Symposium sur *Inventing Equal Opportunity* de Frank Dobbin

Symposium on Frank Dobbin's Inventing equal opportunity

Christine Musselin, Laure Bereni, Desmond S. King, Claude Didry, Frank Dobbin

1. Introduction (Christine Musselin)

Alors qu'en France le thème de la diversité a envahi les grandes entreprises et que les politiques pour l'égalité des chances font l'objet de débats au sein d'un système éducatif français qui, de la maternelle au supérieur, est accusé de renforcer les inégalités, l'ouvrage publié par Frank Dobbin aux Presses de l'université de Princeton en 2009 sous le titre *Inventing equal opportunities* arrive à point nommé et offre une contribution innovante et stimulante par ce qu'il nous permet d'apprendre sur ces questions aux États-Unis mais aussi par ce qu'il nous permet de comprendre en creux sur le cas français. Il nous a donc semblé opportun d'organiser un symposium autour d'un livre qui retrace et décortique presque 50 ans de développement des politiques de diversité et d'égalité des chances aux États-Unis. Pour rendre pleinement compte de la richesse de cet ouvrage, nous avons choisi de solliciter des auteurs s'inscrivant dans différentes perspectives disciplinaires car Frank Dobbin mêle analyse des mouvements sociaux, de l'action publique, du système juridique et des mobilisations professionnelles. Cela lui permet, entre autres, de renouveler et de bousculer les idées reçues sur le rôle des acteurs publics dans la régulation des comportements et de montrer que les incertitudes judiciaires pesant sur la mise en application des *civils rights* ont conduit à la constitution, au sein des entreprises, de normes privées qui ont valeur de normes publiques.

2. La fabrique entrepreneuriale des politiques antidiscriminatoires (Laure Bereni)

Inventing Equal Opportunity couronne une série de recherches menées depuis une vingtaine d'années par Frank Dobbin sur les dispositifs antidiscriminatoires qui encadrent le marché du travail américain (cf. notamment Dobbin et Sutton, 1998 ; Dobbin et Kelly, 1998). Après avoir restitué les principales séquences distinguées par l'auteur dans l'histoire des politiques d'égalité des chances (*equal opportunity*) depuis les années 1960, je commenterai la contribution essentielle de l'ouvrage à la sociologie des politiques antidiscriminatoires : la mise en évidence du rôle central des experts du personnel dans l'essor et la mise en forme de ces politiques aux États-Unis.

2.1. Les quatre âges de l'égalité des chances (années 1960–2000)

Depuis l'introduction de la législation des droits civiques, les politiques d'égalité des chances sur le marché du travail américain ont connu une expansion considérable, en même temps qu'elles ont été sans cesse reconfigurées. Bien que son récit, structuré en neuf chapitres, ne s'organise pas entièrement de manière chronologique, je restitue ici les quatre principales séquences que Frank Dobbin distingue dans cette dynamique historique.

La première étape est l'adoption d'un cadre juridique nouveau, dans la première moitié des années 1960. L'*Executive Order* pris par le président John F. Kennedy en 1961, obligeant les entreprises contractant avec l'État fédéral à prendre des mesures d'« *affirmative action* » pour « égaliser les chances » (*equalize opportunity*) et le Titre VII du *Civil Rights Act* de 1964, qui impose l'égalité de traitement dans l'emploi, en sont les pièces centrales. Au moment où ces dispositions juridiques sont adoptées, le marché du travail aux États-Unis est massivement marqué par la discrimination et la ségrégation, selon la race et le sexe. La législation des droits civiques constitue de ce point de vue une rupture majeure dans l'environnement juridique des entreprises américaines.

Toutefois, et c'est là le point de départ de la démonstration de F. Dobbin, ce nouveau cadre comprend d'importantes zones d'ombre : la loi a proscrit la discrimination sans la définir précisément. Les formes les plus grossières de discrimination, telles que les annonces « *No Negroes* » ou les règles excluant ouvertement les femmes mariées, deviennent clairement illégales. Mais les lois et décrets pris à cette période ne prescrivent aucune mesure précise pour lutter contre les discriminations prohibées, et font subsister des ambiguïtés sur l'étendue de l'interdiction. En outre, les pouvoirs octroyés aux agences fédérales chargées de faire appliquer la loi ne sont pas clairement définis. Autrement dit, « personne ne pouvait [alors] anticiper les effets de ces règles sur le monde du travail » (p. 1)[1].

Face à ces incertitudes sur la portée du droit antidiscriminatoire, poursuit F. Dobbin, les professionnels du personnel ont persuadé leurs dirigeants de mettre en place des réponses managériales allant « au-delà » du droit à bien des égards. Cette interprétation extensive s'est appuyée sur des instruments familiers. Ils ont en effet construit les premiers « programmes d'égalité des chances » (*equal opportunity programs*) en se fondant sur des « piliers » préexistants de la gestion du personnel, tels que les clauses interdisant la discrimination syndicale, introduites en réponse au *Wagner Act* de 1935, et les plans de formation à destination des managers — désormais étendus et adaptés aux salariés des groupes discriminés.

Les années 1970 constituent une nouvelle séquence de cette histoire. Au début de la décennie, le droit antidiscriminatoire connaît un durcissement, tant législatif que jurisprudentiel et bureaucratique, qui surprend et inquiète les élites économiques. Nul ne sait jusqu'où et dans quel sens le droit va se transformer. Les experts du personnel, explique F. Dobbin, convainquent alors leurs dirigeants d'accroître substantiellement leurs efforts en matière de lutte contre les discriminations pour se prémunir contre les nouveaux risques juridiques potentiels. C'est ainsi que se généralisent, au sein des grandes puis des moyennes entreprises, les services spécialisés dans l'application du droit antidiscriminatoire, les systèmes d'évaluation des performances des managers en matière d'égalité des chances et les procédures internes (extrajudiciaires) de traitement des plaintes pour discrimination (*equal opportunity grievance procedures*).

[1] Toutes les citations sont traduites par l'auteure de cette contribution.

Avec l'arrivée de Ronald Reagan à la présidence des États-Unis, au début des années 1980, s'ouvre une troisième période marquée par la disqualification des politiques antidiscriminatoires les plus volontaristes (en premier lieu l'*affirmative action*) et par la diminution des pressions du Congrès et des bureaucrates fédéraux en la matière. Face à cet affaiblissement des injonctions politiques, F. Dobbin montre comment les experts du personnel inventent progressivement un nouveau discours, celui de la « gestion de la diversité », qui maintient les dispositifs d'égalité des chances existants en les habillant d'une rhétorique de performance économique — plutôt que de conformité au droit.

Enfin, F. Dobbin distingue une quatrième séquence, qui marque les décennies 1990 et 2000, et qui se caractérise par la place croissante qu'occupe la question du genre dans les politiques d'égalité des chances. Cette évolution est étroitement liée, selon l'auteur, à la féminisation de la profession d'expert du personnel depuis les années 1970. La conciliation entre vie familiale et professionnelle et la lutte contre le harcèlement sexuel sont désormais au centre des dispositifs antidiscriminatoires dans l'entreprise, au détriment des dispositifs de lutte contre d'autres motifs de discrimination (comme la race).

2.2. Les experts du personnel, artisans des politiques d'égalité des chances

L'enquête socio-historique menée par F. Dobbin vise à résoudre une énigme centrale : comment comprendre la dynamique d'extension spectaculaire des politiques d'égalité des chances sur le marché du travail américain depuis les années 1960 ?

La première clé d'explication réside dans ce qu'il appelle « le paradoxe d'un État faible ». La fragmentation politique verticale (différentes strates de gouvernement : local, étatique, fédéral) et horizontale (stricte séparation entre pouvoirs législatif, exécutif et judiciaire) de l'État rend le droit « imprévisible » : les citoyens disposent de multiples points d'accès pour l'infléchir, ce qui peut conduire à des réinterprétations majeures et inattendues, en particulier par la branche judiciaire pourvue de pouvoirs très étendus dans le cadre d'un système de *common law*. Ainsi, soutient F. Dobbin, une législation limitée en apparence peut faire l'objet d'une interprétation très large qui la conduit à produire des effets considérables. Cette configuration singulière de l'État américain permet de comprendre que les politiques antidiscriminatoires aient connu un développement bien plus important aux États-Unis que dans des états qui ont banni juridiquement les discriminations à peu près à la même période – par exemple la France (pour une analyse proche, voir aussi Lieberman, 2005 ; King and Lieberman, 2009).

