



Compte-rendu du dîner-débat au Cercle Humania du mardi 2 février 2010



sous l'égide de l'

& d' **ineum consulting**

Thème de la soirée :

Liberté, Egalité, Diversité ?

Intervenant :

Yazid Sabeg, Commissaire à la Diversité & à l'Egalité des chances et Président du Conseil d'administration de CS Communication Systèmes.

Personnes présentes : Quatre-vingt DRH de grandes entreprises publiques ou privées, représentant environ plus d'un million et demi de salariés se retrouvaient au pavillon Dauphine avec la présence particulière de **Jacky Chatelain**, directeur général de l'**APEC** et **partenaire de cette soirée**, de **Jean-François Veysset**, Vice-président de la **CGPME**, du **Vice-Amiral Gérard Valin**, Conseiller du **Ministre de la défense** en charge de la diversité.

Mot d'accueil de Ghislain Missonnier, Président du cercle Humania :

Bonsoir à toutes et à tous.

Nous sommes Jacky Chatelain, Directeur général de l'APEC et moi-même très heureux de vous compter parmi nous, ce soir, pour une intervention de **Yazid Sabeg, Commissaire à la Diversité & à l'Egalité des chances et Président** du Conseil d'administration de **CS Communication Systèmes**.

Le Thème : Liberté, Egalité & Diversité ?

Je voulais dire à nouveau combien je suis extrêmement heureux du **nouveau partenariat avec l'APEC** et du **renouvellement de celui d'Ineum Consulting**. Le

cercle Humania a six années d'expérience et d'existence. Je voulais les remercier chaleureusement de leur partenariat. Comme à son habitude, le cercle est un lieu d'échange et de débat où un ensemble de questions réponses est attendu après l'intervention de Yazid Sabeg.

Que cette soirée soit dynamique.

Que les questions sur le sujet ou sur l'actualité sociale puissent être posées ce soir sans retenue. Il n'y a pas de journalistes

Je passe la parole à **Jacky Chatelain, Directeur général de l'APEC** pour son mot d'introduction.

Introduction de Jacky Chatelain, Directeur général de l'APEC.

Merci Ghislain. Bonsoir à toutes et à tous. C'est avec beaucoup de plaisir que nous sponsorisons le cercle Humania qui est un cercle de qualité par votre présence et par la qualité des invités qui nous honorent régulièrement. Juste un mot sur l'APEC et un mot sur la diversité. L'APEC : 900 salariés, 46 implantations en France. Nous sommes un organisme paritaire qui a deux singularités. La première est que nous sommes une entreprise de services. Nous sommes tout simplement une entreprise qui rend des services à vos entreprises puisque ce soir il y a quand même une rencontre de DRH dans la salle. L'autre singularité est que nous sommes engagés essentiellement auprès des cadres à les aider à avoir le plus d'autonomie possible dans le pilotage de leur carrière et de l'autre côté, nous sommes engagés auprès des services RH des entreprises sur toute la thématique de la gestion du complément. Nous avons aussi développés un ensemble de services pour vous permettre de rencontrer plus finement les candidates et candidats dont vous avez besoin. **Pour information, nous sommes le premier opérateur de recrutement en France.**

Nous avons développés des services de requalification puis nous intervenons auprès des DRH. Pourquoi ce petit détour, parce que c'est lié à la diversité, c'est ce que faisait Simon Debraire.

Monsieur le Commissaire, c'est notre modeste contribution sur ce terrain là qui est un terrain difficile, qui demande beaucoup de patience. Puisqu'il faut aussi changer les comportements qui sont des comportements des individus. **Dans une œuvre comme la nôtre on devrait éviter la tentation de se dire qu'en face de moi « J'ai un chômeur, j'ai une femme ou ceci, ou cela ... ».**

Nous avons aussi développés **une approche particulière concernant le handicap.** S'agissant des cadres c'est une première étape. Difficile malheureusement puisque les handicapés n'ont pas accès à la formation initiale. Suite à l'initiative de nos équipes de Grenoble qui ont mené une action sur le terrain en réunissant les acteurs locaux, les entreprises, les secteurs spécialisés, nous avons décidés de modifier les dispositifs, d'accueillir et de mettre en relation les handicapés avec les entreprises sur des postes à pourvoir. Nous nous sommes également engagés dans une mission propre en direction des jeunes diplômés.

Nous avons développé un outil que nous avons testé chez Auchan et chez nous, un nouveau mode de recrutement qui élimine l'offre d'emploi si je puis dire et qui embauche via un questionnaire. Nous sommes convaincus que, dès le printemps, il apportera une contribution opérationnelle, simple et pratique à la promotion de notre diversité.

Nous pourrions, si vous le souhaitez, vous le présenter plus en détail ultérieurement. Merci et bonne continuation pour ce soir.

Intervention de Yazid Sabeg, Commissaire à la Diversité & à l'Égalité des chances :

Bonsoir à toutes et à tous.

Merci de m'avoir accueilli si chaleureusement. La présentation que vous avez faite de moi a dû vous demander beaucoup de travail, beaucoup de recherche. A propos de ces descriptions assez précises, il y a peu d'inexactitudes, je voulais juste souligner 2 points. Le premier, **quand Nicolas Sarkozy m'a proposé ce poste, j'ai commencé par lui répondre négativement** parce qu'il me proposait d'entrer au gouvernement comme ministre. Je lui ai dit que cela ne m'était pas possible parce que j'avais une entreprise, qu'il n'était pas question pour moi de la quitter et que je pouvais l'aider sans avoir d'engagement. Il pouvait me confier des missions. Il est assez attentif à ce que je fais. **Il écoute plutôt ce que je lui dis sur ces questions.** Je suis plutôt en phase avec lui sur un certain nombre de points, il n'était donc pas nécessaire que j'entre au gouvernement. Je ne sais pas s'il a consulté d'autres personnes. Toujours est-il que, au bout de 3 ou 4 jours, il m'a rappelé, il m'a fait rappeler plus exactement pour me proposer d'être Commissaire. Ce qui me permet pour un temps, pas long car c'est vraiment très difficile d'avoir deux jobs. Les journées font 24 heures, partager ma vie entre 2 fonctions, celle de président du Conseil d'administration du groupe, fonction que j'aime beaucoup car j'ai contribué à faire développer le groupe, à le faire croître, à l'embellir, à le transformer. Puis cette fonction qui est passionnante, très intéressante. Le secrétaire du gouvernement, les juristes m'ont trouvé ce statut un peu particulier qui me facilite peut être cette fonction, je ne sais pas.

