

# **Gestion de la diversité et conception de produits porteurs de diversité : le cas des manuels scolaires.**

Pascal Tisserant, maître de conférences.

Anne-Lorraine Wagner, attachée temporaire à l'enseignement et à la recherche.

Université Paul Verlaine –Metz

UFR Sciences Humaines et Arts

Ile du Saulcy

57000 Metz

[tisserant@univ-metz.fr](mailto:tisserant@univ-metz.fr)

[anne-lorraine.wagner@univ-metz.fr](mailto:anne-lorraine.wagner@univ-metz.fr)

tél. (bureau Pascal Tisserant) : 03 87 31 55 23

## Résumé (200 mots) :

Ce texte rend compte d'une étude commandée par la HALDE (Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité) sur les stéréotypes dans les manuels scolaires. Après avoir présenté le contexte de l'étude et les principaux résultats qui dressent un constat globalement négatif à propos de la présence des femmes, des minorités visibles, des personnes en situation de handicap, des personnes homosexuelles ou encore des séniors dans les manuels scolaires de sept matières, l'article pose la question de l'intérêt de la gestion de la diversité pour aider les maisons d'édition à concevoir des produits plus respectueux de la diversité de ses utilisateurs. A l'issue d'une enquête réalisée auprès de huit responsables des principales maisons d'édition du manuel scolaire, ce texte esquisse quelques recommandations, en partie tirées, des travaux en gestion de la diversité.

## Summary :

This paper reports a study on stereotypes in textbooks commissioned by the HALDE ('*High Authority against Discrimination and for Equality*'). After presenting the study and the main results which lead us to a relatively negative conclusion about the presence of women, visible minorities, disabled people, gays and seniors in textbooks of seven academic disciplines, the article raised the question of the value of diversity management to help the publishers designing more respectful products of the diversity of the users. Finally, this text outlines some recommendations after a survey with eight textbook's publishers, in part with the help of diversity management's studies, and relativizing

## Mots clés :

Manuels scolaires ; stéréotypes ; éditeurs ; gestion de la diversité

# **Gestion de la diversité et conception de produits porteurs de diversité : le cas des manuels scolaires.**

## Résumé :

Ce texte rend compte d'une étude commandée par la HALDE (Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité) sur les stéréotypes dans les manuels scolaires. Après avoir présenté le contexte de l'étude et les principaux résultats qui dressent un constat négatif à propos de la présence des femmes, des minorités visibles, des personnes en situation de handicap, des personnes homosexuelles ou encore des séniors dans les manuels scolaires de sept matières, l'article pose la question de l'intérêt de la gestion de la diversité pour aider les maisons d'édition à concevoir des produits plus respectueux de la diversité de ses utilisateurs. A l'issue d'une enquête réalisée auprès de huit responsables des principales maisons d'édition du manuel scolaire, ce texte esquisse quelques recommandations, en partie tirées, des travaux en gestion de la diversité, tout en relativisant la centralité de la diversité de la main d'œuvre de ces approches à propos de la conception du manuel scolaire.

## Mots clés :

Manuels scolaires ; stéréotypes ; éditeurs ; gestion de la diversité

La gestion de la diversité est une expression récente dans les sciences du travail et de l'organisation dont les différentes approches s'accordent toutes sur le fait qu'elle concerne la composition du collectif de travail en cause, comme l'illustrent les 14 définitions recensées par Cornet et Warland (2008). Les approches centrées sur le produit sont plus rares et sont associées à des aspects marketing (Barth, 2007) et/ou plus globalement au "business case" (Landrieux-Kartochian, 2007). La gestion de la diversité est vue sous l'angle des bénéfices retirés en concevant et/ou commercialisant des produits pour une clientèle cible.

L'édition du manuel scolaire constitue une activité de conception et de commercialisation originale liant la maison d'édition à l'éducation nationale, ses responsables de programmes et ses enseignants, en vue de favoriser les apprentissages des utilisateurs finaux, à savoir les élèves. En dépit de cette spécificité, la maison d'édition n'en demeure pas moins une

entreprise responsable de la conception d'un produit dont la qualité dépend de la gestion des acteurs de la chaîne de fabrication. C'est pourquoi, à partir d'une étude commandée par la HALDE (Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité), sur la place des stéréotypes et des discriminations dans les manuels scolaires, il nous paraît intéressant de mobiliser le cadre théorique de la gestion de la diversité en s'interrogeant sur la conception des produits porteurs de diversité.

Trois parties permettront de développer ce point de vue. La première précisera les principaux problèmes de représentativité et représentation dans les manuels scolaires à propos de cinq groupes cibles (les femmes, les minorités visibles, les personnes en situation de handicap, les personnes homosexuelles et les séniors) avant de démontrer l'intérêt de la gestion de la diversité dans la conception du manuel scolaire. La seconde partie rendra compte des résultats de l'enquête réalisée auprès des maisons d'édition. La dernière proposera quelques recommandations aux éditeurs-trices à partir d'une réflexion sur la conception de produits porteurs de diversité.

