

**L'entreprise
du XXI^e siècle
sera féministe**

Léa Dorion

**L'entreprise
du XXI^e siècle
sera féministe**

DUNOD

Mise en pages : Belle Page

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du

droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2021

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

ISBN 978-2-10-081699-6

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Sommaire

Introduction	7
--------------	---

Partie 1 – Une critique féministe des entreprises

Chapitre 1 – Les femmes dans le monde du travail : inégalités et violences	21
1. Les inégalités de genre	22
2. La violence sexiste et sexuelle	34
3. Des femmes à l’intersection de plusieurs formes d’oppression	56
Chapitre 2 – L’organisation genrée des entreprises	71
1. La division horizontale et verticale des tâches	73
2. Capitalisme et patriarcat	107

Partie 2 – Rendre l’organisation du travail plus féministe

Chapitre 3 – Au niveau individuel : devenir un allié du féminisme	121
1. Un processus de <i>disempowerment</i>	122
2. Comment devenir un allié du féminisme ?	129
Chapitre 4 – Au niveau de l’entreprise : transformer l’environnement et les pratiques de travail	151
1. Manier les chiffres	153
2. Prévenir et gérer la violence	161
3. Revoir sa politique de GRH	172
4. Changer la culture d’entreprise	197
Ouverture – Au niveau sociétal : en finir avec les entreprises capitalistes ?	203

Introduction

« L'entreprise du XXI^e siècle sera féministe » : que signifie donc cette phrase, ce titre ? Est-ce une prédiction ? Une injonction ? Une certitude ancrée dans le constat d'une marche inéluctable du monde vers un avenir féministe ? Une phrase ironique ? Sans doute un savant mélange de tout cela. Ce livre cherche en tout cas à se demander si les entreprises peuvent être féministes, ou davantage féministes, comment elles peuvent y arriver et quels obstacles se dressent en chemin. En tout cas, faire cohabiter « entreprise » et « féminisme » dans une même phrase ne va pas de soi, peut-être même que vous avez acheté ce livre parce que vous étiez intrigué par cette cohabitation.

Le sous-titre suggère que ce livre est aussi un « manuel d'action » visant à rendre les entreprises du XXI^e siècle (plus) féministes. Pourquoi un tel manuel est-il nécessaire ? C'est une question que vous ne vous posez peut-être pas si vous avez acheté cet ouvrage, mais vous n'êtes peut-être pas non plus convaincu·e·s qu'il soit utile d'y dédier tout un livre. Après tout, une opinion répandue est qu'aujourd'hui, les femmes (certaines femmes) ayant accès non seulement à l'emploi, mais aussi à des fonctions « prestigieuses », à des études supérieures, la question des inégalités entre les femmes et les hommes appartient au passé. Tout au plus, les cas d'agissements sexistes sont le fait d'individus isolés et globalement le sexisme n'est plus vraiment un problème social majeur. J'entends démontrer le contraire et proposer des pistes de réflexion et d'action pour transformer le monde du travail de façon à le rendre vivable pour toutes les femmes.

Il est certain que la situation en matière d'égalité entre les femmes et les hommes dans le monde du travail s'est améliorée ces dernières décennies. Les femmes sont aujourd'hui plus diplômées en moyenne que les hommes, ont accès à des positions de cadre ou des professions dites intellectuelles,

leur taux d'activité est équivalent à celui des hommes, de même que leur niveau de chômage. Toutefois, ce constat positif est à nuancer. Ainsi que le rappelle l'anthropologue féministe Françoise Héritier, « *selon les experts du Bureau international du travail (BIT), au rythme où les choses changent en Europe, il faudrait attendre 500 ans pour parvenir à une réelle égalité de salaire, de carrière, etc.*¹ ». D'autres constats sont encore plus pessimistes et estiment que cela prendra 1 000 ans étant donné que les inégalités salariales ne diminuent que de 1 % par an depuis 2010². La situation des femmes dans le monde du travail demeure donc largement défavorable.