Selon F. Dobbin — et il s'agit là de la seconde clé d'explication du processus étudié — les experts du personnel ont joué un rôle majeur dans le processus d'interprétation extensive du droit antidiscriminatoire que rend possible la fragmentation singulière de l'État américain. Ils ont contribué de façon déterminante à l'essor et au façonnement des politiques d'égalité des chances. L'analyse complète à cet égard les principales études sur l'essor des politiques antidiscriminatoires aux États-Unis, qui ont généralement placé la focale sur les législateurs, juges, bureaucrates ou mouvements sociaux (Sabbagh, 2003 ; Skrentny, 1996). L'attention portée aux experts du personnel éclaire au moins à trois égards l'histoire des politiques antidiscriminatoires sur le marché du travail américain. Premièrement, une telle perspective permet de comprendre les formes concrètes prises par ces politiques, alors que les textes de loi restaient obscurs sur la portée des nouvelles injonctions antidiscriminatoires, et alors que les mouvements des droits civiques et féministes ne s'intéressaient guère aux modalités pratiques pour lutter contre la discrimination

dans l'entreprise. Dès la fin des années 1960, ce sont donc les experts du personnel qui ont inventé et mis en place les dispositifs pour répondre au nouveau cadre juridique.

Deuxièmement, la réévaluation du rôle des experts du personnel dans l'histoire des politiques antidiscriminatoires permet de comprendre que celles-ci aient continué à se développer et à s'institutionnaliser dans les entreprises après les années 1970, dans un contexte d'essoufflement considérable des mouvements des droits civiques et féministes, et de critique de plus en plus frontale des dispositifs d'*affirmative action* parmi une fraction croissante des politiciens, juges et bureaucrates, en particulier sous la présidence de R. Reagan. Dans les années 1980, ce sont les experts du personnel qui ont œuvré au sein des entreprises pour maintenir les politiques d'égalité des chances (en les requalifiant, au passage, de politiques de la « diversité »), dans un contexte de relâchement des injonctions publiques antidiscriminatoires.

Troisièmement, et c'est l'un des aspects les plus passionnants de la démonstration, la prise en compte du rôle des experts du personnel permet de comprendre l'évolution du droit antidiscriminatoire lui-même. Ces professionnels du monde de l'entreprise ne se sont pas contentés d'*interpréter* le droit, mais ont contribué, par un effet rétroactif remarquablement mis en exergue par la perspective socio-historique de l'ouvrage, à *faire* le droit. En effet souligne F. Dobbin, depuis les années 1970, plusieurs aspects des programmes mis en place par les entreprises ont été a posteriori consacrés juridiquement par le législateur, le bureaucrate ou le juge. Par exemple, les formations contre la discrimination et les procédures disciplinaires internes, qui se sont répandues dans le monde des entreprises sous l'impulsion des professionnels du personnel, ont progressivement été reconnues par les juges comme des « bonnes pratiques » attestant la bonne foi des employeurs en matière de lutte contre les discriminations en cas de procès et les protégeant donc contre les risques financiers du contentieux antidiscriminatoire. Plus encore, fait remarquer F. Dobbin, des lois telles que le *Pregnancy Discrimination Act* de 1978 ou le *Parental Leave Act* de 1993 ont consacré en droit des dispositifs préalablement institutionnalisés dans la plupart des grandes entreprises. De ce point de vue, les analyses de F. Dobbin offrent une contribution fructueuse aux recherches sur « l'endogénéité du droit » (Edelman, 2002), selon lesquelles « les destinataires des règles juridiques contribuent à établir les termes du respect du droit » (p. 5).

2.3. Profession et engagement

En pointant le rôle central des experts du personnel dans la fabrication des politiques antidiscriminatoires, *Inventing Equal Opportunity* ne constitue pas seulement un apport aux récents développements de la sociologie du droit. L'ouvrage peut également être lu comme une contribution stimulante à la sociologie des mouvements sociaux, qui a intégré de manière croissante, au cours des dernières années, les apports de la sociologie des professions et des institutions pour saisir les reconfigurations des protestations collectives depuis l'ère des « nouveaux mouvements sociaux » des années 1960–1970. En particulier, les recherches sur les rapports entre professions et engagement public ont porté le regard sur la dimension militante de pratiques professionnelles routinières, au-delà du cas bien étudié du *cause lawyering* (Champy et Israël, 2009) ; dans une perspective complémentaire, la sociologie des mouvements des femmes met en évidence la consolidation de « niches » féministes à l'intérieur des institutions dominantes, qu'elles soient publiques ou privées (Bereni, 2009a ; Katzenstein, 1998 ; Revillard, 2007 ; Stetson and Mazur, 1995). *Inventing Equal Opportunity* offre un terrain d'analyse très riche et des pistes de réflexion stimulantes pour nourrir les réflexions sur l'articulation entre professions, institutions et militantisme, même si l'analyse reste, si l'on s'en tient à cette lecture, en partie inachevée. C'est sur ce terrain que se situent les deux principales remarques que je voudrais adresser à F. Dobbin,

dans l'optique de réfléchir à certains prolongements possibles de son œuvre, notamment dans le contexte français.

En premier lieu, il me semblerait intéressant d'explorer de manière plus approfondie les ressorts *militants* du travail des professionnels du personnel en faveur de l'égalité des chances dans l'entreprise, en s'appuyant davantage sur les outils de la sociologie des mouvements sociaux que ne le fait F. Dobbin dans son ouvrage. Sa démonstration suggère qu'en promouvant l'antidiscrimination, les experts des ressources humaines ont en premier lieu servi leurs intérêts professionnels. De fait, la nomination de responsables de l'égalité des chances puis de la diversité dans la plupart des grandes firmes leur a permis d'étendre le périmètre de la « fonction personnel » au sein de l'entreprise. En outre, la lutte contre les discriminations leur a fourni des armes nouvelles pour faire valoir de vieilles revendications fondées sur leurs savoirs et savoir-faire spécifiques, comme la bureaucratisation du recrutement et de la gestion des carrières. Les politiques antidiscriminatoires ont ainsi eu tendance à refléter les préoccupations préexistantes de la profession, et à évincer certaines solutions utilisées pour lutter contre les discriminations dans d'autres sphères sociales, comme par exemple, les quotas, mis en œuvre dans certaines universités jusqu'à la fin des années 1970. Mais la lecture de l'ouvrage laisse également penser que les motivations des experts du personnel dans leur engagement en faveur de l'égalité des chances ont été indissociablement professionnelles et politiques. Dans les années 1980, ils ont maintenu cette préoccupation sur le marché du travail, dans un contexte de mise en sommeil des mouvements des droits civiques et féministes. La contestation sociale s'est ainsi déplacée, remarque F. Dobbin, de la sphère des mouvements sociaux à celle de l'entreprise. De ce point de vue, on peut rapprocher son analyse des travaux de la sociologue des mouvements des femmes Mary Katzenstein, qui a montré comment les protestations féministes avaient pu « migrer » à l'intérieur des institutions, en l'occurrence l'Église et l'Armée, dans un contexte de reflux des mouvements féministes (Katzenstein, 1998). De même, lorsque F. Dobbin établit un lien entre la féminisation de la profession et le poids croissant que prennent les questions d'égalité des sexes dans les programmes antidiscriminatoires, il suggère que ce ne sont pas seulement les intérêts d'un groupe professionnel qui sont en jeu, mais bien les intérêts d'un groupe social discriminé, les femmes (blanches), auquel un nombre croissant d'expert(e)s du personnel peuvent désormais s'identifier. Les spécialistes de la sociologie des mouvements sociaux regretteront sans doute que F. Dobbin esquisse cette articulation des registres professionnels et politiques de l'engagement, sans l'analyser en tant que telle. Les outils de la sociologie du militantisme pourraient être mobilisés ici avec profit. Peut-on observer des réseaux de mobilisation liant les professionnels de l'égalité des chances dans l'entreprise à d'autres activistes de l'antidiscrimination, tels que des militant(e)s des mouvements sociaux, des juristes et des universitaires ? Dans une perspective plus subjective, les responsables de l'égalité des chances et de la diversité dans l'entreprise se perçoivent-elles/ils en partie comme des *militant(e)s*, comme des porte-parole au sein de l'entreprise de causes traditionnellement attachées à la sphère des mouvements sociaux (féminisme, militantisme antiraciste, pour les droits des gays et des lesbiennes, etc.) ? Quelles résistances les expert(e)s du personnel engagé(e)s dans la construction de dispositifs d'égalité des chances ont-elles rencontré au sein de l'entreprise, en particulier auprès de la direction et des autres responsables managériaux, et comment les ont-elles surmontées ?