Vous me posiez la question tout à l'heure « **quel poste m'intéresserait ?** ». M'occuper de la ville ou des questions qui 'm'occupent aujourd'hui ? Dans le futur, j'ai toujours dit surement pas, parce que je peux déjà très bien le faire au gouvernement avec le statut qui est le mien. **Je fais bouger les choses** et on va arriver à les faire bouger. **Je ne suis pas candidat, ni à un poste gouvernemental, ni à un poste électif. Je suis très disponible.** Dès que j'aurai terminé tout ce que j'ai entrepris avec **les 74 propositions que j'ai faites**, dès leur exécution, je quitterai

mon poste de moi-même. Ma mission est bénévole. Je tenais à le dire. C'est ce que j'ai demandé. Je ne suis pas payé.

Le 2^{ème} point que je voulais souligner concernait mon origine. Je n'ai pas connu l'Algérie. Vous l'avez souligné, je suis né français en France. L'Algérie était française en 1962, hélas je suis né en 1950. J'en ai gardé une certaine fierté malgré tout. J'étais assez déçu avec du recul car j'étais tout petit, je ne l'ai pas vécu. Mais je pense que la France s'est comportée typiquement comme elle ne doit pas le faire dans le futur dans l'hexagone.

La France ne s'est pas gérée sa diversité. Je trouve que mon éducation qui est celle d'un bon républicain entre guillemets, mes ancêtres sont des gaulois, je l'ai appris tout petit à l'école, je l'ai parfaitement intégré. Je trouve que cette origine que j'assume est quelque chose qui me suit tout le temps, en permanence, à la fois par mon prénom, par mon lieu de naissance. Finalement je suis d'origine algérienne, ce qui n'est pas tout à fait tout à fait exact, parce que je vais vous dire, **même si je suis très fier d'être né en Algérie, je suis un bon français, pas bon en termes de qualité mais je suis un français élevé comme on élève ses enfants en France.** C'est-à-dire, je suis dans l'adhésion à des principes républicains qui sont tout à fait fondateurs, qui sont organiques dans notre pays.

La francité est quelque chose de très fort, que tout le monde vit et conçoit. Oui, l'Algérie est une donnée importante dans ma vie et je pense que c'est quelque chose d'extrêmement important pour la société française et à mesure que le débat public s'amplifiera sur la question de la diversité, sur la question du passage de la France en Algérie. L'histoire coloniale est profondément présente dans notre pays. On pourra y revenir.

Je parlais du principe républicain. Vous avez mis la barre très haute quand vous parlez de liberté, d'égalité et de diversité. Mon intention n'est pas de modifier la devise de notre pays. Moi, j'ai surtout souligné combien le respect de la diversité est une conséquence tout à fait logique, cohérente de nos valeurs fondamentales. La diversité découle naturellement de notre attachement à la liberté, à l'égalité. **L'égalité renvoie à la vérité,** c'est un sujet qui fait l'objet d'un débat public important aujourd'hui, c'est-à-dire le droit fondamental d'être soi. L'égalité renvoie aussi à la diversité, **car la diversité est un indice d'égalité réel.** Ce n'est pas le seul mais il ne faut pas s'en priver. C'est un indice important. Ensuite, je pense que l'égalité sans diversité est une égalité tout à fait factice. Chacun comprend intuitivement ici que la France peuplée d'hommes et de femmes, de jeunes et moins jeunes, de populations qui sont venues du monde entier, le visage de l'égalité ne peut pas être monocolore, mono-sexe, mono-générationnel, dans un pays divers comme la France, une égalité sans diversité ne peut être qu'une égalité factice, en trompe-l'œil. **L'enjeu est de passer de cette approche intuitive à une pratique politique articulée autour de mesures concrètes,** respectueuses du droit et des principes fondamentaux, au premier rang desquels l'égalité.

Je vous ai dit la France ne sait pas gérer sa diversité. Elle va devoir apprendre à le faire. Et pour le faire, la diversité peut devenir un des signes extérieurs de l'égalité réelle, même si encore une fois ce n'est pas le seul. L'absence d'une diversité nous alerte sur une défaillance tacite de l'égalité même si ce n'est pas toujours le cas. La France ne fait pas sa place à la diversité même si la constitution dit que nous n'avons aucune différence, nous sommes tous implicitement semblables. Nous serions tous égaux sans aucune distinction. C'est faux. C'est faux. C'est tout à fait faux et je pense que cette vision un peu idéalisée de la société française nous a fait occulter pendant de nombreuses années les vraies réalités sur le fait que nous sommes un pays puissamment inégalitaire.

Je ne vais pas parler d'inégalité assumée, acceptée, quand je dis acceptée, reconnue je pense à l'inégalité homme/femme par exemple. Voici une inégalité qui était factuelle et on a pris des mesures correctrices et on a transformé la société sur ce plan. Non, je pense que le point qui me paraît le plus fort, **ce sont les inégalités qui sont liées au cumul de 3 choses :**

- **la première inégalité est une lecture spatiale, territoriale,**
- **la deuxième inégalité est une lecture sociale, les pauvres**
- **et puis la troisième ce sont les inégalités liées aux discriminations ethno-raciales.**

C'est une évidence dans notre pays qu'il y a des inégalités devant l'emploi, l'éducation, devant le logement qui sont liées au fait qu'on appartient à cette même catégorie socio-technico-raciale et territoriale. Il y a aujourd'hui un vrai problème, un vrai sujet que nous devons regarder en face.