D'autre part, ces améliorations ne concernent pas toutes les femmes et ces dernières continuent de constituer la majorité des personnes recevant les plus bas salaires. Il est dès lors primordial de remarquer que si la situation des femmes les plus privilégiées s'améliore, les inégalités entre les femmes se creusent. Alors même que certaines franchissent le fameux « plafond de verre », la proportion des femmes dans une situation de pauvreté laborieuse augmente³. Car lorsqu'on parle des liens entre les entreprises et les femmes, on pense premièrement aux femmes managers ou futures managers, c'est-à-dire à celles qui sont dans la catégorie des « cadres et professions intellectuelles supérieures » ; or, cette catégorie ne représente que 14,5 % de la totalité des femmes qui travaillent (en France en 2015⁴). Il semble donc important de ne pas s'intéresser uniquement à elles, mais de chercher à comprendre comment améliorer la situation au travail vécue par la majorité des femmes.

De plus, si les écarts entre femmes et hommes se sont réduits, ils n'ont pas pour autant disparu : « *la marche vers l'égalité est demeurée partielle, par son ampleur comme son spectre social*⁵ ». Un autre effet paradoxal de l'amélioration de certains chiffres concernant la situation des femmes au

1. MULOT R., « Françoise Héritier : "Les hommes et les femmes seront égaux un jour, peut-être..." », *sciencesetavenir.fr*, 2017.

2. LEJEUNE L., *Féminisme washing. Quand les entreprises récupèrent la cause des femmes*, Paris, Le Seuil, 2021.

3. MEULDERS D. et SILVERA R., « Introduction », in MARUANI M. (éd.), *Je travaille, donc je suis. Perspectives féministes*, Paris, La Découverte, 2018, p. 25-29.

4. POUCH S., « Féminisme de marché et égalité élitiste ? », in MARUANI M. (éd.), *Je travaille, donc je suis. Perspectives féministes*, Paris, La Découverte, 2018, p. 52-42.

5. AMOSSÉ T., « Les statistiques dans les études de genre : un instrument de dévoilement ? », in MARUANI M. (éd.), *Je travaille, donc je suis. Perspectives féministes*, Paris, La Découverte, 2018, p. 31-41.

travail est l'impression largement partagée au sein des entreprises, mais aussi au-delà, que l'égalité est déjà là, qu'il n'est plus nécessaire d'agir pour la faire advenir. Ce « mythe de l'égalité déjà-là⁶ » alimente bien souvent des discours anti-féministes, cherchant à faire barrage à toute initiative visant à s'attaquer au problème des inégalités ou de la violence de genre. Un des objectifs de ce manuel est de « *rappeler que l'égalité constitue un idéal à construire contre une réalité faite d'inégalités⁷* ».

En tant que maîtresse de conférences en management, je suis à la fois enseignante – je donne des cours de management, de management stratégique, de gestion des ressources humaines, d'éthique des affaires ou de théorie des organisations – et chercheuse – je travaille sur les pratiques d'organisation féministes au sein des mouvements sociaux. De part cette double « spécialisation » en management et en féminisme, pour le dire ainsi, je suis amenée à considérer pleinement l'importance de l'organisation du travail au sein des entreprises dans la production et la reproduction des rapports de genre. Pourquoi est-il tout particulièrement important de chercher à transformer le monde du travail pour le rendre plus féministe ? Car les entreprises et leurs pratiques de management jouent un rôle majeur dans la perpétuation de l'oppression et l'exploitation des femmes. En effet, « *le travail, rémunéré ou non, a été historiquement un site central de construction des hiérarchies sociales de genre, classe et race⁸* ». C'est également au travail que de nombreuses femmes subissent des violences sexuelles : que ce soit les accusations portées à l'encontre de Dominique Strauss Kahn ou d'Harvey Weinstein, les faits dénoncés se sont produits dans le cadre du travail (même si évidemment les actrices et les femmes de chambres ne bénéficient pas des mêmes ressources pour y faire face⁹). C'est pourquoi il me semble nécessaire de chercher à proposer des pistes pour transformer le monde du travail, de manière à le rendre plus féministe.

