

# Le bon exercice du pouvoir n'est pas une question de genre

## Résultats de la 7ème étude GEF

24 octobre 2018 – *Dans cette 7<sup>ème</sup> étude, Grandes Ecoles au Féminin (GEF) a cherché à savoir si le pouvoir de demain a un genre. L'étude démontre que pour les personnes interrogées, quel que soit leur sexe ou leur âge, être un bon dirigeant n'est pas une question de genre. Les codes et l'exercice du pouvoir actuels apparaissent comme dépassés et de nouvelles attentes s'expriment.*

Après avoir creusé le thème de la mixité comme opérateur du changement dans sa 6<sup>ème</sup> étude, GEF a voulu se concentrer sur le pouvoir au sein des organisations. L'accès des femmes à des postes à responsabilité ne se fait pas de manière aussi naturelle d'une organisation à l'autre et l'archétype du pouvoir reste assez masculin. GEF a cherché à savoir si le genre était réellement déterminant dans le bon exercice du pouvoir et si la mixité pouvait générer un exercice du pouvoir adapté aux organisations de demain.

### **Des codes et un exercice du pouvoir dépassés**

**Hommes et femmes de tout âge émettent de vraies critiques à l'égard du pouvoir qui semble ne plus répondre à leurs attentes.** Les deux sexes le perçoivent comme trop autoritaire. Ils sont 92% à penser que les personnes détenant le pouvoir changent de comportement et ce plutôt de façon négative. **Les Millenials sont encore plus critiques que leurs aînés.** Ils souhaitent un pouvoir « inspirant » qui ne s'inscrit pas uniquement dans une logique de « top down<sup>1</sup> » management mais **qui s'impose de manière naturelle par l'empathie, l'inspiration et la vision du leader.** Les moins de 35 ans ont véritablement besoin de donner un sens à ce qu'ils font.

**Pour ce qui est de la conception qu'ont les uns et les autres du pouvoir, les hommes et les femmes interrogés sont alignés.** 64 % des répondants (hommes et femmes confondus) associent le pouvoir au leadership et 55% à la capacité de changer. Les deux sexes ont également les mêmes motivations pour exercer le pouvoir : accéder à la liberté de prendre des décisions et faire avancer l'organisation.

**Un enseignement subsidiaire de cette étude est que le pouvoir est un sujet encore tabou :** l'étude met en évidence un silence manifeste autour du sujet. 44% des interviewés disent n'en parler que rarement ou jamais avec leurs collègues, 65% avec leur hiérarchie.

Le malaise persistant à propos du pouvoir et les critiques vives qui lui sont faites peuvent mener à la conclusion que les codes qui le régissent ne sont plus en adéquation avec les attentes des personnes interrogées.

### **Le pouvoir est-il genré ? L'étude relève une ambivalence instructive sur le sujet**

Les hommes et les femmes ont une **perception genrée du pouvoir.** Une large majorité des répondants estime que les hommes et les femmes exercent le pouvoir de manière différente (60% chez les hommes, 78% chez les femmes) et la majorité des femmes pense que les hommes et les femmes ne recherchent pas le pouvoir pour les mêmes raisons, perception erronée au regard du premier enseignement de cette étude, à savoir que les deux sexes ont globalement les mêmes motivations pour exercer le pouvoir. Quand on isole leur réponse, **les Millenials sont eux majoritairement convaincus que le nouveau pouvoir n'est pas et ne doit pas être une question de genre.** Ils ne veulent plus faire de la différence homme/femme un marqueur dans leurs relations de travail. Travailler, c'est avoir quelque chose à réaliser ensemble, indépendamment du genre.

---

<sup>1</sup> Management vertical

Or, dans les faits, le pouvoir est toujours principalement exercé par les hommes et **nos répondants sont pour 80% convaincus qu'il est toujours plus difficile pour une femme d'accéder à un poste de direction : 90% des femmes en sont convaincues, et une majorité des hommes (63%) en conviennent.** 77% des femmes qui ne sont pas en situation de pouvoir le regrettent, contre 64% des hommes dans la même situation. Les femmes sont donc plus nombreuses à regretter de ne pas exercer le pouvoir, probablement parce qu'elles subissent cette situation.