On parlait tout à l'heure de discrimination positive, ce n'est pas moi qui ai choisi le titre du livre mais l'éditeur. Discrimination positive et quotas sont des thèmes très confus chez nous, dans l'esprit des gens. Discrimination positive renvoie à quota. Les quotas renvoient à des inégalités. Non, je voulais parler d'équité. Je pense que notre constitution permet l'équité et impose à l'action publique d'agir avec équité.

L'équité et l'égalité ne sont pas les mêmes choses. L'équité c'est précisément pratiquer une égalité qui aille au-delà du droit commun. **Vous avez cité une phrase d'Aristote que je cite souvent : « il n'y a rien de plus injuste que de traiter de façon égale des situations inégales ».** Nous sommes confrontés à cette situation, on commence à l'admettre et à considérer ce point mais nous aurons à traiter cette question. J'en suis absolument certain. Les inégalités, les ruptures d'égalité liées aux discriminations engendreront, si on ne les traite pas, de vrais troubles à l'ordre public. La république se doit d'agir sur ce terrain rapidement et sans attendre et elle est légitime pour le faire.

Ensuite, c'est aussi un sujet qui fait débat : l'identité nationale. Il va falloir qu'on apprenne à concilier la diversité et le mérite républicain. **La diversité, j'en parle tous les jours, est souvent considérée comme une notion un peu suspecte,** je force un peu le trait. Presque suspecte qui est potentiellement contraire à la promotion des compétences. En réalité c'est l'inverse qui est vrai. **Quand la**

diversité n'existe pas, c'est souvent que le recrutement, par exemple, s'est fait sur d'autres critères que sur le mérite. Cela veut dire qu'on a aussi recruté, volontairement ou non, sur une base sociale, ethnique ou autre. La promotion de la diversité ne doit pas et ne peut **pas être synonyme bien sur de traitement préférentiel**. La diversité n'est certainement pas un label comme être une femme dans un environnement masculin n'est pas un label. Etre une femme, être une minorité visible ne donne en fait aucun droit supplémentaire, il faut simplement s'assurer que cela ne retire aucun droit non plus. Il faut juste s'assurer que le mérite est pesé de la même manière quelque soit son sexe ou sa couleur. C'est cela l'enjeu. Personne ne conteste que les places, que les positions se mesurent à l'aune du mérite. Mais je pense qu'il n'y a pas que le mérite qui détermine certains recrutements.

Ensuite, il faut apprendre à concilier diversité et identité nationale.

La France n'a pas toujours su reconnaître et assumer sa propre diversité. Je trouve tout à fait paradoxal qu'on ait un discours à l'étranger fondé sur notre autonomie, notre identité, notre droit à l'exception, fondé sur des conceptions diverses du monde. Nous avons une vision du monde qui doit préserver cette diversité. Nous revendiquons un droit d'exister tel que nous sommes avec notre identité au nom de la diversité et on ne sait pas le faire chez nous. On ne sait pas l'assumer.

On le revendique à l'extérieur mais on ne l'assume pas chez nous. Je vais même plus loin. Certains de nos concitoyens continuent d'être perçus comme des étrangers sous prétexte d'avoir la peau noire ou d'être arabe. Moi qui ai un prénom musulman, mes enfants en ont aussi et ils sont véritablement perçus comme des musulmans dans le regard des autres.

Je vois le débat sur la burca. Je ne suis pas comptable de l'accoutrement de certaines personnes qui se couvrent le visage, portent des voiles intégraux. Ce n'est pas mon sujet et je suis scandalisé que dans mon propre pays, parce qu'il y a des comportements symboliques, régressifs liés à l'islam, finalement je n'appartiendrais pas tout à fait de la même manière que les autres à la communauté nationale, c'est-à-dire que j'appartiendrais à une catégorie de français à part. Je vous assure c'est difficile et franchement insupportable.

J'ai eu l'occasion de le dire publiquement un jour : « y en a marre », ce n'est pas comme cela qu'on peut traiter un sujet comme celui-là. Il y a un vrai sujet, je peux comprendre qu'il y a une communauté qui domine, que les gaulois dominent notre pays. Je ne suis pas contre mais ce n'est pas le sujet. Mais, depuis surtout un demi-siècle, je dis que ce pays est composé de populations qui sont venus ici, qui se sont implantées, qui ont apporté leurs contributions à notre identité, apporté leur travail, leur culture, partagé les mêmes valeurs, les mêmes aspirations et qui ne doivent pas être exclues pour autant. **Je vais plus loin, un américain qui vit à Paris et qui parle mal le français sera perçu moins étranger qu'un français d'origine malienne.** Cela n'aide pas l'émergence de la diversité dans notre pays. Je pense qu'il faut changer tout cela, qu'on travaille, qu'on participe. Je participe

ardemment au débat public et c'est tout le sens de mon engagement personnel sur ces questions. Je pense qu'il faut que nous contribuions tous à faire évoluer les esprits, les regards, à réduire les tensions.

Quand je pense à un débat que je trouve hallucinant, cette espèce d'obsession qu'a eu une partie de la classe politique sur la burca qui est devenue une vraie question nationale alors que cela ne concerne que quelques hurluberlus qu'on met dans un coin. Franchement, je ne comprends plus.

Je pense que l'école a un rôle tout à fait crucial, qu'elle ne joue plus d'ailleurs, pour l'apprentissage à la diversité du peuplement de la France, à la façon dont on doit vivre entre nous.

J'ai suggéré au Président de la République que les programmes scolaires incluent enfin l'enseignement de la diversité de la population française. Qu'ils incluent pourquoi pas l'enseignement du fait religieux ? Ce sont des choses que nos enfants, à l'école, n'apprennent pas. Ce n'est pas le cas aux Pays-Bas, aux Etats-Unis ni de l'Angleterre ou tout petit, on leur apprend de quoi est fait le peuple américain, britannique ou hollandais. Chez nous, à partir de la seconde on découvre la diversité de l'Europe. Pas à un seul moment dans tout le secondaire, on ne leur enseignera les bouleversements et les modifications du peuplement de notre pays. J'ai lu le livre de mes enfants, je suis absolument consterné. Alors que c'est quelque chose qu'on devrait inculquer dès le plus jeune âge à nos enfants. Voilà sur l'école.