6. DELPHY C., *L'ennemi principal. Tome 2, Penser le genre*, 3^e éd., Paris, Éditions Syllepse, 2013.

7. DELPHY C., « Retrouver l'élan du féminisme », *monde-diplomatique.fr*, 2004.

8. LE RENARD A., « Travail et genre : approches intersectionnelles et postcoloniales », in MARUANI M. (éd.), *Je travaille, donc je suis. Perspectives féministes*, Paris, La Découverte, 2018, p. 177-185.

9. MARUANI M., « Introduction. L'adieu au travail, et puis quoi encore ! », *Je travaille, donc je suis. Perspectives féministes*, Paris, La Découverte, 2018, p. 9-12.

Un positionnement féministe intersectionnel et anticapitaliste

Ce manuel de management féministe s'inscrit également dans un contexte social et un mouvement féministe particulier. En effet, avant même que la pandémie de coronavirus ne crée une crise économique dont nous ne mesurons pas encore l'ampleur, le climat social en France était marqué depuis 2016 par une forte contestation sociale. Il est notable que cette contestation sociale a émergé sur des thématiques liées au travail, avec les manifestations contre la loi El Khomri en 2016, puis avec le mouvement des cheminot·e·s de 2018 : le travail, l'incertitude et la précarité qui le caractérisent ont fait émerger d'importants mouvements sociaux. Dénonçant la dégradation des conditions de travail, ces mouvements ont attiré l'attention sur le fait que parmi les personnes les plus fragiles sur le marché de l'emploi se trouvent les femmes, et en particulier les femmes racisées¹⁰ et/ou défavorisées.

Le dynamisme d'un mouvement social opérant comme un moment « d'accélération politique¹¹ », de nombreux collectifs, militantes ou discours féministes ont alors émergé de façon importante. On peut même parler de l'émergence d'une quatrième vague du féminisme qui, en France, a été tout particulièrement marquée par la dénonciation des violences sexuelles et des féminicides¹². Le mouvement féministe a réuni une masse importante de femmes et d'hommes autour de cet enjeu de la violence, réunissant près de 50 000 manifestant·e·s lors de la manifestation du 24 novembre 2018 à l'occasion de la journée de la lutte contre les violences faites aux femmes.

10. La notion de personne « racisée » est un terme issu de l'analyse de la féministe Colette Guillaumin. Loin de naturaliser des différences qui seraient « naturelles » entre des « races », il désigne le processus par lequel certains groupes sociaux sont altérisés et dominés. Elle insiste sur le fait que la race n'est pas un groupe naturel ou biologique. Il s'ensuit que la domination raciste ne s'appuie pas sur des différences biologiques supposées entre des races, mais c'est bien l'inverse : c'est le racisme qui construit des catégories de différence pour exercer sa domination. La féministe Elsa Dorlin cite ainsi Colette Guillaumin en ouverture de son ouvrage *La matrice de la race* (La Découverte, 2006) : « *N'importe quelle différence physique peut être privilégiée pour autant qu'il peut donner un support physique à une désignation sociale. Les caractères choisis comme blasons de la désignation raciale ne sont qu'une infime partie des discriminations de ce type possibles. Une différence physique réelle n'existe que pour autant qu'elle est ainsi désignée, en tant que signifiant, par une culture quelconque. Ces signifiants varient d'une culture à l'autre. Cette différence se manifeste donc comme pur signifiant, porteur des catégorisations et des valeurs d'une société* » (extrait de *L'idéologie raciste* (Gallimard, 1972) de Colette Guillaumin).

11. KOECHLIN A., *La révolution féministe*, Paris, Éditions Amsterdam, 2019.

12. *Ibid.*

Toutefois, en comparaison avec l'ampleur des mobilisations féministes dans d'autres pays, par exemple d'Amérique latine, le mouvement féministe demeure timide en France...