## **1. Du constat de la présence des stéréotypes dans les manuels scolaires à l'intérêt de la gestion de la diversité pour les éradiquer**

### **1.1. Les travaux sur la place des stéréotypes dans les manuels scolaires**

Les travaux contribuant à la réflexion sur la place des stéréotypes dans les manuels scolaires peuvent être regroupés en quatre catégories :

- à l'instar des travaux de Choppin (1992), une première catégorie traite avant tout de la dimension historique du manuel scolaire en évoquant la place du livre dans la société, ses enjeux, en particulier symboliques et ses évolutions au regard de celle des pouvoirs en place.
- les rapports institutionnels constituent une deuxième catégorie. Ils proviennent d'une commande réalisée par une institution de la société. Le rapport de Chancy (1985) au Québec sur la présence de la diversité culturelle dans les manuels scolaires est précurseur dans ce domaine. En France, il faut attendre 1997 avec le rapport commandé par le ministère de l'éducation nationale sur "la représentation des hommes et des femmes dans les livres scolaires" (Rignault et Richert, 1997) puis l'appel d'offre de la HALDE en 2007 à propos de cette recherche concernant cinq critères de discrimination pour consacrer des financements publics à cette question.

- la troisième catégorie s'oppose d'un certain point de vue à la précédente, en retenant l'initiative de chercheurs centrés sur des groupes cibles précis comme principal critère de classification. C'est le cas à propos de l'étude de Temple (2005) à propos de manuels canadiens montrant que l'homosexualité est clairement ignorée dans 95% des textes analysés. On peut citer également les travaux de Nars (2001) sur l'image des Arabes et de l'islam dans les manuels scolaires français qui, contrairement aux résultats Temple, observe moins un problème représentativité du groupe cible étudié mais dénonce la qualité de sa représentation.
- la quatrième et dernière catégorie contient des recherches périphériques à la problématique des stéréotypes dans les manuels scolaires, comme l'étude de Falaize (Falaize et col., 2007) à propos de l'enseignement de l'histoire de l'immigration, ou encore plus éloignée du manuel scolaire, le cinéma, par exemple avec l'analyse de Bonnefon (2004) à propos du handicap.

Au regard des travaux existants, l'étude dont il est question dans ce texte est novatrice pour plusieurs raisons, en particulier de part les niveaux concernés (collège et lycée), les matières retenues (ECJS - éducation civique juridique et sociale -, histoire et géographie, sciences économiques et sociales, français, anglais, SVT - sciences de la vie et de la terre - et mathématiques) et surtout les critères de discrimination (relevant du domaine de compétence de la HALDE) et les groupes cibles étudiés : le sexe (et plus précisément les femmes), l'origine ou encore à l'appartenance vraie ou supposée à une ethnie, une nation ou une race (nous nous sommes limités au cas de quelques « minorités visibles »), le handicap, l'orientation sexuelle (en nous intéressant principalement à l'homosexualité) et l'âge (les seniors).

Cette étude se distingue également de par la méthodologie associant une analyse du produit, à celle de ses utilisateurs et de ses concepteurs :

- l'analyse du produit: analyse qualitative d'une cinquantaine de manuels scolaires, dont 29 manuels scolaires soumis à une analyse experte quantitative (3097 illustrations analysées)
- l'analyse auprès des utilisateurs: sondage auprès 980 établissements scolaires (80 réponses), enquête par entretiens auprès de 34 élèves et 18 enseignants, enquête par questionnaires auprès des enseignants (190 répondants), une vingtaine d'entretiens avec des membres d'organismes spécialisés dans la prévention et l'aide aux victimes de discriminations
- l'analyse auprès des concepteurs: enquête par entretiens auprès des principaux responsables de maisons d'édition du manuel scolaire (8 éditrices).

La partie qui suit présente les principaux résultats par groupe cible avant de s'interroger sur l'intérêt des travaux en gestion de la diversité pour aborder cette question permettant ainsi

d'exposer plus en détail, les résultats de l'enquête menée auprès des maisons d'édition dans leur rapport à la gestion de la diversité.

## **1.2. Le problème de représentativité et de représentation de cinq groupes cibles dans les manuels scolaires**

D'une façon générale, les utilisateurs, et plus particulièrement les enseignants, conçoivent le manuel comme un agent de transformation sociale, autrement dit un outil au service de la non-discrimination. Cependant, ils perçoivent les femmes, les minorités visibles, les personnes en situation de handicap, les personnes homosexuelles et les séniors comme étant sous-représentés. De plus, lorsqu'ils sont présents, ils ne sont pas individualisés en mettant l'accent sur leurs qualités et défauts personnels plutôt que sur leur appartenance. Cette assignation à la catégorie sociale augmente le risque de représentations stéréotypées. L'analyse qualitative des manuels illustre ce constat en rapportant plusieurs types de stéréotypes en vigueur dans la société française, caractéristiques de chaque catégorie sociale étudiée.

Les femmes et hommes continuent de connaître un traitement différencié au sein des manuels scolaires : les hommes restent plus souvent représentés que les femmes ; les femmes ne sont pas représentées à leur juste valeur dans toutes les sphères sociales (globalement absentes de l'espace politique et intellectuel alors qu'elles sont sur-représentées dans l'espace domestique) ; lorsque l'emploi des femmes est considéré, il reste principalement un emploi dit féminin ; en d'autres termes la domination masculine (intellectuelle, physique et sociale) reste très présente.

Les résultats à propos des minorités visibles font apparaître d'importantes différences entre les disciplines : si les langues apparaissent comme étant le plus favorablement représentatives des minorités visibles, la question de l'origine et des minorités visibles est plus complexe à gérer en histoire – géographie et en éducation civique. Les manuels de français semblent générer la plus grande insatisfaction et une réflexion en profondeur est à mener, en lien avec les programmes, pour assurer une meilleure représentation des minorités visibles. Le contenu des autres matières, comme les mathématiques ou SVT, touchant à l'identité sociale des minorités visibles, presque uniquement de façon implicite ne doit pas pour autant conduire à les exclure ou à les représenter dans des situations dévalorisantes comme des tentatives de bonnes et mauvaises pratiques le démontrent.