La majorité des témoignages a prouvé qu'une femme au pouvoir ne l'exerce pas nécessairement différemment d'un homme. **Si le pouvoir a aujourd'hui un genre, il est vrai que les codes du pouvoir, dits masculins, s'imposent aux femmes comme aux hommes.** Ce que certains projettent sur un éventuel pouvoir au féminin (empathie, écoute, recherche du consensus...) se vérifierait plutôt dans des cercles décisionnaires mixtes.

**GEF formule ici une hypothèse décisive : dans l'absolu les femmes n'exercent pas le pouvoir différemment, c'est la mixité qui favorise un exercice du pouvoir différent, notamment chez les femmes. En l'absence de mixité, les femmes et les hommes exercent le pouvoir de la même façon.**

### **La mixité comme clé du nouveau pouvoir**

L'étude permet d'identifier la mixité comme porte d'entrée privilégiée pour faire sauter les codes actuels du pouvoir, répondre davantage aux défis de demain et attirer les jeunes talents. Une conclusion qui fait écho à la dernière étude GEF qui avait mis en exergue que [la mixité est le secret des organisations qui savent changer](#). **82% des personnes interrogées considèrent qu'avoir des femmes et des hommes qui exercent le pouvoir dans une organisation est un atout pour leur permettre de faire face aux nouveaux enjeux auxquels elles seront confrontées.**

### **Un nouveau pouvoir décomplexé et inspirant**

Le pouvoir est un enjeu pour toutes les organisations, de la jeune start-up au grand groupe. Il doit motiver, inspirer et être un levier de croissance et de compétitivité. **Pour inspirer, le pouvoir ne doit plus être tabou et ceux qui l'exercent ne doivent plus se couper du reste de l'organisation.** Cela nécessite par exemple le passage à un management plus collaboratif afin de répondre aux aspirations des collaborateurs, notamment les jeunes talents qu'il faut savoir retenir et motiver.

Pour **Patricia Delon, pilote de l'étude au sein de Grandes Ecoles au Féminin**, « Avec l'avènement de nouvelles méthodes de management, notamment mises en place par les start-ups, il semble naturel que le pouvoir traditionnel soit dépassé. Il était important pour nous de savoir si le clivage homme/femme à la tête d'une organisation était lui aussi dépassé et c'est ce que révèle l'étude, le pouvoir n'a pas de genre. »

**Méthodologie** : Cette étude a été réalisée par l'institut BVA par internet du 11 avril au 1<sup>er</sup> juillet 2018 auprès de 3062 anciens diplômés d'écoles du réseau Grandes Ecoles au Féminin. L'analyse quantitative a été enrichie d'une analyse qualitative par l'agence de philosophie Thaé.

### **A propos de Grandes Ecoles au Féminin (GEF)**

Créé en 2002, GEF regroupe 10 associations de diplômés de grandes écoles françaises : Centrale Paris, ENA, ESCP Europe, ESSEC, HEC, INSEAD, Mines Paris Tech, Polytechnique, Ponts ParisTech, Sciences-Po Paris. GEF s'engage au travers d'actions multiples pour toutes les femmes du monde professionnel en travaillant **à faire bouger et évoluer les lignes sur le thème de la mixité.**

Concrètement, GEF se place à la fois comme un **observatoire des évolutions des parcours des femmes et des hommes diplômés** de ses écoles au travers des études réalisées régulièrement (6 études depuis 2003) mais aussi des tendances internationales, un **lieu de réflexion et de partage** avec des petits-déjeuners bimestriels autour de dirigeants, de responsables politiques ou d'intellectuels, une force de proposition innovante pour les pouvoirs publics et pour les entrepreneurs (**1<sup>er</sup> Women Start-Up Hackathon** lancé en juin 2014).



Suivez GEF sur twitter : [@GEFeminin](#)