Quant aux entreprises, nos entreprises, puisque je m'adresse ce soir au monde du recrutement, sont à l'avant poste de la diversité car les entreprises sont la pierre angulaire du moment de promotion.

Les entreprises sont à l'origine d'un grand mouvement en faveur de l'égalité réelle des chances qui ont été ensuite suivi par l'Etat. C'est l'Etat qui a suivi les entreprises et non l'inverse, il faut le souligner.

Je suis content que les entreprises aient une parole vive sur ce sujet, qu'elles soient à l'avant-poste de la révolution des valeurs qui s'annonce et des comportements sociaux. J'ai construit avec **Claude Bébéar la charte de la diversité en 2004.** Aujourd'hui il y a 2500 entreprises qui ont fait le pari de la diversité, en adoptant cette pétition de principe, qui ont signé la charte en essayant de la mettre progressivement en vigueur. Il y a un grand nombre d'entreprises qui l'a signé, c'est une très bonne chose. **Une large majorité d'entreprises présentes ici a déjà mis en place le dispositif de diversification de leurs effectifs et de lutte contre les discriminations.** Je pense que c'est un engagement positif, qu'il est nécessaire pour plusieurs raisons. Tout d'abord, le respect de la loi. La discrimination est réprimée par la loi, ensuite, la diversité est un enjeu. Il faut le faire car l'entreprise a une responsabilité sociale aussi, c'est bon pour la cohésion de l'entreprise. C'est également une manière pour l'entreprise de prendre acte de la réalité sociale. Nous sommes dans les entreprises confrontés aux transformations de notre société, il est normal que les entreprises aient pris ce sujet à bras le corps et tentent de le mettre

au cœur de leur pratique. **J'ajoute que le président de la République en parlait souvent.**

La question du talent est une question très importante. Un pays ne peut se passer de 25-30% de sa jeunesse sans que cela n'ait de conséquences. Imaginons qu'un pays comme la France, qui n'a du sa prospérité au siècle dernier que parce qu'il avait une main d'œuvre de très grande qualité, et bien depuis 30 ans, 25 à 30% de sa jeunesse est exclu de ce système éducatif. Elle n'a pas accès à l'éducation, à la formation. Que se passe t-il ? Le niveau moyen de la France baisse.

Tout simplement, on ne s'est pas rendu compte qu'en excluant les jeunes des quartiers, les jeunes ruraux, une partie de la jeunesse française, on se prive de 30% de talents potentiels, d'une partie de notre carburant pour l'avenir, et on va le payer avec une baisse du niveau moyen général de notre pays. Nous allons franchement vers une catastrophe qui fait que nous sommes le pays d'Europe qui a le taux de chômage des jeunes le plus important. Nous sommes aussi un pays qui a le moins de jeunes qui vont à l'école après 18 ans. Nous avons aussi un taux de jeunes à l'université qui est le plus faible ou l'un des plus faibles d'Europe avec le 25 ou 26^{ème} rang. **Il n'y a que 40% de classe d'âge chez nous qui accèdent à l'enseignement supérieure.** La moyenne européenne est de 47%. La Pologne vise 51%, **les Etats-Unis ont un taux de 61%**, le Japon est à près de 70%, nous sommes les seuls à régresser et je vous assure qu'à l'heure où l'on va connaître un « papy crack », c'est-à-dire que nous allons avoir 200 000 retraités supplémentaires à partir de 2010, on va passer de 400 000 à 600 000 personnes qui quitteront leur emploi. Pendant les 8-10 prochaines années, les « papy boomers » prennent leur retraite et on va avoir très vite pour certaines qualifications un vrai problème de reconstitution de nos ressources. Je pense que nous allons devoir affronter cette situation et il faut qu'on entreprenne tout de suite de la corriger.

On a une action de fond sur la diversité qu'on va essayer de conduire pour amplifier le mouvement que j'ai créé avec la charte de la diversité dans le cadre de la négociation collective. Nous avons écrit, Xavier Darcos et moi, aux partenaires sociaux pour les inciter à négocier un accord interprofessionnel sur la question de la diversité et revoir l'accord de 2006, le rendre plus normatif et plus efficace.

Puis nous allons devoir à mon sens, ce sont les propositions que j'ai faites, s'attaquer à la question du chômage des jeunes. Nous allons devoir le faire car on a un retard considérable et on ne le fera pas sans les entreprises. **Moi, j'ai suggéré au Président de la République qu'on fasse un effort important en faveur de l'alternance, je lui ai proposé qu'on impose aux entreprises 5% de stagiaires en formation en alternance avec des sanctions pécuniaires si elles ne le font pas. 5%, cela fait un million de jeunes.** Le président de la République n'a pas encore accédé à cette demande mais je suis convaincu que nous y viendrons.

J'ai aussi proposé qu'on fasse de l'école et de l'évolution de notre système éducatif un enjeu absolument décisif et national pour que nous puissions obtenir des diplômés en ordre bien plus important qu'aujourd'hui au-delà des filières académiques actuelles. Il y a pour moi un combat très important. C'est celui qui

concerne les grandes écoles : les écoles de commerce et d'ingénieurs. Je pense qu'on ne peut pas rester avec un système d'éducation tel qu'il est aujourd'hui. J'ai proposé au président de la République de signer une convention visant à faire de l'ouverture sociale avec elles. Il faut que les écoles soient plus accessibles économiquement à la jeunesse de ce pays, qu'elles élargissent leurs critères de recrutement. Il faut aller chercher ailleurs pour faire de l'ouverture sociale. On a beaucoup parlé des boursiers mais sincèrement je m'en fous. Je pense que les boursiers ne sont qu'un indicateur parmi beaucoup d'autres. Je suis très honnête et très direct avec vous. **Ce qui compte est de savoir comment les écoles vont s'ouvrir plus socialement et vont mettre un terme au scandale actuel, c'est-à-dire au fait qu'elles ne soient pas représentatives sociologiquement de notre pays. J'ai donc proposé que nous ayons une action énergique sur ce sujet.**

Il faut avoir un vrai service d'accompagnement et d'orientation au collège, on y réfléchit. Il y a une réforme du lycée en cours qui doit aller dans ce sens. C'est fondamental que nous parvenions à faire cette ouverture sociale qui passe par un effort et un investissement plus important que nous le faisons aujourd'hui sur notre jeunesse que ce soit dans le secondaire ou dans l'enseignement supérieur. Cet investissement est un investissement tout à fait égoïste car même s'il est important c'est la meilleure prévention contre toutes les pathologies sociales de demain, contre le chômage, contre la violence.