Le handicap paraît rarement évoqué dans les manuels, et, lorsqu'il l'est, l'apparition des personnes en situation de handicap n'est qu'exceptionnellement le fruit du hasard : les personnages en situation de handicap sont représentés uniquement pour cette raison. Les exemples positifs mettent l'accent sur les compétences et se fondent sur des exemples de réussite de personnes en situation de handicap. Il convient de prendre garde aux représentations qui tendent à mettre l'accent sur les difficultés rencontrées, ce qui peut avoir des effets vertueux en encourageant à l'empathie, mais également des effets pervers en renforçant des stéréotypes tels que l'incompétence et la dépendance.

Le critère de l'homosexualité est, quant à lui, absent des programmes. Le principal reproche adressé à plusieurs manuels vis-à-vis de cet avant-dernier critère étudié, concerne, par conséquent, la reproduction de la norme hétérosexiste en vigueur dans la société, en faisant abstraction de cette orientation sexuelle, dès lors qu'ils représentent des couples. L'ensemble des données réunies atteste du fait que, loin d'être banalisées, les rares apparitions des personnes homosexuelles dans les manuels se font dans des contextes très spécifiques, voire caricaturaux : l'appartenance à la minorité prend le pas sur les caractéristiques personnelles de l'individu, contrairement à ce qui peut être observé dans certains médias, par exemple. Ce déni d'existence est de nature à induire des troubles chez les élèves homosexuels et ne permet pas de garantir une certaine ouverture d'esprit de la part des autres.

La représentation négative des séniors semble persister dans les manuels où ils sont présentés dans des contextes très stéréotypés : problèmes de santé, isolement, déficiences physiques. Ces stéréotypes ne sont pas contrebalancés par une image plus positive des séniors à l'exception des personnes célèbres, présentées dans un contexte professionnel « éternel », où elles apparaîtraient dans des situations de moindre identification pour les élèves.

Ce constat plutôt négatif nous amène à préciser notre problématique : pourquoi une organisation, comme une maison d'édition, conçoit-elle des produits porteurs de stéréotypes ? Comment les éditeurs peuvent-ils s'organiser, tout au long de la chaîne de fabrication et de vente du manuel scolaire, pour éviter de renforcer des stéréotypes ? Les travaux de gestion de la diversité, dont une des raisons d'agir vise la représentation de la diversité des clients, devraient pouvoir nous aider à répondre à ces questions.

### **1.3. La gestion de la diversité appliquée aux maisons d'édition du manuel scolaire**

Ely et Thomas (1996, 2001) ont identifié trois raisons conduisant les entreprises à s'intéresser à la gestion de la diversité :

- un intérêt juridique de mise en conformité
- un intérêt économique associé à la dimension commerciale
- un intérêt stratégique en termes de ressources humaines tourné vers la recherche de performance

Le régime libéral dont bénéficie depuis plus d'un siècle l'édition scolaire française (Choppin, 1992, op . cit.) conduit à identifier les maisons d'édition comme des entreprises à part entière où la question de la gestion de la diversité mérite d'être posée surtout dans le contexte de cette étude. Elles peuvent, comme le précisent Ely et Thomas, se sentir concernées pour se conformer aux lois antidiscriminatoires en termes de gestion du personnel. Plus directement en lien avec notre objet d'étude, elles peuvent aussi s'y intéresser au regard des prescriptions exigées par les programmes scolaires et les décrets en vigueur explicitement tournés vers les notions de diversité, d'égalité ou encore de discrimination. Cependant, au regard du niveau de contrainte actuel des contenus des programmes et des décrets en vigueur, en matière de non discrimination, d'égalité des chances ou encore de diversité, l'intérêt juridique reste faible dès lors que l'on s'éloigne de la conception des manuels d'éducation, civique, juridique et sociale. De ce point de vue, le niveau actuel d'exigences en termes juridiques ne semble donc pas une raison susceptible d'amener les éditeurs à se soucier davantage de la diversité dans les manuels scolaires.

En revanche, ces derniers peuvent s'intéresser à la gestion de la diversité en cherchant à s'adresser, pour chaque ouvrage, à la diversité des utilisateurs de manuels scolaires. Cette conception nous rapproche de sa dimension commerciale décrite par Barth (2007) dans le cadre des forces de vente. Dans cette perspective, la gestion de la diversité peut prendre différentes formes que l'on peut situer sur un continuum défini par deux situations extrêmes :

- la diversité est introduite de façon superficielle et uniquement à des fins marketing,
- dans le cadre du marketing communautaire, la diversité se limite à la prise en compte de groupes très ciblés.

Les manuels scolaires sont conçus pour être utilisés par un public très ciblé en termes de profession et d'âge (des enseignants et des élèves) mais la diversité dont ces ouvrages sont porteurs dépasse ces deux critères. Les éditeurs doivent donc rechercher entre ces deux positions à commercialiser un produit unique (à titre d'exemple, le manuel de mathématiques

de la troisième doit s'adresser à tous les élèves des établissements scolaires français) dans le plus grand respect de la diversité du territoire national et des sociétés actuelles. Dans ce cas de figure, la sensibilité des enseignants à l'égard de cette question, au regard des autres critères de choix à partir desquels ils décident d'un ouvrage pour leurs classes, serait alors déterminante d'un point de vue économique pour les maisons d'édition.