En second lieu, il me semble que l'analyse approfondie de l'activisme antidiscriminatoire des experts du personnel exigerait l'ouverture de la « boîte noire » de ce groupe professionnel qui semble parfois, dans l'analyse de F. Dobbin, excessivement homogénéisée. L'exploration fine de l'histoire et de la morphologie de ce groupe permettrait de mettre au jour les clivages et les luttes qui le traversent, notamment autour de la définition de la culture professionnelle dominante

et de la place que doit y tenir l'engagement pour l'égalité des chances. La perception du cadre légal antidiscriminatoire comme une opportunité n'est sans doute pas allée de soi, et ne s'est probablement pas imposée immédiatement, ni dans l'ensemble de la profession. Qui ont été les promoteurs de cette cause, quelles résistances ont-ils rencontrées, quelles batailles ont-ils menées au sein de la profession ? Quelles sont leurs propriétés sociales distinctives et quels rapports entretiennent-ils, au sein de la profession et dans l'entreprise, avec leurs pairs ?

Ces deux questionnements sur lesquels il me paraît intéressant d'engager une discussion avec F. Dobbin sont, sans doute, une manière d'engager avec lui un débat plus général sur les catégories de l'entendement sociologique « normal » des deux côtés de l'Atlantique. En effet, les remarques formulées ici reflètent l'importance cruciale, dans le monde de la sociologie française, des approches microsociologiques, déconstruisant l'homogénéité des groupes sociaux avec les outils de la socio-histoire et soulignant leur conflictualité interne à partir de la notion bourdieusienne de champ, et prêtant une attention minutieuse au « sens » que les acteurs donnent à leurs pratiques sociales[2]. Inversement, il faut souligner la valeur et l'originalité de l'analyse de F. Dobbin par rapport aux cadres d'analyse sociologique qui prévalent en France : la focale d'analyse « macro » adoptée par F. Dobbin permet de saisir au mieux, dans une perspective dynamique, le jeu d'interactions stratégiques entre les experts du personnel et les autres protagonistes du processus étudié, qu'il s'agisse des législateurs, des bureaucrates ou des juges.

En démontrant de manière très convaincante la contribution centrale des experts du personnel à la fabrication des politiques d'égalité des chances aux États-Unis depuis 50 ans, *Inventing Equal Opportunity* est donc un apport majeur à l'étude de l'action antidiscriminatoire. Il fournit un contrepoint comparatif essentiel aux recherches qui, en France, se développent sur l'émergence des politiques d'égalité et de « diversité » dans l'entreprise (Bereni, 2009b ; Doytcheva, 2009 ; Laufer, 2009 ; Sénac-Slawinski et Junter, 2010). Sans être connaisseurs de cet objet, les spécialistes de sociologie des organisations, des professions, de l'action publique, du droit et des mobilisations collectives apprécieront sans aucun doute, dans l'ouvrage, le croisement fécond de problématiques issues de ces champs de recherche traditionnellement séparés.

3. Still the Power of the Weak State? (Desmond King)

The Harvard sociologist F. Dobbin has done more than many other social scientists to dispel the enduring precept that the United States possesses a weak state when compared with other advanced democracies. Despite the role of the US state for instance in upholding a segregationist order between 1896 (when the Supreme Court approved "separate but equal" governance for African Americans in *Plessy v. Ferguson*) and 1964, when following the Supreme Court judgement ten years earlier (*Brown v. Board of Education of Topeka, Kansas*) the US Congress finally enacted and President Lyndon Johnson signed the Civil Rights Act, many scholars of American government and politics characterize federal activism as weak. Clearly such a conception of weakness depends upon from what position one views the US state. As an African American working in a segregated government office in Chicago in the 1950s and 1960s, the state looked strong but its resources were just used in someone else's interests. As Ira Katznelson (2005) brilliantly brilliantly captured the prevailing pre-1960s order, it was a period in which "affirmative action was white" and in which that preferential whiteness had the force of public authority

[2] Soulignons que ces manières de penser sociologiquement, loin d'être des inventions françaises, se sont nourries des œuvres de plusieurs sociologues américains tels que Howard S. Becker, Erving Goffman et Everett C. Hughes.

supporting it. In his hugely influential 1998 paper (Dobbin and Sutton, 1998), F. Dobbin coined the felicitous aphorism "the strength of the weak state" to convey how the apparent weakness of new regulatory powers to eradicate discrimination in labour markets proved powerful tools of transformation. Fearful of litigation from federal agencies empowered to enforce tough measures on firms, the executives at corporations choose to establish Human Resources departments drafting appropriate antidiscrimination and prodiversity rules and procedures.

In his exceptionally fine book *Inventing Equal Opportunity*, F. Dobbin tells this story in meticulous detail with analytical rigour. His focus is the world of large corporation personnel managers whom he argues invented personnel managers. F. Dobbin shows that by the early 1970s, personnel managers "had redefined the job of personnel. They invented the first wave of compliance measures and created a national network, tied together by military contractors worried about losing contracts and later by professional associations and business groups" (p. 2).

The key word in F. Dobbin's title is "invention": he shows how personnel officers responded innovatively and imaginatively to the growing expectations of a new generation of federal officials' understanding of fair employment and equal opportunity. Driven first by military contractors anxious not to lose lucrative public procurement and military contracts during the Kennedy administration — the President imposed new restrictions on discrimination in military contracts — the drive to equal opportunity as a canon of federal law was galvanized and given ballast in the 1964 Civil Rights Act and subsequent legislation to encourage affirmative action. This embrace of affirmative action was itself dramatically transformed into the modern diversity-management programmes as the conservative tide associated with the election of Ronald Reagan to the White House in 1980 gathered force. Consequently the modern idea of diversity at work is a product of innovative personnel managers' responses to shifting macro political influences.

F. Dobbin extends his analysis both through the crucial redefining Reagan years and into the success of the women's movement in the 1980s and 1990s in rendering sexual harassment a form of job discrimination subject of litigation and therefore placing corporations in need of protective procedures, rules and compliance tools. Although important but distinct dynamics distinguish the struggles of African Americans for equal opportunity to those of the women's movement, F. Dobbin successfully interweaves their narratives through his micro focus on the key role of personnel experts and human resource managers.

3.1. The origin of state activism

The potential strength of the US state to advance civil rights for African Americans and other discriminated against citizens was first revealed during the Second World War (Kryder, 2000). In June 1941, President Franklin D. Roosevelt issued an executive order establishing a Fair Employment Practices Committee (FEPC) to monitor and enforce antidiscrimination procedures in defense industries receiving, mostly huge, federal contracts. The FEPC was temporary and efforts to make it permanent by Roosevelt's successor President Harry Truman were stalled by Congress in the late 1940s. But the precedent established in 1941 was of profound importance: the federal government could be employed as an agent of racial equality — a role extended in F. Dobbin's analysis later to other spheres notable women's rights.

Equipped with hesitant powers of implementation and denied permanent status by Congress in 1946 nonetheless the FEPC demonstrated the ability of the executive to marshal national American state resources toward the goal of reduced race inequality. This trajectory eventually resulted in the modern regulatory powers to enforce antidiscrimination at work. F. Dobbin gives a meticulous account of how this path was reached in the four decades from 1960. He shows how personnel offi-

cers created a procedural framework with which to manage civil rights compliance by innovating compliance rules in response to changing legal requirements. By producing a relatively low cost grievance solution procedure — before grievances reached expensive government litigation — these compliance mechanisms helped firms monitor the dangers and costs of violating federal equal opportunity rules. Similar measures were taken to excise bias in the process of hiring and promotion decisions. Processes now taken for granted — such as performance reviews to provide information for promotion decisions — were forged only as recently as the 1970s and 1980s. Likewise rules for hiring were radically reformed to introduce greater objectivity and reduce bias.

This change really mattered. In 1913, the US Civil Service Commission agreed to appending a photograph of applicants for new positions to the Commission's standard application form, a change that pushed back the rate of employment of African Americans significantly until the requirement was removed, after intense lobbying, in the 1940 Ramspeck Act. By that date a pattern of discrimination against African Americans was institutionalized to minimize their hiring; and through segregated work arrangements to diminish their promotion prospects since promoting African Americans to senior posts with responsibility over white employees was inconceivable (King, 2007).

Such restrictions were part of the big picture against which change to civil rights and the creation of equal opportunity in the 1960s unfolded. For close to the hundred years prior to the 1960s, American life and government institutions were structured and governed through de jure segregated race relations. It was this entrenched inequality which focused the social movement known as the March on Washington Movement led by A. Philip Randolph and whose threat (called off on the day) to march in Washington DC in June 1941 protesting the lack of equal opportunity for African American employment in defense industries forced a doubtful Roosevelt to set up the FEPC. This theme drove developments — now taken up by the grass roots civil rights movement led by Dr Martin Luther King Jr. and given global salience by such incidents as Little Rock and Montgomery (Dudziak, 2000) — in the 1950s and early 1960s, when tepid civil rights acts were passed by Presidents Eisenhower and Kennedy.