Voilà, nous avons ce défaut, nous savons être hyper-sélectif, c'est le cœur de notre système éducatif, nous savons sélectionner le meilleur parmi des millions d'élèves, **nous devons savoir maintenant être pluri-sélectif.** C'est aussi un enjeu important, il faut élargir nos critères et méthodes de recrutement à rechercher d'autres compétences que l'excellence aux disciplines académiques.

Je voudrais terminer par une citation de Gambetta. Il n'y a pas de bonne prose sans de bonne citation. **Gambetta a dit que « le rôle de la république n'est pas de proclamer des égaux mais d'en faire ».** Je crois que la diversité se trouve au carrefour de toutes les démarches qu'on fait pour réaliser l'égalité réelle. Il serait totalement irresponsable d'esquiver ce sujet, donner des règles et des mesures pour pouvoir la diversifier c'est ce qui permet de faire de nous des égaux, des égaux au-delà de nos différences.

C'est cela la diversité, c'est une tradition concrète de nos valeurs et la seule manière de faire vivre nos principes face au défi de la société contemporaine et nous en avons à relever. Je pense que c'est la conclusion que dira le président de la République **de ce débat qui n'avait finalement ni queue ni tête sur l'identité nationale.** Je pense que ce débat, si on l'avait laissé s'enliser comme il partait pour s'enliser n'aurait abouti que sur du mal. Il peut sortir un bien. On peut revisiter nos principes, d'équité d'égalité, de liberté et de diversité. On peut tout à fait le faire vivre, le réaffirmer tout en ayant un discours le plus élevé possible sur le plan de la morale et de la conscience civique.

C'est le souci du président et je ne pense pas qu'on puisse avoir un discours énergique et exigeant en matière de morale et de conscience civique si on ne

respecte pas ses valeurs que sont l'égalité et la liberté. Je vous remercie de votre attention.

Ghislain Missonnier : Merci pour votre intervention. Je félicite notre émérite intervenant qui a presque respecté son temps de parole. Nous allons procéder maintenant au temps des questions/réponses par vagues successives de trois questions, si vous le voulez bien. Avec plaisir, je laisse à Jean-Christophe Scriberras l'initiative de la première question.

Question de Jean-Christophe Scriberras – DRH France et Directeur des relations sociales Europe de Rhodia.

Bonsoir Monsieur le Commissaire. Je suis très content d'être présent ce soir car je continue à beaucoup m'interroger sur la question de la diversité. Je suis en recherche. J'ai bien entendu vos propos que je trouve très stimulant. Finalement, vous dites que le sentiment d'égalité républicaine ne va pas se transformer sans quête. Cela doit nous conduire à nous interroger sur l'efficacité de nos principes républicains qui sont un homme égale une femme égale un blanc etc....Il faut tenir compte de nos différences pour recruter. Nos entreprises, nos écoles, nos associations, nos syndicats devraient protéger une certaine diversité à l'identique de celle de la société dans son ensemble. Quand on parle de diversité, je me demande jusqu'ou peut-on aller ? Sur quel fondement rationnel repose ce raisonnement qui consiste à dire : la diversité de tout groupe doit être représentative de la diversité du groupe le plus nombreux. Si vous pouviez nous aider, nous renvoyer la balle, cela m'intéresse beaucoup car cela fait plusieurs années que je me pose la question.

Question de Patrick Bonnet – Directeur du Développement social & Solidarité du Groupe GDF Suez.

J'ai été absolument fasciné par votre discours. Votre discours est en fait celui de Michelet dans l'histoire de la Révolution Française. Par contre, sans être un historien officiel, j'ai un certain nombre de souvenirs. Notamment la période de la rédaction de la Charte sur la diversité qui est de l'histoire récente. La question que je me pose est : la diversité se trouve-t-elle plus répandue dans nos entreprises ou dans le système éducatif ?

Question de Jacky Chatelain, Directeur général de l'APEC.

Monsieur le Commissaire, vous avez commencé vos propos par une note biographique puis émis des critiques. Est-ce que finalement, nous n'avons pas rendu la tâche facile car nous bénéficions d'un modèle républicain. Ce que vous nous avez dit sur le système éducatif, c'est qu'il pratique non pas la méritocratie mais l'élimination qui consiste à extraire de la masse un petit nombre, tout le contraire des autres cas européens qui portent le plus grand nombre. Est-ce que finalement le problème qui vient d'être évoqué ne serait pas le point de départ ?

Réponses de Yazid Sabeg :

Je voudrais commencer par la première question. Je n'ai pas évoqué la question sur la représentativité de la société française dans son ensemble, le fait que chaque groupe doit être représenté. Je ne le fais pas en général mais là je vais ce soir le faire pour une raison assez simple c'est que la question de la crise de la représentation n'est pas évoquée dans la constitution. Ce n'est pas une obligation constitutionnelle. Ce que j'ai dit c'est que certains groupes ne sont pas représentés du tout, du tout, du tout. C'est une nuance. Je ne pense pas que le trait de caractère soit un critère d'exclusion. Ce que je dis, moi c'est qu'être une femme était un critère d'exclusion, ça a changé. Moins les minorités sont visibles, plus elles sont invisibles. **Regardez la représentativité dans cette salle !! Je ne pense pas qu'elle soit à l'image de la société.** La salle n'est pas fondamentalement colorée, je ne suis pas choqué. Je pense que c'est plus sur les cultures, sur les modalités d'exclusion qu'il faut se bouger. **Les critères d'exclusions sont territoriaux, sociaux.** Voilà sur quoi il faut travailler. Je le soutiens mordicus. Si on n'évolue pas, cela créera des troubles majeurs. Je n'ai pas envie que cela se termine comme lors des années 60 aux Etats-Unis avec une nouvelle fracture, une nouvelle révolte. Cela s'est passé en 2005, je n'ai pas envie que cela continue, **il faut éviter qu'on siffle la marseillaise. On n'est pas encore une société qu'on pourrait qualifier d'inclusive.**

Je pense qu'il faut se rendre compte que les discriminations sont nombreuses, et ceux qui ne les subissent pas, les sentent.