Le troisième intérêt affecte plus directement, en profondeur et dans la durée l'ensemble de l'organisation en vue de la rendre plus performante. Les travaux en gestion de la diversité (Cornet et Warland, 2008 ; Konrad et col., 2006 ; Peretti, 2006 ; Stockdale, 2004) décrivent alors des pratiques en ressources humaines (recrutement, intégration, évaluation, rémunération, formation, gestion des carrières, environnement de travail) visant à diversifier la main d'œuvre. Cette dimension centrale des politiques en matière de gestion de la diversité doit être observée avec attention dans le cas des maisons d'édition. En effet, la diversité de la main d'œuvre dont il est question ici concerne l'ensemble des acteurs qui interviennent dans la conception des manuels scolaires, le personnel de la maison d'édition en charge de la réalisation du manuel mais également les auteurs retenus pour chaque ouvrage. La question porte donc ici sur le lien entre la diversité des concepteurs et celle portée par le produit. Autrement dit, la diversité portée par les équipes de conception est-elle une condition nécessaire et suffisante pour éditer des manuels respectueux de la diversité des élèves de la société française ? L'enquête menée auprès des éditeurs est censée apporter une réponse à cette question.

## **2. Les maisons d'édition du manuel scolaire et la gestion de la diversité**

Huit des dix principales maisons d'édition du manuel scolaire ont accepté de participer à cette enquête : Belin, Bordas, Bréal, Casteilla, Didier, Hachette, Hatier et Nathan. Ces éditeurs conçoivent et diffusent des manuels scolaires, certains sont spécialisés (dans l'enseignement technique et professionnel ou encore dans celui des langues), d'autres sont plus généralistes. Ces éditeurs se différencient entre eux également du point de vue de la taille (en chiffre d'affaire, en nombre de titres ou encore en personnel), du nombre d'activités (le manuel scolaire ne représente pas toujours l'activité principale), de la structure (indépendance ou filiale d'un groupe), ou encore de l'ancienneté (beaucoup d'éditeurs se présentent à partir de leur fondateur, en remontant pour certains au XVIIIème siècle alors que d'autres sont arrivés

récemment sur le marché du manuel, par exemple depuis 1999 pour le marché des collèges pour un éditeur).

Les responsables interviewées sont toutes des femmes et occupent des postes différents dans les maisons d'édition. Plusieurs sont directrices générales, d'autres sont directrices du secteur des manuels du secondaire (ou d'un secteur plus vaste couvrant celui-ci) ou encore responsables d'un secteur disciplinaire, comme les lettres ou les sciences économiques et sociales.

L'analyse des entretiens, d'une durée de 40 à 60 minutes, fait ressortir huit thèmes principaux que nous allons aborder successivement.

### **2.1. La diversité n'est pas une priorité mais sa prise en considération varie d'une responsable à l'autre**

La majorité des interviewées se disent sensibles à ces questions mais toutes affirment que la prise en compte des stéréotypes dans les manuels scolaires n'est pas une priorité, allant dans un cas jusqu'à dire : « *c'est très périphérique, c'est pas notre préoccupation première* ». En fait, le rôle central du programme peut expliquer cette absence de préoccupation à l'égard de l'éradication des stéréotypes « *la contrainte majeure dans la conception d'un ouvrage est le programme* » ou encore pour une autre « *le premier objectif est de répondre au programme et le second concerne les usages dans les classes, les outils attendus par les élèves et les enseignants* ». Le programme peut être vu comme celui par lequel le traitement des groupes et la façon de les représenter doit venir. Dans cette perspective, seul le renforcement des prescriptions pesant sur l'édition scolaire peut amener les éditeurs à lutter efficacement contre les stéréotypes.

Toutefois l'absence de préoccupations n'est pas partagée ou évolue dans le discours de certaines au fil de l'entretien. Plusieurs responsables reconnaissent être non seulement très attentionnées à l'égard de la diversité mais également conscientes de la difficulté des objectifs à atteindre « *personne n'échappe à l'empreinte des stéréotypes* » ou encore « *je ne me rends pas compte si on y arrive toujours (à lutter contre les stéréotypes)* ». Les éditrices qui expriment clairement un avantage à se consacrer à l'éradication des stéréotypes avancent deux raisons principales qui vont dans le sens de l'intérêt économique de la gestion de la diversité avancé par Ely et Thomas (1996, 2001, op. cit.): le souci de l'image de l'entreprise et la recherche d'un produit qui correspond aux attentes de l'utilisateur: « *personne n'a envie de se faire montrer du doigt* » et, pour une autre, « *notre soucis est de répondre à cette diversité, c'est important qu'ils se retrouvent dans le manuel* ». La gestion de la diversité ne constitue

donc pas une priorité mais elle n'est pas pour autant absente de la conception des manuels scolaires. Les explications des interviewées vont nous aider à préciser ce que les maisons d'édition mettent concrètement en œuvre pour lutter contre les stéréotypes.

## **2.2. Les dispositifs de gestion de la diversité existants sont subjectifs**

Les responsables interviewées reconnaissent ne pas avoir de stratégie ou de politique en matière de gestion de la diversité. Aucun outil, programme ou encore dispositif concret développé en vue de représenter favorablement les groupes sociaux dans les manuels n'est utilisé. Les actions les plus volontaires dans ce domaine sont, le cas de la participation d'une éditrice à un colloque sur ces questions, et de façon plus systématique, des consignes qui peuvent être données aux auteurs (ce que d'autres éditrices s'interdisent de faire), parfois reprises dans le cahier des charges : *« au début de la prise de contact avec une équipe d'auteurs, il y a des consignes : " pensez que toutes les secrétaires ne sont pas des femmes et que tous les patrons ne sont pas des hommes (...) pensez que les livres doivent être représentatifs de la société française" »*. Dans les premières étapes de la conception d'un manuel, les recommandations ainsi formulées aux auteurs, quand elles existent, restent le plus souvent l'expression d'un engagement plutôt personnel de la responsable et peu le fruit d'une réflexion à l'échelle de la maison d'édition.