President Lyndon Johnson got the Civil Rights Act of 1964 enacted, the most important enshrinement of enforceable federal regulatory power to democratize the US polity. But even L. Johnson recognized that these legal entitlements to equal rights of citizenship were a first step only and in his famous1965 Howard University Commencement Speech the president implied the need for major initiatives to deal with enduring material inequalities in housing, education and employment. This emphasis heralded the long-term shift to affirmative action and equal opportunity.

3.2. State activism for equal opportunity

In terms of such standard state capacities as military, economic, cultural and regulatory resources the US looks strong comparatively; and even in terms of personnel competence, its federal bureaucracy is long standing with a key meso level of skilled bureaucrats able to build strength and influence for their own departments (Carpenter, 2000). Yet those resources were for some time concentrated on maintaining a system of inequality between African Americans and other Americans transfixed in the national system of segregation.

But orchestrating these resources into a powerful state apparatus is hugely demanding and on this point F. Dobbin could say more. As other scholars such as Paul Frymer (2004) and Robert Lieberman, (2009) have shown crucial to developing and enforcing this power has been, first the way in which some federal agencies such as Equal Employment Opportunity Commission (EEOC), which acquired the power to sue employers in 1972, or the National Labor Relations

Board (NLRB) work by stealth to improve resolution of discrimination charges in the workplace; and, second the distinct use of public-private associational connections in American life as a means of effecting substantial. Rather than using direct state power, the American state harnesses and works with existing societal organizations as one mechanism to achieve change.

Successful litigation against a handful of large employers for failing to meet equal opportunity best practices prompted other corporations to revise their internal personnel codes to preclude being sued. F. Dobbin describes this change well: "in 1975 the Supreme Court, in *Albemarle Paper Company v. Moody*, signaled that employers found guilty of discrimination would routinely pay the kinds of mammoth back-pay awards seen in the consent decrees. Personnel experts now advised all sorts of firms to put in equal opportunity "best practices" to inoculate themselves. At the same time, a change in the character of discrimination suits piqued executive interest in bureaucratizing promotion" (p. 103–104).

F. Dobbin demonstrates the two complementary trajectories of internal reforms within corporations as personnel managers responded to changing circumstances and tried to anticipate future pitfalls in their hiring and promotion arrangements; and external dynamics principally motored by a Supreme Court which for a brief period embraced affirmative action and the ambitious standard of testing for "disparate impacts" handed down in the famous 1971 case *Griggs v. Duke Power Company*. Absorbing the implications of this external force again fell to the ubiquitous personnel experts at the centre of Dobbin's narrative. According to F. Dobbin, "personnel experts convinced executives that formal systems could stem discrimination and keep them out of court... By 1979 some two-thirds of top corporate executives favoured government affirmative action efforts" (p. 130).

F. Dobbin's discussion extends well beyond equal rights of citizenship for African Americans to include especially the improved status of women and the civil rights implications for eradicating gender discrimination in hiring and promotion. For the narrative of American political development and state power it is in respect to African Americans that this story of "inventing equal opportunit"' is most dramatic since it was these Americans who were defined as separate and unequal — victims of institutional racism — for close to a hundred years before the mid 1960s.

3.3. Reifying the Weak State?

The evidence and argument marshalled by F. Dobbin in his book *Inventing Equal Opportunity* confirm and deepen the singular insight this sociologist has given scholars about the American state. A weak state (King and Lieberman, 2009) ironically finds strength from that perceived infirmity by mobilizing a threat of coercive action through litigation and getting major organizations — corporations followed by public bodies — to reform their internal practices. One arm of the state — the courts — in particular had the power to interpret laws liberally and ambitiously, a propensity which coincided with changing patterns within corporate America; in this juxtaposition of state and society drove the invention of equal opportunity, F. Dobbin has shown how the American state reformed itself and exercised influence on societal behaviour. While the present book is a major contribution to scholarship on the American state its author F. Dobbin is in danger of reifying, implicitly if not explicitly, the prevailing view of the American State's weakness.

First, the American state historically acted as an agent complicit in the sort of discrimination and unequal opportunity the abrogation of which F. Dobbin documents in his book. This previous historical role demonstrates how for instance between the 1890s and 1950s recruitment to the federal civil service was organized to advantage white applicants and disfavour African American

applicants, and how once in the bureaucracy work was organised in segregated arrangements (Katznelson, 2005; King, 2007). This pattern not only has left profoundly enduring legacies for material race inequality in the US but demonstrated institutional capacity by the state. It suggests that the capacity of the state is more nuanced than characterizations of weak imply (Novak, 2008) and when and how it chooses to act is important. The political executive in the US can on occasions mobilise concentrated resources to deal with defined problems and when it fails to do so then scholars must probe the sources of such failure. A reluctant President Dwight Eisenhower sent federal troops to Little Rock Arkansas in 1957 to protect nine African American school children but efforts in the 1960s to have a sustained national program enhancing the position of black Americans unravelled through a lack of political will.

Second, I would like to see F. Dobbin investigate how stifling the idea of equal opportunity has proved to be in the struggle to tackle enduring inequality. Granted the significant benefits of well-monitored compliance procedures attending to affirmative action rights and expectations in enlarging the number of African Americans entering the corporate world, the percentages remain indefensibly modest. In part this record reflects an unwillingness to recognize that equal opportunity is distinct from equal outcome and that privileging the former through corporate human resources departments does virtually nothing to address America's material race inequalities (Massey, 2007; Smith and King, 2009). Does the "strength of the weak state" in practice translate into the political success of opponents of race equality in diverting American state resources into a tepid "equal opportunity" agenda instead of a federal program of "massive policy attack" on the race legacies confronting post-civil rights America? Might not the demonstrated power of the American State in setting and enforcing national standards in education, national defense policy and multiple areas of regulation be expected in other areas? How do we explain the abject failure of the F. Dobbin-like strategy to develop in other areas in which unequal opportunity has been well documented such as criminal justice, housing or schools? There are clear responses to these issues in F. Dobbin's book but I think it would be valuable to review how the analytical framework might bring insights to other aspects of the American State's tepid engagement with material race and other inequalities.

4. *Inventing Equal Opportunity* de Frank Dobbin, un point de vue sociologique sur le droit des discriminations ? Les systèmes juridiques et leurs acteurs (Claude Didry)

Frank Dobbin présente dans son livre une fresque historique imposante qui nous replonge dans les grandes luttes sociales de l'après-guerre aux États-Unis, mouvement pour les droits civiques et féminisme, avec en arrière-plan la guerre du Vietnam et ses imposantes dépenses militaires. Mais pour une fois, concernant l'évolution des rapports de travail, on sort de ce livre avec le sentiment que ces valeurs ont résisté aux grandes révolutions conservatrices des années 1980 et aux effets de la globalisation. Mieux, elles se sont ancrées dans la vie quotidienne des entreprises, à travers toute une activité normative, dans laquelle un groupe social, celui des experts en ressources humaines, a pris une part prépondérante. La sociologie de F. Dobbin se distingue à ce titre d'une sociologie de la dénonciation, toujours à l'affût de structures sociales visant à fixer, voire à renforcer, la domination sans partage d'un groupe social sur le reste de la société.

Il s'agit ici d'une sociologie historique au sens plein du terme, en ce qu'elle donne à voir un processus complexe, dans lesquels les actions de l'État, des entreprises, des experts en ressources humaines, des travailleurs et de la justice s'entrecroisent et donnent lieu à des dynamiques historiques ouvertes et constamment relancées. Comme le dit un des protagonistes, « *That story has never been told* » (p. 47). Le sociologue fait œuvre historique, en rapprochant des histoires dont

les entrelacs avaient été jusqu'alors ignorés, pour construire une histoire à certains égards inédite dans laquelle le lecteur trouve avec délice des histoires de personnes remarquables que la « grande histoire » avait négligée. On pense à Hugh Gordon le directeur de l'usine Lockheed de Marietta en 1961, à Leon Butler brillant diplômé en psychologie de l'université noire de Howard qui fait son entrée à Western Electric en 1965 au service du personnel, au Capitaine Susan R. Struck démise de ses fonctions au Vietnam en 1970, parce qu'elle était enceinte et à tous ceux dont la cause a conduit à des décisions faisant jurisprudence. Cette perspective historique intègre également les travaux de chercheurs en sciences sociales produits tout au long de la période, soit comme trace d'un état de choses, soit comme boîte à outils pour concevoir les moyens de lutter contre les discriminations.

