

Titre : *Le portage d'une politique de diversité en entreprise comme processus de changement: enjeux stratégiques et dynamiques socio-organisationnelles*

Auteure : Maria Giuseppina Bruna

Thèse de Doctorat en Sociologie des Organisations sous la direction d'Emmanuel Lazega, soutenue le 22/11/2013 à l'Université Paris-Dauphine, dans le cadre du laboratoire IRISSO et de la Chaire « Management et Diversité » de Dauphine

Jury : Annie Cornet et Jean-Marie Peretti (Rapp.), Jean-François Chanlat (Prés.), Emmanuel Lazega, Mustafa Özbilgin, Stéphanie Dameron.

Résumé : A la lisière de la sociologie et des sciences de gestion, cette thèse interroge les enjeux motivationnels, les défis stratégiques et la phénoménologie inhérents à la conduite d'une politique *diversité* en entreprise perçue comme processus de changement organisationnel.

La recherche analyse, dans un premier temps, le contexte socio-historique et les mécanismes ayant vu l'émergence de la problématique de la diversité aux Etats-Unis ainsi que les enjeux institutionnels et les dynamiques socio-professionnelles ayant présidé, au tournant des années 2005/2006, à son *importation adaptative* dans le contexte français. Elle se penche ensuite sur les piliers (discursifs, normatifs et praxistiques) d'une politique de diversité, sur ses logiques inspiratrices (économiques et sociales), ses chantiers multiples ainsi que sur ses modalités de déploiement opérationnel.

La thèse élabore, ensuite, un éventail d'hypothèses de recherche, ayant trait aux motifs stratégiques présidant à la mise en place d'une politique *diversité* (prisme de la légitimité) et à sa phénoménologie (modèle du *changement organisationnel patronné* mettant en relief l'articulation de processus de régulation sociale et d'apprentissage collectif: missionnaire, fonctionnel, managérial). La conduite d'une politique *diversité* étant ici appréhendée comme l'ensemble des dynamiques sociales et organisationnelles qui en entourent l'impulsion, l'élaboration, le pilotage et le déploiement, depuis sa fabrication stratégique jusqu'à son évaluation, en passant par sa mise en œuvre opérationnelle. Pour ce faire, la thèse s'appuie sur des données empiriques tirées de quatre enquêtes exploratoires et mobilise un vaste bagage théorique allant de l'analyse stratégique à la théorie de la régulation sociale, de la socio-dynamique de l'innovation à la sociologie néo-structurale, de l'anthropologie des organisations aux théories de la coopération.

Reposant sur une étude de cas longitudinale et multi-sources (qualitatives, textuelles, relationnelles et quantitatives), la Partie III teste les hypothèses élaborées dans le cadre d'une grande organisation patrimoniale de service public, le Groupe La Poste. Elle en questionne d'abord les orientations stratégiques, la morphologie et le contenu (axiologique, programmatique et praxistique), de ses balbutiements (2005/2006) à sa phase de maturité (2012). Elle en explore, ensuite, la phénoménologie, en s'intéressant aux jeux d'acteurs et dynamiques socio-organisationnelles (à commencer par les processus de régulation sociale et d'apprentissage collectif) qui en ont accompagné le déploiement. Largement entamée mais encore inachevée, la démarche de La Poste illustre la complexité et les tiraillements inhérents au déploiement d'une

politique *transformative* de diversité. Le caractère *transformatif* de celle-ci étant apprécié à l'aune de plusieurs critères : sa capacité à induire une évolution des discours, de programmes et de pratiques organisationnels, son insertion dans une dynamique d'apprentissage en continu aboutissant, grâce au déploiement de processus de régulation sociale, à l'appropriation managériale de la «question de la diversité», son intégration dans une perspective stratégique, transversale, partenariale et durable, son inscription dans un mouvement *spiroïdal* (expansionniste, tendanciellement cyclique et toujours *in fieri*).

Cette thèse se veut une contribution à l'heuristique de la diversité. C'est pourquoi elle opère un décentrement de la perspective de recherche : de la description de la morphologie des politiques *diversité* à l'investigation de leur phénoménologie. Elle propose, en outre, un éclairage nouveau sur les enjeux sociaux sous-jacents au portage d'une politique *diversité*, en l'appréhendant comme une démarche stratégique et un effort collectif tendu vers la transformation de l'organisation et une « meilleure gestion » des « dilemmes de l'action collective ».

Contribution originale de la thèse, le «modèle» du changement *diversité* se configure comme un référentiel d'analyse et un outil d'aide à la décision. Né du croisement de la littérature scientifique, d'un bagage théorique transdisciplinaire et de données empiriques, il possède une portée descriptive et explicative. Il éclaire les motifs stratégiques poussant, dans le contexte français, une grande entreprise à engager une démarche *diversité* (réaction à des contraintes exogènes, à des pressions institutionnelles et à des considérations économiques dûment *endogénéisées* et habillées de volontarisme patronal) ainsi que les processus qui en accompagnent la mise en œuvre. Il permet de décrypter le déploiement d'une politique *diversité* dans un contexte de macro-changement organisationnel.

Cette thèse a été distingué :

- en Avril 2013, par le « **Prix de la Meilleure Thèse en cours sur la Conduite du Changement 2013** », remis par la **Chaire ESSEC du Changement**, et ses partenaires : **HEC Montréal et Louvain School of Management**.
- en Mai 2014, par le « **Prix de la Meilleure Thèse en Sciences Sociales et Sciences de Gestion autour de la RSE, soutenue en 2012 et 2013** », remis par l'**ADERSE** (Association pour le Développement de l'Enseignement et de la Recherche sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise) en partenariat avec l'**ORSE** (Observatoire de la RSE).