Dans les étapes suivantes, la prise en compte de la gestion de la diversité peut prendre des formes différentes en fonction des disciplines. Une attention particulière sera portée aux ouvrages ou chapitres plus complexes (et risqués en termes de perte d'image pour l'éditeur), comme les sciences économiques et sociales ou encore l'histoire, dans un chapitre sur la colonisation par exemple. Cette attention particulière se manifeste dans le choix des photos ou encore dans les textes qui sont davantage relus par l'éditrice : *« il y a des manuels auxquels on prête plus d'attention, par exemple en histoire-géographie où nous sommes quatre à le relire mais ce sera pas le cas en mathématiques »*. Ce contrôle est moins soutenu pour des ouvrages perçus comme étant moins "délicats" de ce point de vue, comme en mathématiques où la plupart des responsables expriment une certaine attention quand aux choix des prénoms et croquis, afin d'éviter les stéréotypes sexistes ou négatifs à l'égard des minorités visibles. L'absence de politiques concrètes en matière de gestion de la diversité livrent les responsables d'édition et les auteurs à leurs propres compétences et engagements personnels dans le domaine pour concevoir des manuels "représentatifs de la société française". Dans cette perspective, la sélection des auteurs constitue un élément important du dispositif.

### **2.3. La diversité dans les équipes d'auteurs est très souvent le fruit du hasard**

Au premier abord, les éditrices avouent ne jamais avoir recherché à introduire une certaine diversité dans les équipes lors de la sélection des auteurs : *« c'est le hasard qui fait la composition sociale des équipes d'auteurs, c'est l'idéal pédagogique de l'équipe qui compte »*. D'autres mettent en avant *« le professionnalisme et le niveau universitaire »* ou pensent introduire une certaine diversité par le territoire *« l'édition est parisienne et a un regard différent du provincial mais les équipes d'auteurs sont de tous horizons »*.

Certaines responsables sont très catégoriques *« il n'y a pas de critères de sélection sur la base du genre, on s'en fiche complètement »*, d'autres cependant sont plus hésitantes *« les équipes d'auteurs sont surtout féminines, j'aime bien les équipes mixtes mais ce n'est pas toujours possible, la mixité apporte beaucoup, sinon on perd quelque chose »*. Pour des ouvrages de langue, la diversité culturelle ou d'origine est plus courante, d'autant plus qu'une responsable dit rechercher au moins un natif de la langue dans chaque équipe d'auteurs. Dans les faits, plusieurs responsables d'édition se montrent donc non seulement ouverts à l'introduction d'une certaine diversité des équipes d'auteurs mais elles la pratiquent déjà, quand c'est possible : *« on n'a pas l'embarra du choix dans les équipes mais on pense aussi au fait que l'équipe doit représenter la société »*.

Sans être recherché, l'intérêt des équipes porteuses de diversité, se découvre parfois au détour de la conception d'un manuel. C'est le cas pour une éditrice dans le cadre de la conception d'un manuel de sciences et vie de la terre édité cette année pour répondre au programme de 2008. L'intérêt de cette caractéristique n'avait pas été perçu jusqu'ici et le hasard, pour ce manuel, a plutôt bien fait les choses avec plusieurs exemples à propos du handicap, de l'homosexualité ou encore des minorités visibles qui traduisent un caractère proactif de l'équipe d'auteurs sur cette question.

### **2.4. Les femmes, et dans une moindre mesure les minorités visibles, font l'objet d'une certaine vigilance**

La gestion de la diversité naissante dans la conception des manuels scolaires n'a pas encore atteint le stade de la prise en compte multicritères. Les femmes, et dans une moindre mesure les minorités visibles, sont les critères les plus souvent considérés pour respecter la diversité dans les manuels scolaires, pour les éditrices les plus préoccupées par ces questions : *« on fait surtout attention aux femmes et aux minorités visibles et ça commence avec les séniors qui commencent à être un sujet, comme les personnes handicapées »*, *« on fait attention de ne pas masculiniser ou féminiser des situations professionnelles »* ou encore *« parfois on cherche*

*des femmes mais on n'en trouve pas (cas de femmes célèbres en histoire – géographie) ». Les efforts réalisés en direction des femmes peuvent probablement aussi s'expliquer par la place qu'elles occupent dans l'édition scolaire, comme l'illustre notre échantillon de responsables et les discours justifiant cette attention plus soutenue : « l'égalité hommes-femmes reste très présente à l'esprit ; on parle de l'égalité hommes-femmes depuis 40 ans, ça fait plus partie du vécu, c'est plus entré dans la société » ou encore « c'est une sensibilité personnelle, c'est plus militant que marketing ». On notera cependant que la forte représentativité des femmes dans l'édition et l'importance de leur sensibilité à l'égard de l'image des femmes ne permet toujours pas, au regard des analyses du produit que nous avons réalisé, de conclure à l'absence de stéréotypes à propos des femmes dans les manuels scolaires. Ce constat ne semble pas lié à un problème de présence féminine aux véritables postes à responsabilité même si la question d'un éventuel plafond de verre dans le monde de l'édition scolaire reste à étudier. La difficulté de prise en compte du genre s'expliquerait davantage par le manque d'outils et de procédures de conception spécialement mises en œuvre pour respecter la diversité, et en particulier l'égalité homme – femme portée par les manuels scolaires.*

## **2.5. La prise en compte des autres critères de discrimination se limite aux prescriptions des programmes et parfois à l'évitement pour l'homosexualité**

