



**HAL**  
open science

## L'invention de la diversité : entre identité et performance, quelle égalité ?

Réjane Sénac

► **To cite this version:**

Réjane Sénac. L'invention de la diversité : entre identité et performance, quelle égalité ?. 2001. hal-01063518

**HAL Id: hal-01063518**

**<https://sciencespo.hal.science/hal-01063518>**

Submitted on 12 Sep 2014

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## Les enjeux

# **L'invention de la diversité : entre identité et performance, quelle égalité ?**

N°5  
Novembre 2011

Réjane Sénac-Slawinski  
Chargée de recherche CNRS

[www.cevipof.com](http://www.cevipof.com)



SciencesPo.

CEVIPOF  
CNRS

Centre de recherches politiques

N°5

Novembre 2011

 Réjane Sénac-Slawinski  
Chargée de recherche CNRS

**L'invention de la diversité : entre identité et performance, quelle égalité ?**
**« Liberté, égalité, diversité » : les fondements de la République française doivent-ils être reconsidérés au nom de la modernité ?**
**Dans le contexte des démocraties libérales représentatives fondées sur l'égalité politique, la déclinaison française de la devise européenne « In varietate concordia » interroge le lien entre les différences qu'il est légitime de reconnaître et de prendre en compte dans le domaine public et le principe de justice au cœur du contrat social.**

La médiatisation du terme de diversité, en particulier à travers celle des ministres dits « issus de la diversité » et des controverses sur sa mesure, a cristallisé le débat sur l'articulation entre l'unité du corps politique, social, voire national, et la reconnaissance de sa

pluralité, en particulier ethnoculturelle. Michel Wieviorka éclaire l'ambivalence de cette « entreprise », entre politiquement correct et tabou, en la mettant en relation avec sa genèse au croisement de deux « préoccupations collectives » : la reconnaissance dans l'espace public des identités culturelles, religieuses ou nationales et

l'existence de discriminations « qui atteignent les membres de certains groupes, et en particulier ceux qui relèvent de « minorités visibles » »<sup>1</sup>. Au-delà de sa dimension apparemment consensuelle, la diversité interroge ainsi les tensions entre politique d'égalité et politique de l'identité, république

indivisible et société de la reconnaissance. Entre universalisme et multiculturalisme, s'agit-il d'un nouveau paradigme occultant ou repensant les rapports de pouvoir et la question ethno- raciale ?

**1/ « Coalitions de causes » entre acteurs privés et publics : cohabitation entre normes managériales<sup>2</sup> et juridico-politiques**

Pour contribuer à élucider la polysémie du terme de diversité, penchons-nous sur la manière dont le champ de forces autour de la « publicisation »<sup>3</sup> de ce terme a été pensée et théorisée. Pour les uns, l'essor de la diversité traduit le ralliement des grandes entreprises françaises à un modèle managérial déjà fortement institutionnalisé dans plusieurs pays anglo-saxons. Pour les autres, ce sont plutôt les pouvoirs publics qui ont joué un rôle moteur dans sa genèse dans un souci de diversification des

Ce travail repose sur une lecture critique de rapports institutionnels, d'accords collectifs, de chartes et déclarations sur la diversité, et sur une enquête qualitative (2008-2009) auprès de plus de 160 responsables de l'espace public - politique, institutionnel, professionnel, syndical, associatif, religieux et universitaire. Cette recherche est notamment publiée sous le titre *L'invention de la diversité* aux PUF (janvier 2012).

<sup>1</sup> WIEVIORKA (Michel), *Rapport à la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche sur la diversité*, Paris, Robert Laffont, 2008, p. 20. [ISBN 978-2-221-11162-8]

<sup>2</sup> EDELMAN (Lauren B.), RIGGS-FULLER (Sally) and MARA-DRITA (Iona), "Diversity Rhetoric and the Managerialization of Law", *American Journal of Sociology*, 106 (6), 2001, pp. 1589-1641. [ISSN 0002-9602]

<sup>3</sup> BENRAHHAL-SERGHINI (Zineb) et MATUSZAK (Céline), « Lire ou relire Habermas : lectures croisées du modèle de l'espace public habermassien », *Études de communication*, n° 32, septembre 2009, pp. 33-49. [ISSN 2101-0366]

[http://www.cairn.info/load\\_pdf.php?ID\\_ARTICLE=EDC\\_032\\_0033](http://www.cairn.info/load_pdf.php?ID_ARTICLE=EDC_032_0033)

élites républicaines incarnée dès 1983 par la création de la troisième voie d'accès à l'ENA.