Mais l'ouvrage de F. Dobbin ne se réduit pas à une chronique, il se fonde sur une approche qui esquisse une véritable sociologie du droit intégrant les acteurs économiques et l'État. L'ouvrage présente ainsi la redéfinition profonde et continue des rapports de travail qui s'engage, principalement, sur la base d'une loi, le *Civil Rights Act* adopté en 1964, et de sa mobilisation devant la justice au cours des cinquante dernières années. De là, un regard liant, de manière très stimulante, la mise en œuvre de ce droit nouveau et une affirmation des ressources humaines dans l'entreprise. Ce regard très novateur évoque pour moi la démarche qu'appelle Max Weber, quand il évoque la distinction entre « point de vue juridique » et « point de vue sociologique »[3]. Le « point de vue juridique » est celui de juristes visant à analyser la portée de la règle de droit dans l'ensemble des normes juridiques. Le « point de vue sociologique » vise à analyser « ce qu'il en advient en fait [des normes juridiques] dans la communauté » en prenant la règle de droit comme un élément des « motifs » de l'action des agents. C'est dans leur interaction que se situe, me semble-t-il, la « créativité institutionnelle » que met au jour l'auteur.

Il en résulte une question fondamentale liée au comparatisme qui affleure tout au long de l'ouvrage entre le système juridique américain et le système juridique français. Faut-il attribuer une telle « créativité institutionnelle » à la qualité spécifique d'un système juridique de *Common Law*, dans sa forme américaine, par rapport à un système de « droit civil » tel qu'on le trouverait en France ? Ne faut-il pas envisager cette différence à partir des acteurs, plutôt que des systèmes juridiques ? La démarche de F. Dobbin n'est-elle finalement pas plus large que ne le pense l'auteur lui-même, donnant à voir une sociologie du droit en action, plutôt que la seule performance du système américain ? Pour étayer ce questionnement, je voudrais revenir sur l'acteur clé que constitue le groupe des responsables de ressources humaines. J'envisagerai dans un deuxième temps l'importance de l'État à la fois comme pouvoir exécutif et comme pouvoir législatif. Cela me conduira, ensuite, à insister sur le processus que dessine le jeu des acteurs, en me demandant, enfin, si la spécificité américaine en matière de discrimination n'est pas à rechercher du côté des acteurs plutôt que du système juridique.

4.1. Une sociologie des ressources humaines

L'ouvrage repose sur un travail de recherche mené de 1983 à 2007, dont l'auteur a tiré un matériau important, constitué de *surveys* d'entreprises permettant d'évaluer les évolutions de leurs pratiques. Il en ressort une sociologie d'un groupe social qui s'avère crucial, le groupe des experts en ressources humaines. L'émergence des ressources humaines au cours de la période 1960–2000 n'est pas envisagée ici de manière exclusive à travers l'affirmation du pouvoir de

[3] Dans le premier chapitre du tome 2 d'*Économie et société* (Weber, 1995 [1971]).

l'actionnaire dans l'entreprise, avec pour corollaire le besoin de limiter le coût du travail en le réduisant à une « ressource humaine ». Elle est liée à l'élaboration ou à la reconversion de dispositifs généraux visant à formaliser la relation de travail, pour éviter une discrimination « statistique ». Citons pêle-mêle la description plus détaillée des postes, l'élaboration de classifications, l'ouverture de bourses d'emploi, la reformulation des tests d'embauche, l'élaboration de formations destinées à sensibiliser les dirigeants à la discrimination, l'ouverture de formations qualifiantes aux individus des groupes discriminés, la réalisation d'enquêtes approfondies sur le profil de la main-d'œuvre, la création de procédures de résolution des litiges, etc. Les *surveys* réalisés par l'auteur au cours des trois dernières décennies apportent ici des éléments cruciaux pour étayer ses analyses.

4.2. Une sociologie de l'action publique

Mais, au-delà de cette sociologie de l'un des acteurs de l'entreprise, l'ouvrage intègre une donnée essentielle dans le panorama : l'activité publique saisie au niveau fédéral. Cette activité apparaît dans toutes ses dimensions, dimension politique avec la production de lois et de décrets et l'activité des organes publics, dimension judiciaire en suivant les méandres de la jurisprudence. L'auteur apporte un regard original sur l'activité de l'État fédéral qui va au-delà du partage public-privé dans la mesure où la présence de l'État s'insinue dans tous les cadres juridiques à partir desquels s'organisent les relations sociales. Il apporte un éclairage inédit sur la capacité d'entraînement d'un État fédéral que l'auteur lui-même présente comme « faible ».

Dans l'histoire que raconte F. Dobbin, l'État apparaît d'abord comme puissance publique dans les rapports avec ses fournisseurs, capable dès le décret Kennedy en mars 1961 — c'est-à-dire immédiatement après l'entrée en fonction du nouveau président — d'imposer la mise en place de politiques d'*affirmative action* dans les entreprises concernées. Dans le contexte de la guerre froide et, plus encore, de la guerre du Vietnam, l'initiative du président Kennedy touche les entreprises les plus importantes des États-Unis, tant par leurs effectifs, que par leur potentiel technologique. Elle est suivie par le *President's Committee for Equal Employment Opportunity* placé sous la direction du vice-président Lyndon Johnson. Ainsi, les entreprises de l'aéronautique sont en première ligne, comme en témoigne le *Plan for Progress* « pionnier » signé le 25 mai 1961 dans le bureau ovale par le vice-président, le secrétaire au Travail et le président de la compagnie Lockheed. Dans cette démarche, la volonté de mettre en lumière les « bonnes pratiques » prime d'entrée de jeu sur la mise en œuvre de sanctions pouvant aller jusqu'à l'annulation des contrats publics. Vu de France, le lecteur ne peut s'empêcher de penser aux temps oubliés de la Belle Époque, marqués dans le domaine du travail par les décrets Millerand de 1899 introduisant la référence aux conventions collectives pour la fixation de salaires minima dans les cahiers des charges s'imposant aux adjudicataires des marchés publics. Ils sont restés quasiment lettre morte jusqu'à la Première Guerre mondiale, où le ministre de la Guerre, le même Millerand et son secrétaire d'État à l'Armement, Albert Thomas, y ont trouvé le levier pour une organisation de l'économie de guerre qui conjugue efficacité productive et justice sociale. En suivant la réflexion ouverte par Jean Saglio (1999, p. 31), on peut plus généralement se demander si la dimension militaire de l'État, et notamment l'armée, ne joue pas un rôle important dans la rationalisation de la relation d'emploi que suscite la lutte contre la ségrégation raciale et les discriminations sexistes au travail.

Comme acteur de la vie économique, l'État possède une puissance d'entraînement immédiate, quoique limitée à ses fournisseurs. Mais au-delà des pratiques exemplaires qu'il peut initier,

la dimension législative s'avère essentielle pour poser des « règles du jeu » — en reprenant la définition de l'institution de Douglass C. North[4] — à l'ensemble des acteurs de la vie sociale. Ces règles sont les cadres légaux, avec en arrière-plan l'existence d'une Constitution et d'un système judiciaire auquel les acteurs vont pouvoir soumettre les irrégularités qu'ils constatent au vu de leur connaissance de ces règles. Elles s'enchaînent dans un processus ponctué par les pratiques des acteurs, l'intervention de différents cercles de réflexion et les décisions judiciaires. Dans cet enchaînement, *l'Equal Payment Act* de 1963 et le titre 7 du *Civil Rights Act* de 1964 ont un rôle fondateur, en ouvrant la voie à une réflexion sur la discrimination dans le travail. De là un *corpus* de lois que l'ouvrage permet de construire. On peut citer pêle-mêle la réforme de *l'Equal Employment Opportunity Commission* prévue par le titre 7 du *Civil Right Act* en 1972, le *Pregnancy Discrimination Act* de 1978, le *Civil Rights Restoration Act* de 1991, le *Parental Leave Act* de 1993. La mise en évidence de ce *corpus* permet d'apporter un regard renouvelé sur *le* politique, en sortant de la focalisation sur *la* politique. *Le* politique correspond à un travail législatif qui vise à aménager l'état *du* droit dans un état *de* droit. Il se nourrit du droit existant (droit légiféré et jurisprudence), en s'inscrivant dans une continuité qui émerge au-delà des changements de *la* politique. En amont de la loi fondatrice de 1964, la présidence Roosevelt a ouvert la voie à une démocratie fédérale plus forte, en surmontant les conflits de constitutionnalité ouverts par les mesures du *New Deal* (Zoller, 2010). Le *Wagner Act* de 1935 a également suscité une reconnaissance de la citoyenneté au travail, tant dans les entreprises syndiquées que dans les entreprises non syndiquées, à travers une extension du principe du *due process* dans les décisions concernant les salariés (p. 92). En aval de la grande loi de 1964, le tournant ultra-libéral des années 1980, symbolisé aux États-Unis par l'élection du président Reagan, correspond à une rupture indéniable dans les politiques publiques. Mais cette rupture reste dans les limites de l'état *de* droit et part du droit existant, notamment des lois antérieures. Ainsi, la continuité du politique en matière de lutte contre les discriminations traduit une forme d'« effet de cliquet » des innovations institutionnelles consolidant la démocratie que les révolutions conservatrices ne peuvent effacer, comme le suggère Raymond Boudon (1999) à propos des « innovations institutionnelles ».