On parlait de Michelet tout à l'heure. Bien évidemment, je pense qu'une nation se construit siècle après siècle, décennie après décennie, ce pays s'est bâti après beaucoup de vagues migratoires successives. La migration, en France, est asiatique aujourd'hui. La plus récente a commencé en 1960 et se poursuit aujourd'hui. Cela n'a pas empêché à la France d'être une nation organique, qui avait des valeurs, des mécanismes de mobilité sociale et d'ascension sociale. L'éducation joue un rôle d'intégration et d'assimilation important.

Je vais prendre mon propre cas comme exemple, le système éducatif m'a fait adhérer à un pays, j'ai adhéré à la France. L'école a un rôle fondamental à jouer et elle a échoué dans son but de donner des moyens égaux à tout le monde. Il y a eu des classifications territoriales, et par niveau, qui se sont produits dans le système éducatif. Quand on cumule les inégalités, on n'en sort pas. C'est le statut des gens qui vivent dans le ghetto, sachez le.

Par exemple, il y a 577 ZEP, il y a 25 % de la jeunesse française qui vit dans les quartiers, et il n'y a que 6% des lycées dans les quartiers. Voilà une inégalité flagrante. **Si vous mettez au même endroit les plus exclus, les plus pauvres, ceux qui ont le patrimoine culturel le plus faible, vous obtenez une dégradation du niveau, des conditions d'accès à la connaissance, à la culture.** Le ghetto c'est extrêmement difficile de s'en sortir.

Or les entreprises, avec la bonne question qui a été posée tout à l'heure, ont un jeu primordial à jouer. Elles doivent réinvestir l'école en étant prescripteur. Elles doivent être plus présentes. Je l'ai dit au président de la République en complétant la loi sur

les universités afin que les entreprises soient présentes au Conseil d'administration. C'est fondamental. Je pense qu'on doit faire ces efforts en faveur de l'apprentissage. Je suis parent d'élèves, je suis très frappé par la misère de l'enseignement qu'ils reçoivent dans le domaine technologique. **On est un rare pays dans le monde où ce sont des profs qui enseignent et non des chercheurs ou des professionnels.** Contenu des enjeux, on ne peut plus attendre.

La dernière remarque concerne le modèle républicain qui est quelque chose que je n'aime pas. On n'a plus de grandes avances par rapports aux autres, je pense que l'Allemagne, la Belgique font mieux que nous. On a plutôt des faiblesses dans le système éducatif. On est hyper-sélectif, on arrive parfaitement organiser les esprits, donner les méthodes pour sélectionner les meilleurs. Dans mon propre groupe, dans mon entreprise, quand je recrute un ingénieur, je sais qu'il a l'esprit bien fait, que c'est un bosseur. **Je ne m'inquiète pas à ce niveau là, moi je regarde si il est créatif, s'il a du potentiel etc.** Voilà ce qui compte et je ne suis pas sûr qu'on le fasse pour les écoles de commerce ou d'ingénieurs. Nous ne sommes pas pluri-sélectifs alors qu'on devrait l'être. Les grandes écoles sont toujours coincées sur l'idée du concours. C'est toujours le seul critère à leurs yeux. On ne fait malheureusement pas la part à d'autres critères.

Question de Jean-Louis Joly, Directeur Réseau de Pôle Emploi :

Bonsoir Monsieur le Commissaire. Avant d'être au Pôle Emploi, j'étais dans un organisme privé qui luttait contre les discriminations et j'avais signé la charte en 2004 à l'institut Montaigne. J'avais demandé à Patrick Hamdani que vous connaissez sûrement.

Yazid Sabeg : Très bien en effet.

Jean-Louis Joly : Je lui ai demandé de nous aider à travailler sur comment faire en sorte pour qu'on lutte contre les discriminations dans une société qui recrute. Il nous avait fait faire un petit exercice avec la question suivante : quand on parle de discrimination, dites-nous à quoi cela vous fait penser ? Globalement, tout le monde répondait immorale, xénophobie, sexisme, banlieue, âge, apparence mais personne n'a jamais dit inégal. Ma question est pensez-vous, qu'en France, on soit toujours dans l'idée que les discriminations existent et que les représentations nous amènent à avoir bonne morale, bonne conscience et à avoir toujours ce tabou ? Pensez-vous qu'il y a quelque chose qui a évolué ou pas ?

Question de Bernard Broyet, Président du syndicat des éditeurs publics de programme & Directeur délégué en charge de la formation du Groupe France Télévision.

Je ne vais pas parler de la télévision. Encore qu'on a mis dans nos programmes les problèmes de logement où on voit des jeunes, sortant de famille de la diversité, faire leurs devoirs dans leur couloir. Il me semble que quand vous parlez d'ascenseur social et de problème d'éducation, vous occulter quand même un petit peu la

responsabilité de la famille. On est dans un contexte d'éclatement de la cellule familiale qui influence la capacité des jeunes à faire des études. On en a souvent parlé ici au Cercle Humania avec d'autres intervenants. Je me souviens principalement d'une intervention de Raymond Domenech ici même. Il nous avait parlé, en dehors de son grand talent footballistique que personne ne conteste (rires !!), du travail qu'il faisait en direction des jeunes des banlieues en essayant de les sortir avec son association « un but pour l'emploi, un but pour la vie ». Ma dernière observation, que j'ai faite avec mon groupe France Télévisions, on l'a testé via le biais de l'alternance en entreprise. On a remarqué que les jeunes issus de cellule familiale responsable s'intégraient très facilement contrairement aux cellules déchirées. Qu'en pensez-vous ?

