexique	1873
Église presbytérienne	Écosse		
Église orthodoxe	Grèce	Bolivie	2009
Église catholique	Argentine, Costa Rica, Salvador, micro-États européens (Vatican, Monaco, etc.)	Australie	1901
Bouddhisme	Bhoutan, Thaïlande Cambodge	Israël	1948
Hindouisme	Népal (jusqu'en 2006)	Japon	1946

Laïcité, laïcités

Le mot *laïcité* est loin d'exister dans toutes les langues. Plusieurs d'entre elles le traduisent par « sécularisme », ce que précisément la laïcité n'est pas : *secularism* en anglais, *Säkularismus* en allemand, *секуляризм* en russe, *szekularizmus* en hongrois… Ces traductions trahissent en effet la confusion fréquente entre *laïcité* (un cadre juridique permettant à chacun de croire ou de ne pas croire, interdisant qu'une religion domine les autres, et garantissant la liberté du culte, et donc par nature respectueuse du fait religieux*) et *sécularisation*, qui, dans la langue française, suppose la disparition du religieux de l'espace public.

À l'inverse, l'exemple des États-Unis montre à quel point les frontières sont mouvantes dans ce domaine : il s'agit d'un pays vivant officiellement sous le régime de la laïcité depuis 1791, mais il s'agit d'une forme de « laïcité fondée sur la Bible », suivant l'expression de Pierre-Antoine Bernheim : les présidents prêtent serment sur la Bible, « *In God We Trust* » est inscrit sur les billets de banque, et le religieux prédomine dans la représentation du pouvoir au plus haut niveau. Une enquête d'opinion** révélait au début des années 2000 que dans une élection présidentielle seulement 49 % des Américains seraient prêts à voter pour un candidat athée contre 59 % pour un candidat homosexuel et 90 % pour un juif ou un Afro-Américain…

* Voir à ce sujet Jean Baubérot, *La Laïcité falsifiée*, Paris, La Découverte, 2012.

** www.ppkaltenbach.org/news/la-separation-etat-eglises-aux-usa

Religion d'État, religion officielle, laïcité, sécularisation, chacune de ces approches de la place de la religion témoigne d'une vision bien différente de la gestion de la diversité religieuse, dont les conséquences dans la vie quotidienne sont largement visibles :

– ***faire d'une religion l'élément structurant de la vie publique*** peut notamment amener à affirmer la primauté du droit religieux sur les autres formes de droit, et à poser des contraintes communes importantes sur les pratiques individuelles ;

– ***valoriser la diversité des religions dans l'espace public*** aboutit à une ouverture à la diversité des pratiques et des obligations religieuses : liberté des codes vestimentaires, etc. ;

– ***faire disparaître la religion de l'espace public*** pousse notamment vers l'interdiction ou non du port de signes ostensibles dans l'espace public, dans les entreprises, etc.

Interroger les représentations et les pratiques

Quelles sont les sources des représentations de la différence et des visions de l'étranger dans nos cultures respectives ? Si les religions peuvent être interrogées sur ce point, ce sont surtout la tradition, l'histoire, les cultures philosophiques et politiques qui peuvent

expliquer des approches diverses, parfois contradictoires de ce rapport à la diversité et la différence.

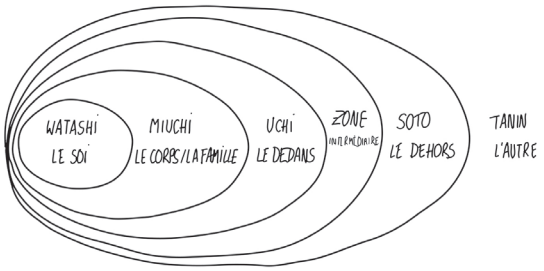
Question 63. Quelle est l'influence du sentiment identitaire sur l'ouverture à la différence ?

Jan Berting[6] fait le lien entre la nature des sentiments d'appartenance et l'ouverture à la différence :

– dans les sociétés où dominent, selon lui, des identités collectives « faibles et ouvertes », les individus ont bien conscience des différences entre leur communauté et les autres, mais sans que ces différences (réelles ou imaginaires) aient un poids dominant dans leurs rapports avec les autres ;

– dans les sociétés où dominent des identités collectives « fortes et fermées », les individus ont tendance à estimer que leur communauté entoure et domine (écrase, même) toutes les autres différences : « Plus l'identité est forte [...], plus elle est fermée aux autres valeurs, au relativisme et au pluralisme des modes de vie, plus elle est ethnocentrique et chargée de préjugés concernant l'Autre. » Ce dernier type de comportement renvoie, à son extrême, au caractère excluant du fondamentalisme contemporain, « refuge d'une identité forte et fermée dans laquelle le monde extérieur est diabolisé et indiqué comme la source de toutes les corruptions et de tous les complots ».