4.3. Le jeu des acteurs dans le système juridique

En insistant sur la séparation des pouvoirs aux États-Unis et, selon lui, sur la « faiblesse de l'État » qui en résulte, l'auteur souligne donc avec une emphase particulière l'importance du pouvoir législatif qu'incarne le Congrès. Il est alors conduit à constater la forte « créativité institutionnelle » d'un système de « *Common Law* » qui s'établit dans le cadre de cet « État faible » et de la séparation tranchée des pouvoirs sur lesquels il se fonde (p. 193). Cette « créativité institutionnelle » se manifeste dans la jurisprudence en matière de discrimination à laquelle donne lieu le *Civil Rights Act*. Le procès et ses conséquences financières constituent en effet un moment d'épreuve important sur lequel se fondent les acteurs, au centre desquels les responsables des ressources humaines, pour faire prévaloir leurs innovations. À partir d'actions en justice engagées par des particuliers, la jurisprudence se cristallise devant la Cour suprême, au vu des décisions plus ou moins contradictoires des juridictions fédérales de premier degré, les cours fédérales de district, et de second degré, les cours fédérales d'appel de circuit. Comme en France après l'adoption d'une nouvelle loi, les revues concernées, *Law Journals*, revues d'avocats, revues syndicales, revues de

[4] « *Institutions are the rules of the game in a society, or, more formally, are the humanly devised constraints that shape human interactions* » (North, 1990, p .3)

ressources humaines et presse quotidienne ou magazine, donnent aux décisions un retentissement allant au-delà du cas d'espèce. L'intervention de la Cour suprême met ensuite de l'ordre dans les différentes décisions des juridictions des premier et second degrés, en établissant un standard que, parfois, au gré notamment des nominations de juges, elle est susceptible d'infirmer de manière plus ou moins partielle, renvoyant alors la balle du côté du législateur.

Une nouvelle chronologie, celle des arrêts de la Cour suprême vient alors se superposer à la chronologie des lois, à partir du grand arrêt *Griggs v. Duke Power Company* de 1971 qui établit un sens large de la discrimination sur la base du constat de l'« effet différencié » (*disparate impact*) de la gestion du personnel, sans que ne soit établie une pratique intentionnelle de la ségrégation. Deux grandes catégories d'arrêts se font jour, justifiant le découpage de l'ouvrage : les arrêts sur la notion même de discrimination, liée à un effet différencié (*disparate impact*) des mesures de l'employeur en matière d'emploi ; les arrêts visant à définir le champ des faits rentrant sous le titre 7 de la loi de 1964, en intégrant progressivement la question du licenciement des femmes mariées ou enceintes, puis celle du harcèlement sexuel. Dans cette dynamique judiciaire, la question du harcèlement sexuel permet de compléter le modèle de F. Dobbin, en envisageant le poids de ce que l'on nommerait en France, la « doctrine », avec l'analyse de la juriste Catherine Mac Kinnon. Dès le début des années 1970, elle envisage le harcèlement sexuel comme relevant du titre 7 du *Civil Rights Act*, suggérant ainsi l'existence d'un droit d'action en justice sur cette base et envisage, au-delà du « harcèlement direct » (*Quid pro quo harassment*), le harcèlement inhérent à un « environnement hostile ». Son analyse de l'« environnement hostile », qui conduit à une conception large du harcèlement sexuel, se trouve alors consacrée par un arrêt de la Cour suprême en 1987.

4.4. Les systèmes ou les acteurs ?

La démarche qui se dégage de l'ouvrage serait tout aussi applicable au système judiciaire français, où les tribunaux de grande instance et les cours d'appel fournissent la matière dont se saisit la Cour de cassation pour dire la bonne interprétation du droit légiféré et produire parfois des notions nouvelles. Mais pour la retrouver, il faut sortir du domaine de la discrimination qui, selon l'auteur, s'inscrit en France, dans un contexte institutionnel différent de celui des États-Unis. En France, la législation vise à punir les auteurs de discrimination, plutôt qu'à trouver des solutions permettant d'envisager des dispositions générales pour organiser un alignement de la condition des travailleurs issus de minorités ou de celle des travailleuses sur celle des travailleurs les mieux intégrés. De plus, en matière d'inégalités hommes/femmes, l'existence d'un système de sécurité sociale en France a conduit à la reconnaissance précoce, en regard des États-Unis, du congé maternité. Cela contribue à renforcer, dans ce pays, une conception de la discrimination qui se situe sur le terrain pénal. Le contraste se situerait donc ici moins entre les États-Unis et la France, qu'entre le droit pénal (fondé sur la sanction) et le droit civil (fondé sur la réparation). Dans le cas français, on trouverait, tout au long de l'histoire du droit du travail[5], de nombreux processus analogues à ce que décrit F. Dobbin en matière de discrimination, si l'on se plaçait sur d'autres terrains, le contrat de travail (autour de la question de sa rupture par exemple), la convention collective, les licenciements collectifs. . .

Ce constat conduit à déplacer la question, en se demandant pourquoi la discrimination fait l'objet d'un traitement législatif et judiciaire différent en France et aux États-Unis. Cette diffé-

[5] Voir notamment Le Crom (2004) sur le rôle de la doctrine juridique et de l'État dans le droit du travail.

rence tient peut-être moins aux systèmes juridiques, qu'aux jeux d'acteurs. Aux États-Unis, la discrimination renvoie à l'héritage de la Guerre de Sécession, avec le XVI[e] amendement et les *Jim Crow Acts* dans les États du Sud. Elle renvoie à l'identité constitutionnelle américaine, alors que cela est sans doute moins le cas pour la France, où l'esclavage et le travail forcé ont été écartés rapidement de la métropole et où le problème de la citoyenneté ne s'est posé dans toute son ampleur que dans l'empire colonial. Cela ne signifie pas que la discrimination soit de moindre importance en France. Mais, par rapport aux États-Unis, on pourrait avancer l'hypothèse que la discrimination a eu du mal à trouver des acteurs capables d'en faire une question législative et une cause devant les tribunaux. Elle se retrouverait aujourd'hui en France dans la recherche, encore embryonnaires par rapport aux États-Unis, d'une gestion des ressources humaines qui soit en mesure de surmonter les effets d'une discrimination que l'on constate à l'embauche et dans les carrières des salariés.

De plus, si l'on admet l'hypothèse que la discrimination est une question, une cause, portée par de nombreux acteurs aux États-Unis, il resterait à élucider, au-delà des usages de la jurisprudence par les responsables de ressources humaines, les modalités de l'action des plaignants, c'est-à-dire des salariés, qui sont à l'origine de la dynamique judiciaire. Les décisions elles-mêmes constituent déjà en tant que telles, comme en témoigne le présent ouvrage de F. Dobbin, une source d'informations importantes sur les faits invoqués par les parties. Mais il me paraîtrait intéressant d'aller voir ce qui se passe de l'« autre côté » des ressources humaines (qui reste proche de celui de l'employeur), c'est-à-dire du côté des salarié(e)s et de leurs représentants, en intégrant ici les syndicats, les avocats, les associations ou des organismes publics tels que l'*Equal Employment Opportunity Commission*. On pourrait imaginer des *surveys* statistiques du contentieux sur le titre 7 du *Civil Rights Act* et une enquête sur les modes d'action des salariés, notamment quand les décisions des *District Courts* sont renvoyés devant les *Circuit Court of Appeals*, puis arrivent devant la Cour suprême.

Au-delà de cette interrogation sur les acteurs et les systèmes juridiques, je voudrais souligner pour conclure que, à mes yeux, cet ouvrage constitue une contribution sociologique majeure dont la portée dépasse peut-être la conscience qu'en a l'auteur. Elle prolonge les apports d'une sociologie des mobilisations collectives sur le terrain des droits civiques, par une sociologie de la production et de la mobilisation du droit contre la discrimination. De ce point de vue, l'ouvrage de F. Dobbin constitue une percée en mettant en évidence « *a gradual revolution of small steps and missteps that continues today* » (p. 13) et qui se retrouve tout autant dans les moments d'effervescence collective, les grands débats législatifs et la jurisprudence que dans les pratiques routinières qu'installent les responsables de ressources humaines.