Question de Benoît Vanazzi, DRH de Plastic Omnium Systèmes Urbains.

Je vais faire court. Je réfléchis beaucoup à ce sujet depuis l'âge de 10 ans. Mon parcours professionnel débutant à l'étranger m'a marqué et je pense que cela a été le déclic de ma réflexion personnelle sur la question du melting pot de la France, sur sa diversité, sur les effets que cela engendre, sur la violence qui traverse la société qui est un des éléments qui fabrique le racisme. Je pense qu'il y a deux éléments qui déclenchent le racisme : la peur et l'ignorance. Après avoir passé neuf ans à Roubaix, ville qui est une sorte de laboratoire sociale, j'en viens à penser effectivement que la loi coercitive est un des éléments de l'ensemble. J'ai vu un programme d'ARTE qui parlait de plus de deux siècles d'histoire commune avec l'Algérie quand elle était française, et moi qui ne suis pas un grand historien et qui n'a pas beaucoup « bossé » à l'école, j'ai été sous le charme et passionné par ce reportage qui parlait d'une expérience humaine avec notamment des saint-cyriens du ministère qui partaient là-bas pour recréer une race différente, mélanger les européens et des algériens. Si bien qu'à un moment donné, leur hiérarchie les rappelait dans le rang pour leur dire que ce n'était pas exactement comme cela qu'il fallait se comporter. Tout cela pour dire qu'il y a des possibilités en plus de l'école et de l'éducation, par les grands médias et peut être en sortant des programmes ghettos d'ARTE tout en touchant une audience plus large, de donner envie d'être français dans ce melting pot. Qu'en pensez-vous ?

Réponses de Yazid Sabeg :

Je vais commencer par répondre à la dernière remarque. Vous ne le savez pas car on ne vous l'a pas enseigné à l'école et ce n'est pas dans le programme scolaire.

Cela porte un nom, l'amnésie collective.

L'Algérie fut une expérience tellement triste pour la France. Lorsque l'Algérie s'est constituée, cela s'est fait entre 1870 et 1873, on était sous la IIIème république et il y avait 2 catégories de français. Il y avait les français français et il y avait les autres qui étaient les juifs et les musulmans. Avec les juifs on a fait un petit effort en leur accordant la nationalité française. Les musulmans n'ont pas été intégrés comme

français, on a constitué un statut légal qui continue. Cela a fait du tort. La France a donc permis un métissage impossible **en créant ce statut de citoyen de seconde catégorie**. C'est quasiment rarissime. Donc ne vous trompez pas, il faudra attendre 1958 et le Général de Gaulle pour naturaliser 8 millions de musulmans d'un seul décret. Autrement dit, il faut que vous sachiez que **les situations de seconde zone c'était parfaitement légal, mais aujourd'hui comme l'a souligné Monsieur Jean-Louis Joly, cela n'est pas considéré comme illégal. Méditez bien cela**. Ce sont des points importants sur le plan historique et aussi sociologique. Il n'est pas normal, il n'est pas illégal qu'il y ait des individus de seconde catégorie y compris dans le pays qui est le mien.

Je reviens maintenant à la question de Monsieur Bernard Broyer qui concernait le rôle de l'école et celui de la cellule familiale. J'ai envie de vous dire ne commettez pas d'erreur de jugement. Ce que vous avez dit était plein de bon sens, **bien sur que la famille est très importante**. Moi, je connais très bien la mentalité des magrébins pour une raison très simple c'est que je suis issu d'une famille magrébine. **Je vais vous choquer en disant heureusement qu'il y a des familles magrébines avec des vraies mamans parce que c'est le dernier refuge, le dernier rempart. Des familles magrébines désunies, il y en a très très peu**. Il y a peu de violence en leur sein. Vous savez quand on rase un bâtiment pour construire des logements sociaux, il y a 100 foyers. Quand il s'agit du relogement, systématiquement, on se retrouve avec 120-130 demandes. Pour quelles raisons ? Parce que très souvent, il y a de la colocation familiale. Dans les familles magrébines, il y a parfois trois générations, le grand-père, le père et le fils. Contrairement à ce qu'on pense, dans la dernière cellule familiale, père/fils il y a beaucoup d'autorité. Je ne dis pas qu'il n'y a pas de délinquance, ce n'est pas ce que je dis, mais **vous avez dans la cellule familiale de l'autorité. Il n'y a jamais eu un seul membre des forces de l'ordre tué dans un quartier, cela n'est jamais arrivé. Jamais arrivé !**

Question de Patrick Rissel, DRH de l'APEC.

La question de la diversité est une question qui n'est pas simple dans les entreprises. J'ai envie de vous entendre, Monsieur le Commissaire. Nous sommes ici un certain nombre de DRH dans la salle et nous aimerions avoir 2-3 avis, conseils qui fonctionneraient comme un guide, comme un axe de travail dans les entreprises pour contribuer à répondre à la question de la diversité. Ce soir, qu'est ce que vous avez envie de nous citer comme exemples qui fonctionnent pour favoriser la diversité ?

Question de Jean-Guillaume Bouchaud de la Forestie, DRH du Crédit Suisse

Merci beaucoup de votre présence et de votre discours. Je suis persuadé qu'il y a près de 50% de la salle qui ont des ancêtres qui ne parlaient pas français et qui ne le savent même pas.

Yazid Sabeg : Absolument

Jean-Guillaume Bouchaud de la Forestie: Moi, je suis breton, on a tous eu une histoire différente par notre passé et notre vie. J'ai une fille qui est handicapée. Pour ces situations, on a réussi à trouver une mission consensuelle pour quelque chose qui n'est pas très difficile à mettre en place. En 1999, j'étais à Londres, personne ne connaissait la diversité. Je serais assez content de savoir comment vous voyez l'approche désormais en France de la diversité sans statistiques, sans pénalités, sans obligations ?

Réponses de Yazid Sabeg :

Concernant la première question, la réponse est assez simple. Les 2-3 conseils sont :

- le premier : mettre en place des outils, des instruments pour mesurer la diversité.
- et le 2^{ème} est une politique de sensibilisation et de formation à la gestion de la diversité.

