

Dans nos quartiers / 12 juillet 2015

## Pas de diversité sans mixité, par Patrick Banon

par contributeur Respect Mag



**P**atrick Banon est directeur de l'Institut des Sciences de la Diversité, chercheur, associé à la Chaire Management & Diversité, Université Paris-Dauphine. Il a récemment publié : *Osons la Mixité*, Éditions Prisma, et *Réinventons les diversité*, Pour un management éthique des différences, Éditions First.

*Il ne peut y avoir de politique diversité efficace sans au préalable avoir établi dans l'entreprise un principe de mixité femmes-hommes.*

Nous vivons sans aucun doute les prémices d'une immense révolution culturelle. Pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, nos sociétés œuvrent à créer les conditions d'une égalité réelle, sociale, juridique et professionnelle entre les femmes et les hommes. Il s'agit ni plus ni moins que d'accueillir enfin dans l'espace public la moitié féminine de l'humanité qui en était exclue depuis toujours, marginalisée et maintenue dans la sphère privée à l'écart de la vie collective. Une volonté d'humaniser la société, dont l'effet ne se limite pas au seul statut féminin.

Le processus de sédentarisation, l'invention de l'agriculture ont contribué il y a environ douze millénaires, à la sacralisation du territoire et à son appropriation par « ceux de la terre nourricière ». Une rupture mentale qui a notamment suscité la création d'une échelle de différenciation sociale entre les personnes, délimitant d'abord le rôle des femmes en fonction de leur féminité.

Ce statut asymétrique entre féminin et masculin est la véritable matrice de la différenciation avec « les autres » ceux qui ne sont pas de la terre : les étrangers perçus comme des démons et des ennemis par essence ; ceux qui ne sont pas semblables aux modèles du territoire de référence, couleur de peau, couleur des yeux, apparence physique ; ceux aussi qui n'adorent pas les mêmes divinités, des infidèles, des mécréants, des blasphémateurs. Ceux aussi qui adoptent un comportement différent de la culture dominante, des transgresseurs, des fauteurs de trouble accusés de provoquer le chaos dans l'organisation cosmique du monde.

La femme considérée jadis premier étranger à l'homme, a subi la première un traitement injuste. La capacité féminine à apporter la vie dans ce monde, suscitera toutes les craintes, notamment par sa proximité avec la mort. Le corps féminin – « porte de l'enfer » selon Tertullien (d'une famille berbère romanisée, converti au christianisme, Tertullien est un Père l'Église du IIIe siècle.) – théâtre de manifestations sanglantes, inconnues du corps masculin – suscitera toutes les peurs au point de le condamner à une impureté perpétuelle. Le féminin, considéré fatal par nature, est placé sous tutelle masculine. Les femmes siècle après siècle seront maintenues loin de la vie sociale, loin de l'exercice des cultes, loin de l'accès à la connaissance, empêchées d'accéder à une indépendance économique, exclues de la plupart des métiers. Douze millénaires d'injustice légitimés par la religion universelle qu'est devenu le système patriarcal.

*Mettre fin à douze millénaires d'injustice, c'est possible.*

Aujourd'hui, la globalisation de l'économie, la libre circulation des idées, la déterritorialisation des religions, des traditions et des cultures et la désacralisation de la terre de référence, agissent sur les aspects fondamentaux des organisations humaines. Le féminin a désormais vocation à retrouver un statut symétrique par rapport au masculin. Un bouleversement qui n'agit pas seulement sur les femmes et les hommes, mais aussi sur l'ensemble des catégories humaines dans leurs différences. C'est donc de la refondation d'un monde qu'il s'agit.

L'idée qu'il n'existe plus de domaine réservé par nature au féminin ou au masculin bouleverse l'archaïque concept de « complémentarité » qui légitimait un traitement différent des personnes en fonction de leurs particularités biologiques, imposant des obligations et des droits différents. La femme et l'homme désanimalisés, c'est aujourd'hui le principe d'interdépendance qui anime notre rapport à l'autre. Au cœur de cette mutation inédite, l'entreprise – espace ultime de rencontre de l'ensemble des différences autour d'un projet collectif – doit désormais se redéfinir pour se conjuguer au féminin masculin.