Une manière de réconcilier ces deux approches est de voir dans l'emprise de ce terme dans l'espace public français et son expansion dans les entreprises (plus de 3300 chartes de la diversité signées et de 260 labels décernés en septembre 2011) l'expression d'une ou de plusieurs « coalitions de causes » entre acteurs privés et publics. L'entremêlement des contributions respectives de ces acteurs dans la mise en œuvre de la responsabilité sociale (ou sociétale) des entreprises (RSE), en particulier dans la création d'instrument de soft law (charte, label), incarne les rapports de pouvoir en jeu au croisement de la régulation économique et de la cohésion sociale et nationale. Le label diversité élaboré par l'Association nationale des DRH (ANDRH) est ainsi lancé le 11 septembre 2008 par le ministère de l'Immigration, de l'Intégration et de l'Identité nationale et du Développement solidaire en partenariat avec AFNOR Certification. Il sera institué le jour du discours de Polytechnique du président Nicolas Sarkozy par le décret n°2008-1344 du 17 décembre 2008 relatif à la création d'un label pour la promotion de la diversité et la prévention des discriminations.

## **2/ La « diversité républicaine » : faire communauté et/ou société**

Sans sous-estimer l'importance du cadre européen et l'apport de la doctrine américaine, il s'agit d'interroger la manière dont la diversité « à la française » éclaire les enjeux et les limites

de l'opposition entre une tradition républicaine française universaliste réputée en crise et un modèle multiculturaliste au cœur d'un monde globalisé.

L'association entre la promotion de la diversité, entendue comme politique publique, politique d'entreprise et enjeu médiatique, et la « crise des banlieues » fait en effet écho aux travaux sur la crise du modèle français d'intégration et son articulation avec les critères territoriaux et ethniques. Elle actualise le débat sur le renouveau ou la refondation du modèle républicain français à l'heure où ce terme n'est plus utilisé pour désigner les libertés individuelles caractérisant la sphère privée ou les régions de France, mais un enjeu au cœur de la définition de l'espace public et politique. Dans un contexte de crise économique et politique, l'injonction à l'unité dans la diversité interroge ainsi « le modèle d'intégration français polarisé », en particulier l'alternative entre communauté et société. Fondée sur une rhétorique de la reconnaissance des talents et des mérites, la promotion de la diversité revendique une cohésion sociale et nationale ambivalente car fondée à la fois sur la responsabilisation – voire culpabilisation – individuelle et sur la reconnaissance des communautés d'origine.

## **3/ Le « culturel » est politique : ou quand l'égalité est conditionnée à la performance de la différence**

« Outil de lutte contre les discriminations, contre les différences de traitement injustifiées, [la diversité] n'est pas affaire de compassion, mais d'un intérêt bien

compris »<sup>4</sup>. Cette définition de la diversité comme une stratégie de réappropriation du droit conforme aux règles du marché est prégnante dans le domaine de la gestion de la diversité<sup>5</sup>. Au-delà de la dimension apparemment tautologique de la valorisation de l'apport des différences et de la tolérance, la « publicisation » du terme de diversité interroge ainsi la compatibilité entre le cadre de l'égalité républicaine et celui d'une « innovation normative à laquelle peuvent se mêler des arguments de type utilitaire, comme, par exemple, lorsque l'on dit que la culture majoritaire gagne à être confrontée à d'autres cultures »<sup>6</sup>. En revendiquant « la représentation des couleurs de la France » dans les sphères de pouvoir, la promotion de la diversité – aussi bien au niveau économique que politique – incarne les ambivalences d'une quête d'identité et d'unité par la valorisation des différences. Walter Benn Michaels dénonce ainsi le fait que « la diversité n'est pas un moyen d'instaurer l'égalité ; c'est une méthode de gestion des inégalités »<sup>7</sup>, « une parodie de justice sociale » qui, en se concentrant sur la lutte contre les discriminations et l'intolérance plutôt que sur l'exploitation, entérine l'élargissement du fossé économique entre riches et pauvres. L'analyse des enjeux de

l'émergence et de l'institutionnalisation de la diversité en France invite à dépasser cette dichotomie entre les inégalités dites culturelles pensées comme marginales et les inégalités économiques qualifiées de fondamentales, toutes deux prenant en effet sens dans la constitution de l'espace public au croisement des ordres politique, économique, social et « naturel ».