Ce lien entre niveau d'appartenance et niveau d'ouverture à l'autre trouve une illustration intéressante dans l'univers japonais[7]. Le Japon distingue nettement les types de relations entre celles qui relèvent de « l'intérieur » ou de « l'extérieur », du « dedans » ou du « dehors », notions déterminantes dans la conception japonaise de l'identité[8]. Ainsi plusieurs espaces de relations s'emboîtent-ils comme des poupées russes : l'espace de l'individu, puis celui de la famille, puis celui de l'intérieur (*Uchi*), et de l'extérieur (*Soto*), et enfin le domaine de l'Autre (*Tanin*) :



6. Jan Berting, « Identités collectives et images de l'Autre : les pièges de la pensée collectiviste », *in* Bruno Ollivier (dir.), *Les Identités collectives..., op. cit.*

7. Voir Jean Bel, *L'Espace dans la société urbaine japonaise*, Publications orientalistes de France, 1980, cité par T. Paquot, *L'Espace public..., op. cit.*

8. Andrew A. Adams, Kiyoshi Murata, et Yohko Orito, « The Japanese sense of information privacy », *Journal AI & Society*, vol. 24, n° 9, octobre 2009.

Uchi regroupe ce qui appartient à la « maison » – dans son sens plus ou moins étendu : la maison, l'entreprise, le Japon tout entier – en opposition à *Soto* qui représente ce qui est extérieur à la maison – le reste du monde, l'autre, l'étranger. L'espace de l'*Uchi* n'existe pas seulement de manière physique, il s'agit en fait d'une sphère au sein de laquelle les personnes en relation sont proches, et perdent dans une certaine mesure leur individualité : elles se fondent dans l'*Uchi*. La relation entre *Uchi* et *Soto* peut se définir par quelques oppositions du type intérieur/extérieur, national/international, caché/révélé, familier/non familier, privé/public, etc.

Question 64. Accueillir l'étranger : existe-t-il des sources religieuses dans la plus ou moins grande ouverture à l'autre ?

La figure de l'étranger et la question de l'accueil de l'étranger sont des thèmes récurrents des textes religieux. Or la lecture de ces textes ne révèle pas de décalages considérables dans la manière dont les différentes religions et spiritualités considèrent la question, et témoigne d'une posture commune assez ouverte face à l'étranger.

Dans les trois religions du Livre[9], les textes fondateurs font constamment référence à l'étranger, dans une perspective essentiellement d'ouverture et d'accueil : l'Ancien Testament ne cesse de rappeler au peuple juif son passé de déracinement (« Tu ne molesteras pas l'étranger ni ne l'opprimeras, car vous avez été vous-mêmes étrangers au pays d'Égypte[10] »), et de décrire des situations d'errance, d'exil, évoquant notamment la situation d'Abraham, toujours étranger en terre nouvelle. Le Nouveau Testament lui aussi insiste en permanence sur ce point : les étrangers de l'Évangile ont une place privilégiée, non seulement ceux des peuples voisins (la Samaritaine du puits, le Bon Samaritain, la Cananéenne, etc.) mais aussi les envahisseurs (le centurion par exemple, dont le fils est sauvé par la foi de son père). Plus encore, de l'accueil de l'étranger dépend le salut du croyant (« J'étais étranger et vous ne m'avez pas accueilli[11] »). Le Coran n'est pas en reste : il prône le devoir d'hospitalité à l'égard des étrangers comme un héritage d'Abraham, qui accueillit royalement chez lui des hôtes étrangers dont il ignorait qu'ils étaient des envoyés divins, et comme signes véritables de l'amour de Dieu.

Bien qu'elle soit moins centrale dans les spiritualités asiatiques, la sollicitude à l'égard de l'étranger est également présente, notamment dans la sagesse bouddhiste – « Autour du feu, il n'y a plus ni hôte, ni

9. Judaïsme, christianisme, islam.
10. *Exode* 22, 21.
11. *Matthieu* 35, 31-46.

invité » – et dans l'hindouisme : « Tu fais des prières à ton Dieu, quand un homme frappe à ta porte, si tu l'ignores, ta prière est une impiété [...]. Tu fermes ta maison à l'hôte inattendu et tu offres un repas rituel à ton Dieu ! Si tu distingues entre l'hôte et ton Dieu, ta liturgie : du crachat[12]. »

En Afrique, l'accueil de l'étranger, l'hospitalité peuvent trouver aussi leur source dans le sentiment religieux ; comme l'écrit Thierry Verhelst[13], « l'étranger est, dans les cultures bantoues, un envoyé. Son message pourrait venir de l'au-delà et apporter une information nouvelle et importante. C'est pourquoi il sera accueilli avec un mélange de curiosité, de vénération, et de crainte ».