La question de l'ouverture à d'autres critères ne va pas forcément de soi : « *il n'y a pas de consignes de données pour "saupoudrer" par rapport aux différents groupes* ». En réaction aux autres critères retenus dans cette étude, les responsables avouent ne pas s'en préoccuper au-delà de ce qui est demandé dans les programmes : « *on ne fait rien de précis par rapport à l'handicap ou aux séniors mais on fait attention aux clichés (...) mais on est à l'abri de rien* ». L'absence totale de sensibilisation explique parfois simplement ce retard que certaines maisons d'édition pourraient rattraper en s'engageant davantage dans une politique de gestion de la diversité : « *on peut mettre en avant des exercices avec des personnes handicapées ou des seniors, c'est une bonne idée mais il manque encore pour le moment de la volonté, je n'y avais pas pensé jusqu'ici* ».

Des cinq critères, comme dans l'enquête auprès des enseignants, l'homosexualité suscite les plus fortes résistances, avec toutefois d'importantes différences d'une responsable à l'autre. Deux responsables sur les huit se sont montrées très ouvertes par rapport à ce critère plus difficile à aborder que les précédents dans le cadre de l'institution scolaire : « *concernant l'homosexualité, c'est encore plus compliqué, car c'est la façon dont les enseignants s'en emparent qui est problématique (...) il y a des enseignants qui ne nous prennent pas le*

*manuel parce qu'il parle des familles homoparentales* ». La résistance d'une partie des enseignants (probablement importante au regard de l'argument économique) conduit certaines responsables d'édition à éviter ce critère : « *nous en tant qu'éditeur, nous avons deux impératifs : on va tout faire pour rester au plus près du programme et pour faciliter le travail de l'enseignement (...) un exercice où on va parler d'un couple, Bernard et Pierre qui vivent ensemble, ça risque de provoquer un problème en classe* ». Aux intérêts économiques, s'ajoutent des raisons idéologiques de quelques responsables explicitement fermées à ce critère, comme l'illustre ces deux derniers extraits : « *l'homosexualité relève de la vie privée donc on ne l'aborde pas* » et, de façon encore plus convaincante : « *on ne souhaite pas mettre en avant les homosexuels, on ne va pas chercher à mettre ce problème sur le devant de la scène, je tiens à le dire* ». A ce niveau de résistance, à la fois de quelques responsables de maisons d'édition et de certains enseignants, la question du recours aux décrets sur l'homophobie à l'école par exemple, ou encore sur des aspects incontournables du programme est désormais posée.

## **2.6. Les attentes dans ce domaine traduisent une volonté d'évoluer avec les principaux acteurs du monde de l'enseignement**

La plupart des responsables d'édition avouent, d'une façon ou d'une autre, vouloir évoluer sur ces questions. Elles n'expriment pas toujours spontanément des attentes auxquelles elles n'avaient pas forcément réfléchi jusqu'ici mais toutes finissent par évoquer le rôle indispensable de l'Etat et de l'éducation nationale pour aller vers une meilleure prise en compte de la diversité.

Pour beaucoup, les programmes constituent l'élément essentiel sans lequel rien ne pourra changer : « *je n'ai pas d'attentes particulières, dans les programmes scolaires ce n'est pas spécifié clairement qu'il faut s'intéresser à cela, à l'exception d' ECJS* » ou « *si on veut que cela soit dans les manuels scolaires, passons le dans les programmes* » ou encore « *il faut une ouverture d'esprit des programmes pour aborder certains thèmes* ». A propos du français, l'une des disciplines les moins satisfaisantes en termes de représentation de la diversité, une responsable va jusqu'à exprimer son pessimisme : « *je reconnais qu'il y a des efforts supplémentaires à faire dans les ouvrages de français mais le nouveau programme des lycées avec l'idée d'un patrimoine commun n'aidera pas à cela* ». Les responsables se voient dans l'ensemble assez peu autonomes et difficilement proactifs dans ce domaine et renvoient la plus grande part de responsabilité à l'éducation nationale et à l'Etat qui doit être le maître d'œuvre de façon à associer l'ensemble des acteurs du monde de l'enseignement : « *il faut*

*travailler au niveau de l'éducation nationale, former les enseignants ; nous on s'efforce de refléter ce qu'on nous demande » ou encore « l'Etat doit mettre en place des choses concernant les discriminations au grand jour et ensuite ça aidera les éditeurs à mettre en place des choses, à en parler dans les ouvrages ».*

La solution ne semble pas résider dans la mise en place d'un organe de contrôle par l'Etat ou un organisme indépendant: *« la sensibilisation peut aider, on peut communiquer davantage mais il ne faut pas que ce soit trop injonctif »* ou encore *« dans notre pays on est libre de publier, on prend nos responsabilités »*. Les maisons ne souhaitent pas perdre la liberté de publication dont elles bénéficient dans le domaine de l'édition scolaire grâce au régime libéral en place depuis plus d'un siècle. La plupart des responsables interviewées n'expriment pas davantage le souhait de collaborer avec des organismes ou experts extérieurs qui pourraient les aider : *« la collaboration avec des spécialistes serait sans fin, ça prendrait trop de temps »* ou encore *« on n'a pas le temps de collaborer avec l'extérieur même si ça serait intelligent de faire relire les manuels par des spécialistes car la relecture interne ne suffit pas »*. La contrainte temporelle qui pèse sur la conception des manuels scolaires à chaque changement de programme ne permet pas d'introduire une nouvelle étape dans la chaîne d'édition.