Certaines perspectives féministes, en particulier mobilisant la notion d'intersectionnalité – analysant ensemble le genre, la race et la classe – font dans le même temps l'objet d'une dénonciation massive de la part des médias et des pouvoirs publics. Plusieurs représentant·e·s du gouvernement insinuent ouvertement qu'il existe une collusion entre perspectives féministes intersectionnelles et terrorisme islamiste. La ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche reprenait même à son compte, dans une interview donnée en février 2021 sur CNews, le terme « d'islamogauchisme », issu du vocabulaire de l'extrême droite, exprimant son souhait de chasser ces perspectives (et donc les enseignant·e·s-chercheur·e·s qui les défendent ?) de l'université avant qu'elles ne la gangrènent totalement.

C'est donc aussi dans ce contexte politique que j'écris ce manuel d'action et il me semble dès lors important d'adopter explicitement une perspective féministe intersectionnelle, sur laquelle je reviendrai dans la première partie. De ce fait, ce manuel se construit en résistance au *fémonationalisme*, défini comme « *la mobilisation contemporaine des idées féministes par les partis nationalistes et les gouvernements néolibéraux sous la bannière de la guerre contre le patriarcat supposé de l'Islam en particulier, et des migrants du Tiers-monde en général*¹³ ».

Par cette posture intersectionnelle, je souhaite me positionner en rupture avec certains discours féministes en lien avec le monde de l'entreprise et proposer une lecture du monde de l'entreprise, ainsi que des perspectives d'action pour le transformer, qui ne relèvent pas du « féminisme de marché¹⁴ ». Ce terme désigne un ensemble de discours et de pratiques managériales qui tendent à « *valoriser le marché, l'entrepreneuriat et les capacités individuelles comme moyens d'améliorer la condition des femmes, et de négliger les causes structurelles et historiques des inégalités et de la*

13. FARRIS S., « Les fondements politico-économiques du fémonationalisme », *Pour un féminisme de la totalité*, Paris, Éditions Amsterdam, 2017.

14. POCHIC S., *op. cit.*, 2018, p. 42-52.

division sexuée du travail », en particulier liées au capitalisme financier¹⁵. Le féminisme de marché est ainsi totalement compatible avec le système capitaliste et cherche à permettre l'accès de quelques femmes, les plus qualifiées et privilégiées socialement, à des postes de pouvoir ou de management au sein des entreprises. Mais le féminisme de marché ne s'intéresse finalement pas du sort de la grande majorité des femmes. À travers ce livre, je cherche au contraire à améliorer le sort de toutes les femmes et me positionne ainsi dans une perspective d'inspiration marxiste, d'un « féminisme pour les 99 %¹⁶ ».

Généralement, le féminisme de marché cherche à prouver que l'égalité entre les femmes (certaines femmes – on peut parler ici « d'égalité élitiste¹⁷ ») et les hommes est bonne pour la performance de l'entreprise. Cette approche explique qu'il n'est pas rationnel de discriminer en fonction du genre, et que les entreprises devraient avant tout rechercher la performance économique et donc les personnes les plus compétentes et efficaces, quel que soit leur genre. Les idées traditionnelles sur ce qu'est un métier ou une fonction masculine ou féminine, ou les comportements différents qui sont attendus des femmes et des hommes, n'auraient rien à faire dans le monde du business, car cela pourrait nuire à la performance¹⁸. D'autres arguments soulignent au contraire que les femmes détiendraient certaines compétences, du fait de leur nature féminine, utiles aux entreprises. Cela produit ce qu'on appelle souvent des pratiques de « management au féminin », vantant la douceur, l'empathie ou encore les qualités relationnelles des femmes qui peuvent procurer un avantage compétitif dans certains secteurs d'activité. Dans ce cas, le féminisme de marché tend à essentialiser les qualités des femmes et des hommes, et à mettre en avant une différence de nature entre eux, dont l'entreprise peut tirer profit dans une logique de complémentarité des sexes.