Difficile donc d'établir une corrélation entre les fondamentaux des différentes religions ou spiritualités et le degré d'ouverture et d'accueil de l'étranger. Si le facteur religieux intervient, c'est bien plutôt du fait de ses déformations – intégrismes, fondamentalismes – qui sont elles-mêmes le plus souvent la résultante d'évolutions historiques, politiques, économiques, sur lesquelles, il est important de s'interroger.

Question 65. Considérer l'étranger : quelle est l'influence de l'héritage historique et du métissage sur l'ouverture à la diversité ?

Qu'est-ce que la mémoire collective a retenu ici ou là des conditions d'apparition des « étrangers » ? L'étranger apparaît-il d'abord comme un ami, un guerrier, un envahisseur, un colonisateur ? Les premiers étrangers apparus dans le pays étaient-il des commerçants, des missionnaires, étaient-ils appuyés par des forces armées ? La figure de l'étranger est-elle liée d'abord à l'idée d'ingérence, ou de conquête, ou d'aide, ou d'apport culturel ?

L'histoire des migrations est un élément explicatif fort du plus ou moins grand degré d'ouverture à l'étranger et à la différence. Mouvements d'immigration choisie ou forcée ? Migrations de travail ou migrations de contrainte (réfugiés) ? Flux migratoires de longue ou de courte durée ? Pour des pays de peuplements externes successifs comme les États-Unis, le Canada, l'Australie, le Brésil, ou l'Argentine, cette histoire est essentielle à connaître car elle détermine l'ouverture à la diversité et s'incarne dans les modes de gestion des organisations : influences sur les méthodes de travail, poids des diasporas dans les hiérarchies professionnelles, etc. Les managers australiens ont ainsi été les premiers à formuler, dès les années 1990, les gains de

12. Toukârâm, *Psaumes du pèlerin*, Paris, Gallimard, 1956.
13. Thierry Verhelst, *Des racines pour l'avenir. Cultures et spiritualités dans un monde en feu*, Paris, L'Harmattan, 2008.

productivité qu'ils pouvaient tirer de la composition très diversifiée (indienne, indonésienne, européenne, aborigène…) de leur personnel[14] à condition de permettre à chacun de valoriser les talents de sa culture d'origine.

Liée aux flux migratoires, l'intensité des métissages est une autre source de plus ou moins grande propension à l'ouverture. Dans le cas du Brésil, où les alliances ont été nombreuses entre Portugais, Africains, Italiens, Allemands, Syriens et Libanais, l'empreinte historique du métissage est un facteur explicatif, selon Eduardo Davel, d'une grande souplesse et de certaines manières d'être des Brésiliens : le *malandragem* et le *jeitinho*, deux variantes du « système D » français, manière de répondre à des situations professionnelles et sociales inattendues, mais aussi et surtout manière de refus du formalisme social. Ils lient cette culture du métissage avec la « logique anthropophage » selon laquelle les gestionnaires brésiliens agissent et prennent des décisions au quotidien. « L'anthropophagie renvoie à l'appropriation sans pudeur des idées et des concepts étrangers, mais en les apprêtant avec de nouveaux sens, établis en fonction des couleurs et des valeurs locales. […] Le fait d'absorber l'influence de l'autre ne représente pas une menace pour la constitution de l'identité brésilienne. Bien au contraire : c'est une façon de la renforcer[15]. »

Le cas du Japon peut être rapproché de celui du Brésil, même si l'influence de l'héritage historique est davantage de l'ordre du mimétisme que de celui du métissage. Les Japonais ont fait preuve, au cours de leur histoire, d'une capacité d'assimilation étonnamment rapide d'éléments multiples importés de civilisations étrangères : européennes dans le cas de l'ère Meiji à partir de 1868, états-uniennes après la Seconde Guerre mondiale. « Le mimétisme n'est pas très bien vu chez les Occidentaux, remarque Etsuo Yoneyama. Ils ont un blocage psychologique en ce qui concerne le fait de mimer un mode de vie étranger. Les Japonais n'ont pas ce genre de blocage […]. Ils se procurent le mode de vie occidental par mimétisme, puis ils le transforment en le japonisant. […] Quand les Japonais introduisent une technologie états-unienne, ils essayent de l'imiter le plus fidèlement possible, mais après l'avoir assimilée une fois, ils l'adaptent au modèle japonais et l'améliorent[16]. » Une propension à l'ouverture que l'on retrouve aussi dans l'ouverture aux autres religions, chez ces Japonais qui, nous dit aussi Yoneyama, « imaginent difficilement que les hommes puissent s'entretuer à cause de la différence religieuse ».