Si dans son discours à la cérémonie du soixantième anniversaire de l'acte constitutif de l'UNESCO le 16 novembre 2005, Claude Lévi-Strauss appelait à la vigilance<sup>8</sup> face à « l'appauvrissement accéléré des diversités culturelles dû à cette conjonction redoutable de phénomènes qu'on appelle la mondialisation », l'enquête menée sur l'invention de la diversité en France en ce début de XXI<sup>e</sup> siècle éveille notre vigilance face à une promotion de la diversité peu compatible avec une reconnaissance à égalité de celles et de ceux qui sont inclus « en tant que » différent(e)s. Portée comme un investissement social, elle conditionne le principe d'égalité à l'aune de la rentabilité des politiques d'égalité/de l'identité. Sacrifier l'égalité comme principe de justice à la valorisation de la différence comme valeur pragmatique moderne, ne revient-il pas, en définitive, à rendre politiquement correcte une forme de sexisme et de racisme « bienveillants »<sup>9</sup> ?

<sup>4</sup> VATTEVILLE (Éric), « La stratégie de la diversité au fondement de la confiance et de la performance », *Revue management et avenir*, n° 28, 2009, p. 410. [ISSNe 1969-6574]

<http://dx.doi.org/10.3917/mav.028.0408>

<sup>5</sup> ANDREANI (Jean-Claude), CONCHON (Françoise), MOULIN (Jean-Louis) et VAISSIÈRE (Grégoire de), « La communication de diversité en marketing : approche exploratoire », *Revue management et avenir*, n°15, 2008, pp. 156-173.

<http://dx.doi.org/10.3917/mav.015.0156>

<sup>6</sup> SAVIDAN (Patrick), *Le Multiculturalisme*, Paris, Presses universitaires de France, Que sais-je ?, 2009, p. 93. [ISBN 978-2-13-056501-7]

<sup>7</sup> WALTER-BENN (Michaels), *La Diversité contre l'égalité*, Paris, Raisons d'agir, 2009, p. 10. [ISBN 978-2-912107-45-9]

<sup>8</sup> Cf. aussi ses réflexions sur « l'arc-en-ciel des cultures humaines », *Tristes Tropiques*, Paris, Plon, 1955, rééd. Pocket, Terre humaine, 2001. [ISBN 978-2-266-11982-5]

<sup>9</sup> Cf. JONAS (Irène), « Psychologie évolutionniste, mixité et sexisme bienveillant », *Travail, genre et société*, n°23, 2010, pp. 205-211. [ISSNe 2105-2174]

<http://dx.doi.org/10.3917/tgs.023.0205>

**Pour aller plus loin :**

> BERENI (Laure) et JAUNAIT (Alexandre) (coord.), « Usages de la diversité », *Raisons politiques*, n° 35, 2009, pp. 5-9. [ISSNe 1950-6708]

<http://dx.doi.org/10.3917/rai.035.0005>

> JUNTER (Annie) et SÉNAC-SLAWINSKI (Réjane), « La diversité : sans droit ni obligation », Françoise Milewski et Hélène Périvier (dir.), *Les Discriminations entre les femmes et les hommes*, Paris, Presses de Sciences Po, Académique, 2011, pp. 199-231. [ISBN 978-2-7246-1201-1]

> SÉNAC-SLAWINSKI (Réjane), « De la parité à la diversité : entre Deuxième sexe et discrimination seconde », *Modern and Contemporary France*, “Women in French Politics”, 18 (4), November 2010, pp. 431-444. [ISSNe1469-9869]

<http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09639489.2010.516516#tabModule>

> SÉNAC-SLAWINSKI (Réjane), *L'Invention de la diversité*, Paris, Presses universitaires de France, janvier 2012.

> LAUFER (Jacqueline) et SILVERA (Rachel) (dir.), « Égalité et diversité », *Travail, genre et sociétés*, n° 21, 2009, 266 p. [ISSN 1294-6303]