15. POCHIC S., *op. cit.*, 2018, p. 44.

16. ARRUZZA C., BHATTACHARYA T. et FRASER N., *Féminisme pour les 99 %*. Un manifeste, Paris, La Découverte, 2019.

17. POCHIC S., *op. cit.*, 2018.

18. ALVESSON M. et BILLING Y. D., *Understanding Gender and Organizations*, Londres, Sage Publications, 2009.

Il est compréhensible de chercher à convaincre les entreprises et leurs dirigeant·e·s de l'intérêt économique qu'ils et elles pourraient trouver à l'égalité femmes/hommes. Généralement, ces travaux tentent d'établir des corrélations entre la féminisation des instances de direction d'une entreprise et sa performance financière. Plusieurs études ont d'ailleurs montré qu'effectivement une féminisation améliorerait la performance ou encore la valorisation boursière¹⁹. Je comprends que cet argument puisse faire mouche, mais ici je ne chercherai pas à vous convaincre de la nécessité de travailler en faveur de l'égalité en mobilisant l'argument de la performance. Car, d'une part, on voit que les femmes à qui cela pourrait bénéficier sont là encore uniquement les femmes les plus privilégiées et, d'autre part, comme j'essaierai de le démontrer, aller vers l'égalité professionnelle risque fort de coûter de l'argent aux entreprises. Globalement, il est plus rentable pour elles de reproduire les inégalités de genre (c'est d'ailleurs pour cela qu'elles se perpétuent). Je vous invite donc à laisser de côté, le temps de la lecture du moins, le souci de performance pour explorer la quête d'égalité et de justice sociale.

Le féminisme de marché ne se préoccupe donc pas des effets du capitalisme : il cherche à assurer à certaines femmes une meilleure place au sein de ce système économique. Or, ne pas questionner l'organisation capitaliste du travail lorsqu'on s'intéresse à la situation qu'y occupent les femmes constitue pour moi non seulement une limite théorique, mais est surtout irresponsable d'un point de vue politique et social.

Le contexte économique de crise qui caractérise les économies de nombreux pays depuis au moins 2008 a conduit à une dégradation généralisée des conditions de travail. Une analyse féministe ne peut faire l'économie d'une réflexion sur les effets du capitalisme. Prenons par exemple le cas du taux de chômage.

Les études statistiques montrent que depuis quelques années, alors qu'auparavant les femmes connaissaient un taux de chômage supérieur aux hommes, la situation tend à « s'égaliser ». Mais que cache cette égalité nouvelle ? Une augmentation du taux de chômage masculin. Quel sens

19. Voir par exemple : BELGHITI-MAHUT S. et LANDRIEUX-KARTOCHIAN S., « Le plafond de verre, encore et toujours », in CORNET A., LAUFER J. et BELGHITI-MAHUT S. (éds.), *GRH et genre, les défis de l'égalité hommes-femmes*, Paris, Vuibert, 2008, p. 105-124.

peut-il y avoir à parler d'égalité entre les femmes et les hommes si cette égalité se fait « vers le bas », vers une dégradation égale des conditions de travail et d'emploi ? Il faut faire la critique de cette « égalisation vers le bas²⁰ ». Dans un contexte économique qui voit, pour la majorité des femmes et des hommes, les conditions de travail et d'emploi se dégrader, la quête d'égalité ne peut avoir le même sens et la même pertinence politique qu'à l'époque des Trente Glorieuses où la lutte pour l'égalité pouvait signifier une « égalisation vers le haut », permettant l'accès, *via* l'emploi, à « la stabilité, la prévisibilité et la protection sociale²¹ ». De sorte que dans le climat économique actuel, il convient de rester prudent lorsqu'on parle d'égalité, car très souvent, ces politiques d'égalité ne cherchent pas à lutter contre la domination liée à la race ou à la classe sociale.