Les ressources mises à la disposition des éditeurs par des organismes extérieurs constituent un des leviers de développement de l'expertise qui fait défaut aux maisons d'édition : *« il faudrait des documents très bien faits sur les discriminations ; des documents sur lesquels on pourrait utiliser dans les manuels scolaires »* ou encore *« il faudrait qu'on ait des billes, par exemple une liste des grandes figures féminines, un document qui pourrait être donné aux équipes d'auteurs »*. Le développement d'outils favorisant le respect de la diversité fait partie du dispositif de gestion de la diversité à inventer pour les maisons d'édition.

Cette analyse établit le constat d'un manque évident d'expertise chez les éditeurs dans la prise en compte de la diversité lors la conception des manuels scolaires. Ils sont vigilants à l'égard de la présence des stéréotypes mais pas suffisamment outillés pour les éradiquer. Les bonnes intentions et l'intuition ne suffisent pas. La question de la conception d'un produit respectueux de la diversité de ses utilisateurs reste donc entière.

### **3. Comment concevoir un manuel scolaire respectueux de la diversité de ses utilisateurs ?**

La prise en compte de la diversité tout au long de la chaîne des acteurs impliqués dans la conception des manuels scolaires peut être observée à partir des politiques de gestion de la

diversité mises en œuvre dans les maisons d'édition. Contrairement à d'autres secteurs d'activités, celui de l'édition scolaire est peut-être plus réservé ou se sent moins concerné par la gestion de la diversité. En effet, comparativement aux sites Internet des grandes entreprises européennes (Point, 2007) qui communiquent sur leur conception de la diversité, les pages de présentation des principaux éditeurs français de manuels scolaires n'évoquent pas ce terme (ni celui de discrimination, de stéréotype ou encore d'égalité). La spécificité de l'édition des manuels scolaires, comparativement à d'autres secteurs de l'économie, serait-elle une raison suffisante pour écarter les maisons d'édition des intérêts des politiques de gestion de la diversité ? La conception des manuels scolaires ne peut-elle pas tirer des avantages d'une mise en œuvre des politiques de gestion de la diversité en vue d'éradiquer les stéréotypes des manuels scolaires ? Les éditeurs ne peuvent-ils pas s'inspirer des dispositifs et des outils développés en gestion de la diversité pour les aider dans cette tâche ?

Pour répondre à ces questions, nous nous sommes inspirés de réflexions issues de certaines entreprises appliquant des politiques de gestion de la diversité que nous avons adapté à la spécificité de l'édition des manuels scolaires en France. Le tableau ci-dessous constitue une réponse à ces interrogations. Il s'agit (répétition) d'une adaptation du schéma proposé par la revue IMS-entreprendre (décembre 2004) à destination des entreprises afin de les inviter à favoriser la diversité.

Tableau 1 : Politiques de gestion de la diversité dans la conception des manuels scolaires.

Non discrimination →	Diversité	Politique pro-active	<p><b>Accroître la performance de la maison d'édition :</b> développer une capacité d'innovation dans le domaine de la gestion de la diversité, mieux comprendre les attentes de la diversité des utilisateurs de manuels, développer de nouveaux produits spécialisés dans ce domaine, avoir une cellule de veille en gestion de la diversité, développer des outils d'autoévaluation de la prise en compte de la diversité dans les manuels</p>	Du risque à l'opportunité
			<p><b>Optimiser la gestion des ressources humaines :</b> s'entourer de collaborateurs et faire appel à des experts impliqués dans la lutte contre les discriminations, le traitement de l'égalité et la promotion de la diversité de façon systématique dans la conception de tous les ouvrages</p>	
	Attitude défensive	<p><b>Faire la preuve de son engagement dans la lutte contre les stéréotypes et les discriminations,</b> par exemple en affichant un logo du type "égalité et diversité" sur les couvertures des manuels, au même titre que certains éditeurs le font déjà à propos de la protection de l'environnement</p>		
		<p><b>Prévenir le risque d'image et la perte de réputation,</b> par exemple en ayant au moins un ouvrage, avec au moins un bon exemple de contre stéréotype, si possible en couverture</p>		
			<p><b>Se contenter de suivre les programmes.</b></p>	

Ce tableau propose des stades de développement permettant aux maisons d'édition qui se reconnaissent dans les strates inférieures, de passer d'une attitude défensive à l'égard de la prise en compte de l'éradication des stéréotypes et du traitement de la discrimination dans les manuels scolaires, à une attitude proactive tournée vers la gestion de la diversité. Nous proposons ici quelques exemples afin d'illustrer ces différents stades.

Parmi les huit responsables des principales maisons d'édition interviewées, une seule s'oppose à la mise en œuvre de toute forme de politique en matière de gestion de la diversité, quel que soit le critère, en se réfugiant dans un discours de privation de toutes marges de manœuvre à cause des programmes. Deux ou trois responsables se situent plutôt vers le haut du tableau en affirmant leur proactivité dans ce domaine, dans la recherche de contacts avec des experts extérieurs, voire dans la sélection des auteurs. Cependant, cette proactivité n'est pas systématique, ni dans la panoplie des outils et des dispositifs utilisés, ni dans les critères mobilisés souvent réduits au cas du sexe et de l'origine. La majorité des responsables s'ouvrent à la diversité et commencent à se soucier de la prise en compte des stéréotypes, principalement pour des raisons d'image en cherchant à représenter dans les manuels la diversité de leur jeune public mais, ici aussi, le plus souvent limitée au cas des femmes et des minorités visibles. D'une façon générale, les dispositifs mis en place sont subjectifs et les pratiques restent intuitives.