5. Response (Frank Dobbin)

Claude Didry begins his essay by saying that *Inventing Equal Opportunity* leaves the reader with the rare feeling that the values of the civil rights and women's movements have withstood the conservative revolution of the 1980s. Indeed changes to the American firm are still in place, and firms continue to install mentoring programs, diversity taskforces, flextime, and so on. Desmond King finishes his essay with very much the opposite sentiment, expressing surprise at "how stifling the idea of equal opportunity has proved to be in the struggle to tackle enduring inequality" and notes that for African-Americans in the corporate world in particular, "the percentages remain indefensibly modest." For all that American firms have done in the name of equality of opportunity in the last half-century, progress on the ground has been dispiriting.

This tension captures the paradox underlying the book perhaps better than the critics know. While writing the book, I was also studying why corporate equal opportunity programs have had such disappointing effects. A host of recent studies of labor markets shows that I. Katznelson's 2005 title, "When Affirmative Action was White," was premature. It still is white. Audit studies using matched applicants to the same job find that firms maintain clear preferences for white males over blacks and women (e.g. Pager et al., 2009). Studies of wage setting still find systematic discrimination (e.g. Castilla, 2008). Studies of bias find that fewer white Americans express explicit antipathy toward blacks, but that subconscious prejudice remains strong (Devine, 1989). While *Inventing Equal Opportunity* documents how much American firms have done to promote equality of opportunity, I wrote it in full knowledge that many of their programs have had little effect (see Kalev et al., 2006).

Inventing Equal Opportunity is a study of the evolution of civil rights law focused on the firm. It shows the firm to be part of an "open system" (Scott, 1981) in which social movement activists, management professionals, judges, bureaucrats, and politicians play important roles. A social movement catalyzed the federal government, a century after the Civil War era, to forbid discrimination in education, employment, housing, and public accommodations. Passage of the Civil Rights Act created a new social movement within firms comprising personnel professionals devoted to the cause. New ideas about discrimination led to management innovations and then to judicial review of their legality.

Laure Bereni, Claude Didry, and Desmond King have provided faithful synopses of the argument and have done me a particular service by asking about the theories of the state, social movements, and the professions that undergird the story. I argue that current theories understate the role of the firm in the social construction of modernity. This has been one result of the balkanization of subdisciplines in American sociology over the last quarter century, such that there are distinct theories, and scholars, of the firm, the state, the social movement, and the profession that have little to do with one another (but see Fligstein and McAdam, 2011; Davis et al., 2005). Below I discuss how the firm has come to be where the law is hammered out, where social movements become institutionalized, and where the professions make their claims of expertise. The critics also ask about the continuing problem of inequality in America, and I conclude with a few words about inequality.

5.1. The Firm and the Theory of the State

Theorists of the firm these days are outward looking, with their own insights about the state. Theorists of the state should be equally concerned with the firm, which has increasingly defined the role of the state. C. Didry and D. King point out that running through *Inventing Equal Opportunity* is a series of comparisons with the shadow case of France that overstate national differences. I argued that because the American state often treads lightly when it issues regulations, because of the power of the courts, and because of overlapping city, state, and federal jurisdictions, statutes are often subject to challenge and change. The state appears to be weak, but this system evoked elaborate equal opportunity compliance initiatives by firms trying to anticipate changes in the application of the law. The very uncertainty about the meaning of regulations led to strong reactions from firms. French employment regulations tend to be clearer from the start and less open to reinterpretation by managers and judges. That has certainly been the case with French anti-discrimination laws.

C. Didry argues that in overestimating the difference between the American and French states, I underestimate the contribution of the book. True, there is plenty of variation within the US or

France by policy arena. As C. Didry points out, French employment contract and layoff laws have left significant latitude for interpretation and what Lauren Edelman (1992) terms "endogenous" compliance, whereby the regulated help to define the rules. In the United States, on the other hand, wages, hours, and parental leave laws are clear-cut and neither the courts nor corporations expand on their meaning.

The key ideas are that the character of regulation shapes the character of compliance, and that corporations participate actively in the construction of the law. When states leave the statutory door open to reinterpretation, they invite private sector compliance innovations, judicial activism, and broad construction of the law by regulatory agencies (Pedriana and Stryker, 1997). In the United States that door is frequently open. The European Union's federal structure is replicating characteristics of the American system, and so we may see the American pattern even more frequently in France.

When states leave statutes open to interpretation, and leave enforcement to the courts, they also invite variation in adherence to the law. In the United States, small employers rarely lose discrimination suits and rarely do much to promote equality of opportunity. One answer to the question of why inequality persists in the United States may be that while Coca-Cola and Texaco have elaborate programs to promote equality, the vast majority of employers have nothing in place.

D. King thinks that in stressing American exceptionalism, I have reified the weak state. His reading is a disappointment in this respect, as I had hoped to depict the US state as anything but weak. D. King points out that historically, it was a very strong state indeed that sustained slavery for four score and some odd years and then sustained the system of Jim Crow segregation for another century. It was a strong state indeed that maintained a segregated armed forces through World War II.

The weakness of the American state is one of its founding myths, reinforced by the Utilitarian vision of state as product, rather than source, of market society. For the Utilitarians, market society occurs naturally and the state is an invention to protect it (Somers, 1995). Americans see the invisible hand of the market everywhere, thus when they encounter diversity training they do not see the long arm of the Civil Rights Act of 1964, but the hand of human resources management. By leaving it to private parties to devise compliance systems, the Act reinforced the myth of the weak state.

Despite its strength, the American state is increasingly shaped by the firm. D. King suggests the American state does the bidding of the powerful, in an updated version of C. Wright Mills' argument about the power elite. This is another way of saying that corporate executives shape the state as much as the state shapes the firm. In the case of equal opportunity, firms defined what the law meant by discrimination and the courts only rarely pushed back.

5.2. The Firm and the Theory of Social Movements

Corporate equal opportunity was a response to a social movement. That movement became settled in corporate personnel departments. L. Bereni asks what else we might learn about social movements as they become institutionalized. In her own work on the influence of the feminist movement, L. Bereni explores regulations promoting gender parity in elected office in France (Bereni and Revillard, 2007). My argument is that the firm is increasingly the focus and locus of social movement activity.

The civil rights movement moved inside of the firm in the 1970s and 1980s, to be spearheaded by white women. Once they had taken up the cause, personnel professionals largely carried it forward on their own. They were influenced by other professionals and management consultants more than by external social movements. Personnel experts became vocal advocates for programs to promote equality of opportunity, battling executives who hoped to do as little as they could and white male employees who felt their interests were not being served. In the corporate context, they developed business arguments for diversity to replace arguments about equality and the American way.

That is the way of social movements that invade the workplace. It has long been thought that professors choose their calling to pursue their political agendas (Ladd and Lipset, 1975). Now it is true of human resources managers, but as well of many other professions within the firm, from liberal environmental engineers to conservative tax attorneys. Social movements now gain staying power when their followers gain positions in the corporate hierarchy and build professions. America's civil rights and women's movements have waxed and waned, but the human resources profession is a million strong and growing.

5.3. The Firm and the Theory of the Professions

A profession invented equal opportunity, yet as L. Bereni points out, *Inventing Equal Opportunity* looks inside of the firm but not inside of the profession. I argued that the firm is increasingly where modern professions are constructed. They more and more seek license and authority not from politicians, but from corporate executives. In personnel there were competing factions at the dawn of the civil rights era, the "industrial relations" men in unionized sectors, who devoted their lives to negotiating and carrying out union contracts, and the modern personnel men in non-union firms who promoted scientific methods for selecting and evaluating workers. The industrial relations men would lose ground as unions declined in the 1970s and 1980s, often to be replaced by equal opportunity experts. The modern personnel men remade themselves as "human resources managers" in the 1980s, now joined by "diversity managers." It was corporate executives who accepted the claims of diversity experts that the firm needed in-house experts, and ultimately that all personnel policies should be oriented to civil rights law. Personnel experts thus gained new license not from the state, but from the firm.

The industrial relations men went down the path toward equal opportunity kicking and screaming for the most part, though some came to see that the best hope for their profession was to ride the wave. They resisted because they had spent their careers challenging union regulations, and now faced a new set of regulations. Both the industrial relations men and the modern personnel men would promote old standards to solve problems of equal opportunity, and thus the union grievance procedure was reworked to address civil rights grievances, and the performance evaluation became a strategy for quashing managerial bias. The classical liberal professions, doctors and lawyers and architects, served society at large and looked to the state for vetting. The new professions more often serve the firm and look to it for vetting.

The 19th century model of modernity was hierarchical, with the state driving the behavior of the firm, social movement, and profession. That reality has changed, as the center of social life has moved from the polity to the workplace. More and more of social life takes place within the work organization, and the corporation increasingly constructs the state, the social movement, and the profession. Social science theories have not caught up with this reality.