14. Voir à ce sujet Bill Cope et Mary Kalantzis, *Productive Diversity. A New Australian Model for Work and Management*, Sydney, Pluto Press, 1997.
15. E. Davel, J.-P. Dupuis et J.-F. Chanlat (dir.), *Gestion en contexte interculturel…, op. cit.*
16. Etsuo Yoneyama, *in* E. Davel, J.-P. Dupuis et J.-F. Chanlat (dir.), *Gestion en contexte interculturel…, op. cit.*

Enfin, l'importance historique des échanges culturels (ou à l'inverse du protectionnisme culturel) du pays vers l'extérieur est également à prendre en compte pour appréhender le degré d'ouverture à la diversité. Un exemple de questionnement est révélateur : à partir de quelle époque ont commencé les flux de traduction d'œuvres étrangères ? Cette question du flux des traductions est particulièrement illustrative de l'impact historique des rapports de force internationaux : une cinquantaine de langues seulement (sur plusieurs milliers dans le monde) font l'objet de traductions ; et comme on ne le sait pas toujours, le déséquilibre est abyssal entre la proportion considérable de livres traduits de l'anglais vers d'autres langues comme le français, l'espagnol, l'allemand ou le tchèque et celle, étonnamment réduite, de livres traduits vers l'anglais.

Ces différentes sources historiques vont largement contribuer à déterminer dans quelle mesure le pays aura tendance à rejeter, à intégrer ou à assimiler l'étranger ; c'est-à-dire à déterminer les réflexes de gestion de la diversité. Ainsi selon Thierry Verhelst, dans nombre de sociétés traditionnelles, on ne peut durablement rester étranger ; ces sociétés « se méfient de ce qui est différent parce que la différence est vécue comme un obstacle à la sécurité et à l'harmonie. [Or] le besoin d'harmonie peut conduire à une tendance fusionnelle régressive et devenir étouffant[17] », notamment lorsqu'elle génère la peur. Comme l'explique Henry Panthuis[18] à propos du génocide au Rwanda en 1994, on a pu assister à « une projection phobique, crainte panique, obsession schizophrénique d'être pollués, dominés par des envahisseurs étrangers ou supposés tels. ».

Prendre en compte les différences

Question 66. Quelles sont les stratégies publiques de gestion de la diversité ethnique ? Lois antiracistes et politiques de discrimination positive

Dans la plupart des pays occidentaux, les comportements discriminatoires liés à l'origine ethnique des personnes sont punis par la loi de manière plus ou moins lourde, mais avec des politiques très différentes dans leur mise en œuvre. Comme l'observe Michel Wieviorka[19], « tous les pays démocratiques disposent d'un arsenal permettant un traitement législatif, réglementaire et judiciaire du

17. Thierry Verhelst, *Des racines pour l'avenir…*, *op. cit.*
18. Henry Panhuys, *La Fin de l'occidentalisation du monde ? De l'unique au multiple*, Paris, L'Harmattan, 2004.
19. Michel Wieviorka, *Le Racisme, une introduction*, Paris, La Découverte, 2008.

racisme [...]. Au-delà, l'action des pouvoirs publics passe par d'éventuels (efforts) pour prendre le problème à bras-le-corps et en réduire l'impact et la progression, ou bien en jouant sur ses sources, ou bien en en corrigeant les effets de façon volontariste ». Wieviorka observe que ces politiques diffèrent considérablement d'un pays à l'autre. Il oppose en particulier le modèle français d'intégration, « hostile à la reconnaissance, dans l'espace public, des différences culturelles, ethniques ou raciales » au système américain, qu'il estime plus ouvert aux différences culturelles et qui met en place des « *equal opportunity policies* » (politiques d'égalités des chances) et des mesures d'« *affirmative action* » (discrimination positive).