Il me semble donc essentiel d'indiquer dans cette introduction le positionnement intersectionnel et anticapitaliste de cet ouvrage, puisque ce positionnement politique influence bien entendu la manière dont je vais parler de féminisme dans l'entreprise.

À qui s'adresse ce livre ?

C'est une question importante : l'objectif global est de responsabiliser et d'encourager à agir ceux (et celles) qui détiennent le pouvoir au sein des entreprises. Quelle que soit l'étendue de ce pouvoir, que vous managiez une seule personne (votre stagiaire ?), que vous soyez membre du service des ressources humaines ou dirigeant·e, l'objectif est de favoriser votre contribution à l'amélioration de la situation des femmes au travail.

De nombreux ouvrages œuvrent déjà à donner des conseils et des clés aux femmes pour réussir dans le monde de l'entreprise. C'est capital car effectivement, en l'état actuel des choses, survivre et réussir en entreprise quand on est une femme n'est pas de tout repos. Ces ouvrages peuvent avoir différentes colorations, plutôt développement personnel ou autodéfense

20. LE FEUVRE N., « Reconfigurations des enjeux de l'égalité dans les sociétés contemporaines », in MARUANI M. (éd.), *Je travaille, donc je suis. Perspectives féministes*, Paris, La Découverte, 2018, p. 267-278.

21. *Ibid.*, p. 273.

féministe, selon l'angle pris par l'auteur·e, mais tous impliquent la prise en charge par les femmes de leur propre succès. Cette posture s'inscrit dans la lignée d'une idée forte qui marque le mouvement féministe, et plus largement tous les mouvements sociaux : l'émancipation ou la liberté ne sera jamais donnée par les dominant·e·s, elle doit être acquise de haute lutte. C'est le sens du célèbre slogan féministe « *ne me libère pas, je m'en charge* ». Je trouve donc que ces livres, ces séminaires ou séances de coaching qui accompagnent les femmes dans le monde du travail et ses potentielles situations hostiles, sont précieux. Je propose toutefois ici une démarche différente et complémentaire, car je cherche à impliquer l'ensemble des personnes qui constituent le monde de l'entreprise, y compris ses dirigeant·e·s. L'objectif demeure le même, à savoir améliorer la situation des femmes, mais j'espère leur faciliter la vie en sensibilisant celles et ceux qui pourraient la leur compliquer²².

Bien entendu, je sais que certaines femmes ont d'ores et déjà du pouvoir dans certaines entreprises, y sont manager, cadre supérieure ou encore dirigeante. Leur position est néanmoins différente de leurs homologues masculins car elles ont probablement déjà eu à faire au sexisme dans le monde de l'entreprise. Cependant, je pense que ce manuel pourra aussi leur être utile si elles souhaitent s'engager dans des pratiques de management plus féministes ou approfondir leur engagement si elles ont déjà développé de telles pratiques.

Ce manuel peut aussi intéresser une autre catégorie de personnes qui détient une autre forme de pouvoir au sein des entreprises : les représentant·e·s du personnel. Si bien entendu ces dernier·e·s ne détiennent pas de pouvoir hiérarchique, ils et elles constituent un contre-pouvoir important, et sont des acteurs et actrices privilégié·e·s pour porter la transformation sociale dans le monde du travail. Que ce soient les délégué·e·s syndicaux ou les membres du comité social et économique (délégué·e·s du personnel), ils et elles peuvent avoir une influence forte sur la gestion d'une entreprise, y compris dans ses aspects liés au sexisme et au genre.

22. Dans la suite du livre, je parlerai le plus souvent de « manager » pour désigner ces personnes qui détiennent, d'une manière ou d'une autre, à différents degrés, le pouvoir d'influencer la trajectoire et la vie des femmes dans le monde du travail.

Mais pour cela, il faut maîtriser suffisamment le sujet et ce livre, par les pistes d'action qu'il propose, peut alors être un outil d'accompagnement utile²³.