C'est extrêmement simple, j'ai fait un livre sur le sujet. Finalement, ce ne sont pas tellement les entreprises qui discriminent. Cette discrimination est parfois là, certes. Mais je pense que finalement les entreprises mettent en place des processus, elles savent lutter contre les discriminations mais il a fallu près de 25 ans. Nous avons encore un long chemin à parcourir concernant l'intégration. J'ajoute que quelque soit les dérangements que la diversité a créé, on ne peut pas simplement s'arrêter sur ces quelques tords, il faut continuer à avancer. **C'est compliqué mais il faut vraiment avoir un autre aspect dans les méthodes de recrutement et dans le traitement des promotions,** c'est ce que j'ai déjà dit. Il faut regarder les critères intrinsèques de l'individu. C'est vraiment un point important.

A propos maintenant de la 2^{ème} question : effectivement la construction et la constitution de la diversité n'est pas facile. Je vous l'ai dit tout à l'heure, c'est comme l'égalité, c'était loin d'être facile à imposer. La question de l'égalité n'est pas fondamentalement française, elle est, je dirais, plutôt calviniste, protestante. Ce sont les Américains qui nous apprennent que l'égalité de traitement est fondamentale. Elle constitue un pays qui a des différences linguistiques, culturelles et sociales. La diversité est là et ils sont tous égaux. Cela ne s'est pas fait sans pleurs ni problèmes effectivement et encore aujourd'hui. C'est le centre de mon propos ce soir. Je ne sais pas qu'elles sont les raisons de ne pas y arriver. **Je voudrais qu'on ait un système statistique pour une durée indéterminée. Franchement, nous avons besoin d'instruments de mesure qui puissent caractériser les situations. Je pense qu'on fera des propositions qu'on essaiera de mettre en œuvre rapidement.**

Ensuite, je ne pense pas, en dehors de comportement franchement déviant et raciste, discriminant, que les pénalités, les punitions soient la solution. Je pense qu'il faut le faire par incitation, par explication. Je ne pense pas que la loi soit la solution

s'agissant des transformations sociales et de la diversité. **On peut mettre des outils à disposition des entreprises, discuter avec les syndicats, c'est ce que nous allons faire, on va trouver des accords mais la répression, je n'y crois pas.**

Ghislain Missonnier: Merci Yazid Sabeg pour vos réponses courtes et circonstanciées à ces nombreuses questions.

La tradition et la spécificité du cercle Humania est que la dernière question posée, le soit par l'intervenant du soir à un DRH tiré au sort. Ce soir il s'agit de Marie de la Roche Kérandraon, DRH du Groupe Danone.

Alors, Monsieur, le Commissaire, quelle est la question que vous n'avez jamais posée, que vous aimeriez lui poser, que vous avez souvent eu envie de poser et que vous allez poser ce soir à Marie de la Roche Kérandraon.

Question de Yazid Sabeg : Ecoutez, j'entends peu parler du groupe Danone sur la question. C'est un groupe qui, sur ce sujet, la diversité, fait preuve de beaucoup de discrétion qui peut cacher 2 choses. Soit c'est un non sujet car elle est pratiquée, et qu'elle est au cœur de la stratégie d'entreprise. Soit ils y réfléchissent encore, ce que je peux comprendre. Sa réponse va pouvoir nous éclairer.

Réponse de Marie de la Roche Kérandraon DRH du Groupe Danone.

Chez Danone, c'est une obsession. On y réfléchit. On mène beaucoup d'expérimentation par-ci, par-là. L'intention est là. Vous l'avez dit vous-même, c'est vital. Le groupe Danone considère la diversité comme vitale. On ne peut pas continuer boulevard Haussmann avec 80% de cadres issus de milieux sociaux équivalents qui ne reflètent pas du tout le paysage humain français. Certes, on respecte les normes mais cela ne reflète pas le vrai visage français. On y travaille et cela reste une de nos priorités.

Question de Marie de la Roche Kérandraon DRH du Groupe Danone.

Je veux juste terminer en posant une question à Monsieur le Commissaire : on a l'habitude de dire à chacun qu'il faut croire en son rêve. J'aimerais connaître votre rêve, Monsieur le commissaire.

Réponse de Yazid Sabeg : Je n'ai pas un rêve mais des rêves. Vous savez j'ai des rêves d'enfants et aussi des rêves personnels. Ils sont multiples. Moi, j'en formule un qui est important pour moi, important pour mes enfants, important pour vos enfants. Je disais tout à l'heure que je me sentais français, que je me sentais très bien intégré. Je n'ai pas de doute comme la plupart de ces jeunes. Je n'ai pas de doutes, ils se sentent français, même s'ils sifflent la marseillaise avant un match. Cela ne met pas en péril l'identité de notre pays. Je me sens très français et je suis fier de l'être. Je sais ce que cela incarne, les valeurs véhiculées. D'ailleurs,

concernant l'identité nationale, les américains s'arrachent les cheveux en apprenant les questions qui nous torturent ici. **Je pense que je serai pleinement français, et j'espère le voir, lorsque mes enfants et ma femme qui est à moitié scandinave, seront fiers d'être français.**

Ghislain Missonnier :

Je clôturerai cette soirée en remerciant notre intervenant que vous pouvez applaudir.

Je présente aussi mes chaleureux remerciements à nos deux partenaires que sont l'APEC et Ineum Consulting grâce à qui le débat a eu lieu ce soir.

Je terminerai en vous annonçant que le mois prochain, nous allons recevoir Bernard Thibault, Secrétaire général de la CGT et ce, le 17 mars, après avoir déjà reçu François Chérèque et Jean-Claude Mailly.

Le thème concernera **les retraites.**

Merci de votre participation active. Pour féliciter et remercier notre grand témoin, je vous prie d'applaudir à nouveau, **Yazid Sabeg, Commissaire à la Diversité & à l'Égalité des chances et Président** du Conseil d'administration de **CS Communication Systèmes.**

Bonsoir à toutes & à tous et au 17 mars

Compte rendu du débat :

Aymar Missonnier