La « discrimination positive » est une politique de traitement différencié et préférentiel destiné à corriger les inégalités et les discriminations frappant des groupes minoritaires ou brimés de la société, en leur réservant par exemple des places dans les institutions publiques, dans les instances politiques, dans les médias, dans les logements, etc. La genèse de cette notion – et de cette pratique – peut être recherchée notamment dans les États-Unis des années 1960 à travers la promulgation des lois en faveur de l'égalité raciale. Il s'agissait alors d'améliorer la représentation des Hispaniques, des Indiens, et surtout des Noirs américains dans les postes de responsabilité, dans les universités, dans les médias... L'idée de discrimination positive est également née en Inde, avec la Constitution de 1949 qui institue le système des « emplois réservés » (*reservations*), quotas de postes en faveur de la caste des intouchables (*dalits*), des « autres castes arriérées » (« *other backwards castes* ») et des populations autochtones qui échappent au système des castes (*scheduled tribes*). En Afrique du Sud, aussitôt aboli l'apartheid, une politique d'« embauche équitable » a été mise en place, principalement en faveur des Noirs. Au Brésil enfin, des « quotas raciaux » ont été ouverts depuis 2002 dans certaines universités, et où l'idée a fait son chemin dans d'autres secteurs pour « réparer » les discriminations sociales dont les Noirs brésiliens font l'objet. Ce n'est que tout récemment que la Cour suprême brésilienne et le Sénat ont donné leur accord à cette politique.

À noter que ces politiques ne font pas l'unanimité; certains y voient la seule manière d'en finir avec l'inégalité qui frappe les minorités marginalisées. D'autres au contraire leur reprochent de stigmatiser, de fait, certaines populations en leur accordant des droits spéciaux et en les « donnant à voir » davantage encore.

Dans cet esprit de vives polémiques ont cours également au sujet des « statistiques ethniques » qui sont d'ores et déjà pratiquées en Grande-Bretagne, aux États-Unis, au Brésil, aux Pays-Bas... Beaucoup souhaiteraient les voir mises en place en France pour lutter contre les inégalités et mieux gérer la diversité. D'autres, craignant ici encore un renforcement des stigmatisations, estiment que cette pratique se heurte à d'innombrables problèmes philosophiques et

techniques : qu'est-ce qu'une ethnie ? Comment le concept résiste-t-il aux phénomènes de métissage ? Comment mesurer le degré d'« ethnicité » des personnes, etc. ? Quand on voit qu'au Brésil, le Sénat a adopté en 2012 certains principes autorisant la discrimination positive en croisant des critères sociaux et des critères de couleur de peau et que l'on considère la représentation même des Brésiliens de cette notion de couleur (voir encadré), on comprend la difficulté de l'exercice.

Couleurs de peau vues du Brésil : 136 catégories…

Une enquête de l'Institut national brésilien de statistiques, certes ancienne (1986), dit très bien le rapport complexe des Brésiliens avec la couleur de peau. Elle demandait à chaque destinataire du questionnaire d'indiquer « quelle peau il avait ». Le succès fut immédiat, et provoqua un étonnant casse-tête. Les Brésiliens se reconnaissaient dans rien de moins que 136 catégories de coloration allant du blanc au noir.

Pour la couleur blanche, les ménages se sont décrits selon une douzaine de taxinomies, de *bem branca* (bien blanche) à *branca suja* (blanc sale), en passant par *branca queimada* (blanc brûlé), *branca avermelahada* (blanc rougi) ou *branquiça* (blanc essentiel). La peau jaune révèle quatre entrées. Trois pour la peau rose. Certaines peaux sont *roxas* (violettes), *verdes* (vertes), *palidas* (pâles), *trigos* (blés) ou *morenas bem chegadam* (brunes bien arrivées). Pour désigner une peau noire ou métisse, les nuances sont quasi infinies : *cor de cafe* (couleur de café), *tostada* (grillée), *bugrezinha* (un peu bien foncée), *meio preta* (moitié noire), *parda escura* (gris sombre), *queimada de praia* (brûlé de plage), comme si l'identité raciale était un attribut social passager et relatif, « un objet de négociation ».

D'après Lilia Moritz Schwarcz, *Le Monde*, 13 septembre 2012.

QUESTION 67. COMMENT PRENDRE EN COMPTE LA DIVERSITÉ DES STATUTS RELIGIEUX DANS LA GESTION DES ORGANISATIONS ?

Comment, dans l'espace public et professionnel, dans la coopération internationale, dans la sphère confessionnelle elle-même, gère-t-on la revendication et les différences religieuses ?