5.4. Intractable Inequality

D. King asks how we are to understand the failure of United States to make a broader attack on inequality. Did the debate over equal opportunity and affirmative action distract us from the real problems of inequality? Has no government had the political will to tackle the big problems? C. Didry points out that the problem of racial inequality is more indelible and longstanding in the United States than it is in France, where slavery was forbidden early and where republicanism has denied racial difference. The state rejects collection of data by race, and so we still know little of the extent of inequality in France.

Ultimately, the lack of political will to develop a far-reaching solution to the problem of inequality in America probably stems from a confluence of self-interest and ideology. In the absence of the republican ideal of equality, with an origin myth revolving around different tribes in the state of nature and with a history of legal difference among groups, identity group politics seems natural in the United States. Men and women are members of their race and ethnic group first, and then members of the nation. There is nothing to be ashamed of in promoting the rights of one's own group. Indeed, as Anthony Chen's (2009) political sociology of the struggle leading to the Civil Rights Act of 1964 shows, the law was delayed and then eviscerated by broad-based opposition, not only from the segregated South but from the abolitionist North.

Ideology reinforced the (white) identity-group opposition to public interventions to reduce inequality, for Americans believe in a society governed not by government, but by market. If inequality of opportunity exists, it is up to the market to sort it out. Here lies the insight of Becker (1957) *The Economics of Discrimination*, which argued that discriminatory firms would eventually fail under the weight of their own inefficiency. G. Becker captured American sentiment in his theory; deep down, Americans believe that in a society governed by the market, discrimination cannot persist. That particular belief accords well with the identity group politics of the dominant group, lending credence to the idea that inequalities result from group differences in aptitude and application. In the political arena, that belief has been key to sapping the power of the law. As Robert L. Nelson and William P. Bridges argue in *Legislating Gender Inequality* (Nelson and Bridges, 1999), the courts were eager to believe the argument that wage differences between men and women were the result of market forces, for how can mortal men impose their will on the everlasting market?

Références

Becker, G.S., 1957. The Economics of Discrimination. Chicago University Press, Chicago.

Bereni, L., 2009a. Quand la mise à l'agenda ravive les mobilisations féministes. L'espace de la cause des femmes et la parité politique (1997–2000). Revue française de science politique 59 (2), 301–323.

Bereni, L., 2009b. Faire de la diversité une richesse pour l'entreprise : la transformation d'une contrainte juridique en catégorie managériale. Raisons politiques 35, 87–106.

Bereni, L., Revillard, A., 2007. Des quotas à la parité : « féminisme d'État » et représentation politique. Genèses 67, 5–23.

Boudon, R., 1999. Le sens des valeurs. Puf, Paris.

Carpenter, D., 2000. Forging Bureaucratic Autonomy. Princeton University Press, Princeton.

Castilla, E.J., 2008. Gender, Race, and Meritocracy in Organizational Careers. American Journal of Sociology 113 (6), 1479–1526.

Champy, F., Israël, L., 2009. Professions, savoirs, et engagement public. Sociétés contemporaines 73, 7–19.

Chen, A.S., 2009. The Fifth Freedom: Jobs, Politics and Civil Rights in the United States, 1941–1972. Princeton University Press, Princeton, NJ.

Davis, G.F., McAdam, D., Scott, W.R., Zald, M.N., 2005. Social Movements and Organization Theory. Cambridge University Press, New York.

Devine, P.G., 1989. Stereotypes and Prejudice: Their Automatic and Controlled Components. Journal of Personality and Social Psychology 56 (1), 5–18.
Dobbin, F., Kelly, E., 1998. How Affirmative Action Became Diversity Management: Employer Response to Antidiscrimination Law, 1961 to 1996. American Behavioral Scientist 41 (7), 960–984.
Dobbin, F., Sutton, F.R., 1998. The Strength of a Weak State: The Rights Revolution and the Rise of Human Resources Management Divisions. American Journal of Sociology 104 (2), 441–476.
Doytcheva, M., 2009. Réinterprétations et usages sélectifs de la diversité dans les politiques des entreprises. Raisons politiques 35, 107–124.
Dudziak, M., 2000. Cold War Civil Rights. Princeton University Press, Princeton.
Edelman, L.B., 1992. Legal Ambiguity and Symbolic Structures: Organizational Mediation of Civil Rights Law. American Journal of Sociology 97 (6), 1531–1576.
Edelman, L.B., 2002. Legality and the Endogeneity of Law. In: Kagan, R.A., Krygier, M., Winston, K. (Eds.), Legality and Community: On the Intellectual Legacy of Philip Selznick. Wowman and Littlefield, Lanham, MD, pp. 187–203.
Fligstein, N., McAdam, D., 2011. Towards a general theory of strategic action fields. Sociological Theory 29 (1), 1–26.
Frymer, P., 2004. Race, labor and the twentieth century American State. Politics and Society 32, 475–509.
Kalev, A., Dobbin, F., Kelly, E., 2006. Best practices or best guesses: Assessing the effectiveness of corporate affirmative action and diversity policies. American Sociological Review 71 (4), 589–617.
Katzenstein, M.F., 1998. Faithul and Fearless. Moving from Feminist Protest Inside the Church and the Military. Princeton University Press, Princeton.
Katznelson, I., 2005. When Affirmative Action Was White. Norton, New York.
King, D., Lieberman, R., 2009. Ironies of the American State. World Politics 61, 547–588.
King, D., 2007. Separate and Unequal: African Americans and the US Federal Government. Oxford University Press, New York.
Kryder, D., 2000. Divided Arsenal. Cambridge University Press, New York.
Ladd Jr., E.C., Lipset, S.M., 1975. The Divided Academy: Professors and Politics. McGraw-Hill, New York.
Laufer, J., 2009. L'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes est-elle soluble dans la diversité ? Travail, genre et sociétés 21, 29–54.
Le Crom, J.-P., 2004. Les acteurs de l'histoire du droit du travail. Presses universitaires de Rennes, Rennes.
Lieberman, R.C., 2005. Shaping Race Policy: The United States in Comparative Perspective. Princeton University Press, Princeton.
Lieberman, R.C., 2009. Civil Rights and the Democratization Trap: The Public-Private Nexus and the Building of American Democracy. In: King, D., Lieberman, R.C., Ritter, G., Whitehead, L. (Eds.), Democratization in America: A Comparative-Historical Analysis. Johns Hopkins University Press, Baltimore, pp. 211–229.
Massey, D.S., 2007. Categorically Unequal: The American Stratification System. Harvard University Press, Cambridge.
Nelson, R.L., Bridges, W.P., 1999. Legalizing Gender Inequality: Courts. Markets and Unequal Pay for Women in America. Cambridge University Press, New York.
North, D.C., 1990. Institutions. Institutional Change and Economic Performance. Cambridge University Press, Cambridge.
Novak, W.J., 2008. The Myth of the "Weak" American State. American Historical Review 113, 752–772.
Pager, D., Western, B., Bonikowski, B., 2009. Discrimination in a Low-Wage Labor Market: A Field Experiment. American Sociological Review 74 (5), 777–799.
Pedriana, N., Stryker, R., 1997. Political-Culture Wars 1960s Style: Equal Employment Opportunity-Affirmative Action Law and the Philadelphia Plan. American Journal of Sociology 103 (3), 633–691.
Revillard, A., 2007. La cause des femmes dans l'État: une comparaison France-Québec (1965–2007). Thèse de doctorat en sociologie. ENS Cachan, Cachan.
Sabbagh, D., 2003. L'égalité par le droit : les paradoxes de la discrimination positive aux États-Unis. Economica, Paris.
Saglio, J., 1999. Les fondements sociaux des hiérarchies salariales en France. Travail et emploi 78, 21–39.
Scott, W.R., 1981. Organizations: Rational Natural and Open Systems. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
Sénac-Slawinski, R., Junter, A., 2010. La diversité : sans droit ni obligation. Revue de l'OFCE 114, 167–195.
Skrentny, J., 1996. The Ironies of Affirmative Action: Politics, Culture and Justice in America. Chicago University Press, Chicago.
Smith, R.M., King, D.S., 2009. Barack Obama and the Future of American Racial Politics. Du Bois Review 6, 1–11.

Somers, M.R., 1995. Narrating and Naturalizing Civil Society and Citizenship Theory: The Place of Political Culture and the Public Sphere. Sociological Theory 13, 229–274.
Stetson, D.M., Mazur, A.G., 1995. Comparative State Feminism. Sage, Thousand Oaks.
Weber, M., 1995. Économie et société. Pocket, Paris [première publication de la traduction en 1971].
Zoller, E., 2010. Les grands arrêts de la Cour suprême des États-Unis. Dalloz, Paris.