Manuel d'apprentissage et manuel d'action

J'aime beaucoup le mot « manuel » car il peut avoir deux sens, proches mais pas totalement identiques. D'une part, un manuel renvoie à un livre scolaire, support d'apprentissage mobilisé depuis l'école primaire. Un manuel donne des explications sur un sujet donné, permet à ses lecteurs et lectrices de découvrir un pan du savoir qu'ils et elles ne maîtrisent pas (ou pas très bien). Le second sens renvoie à l'idée d'un manuel d'utilisation, d'un « guide pratique²⁴ », c'est-à-dire un texte qui permet l'action, qui explique comment faire telle ou telle activité. Cette deuxième acception renvoie à l'idée d'un manuel d'action.

Ce manuel ambitionne donc de remplir ces deux rôles : support d'apprentissage et support d'action. Les deux grandes parties répondent à ces deux fonctions : la première explique un certain nombre de concepts et défriche un pan du savoir que l'on pourrait appeler « la critique féministe des entreprises ». La seconde partie est plutôt pensée comme un guide pratique à l'usage des managers qui souhaitent transformer leurs pratiques de travail et leur entreprise. Les deux sont environ de taille égale, car je crois qu'il est impossible de commencer à agir (voire d'avoir l'envie et la motivation de le faire) sans avoir bien compris tous les enjeux liés au rôle joué par les entreprises dans la reproduction de l'oppression et de l'exploitation patriarcale.

Une question de structures sociales et pas (que) de comportements individuels

Enfin, un des postulats majeurs de cet ouvrage est que le sexisme et toutes les différentes formes de domination comme le racisme ne sont pas le fait

23. Cette idée m'a été suggérée par un ami membre du CSE de son entreprise, je le remercie !

24. Définition « Manuel » selon le CNRTL : cnrtl.fr

d'individus déviants, mais représentent un problème social, ancré et reproduit par les différentes institutions qui structurent la vie sociale, en particulier par les entreprises. Deux conséquences importantes en découlent.

D'une part, cela permet de prendre conscience que chacun·e d'entre nous doit se saisir de la question pour pouvoir transformer en profondeur la manière dont les entreprises fonctionnent, les femmes comme les hommes, même celles et ceux qui ne pensent pas être « misogynes » ou « sexistes ». L'idée est que dans une société sexiste, tout le monde est influencé par les normes de comportements sexistes, et les hommes en particulier doivent prendre conscience qu'eux-mêmes, en dépit de leur bonne volonté, sont susceptibles de reproduire des comportements oppressifs envers les femmes.

D'autre part, et cela semblera sûrement plus positif, si tout le monde est concerné et fait potentiellement « partie du problème », cela permet de penser le sexisme non plus comme une déviance individuelle, comme le fait de « monstres²⁵ » ou d'individus particulièrement mauvais, non plus comme un problème moral délimitant les gentils et les méchants, mais comme un problème social qui influence tous les individus. Tout le monde est coupable à un moment ou à un autre, et bien sûr à des degrés divers qu'il ne faut pas sous-estimer, d'avoir renforcé plutôt que combattu le sexisme.

Pour transformer en profondeur le système social dans lequel on vit, système appelé « patriarcat », cela nécessite une démarche active et collective à laquelle cet ouvrage propose de contribuer. J'espère qu'à l'issue de cette lecture, vous serez convaincu·e·s de l'urgence et de la nécessité de faire en sorte que l'entreprise du XXI^e siècle soit effectivement féministe. Votre implication est fondamentale pour faire advenir un monde où le travail favorise l'émancipation de tout·e·s !

25. L'idée de « monstre » a été exprimée par Adèle Haenel pour parler des violences sexuelles : « *Les monstres, ça n'existe pas. C'est notre société, c'est nous, c'est nos amis, c'est nos pères. C'est ça qu'on doit regarder. On n'est pas là pour les éliminer, on est là pour les faire changer.* » (Source : MEDIAPART, « Violences sexuelles : Adèle Haenel veut que "les bourreaux se regardent en face" », *mediapart.fr*, 2019).