La prise en compte des pratiques religieuses au sein des administrations et des entreprises

À la différence de la plupart des pays européens, qui, par exemple, n'ont aucune réglementation spécifique concernant le port de signes religieux dans les services publics (notamment les établissements d'enseignement) et à la différence des pays (comme le Canada) qui pratiquent des politiques d'« arrangements raisonnables », les

administrations françaises ont plutôt une attitude stricte face aux pressions et aux contraintes d'ordre religieux : pas d'exceptions motivées par la religion pour les tenues vestimentaires, les fêtes religieuses, l'alimentation, etc.

De leur côté, les DRH des entreprises privées hésitent de plus en plus entre trois attitudes :

– adopter une posture de déni de principe des demandes d'ordre religieux, par crainte de nuire à la cohérence et à l'unité d'ensemble, et d'aller dans le sens du communautarisme ;

– laisser « le terrain » régler les problèmes au cas par cas, trouvant des solutions pragmatiques par le dialogue avec le personnel ;

– inscrire dans les règlements intérieurs des dispositions répondant aux demandes d'aménagement liées à la religion. Certaines grandes entreprises prennent par exemple en compte assez facilement la période du ramadan et les règles alimentaires, les cantines y proposant une variété de plats où chacun peut se retrouver. Chez Renault ou PSA, des salles de prière ont été installées depuis longtemps, et des aménagements pour temps de prière ont été acceptés. La question des signes religieux ostentatoires se révèle en revanche beaucoup plus difficile à régler.

Les syndicats quant à eux, s'en tiennent à la législation concernant les discriminations : l'appartenance, vraie ou supposée à une religion déterminée en France fait partie des 19 critères de discrimination définis par le Défenseur des droits[20].

Par ailleurs, ce dernier organisme, autorité française instituée en 2011 et regroupant diverses institutions, dont la Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (HALDE) rappelle (voir encadré page suivante) que la liberté religieuse est limitée par les questions de sécurité, ou par les intérêts commerciaux des entreprises.

20. L'origine, le sexe, la situation de famille, la grossesse, l'apparence physique, le patronyme, l'état de santé, le handicap, les caractéristiques génétiques, les mœurs, l'orientation sexuelle, l'âge, les opinions politiques, les activités syndicales, l'appartenance ou la non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation, une race ou une religion déterminée, www.defenseurdesdroits.fr

Les limites à la liberté religieuse dans l'espace professionnel en France : six critères à prendre en compte pour fixer des limites sans être discriminant, selon la Halde* et le Défenseur des droits**

1. La liberté religieuse ne doit pas entraver le respect des règles d'hygiène (exemple : alors que tous les vêtements doivent être ôtés pour pénétrer en zone contrôlée dans une centrale nucléaire, un salarié ne peut pas refuser d'enlever sa kippa).
2. La liberté religieuse ne doit pas entraver le fonctionnement des règles de sécurité (exemple : une équipe de peintres refuse de monter avec son chef dans l'échafaudage en haut de la tour Montparnasse car ce dernier qui fait ramadan est responsable de la sécurité et ses collègues ont peur de prendre des risques).
3. La liberté religieuse ne doit pas aboutir à imposer une vision du monde et à faire du prosélytisme.
4. La liberté religieuse ne doit pas entraver la réalisation d'une mission professionnelle (exemple : refuser de toucher à de l'alcool lorsqu'on est chargé du service à bord d'un avion).
5. La liberté religieuse ne doit pas entraver l'organisation du travail (exemple : refus d'utiliser Internet, le téléphone et l'ascenseur à partir de 15 heures le vendredi après-midi pour cause de sabbat).
6. La liberté religieuse ne doit pas entraver les intérêts commerciaux de l'entreprise (exemple : une vendeuse d'un magasin branché de vêtements féminins à Paris ne peut pas arriver au travail avec un grand foulard gris assorti d'une djellaba).

D'après Dounia et Lylia Bouzar, *Allah a-t-il sa place dans l'entreprise ?, op. cit.*

* Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité

** www.defenseurdesdroits.fr

La prise en compte du facteur religieux par les organisations de solidarité internationales et leur adaptation à des contextes religieux particuliers

La prise en compte du facteur religieux par les ONG, qu'elles soient ou non confessionnelles, et par les organisations de coopération internationale est jugée de plus en plus comme une attitude réaliste et nécessaire. Comme on le note au sein de la coopération suisse (DDC), « écarter la religion et la spiritualité du discours et de la pratique de la coopération à cause de leur dangereux potentiel d'instrumentalisation relèverait d'un malentendu fatal. [...] Ce serait nourrir le fondamentalisme que de conclure [...] qu'il faudrait bannir

le religieux en tant que tel de la vie publique et le confiner au secteur privé[21] ».