En termes de recommandations, compte tenu de l'importance de la soumission des éditeurs aux programmes, le premier des trois intérêts soulevés par Ely et Thomas (1996, 2001, op. cit.), la raison juridique ou prescriptive apparaît comme le point de départ à privilégier. La plupart des responsables avouent attendre de voir les programmes évoluer pour réagir. De plus, si elle est effective, cette évolution peut être suivie par celle du corps enseignants, rendant ces derniers à la fois plus experts pour concevoir des manuels davantage respectueux de la diversité mais aussi plus compétents pour les utiliser en classe, notamment à propos des critères plus délicats comme l'homosexualité. L'intérêt économique ou commercial, déjà présent dans le discours de la plupart des responsables, pourrait alors contribuer ensuite à l'essor d'une prise en compte accrue et systématique, au-delà de la prescription des programmes. En effet, la recherche de supports de cours pertinents pour aider les enseignants à traiter, avec davantage de compétences la diversité, est susceptible de les amener à sélectionner des ouvrages sur la base de cette caractéristique qu'ils mobilisent peu jusqu'ici. Enfin, l'intérêt stratégique, plus directement lié aux ressources humaines, constitue le principal objectif à atteindre pour combler le manque évident d'expertise dans la prise en compte de la diversité. Cet intérêt repose sur un des résultats importants dans cette enquête au

regard des théories en gestion de la diversité : la diversité d'une équipe de concepteurs n'est pas une condition nécessaire et suffisante pour développer des produits respectueux de leur propre diversité. L'importance de la présence des femmes dans l'édition du manuel scolaire, au regard des analyses que nous avons réalisées, montre effectivement que la diversification de la main d'œuvre contribue à une amélioration de la représentation mais qu'elle n'est pas suffisante. Il faut également professionnaliser la prise en compte de la diversité, développer des compétences en interne et s'entourer d'experts dans ce domaine. Il ne s'agit pas d'ajouter des étapes dans la production d'un ouvrage mais d'imaginer une organisation de l'activité de conception différemment, de la sélection des auteurs et des consignes qui leurs sont données, jusqu'à la commercialisation et la communication liée à la sortie d'un ouvrage respectueux de la diversité, en passant par les ressources qui seront mises à leur disposition. Le désir d'outils ou encore d'informations, voire de collaboration avec des experts, exprimés par plusieurs responsables d'édition doit être entendu et renforcé. Ce dernier et plus important intérêt ne sera pas perçu par les maisons d'édition si le monde de l'enseignement ne crée pas les conditions pour que les éditeurs deviennent proactifs sur ces questions. Ils n'ont aucun intérêt, ni prescriptif, ni commercial, ni stratégique, à le devenir, s'ils sont seuls à s'inscrire dans cette démarche de changement.

## **Bibliographie**

- Barth, I. (2007). Enjeux et limites du management de la diversité dans le cadre des forces de ventes. In I. Barth et C. Falcoz (dir.) *La management de la diversité*. Paris : L'Harmattan. (pp.153-174).
- Bender, A.F. (2007.) L'approche diversité dans les pays anglo-saxons. In I. Barth et C. Falcoz (dir.) *La management de la diversité*. Paris : L'Harmattan. (pp.215-232).
- Bonnefon (2004). Handicap et cinéma. Lyon : Chronique sociale
- Chancy, M. (1985). L'école québécoise et les communautés culturelles. Québec : Ministère de l'éducation, direction des communications.
- Cornet, A.; Warland, P. (2008). *GRH et gestion de la diversité*. Paris: Dunod.
- Choppin, A. (1992). *Les manuels scolaires : histoire et actualité*. Paris : Hachette éducation.
- Cox, T.H. (2001). Creating the Multicultural Organizations. San Francisco : Jossey-Bass.
- Ely et Thomas (1996.) Making Differences Matter : A New Paradigm for Managing Diversity. *Harvard Business Review*, vol. septembre – octobre, 79-90.
- Ely et Thomas (2001.) Cultural Diversity at Work : The effects of Diversity Perspectives on Work Group Processes and Outcomes. *Administrative Science Quarterly*, vol.46, 229-273.

- Falaize, B. (Ed.) (2007.) Enseigner l'histoire de l'immigration à l'école. Rapport réalisé pour l'INRP pour la cité nationale de l'histoire de l'immigration.
- Hall, E.T. (1979). *Au-delà de la culture*. Paris : seuil.
- Konrad, A.; Pushkala, P.; Pringle, J.K. (Eds.) (2006). *Handbook of Workplace Diversity*. London: Sage.
- Nars, M. (2001). *Les Arabes et l'islam vus par les manuels scolaires français*. Paris, éditions Karthala
- Landrieux-Kartochian, S. (2007.) Quel business case pour la féminisation des entreprises. In I. Barth et C. Falcoz (dir.) *La management de la diversité*. Paris : L'Harmattan. (pp.131-151).
- Peretti, J.M. (Ed.) (2006). *Tous différents : Gérer la diversité dans l'entreprise*. Paris: Les éditions d'organisation.
- Point (2007). La diversité des définitions de la diversité. In I. Barth et C. Falcoz (dir.) *La management de la diversité*. Paris : L'Harmattan. (pp.233 -256).
- Rignault S. et Richert Ph., (1997), *La représentation des hommes et des femmes dans les livres scolaires*, Paris, La documentation française
- Stockdale, M.S.; Crosby, F.J. (Eds.) (2004). *The Psychology and Management of Workplace Diversity*. Malden (MA). Blackwell Publishing.
- Temple, J., (2005). "People who are different from you" : heterosexism in Quebec High School textbooks. *Canadian Journal of Education*, 28(3), 271-294.