### Rassurer les identités

L'égalité juridique, tout en tolérant des territoires séparés selon le sexe des personnes ne ferait que nourrir des stéréotypes millénaires, réduisant les individus à leurs apparences. Il ne suffit pas de voter des lois condamnant l'inégalité et la discrimination pour obtenir une véritable égalité sociale et professionnelle entre femmes et hommes. En fait, tant qu'il n'y aura pas de réelle mixité, il n'y aura pas de réelle égalité. Le défi est immense, car la réunion inédite du féminin et du masculin dans un même territoire pose l'inévitable question de la redéfinition des identités individuelles dans des espaces collectifs. Les identités des hommes comme des femmes sont fragilisées par ce bouleversement social et culturel. Forte est donc la tentation de revenir aux règles d'avant, à l'archaïque système de pensée patriarcal et à ses stéréotypes qui poussaient chacun à se définir par imitation tout en renonçant à sa singularité.

### Il nous faut apprendre à penser autrement.

La mixité conduit à nous libérer de la pensée binaire qui a régi jusque là la perception de l'autre et la perception de soi. Notre système de pensée s'inspire d'une croyance en la dualité du monde : la femme et l'homme, le soi et le non soi, le vivant et le mort, l'esprit et la matière, le visible et l'invisible, le pur et l'impur... La réunion du féminin et du masculin sur un territoire et dans un temps partagé agit de façon systémique sur ce modèle binaire qui a construit jusqu'alors notre identité et notre rapport à l'autre.

Rien n'est joué. Aujourd'hui, nous n'en sommes encore qu'aux prémices de cette mutation. Rien n'est installé. Rien n'est définitif. L'égalité entre femmes et hommes reste d'une fragilité immense. En terme de mixité, nous avons l'impression d'un progrès, mais il s'agit le plus souvent de vases communicants entre métiers « féminins » et métiers « masculins ». En fait, les disparités persistent et se creusent. Les crises financières et le chômage, les conflits du monde et la globalisation des débats religieux fragilisent l'indépendance économique des femmes et renforcent les stéréotypes qui les marginalisent.

Pour réussir cette mutation indispensable de nos sociétés, il ne s'agit pas seulement de neutraliser ces stéréotypes, mais aussi de proposer une alternative à ce modèle patriarcal. Il nous faut apprendre à penser autrement. Aujourd'hui le ferment de la société réside dans la diversité des profils. Mais ce ciment ne peut être solide et durable sans au préalable avoir installé un principe de mixité femmes-hommes au cœur même de la société. Initier une politique diversité sans en avoir construit les fondations, équivaut à bâtir une société sur du sable. La mixité dans les entreprises n'agit pas seulement sur le statut des femmes, ou par interaction sur celui des hommes, mais agit aussi sur la diversité des profils en présence dans l'entreprise. **L'étude menée auprès d'un large échantillon de PME** indique qu'une majorité des entreprises ayant la plus équitable répartition de femmes et d'hommes dans leurs effectifs, déclarent aucune situation de discrimination dans les autres catégories de sa population en présence. En favorisant cette inédite mixité à tous les niveaux de responsabilité, en garantissant une réelle égalité professionnelle et économique, l'entreprise crée ainsi un véritable espace éthique.

La relation entre salariés, l'interaction entre vie privée et vie professionnelle, le rapport à la performance et le sens même du travail en seront métamorphosés. Cette harmonisation du monde concerne autant les femmes que les hommes. Il s'agit de créer les conditions d'une société plus juste, plus égale et plus solidaire. Aujourd'hui, favoriser la mixité s'impose comme une décision managériale fondamentale.

Les propos des auteurs n'engagent pas la rédaction.