C'est au travers de deux pratiques que se manifeste aujourd'hui la prise en compte du religieux par les organisations de coopération :

– *la médiation :* les autorités religieuses se révèlent être des alliés indispensables dans de nombreux cas de « négociation socioculturelle ». Les religieux aident notamment à faire le tri entre ce qui est du ressort véritablement des textes et normes religieuses et ce qui est plutôt du ressort de croyances traditionnelles distinctes de la religion. Les ONG de santé, souvent confrontées dans leurs actions aux interférences entre croyances religieuses et santé publique, peuvent ainsi recourir à des leaders religieux (imams, pasteurs, prêtres) pour clarifier, vis-à-vis des populations elles-mêmes, ce que disent ou ne disent pas les textes en matière d'espacement des naissances, de mutilations génitales féminines, de maladies mentales, etc.

– *la complémentarité :* depuis longtemps déjà, des formes de combinaison du chamanisme et de techniques de psychiatrie sont pratiquées en thérapie communautaire par des ONG du Brésil[22]. Il arrive également aux équipes de Médecins du Monde de rechercher une complémentarité entre les pratiques proprement médicales et les actes religieux ou magiques lorsque ceux-ci ne présentent pas de dangers pour la santé, ceci pour permettre des soins médicaux qui ne seraient pas acceptés autrement ; nous avons déjà évoqué (chapitre 5) l'utilisation de « chambres de prière » en RDC associées au traitement de maladies mentales, ou l'association de tisanes magiques aux traitements conventionnels du choléra en Haïti.

Un autre aspect de la prise en compte du facteur religieux par les ONG est la collaboration entre acteurs laïques et confessionnels de la coopération internationale. Les organisations confessionnelles occupent depuis longtemps dans ce dernier domaine une place importante. Il s'agit notamment d'ONG chrétiennes d'Europe ou d'Amérique du Nord (World Vision – Misereor – Brot für die Welt – CCFD…) mais aussi d'ONG musulmanes telles que le Secours islamique ou l'IIRO[23], qui bénéficient d'une visibilité et d'un champ d'action de plus en plus importants. Elles se prévalent de nombreux avantages, comme la possibilité de lever des fonds importants du fait des injonctions religieuses de solidarité, que ce soit dans l'univers chrétien, juif ou musulman, mais aussi l'accès privilégié à certains groupes, la diminution des risques d'intervention dans certaines zones géographiques, etc.

21. Le sociologue Thomas Meyer cité dans Anne-Marie Holenstein, *Rôle et signification de la religion et de la spiritualité dans la coopération au développement*, Berne, DDC, 2002.
22. Jean-Pierre Boyer et Adalberto Barreto, *L'Indien qui est en moi…, op. cit.*
23. IIRO : International Islamic Relief Organization.

La collaboration entre ces acteurs confessionnels et le reste des acteurs de la coopération passe par l'émergence d'une série de principes simples, de plus en plus présents dans leurs discours :

– la religion comme identité et non comme mission : même si certaines organisations telles que World Vision, ONG chrétienne, ou l'IIRO, ONG islamique, continuent d'assortir à leur action des visées de propagation de la foi plus ou moins affichées, la plupart des ONG confessionnelles ont désormais le souci d'affirmer qu'elles agissent, certes, au nom de leur foi, mais non pour la propager.

– une action destinée à tous : une partie de ces ONG veillent, du moins dans leur discours, à ne pas réserver leur appui aux populations et aux partenaires de leur propre communauté religieuse. Cette ouverture peut d'ailleurs être mal perçue par une partie des donateurs les plus religieux de ces ONG, qui souhaitent veiller à ce que leurs dons ne permettent de soutenir que leur seule communauté religieuse.

– une attitude de neutralité dans les conflits : la plupart de ces ONG mettent en avant l'absence de prise de parti dans leurs interventions sur des terrains de conflit religieux, qui peuvent bien souvent faire cohabiter sur un même territoire des ONG des confessions différentes (conflit afghan, tchétchène, etc.).

– une ouverture aux partenariats : ces ONG placent souvent leur action dans un cadre de partenariat avec les pouvoirs publics et les autres ONG, religieuses ou laïques.

Question 68. Comment se positionner soi-même en tant qu'étranger dans une culture différente ?

Le rapport à l'autre étranger est une question qui se pose également, bien sûr, pour les expatriés. Quelle attitude personnelle, quelle stratégie identitaire adoptée lorsqu'on se trouve immergé dans une culture différente ? Dans ce domaine, Philippe Pierre[24] a distingué, à partir de son expérience de DRH dans des entreprises multinationales (L'Oréal notamment), cinq profils identitaires différents illustrant la manière dont chacun assume et gère la mobilité internationale, et organise son rapport à la diversité culturelle :

– les *conservateurs :* ils vivent la mobilité internationale comme la récompense d'une carrière méritante, cherchent à garder intact les modes de pensée hérités de leur culture d'origine dans leur foyer familial, tout en adoptant dans l'entreprise les comportements minimaux exigés par la vie des affaires.

24. Philippe Pierre, *Mobilité internationale et identités des cadres. Des usages de l'ethnicité dans l'entreprise mondialisée*, Éditions Sides, 2003.

– les *défensifs :* pleinement intégrés à l'activité de l'entreprise, ils se construisent en étrangers et y trouvent des moyens de se distinguer socialement.

– les *opportunistes :* jeunes cadres qui cherchent à « synchroniser » leurs comportements avec ce qu'ils saisissent d'une conduite type approuvée par leurs interlocuteurs.

– les *transnationaux :* parce que leur univers familial leur a transmis très jeunes des valeurs cosmopolites, ils font figure d'héritiers. Ils vivent l'épreuve de la mobilité internationale et le voyage comme un accomplissement de dispositions anciennes et non comme des déracinements temporaires.

– les *convertis :* ils s'efforcent d'entretenir la plus grande similitude possible avec ceux qu'ils considèrent comme les détenteurs du pouvoir dans l'organisation. Ils cherchent à rejeter une partie de leur histoire, dans un effort de réécriture personnelle.

Cette dernière typologie montre bien à quel point les stratégies identitaires et les comportements face à la différence, en situation d'immersion, sont bien autant le produit de l'histoire personnelle et collective de chacun, de sa culture professionnelle, de ses repères éthiques, que de ses adhérences géoculturelles. De son statut social aussi, question centrale de l'identité, qui est au cœur du chapitre suivant.

Pour aller plus loin

sur le rapport à l'étranger et à la différence

Ouvrages

› Debès (Joseph), *Levinas, l'approche de l'autre*, Paris, Éditions de l'Atelier, 2000
› Hofstede (Geert et Gert Jan) et Minkov (Michael), *Cultures et organisations. Nos programmations mentales,* Pearson Éducation France, 2010
› Jullien (François), *De l'universel, de l'uniforme, du commun et du dialogue entre les cultures*, Paris, Fayard, 2008
› Kristeva (Julia), *Étrangers à nous-mêmes*, Paris, Fayard, 1988
› Le Pichon (Alain), *Le Regard inégal*, Paris, JC Lattès, 1991
› Laplantine (François) et Nouss (Alexis), *Le Métissage*, Paris, Flammarion, 1997
› Maalouf (Amin), *Les Identités meurtrières*, Paris, Grasset, 1998
› Masclet (Olivier), *Sociologie de la diversité et des discriminations*, Paris, Armand Colin, 2012
› Matalon (Benjamin), *Face à nos différences : Universalisme et relativisme*, Paris, L'Harmattan, 2006
› Mattelart (Armand), *Diversité culturelle et mondialisation*, Paris, La Découverte, 2005
› Pierre (Philippe), *Mobilité internationale et identités des cadres. Des usages de l'ethnicité dans l'entreprise mondialisée*, Éditions Sides, 2003
› Schnapper (Dominique), *La Relation à l'autre. Au cœur de la pensée sociologique*, Paris, Gallimard, 1998
› Stenou (Katérina), *Images de l'autre. La différence : du mythe au préjugé,* Paris, Seuil, 1998
› Todorov (Tzvetan), *La Peur des barbares. Au delà du choc des civilisations*, Paris, Robert Laffont, 2008
› Todorov (Tzvetan), *Nous et les autres. La réflexion française sur la diversité humaine*, Paris, Seuil, 1989
› Trompenaars (Fons) et Hampden-Turner (Charles), *L'Entreprise multiculturelle*, Paris, Maxima, 2010
› Wieviorka (Michel), *La Différence*, Paris, Balland, 2001
› Wievorka (Michel), *Le Racisme, une introduction*, Paris, La Découverte, 2008
› Wolton (Dominique) *McLuhan ne répond plus. Communiquer c'est cohabiter*, Éditions de l'Aube, 2009

Liens

› www.defenseurdesdroits.fr