

# Le pouvoir au féminin : un leadership de conviction

Mardi 11 Décembre 2012

Les femmes, appelées à être plus nombreuses à des postes à responsabilités dans l'entreprise, apportent leur valeur ajoutée en terme de diversité et de respect des valeurs.

Les femmes exercent-elles le pouvoir différemment des hommes ? Pour en avoir le cœur net, Viviane de Beaufort, professeur de droit à l'ESSEC et fondatrice des groupes Women ESSEC, a piloté une étude qualitative, la première du genre, publiée en septembre 2012, « **Femmes et pouvoir : tabou ou nouveau modèle de gouvernance ?** » Une étude née d'un constat : les dirigeantes rencontrées par notre professeur ne prononçaient jamais le mot « ambition », ni même celui de « pouvoir ». Une cinquantaine d'entretiens ont été réalisés principalement auprès d'« administrateurs » et de dirigeantes en poste en France et à l'international, avec l'apport de quelques femmes issues des milieux politiques et de la haute fonction publique.

## Priorité à l'intérêt général

Premier constat : les femmes ne sont pas mues par l'attrait du pouvoir et de ses attributs mais « **plutôt influencées par le désir de contribuer à l'intérêt général et/ou de faire des choses intéressantes.** » Sur le panel des femmes interrogées, le paradoxe est qu'elles ont néanmoins dû s'adapter aux modèles masculins de conquête du pouvoir avant d'oser exercer celui-ci autrement. « **Les femmes se vivent comme des pionnières avec une mission de changer les choses,** commente Viviane de Beaufort. **Elles ont une ambition collective, elles sont moins versées dans la stratégie et plus soucieuses de la pérennité de l'entreprise. Une fois qu'elles se sentent légitimes, qu'elles ont pris confiance en elles par leurs compétences, elles se sentent plus libres et osent être elles-mêmes.** »

## L'attachement à l'éthique et au respect des règles

Second constat : 90 % se reconnaissent des qualités ou des attitudes particulières. Elles sont à l'écoute, travaillent en équipe. Selon Viviane de Beaufort, elles exercent « **un leadership de conviction** » propice à la motivation de leurs collaborateurs. Habitues à contourner les obstacles en effet, ces dirigeantes exercent volontiers leur talent de médiation, via le dialogue et l'écoute, notamment au sein des conseils d'administration où s'affrontent les egos masculins. Selon l'enquête, elles ne reculent pas devant le conflit : la moitié des sondées déclarent se sentir à l'aise dans une confrontation. Autre enseignement de l'étude, selon Viviane de Beaufort : « **l'importance que les femmes dirigeantes attachent au respect des règles et à l'exemplarité. Elles veillent au respect de la morale et s'assurent que l'entreprise va dans le bon sens** ». 39 des femmes interrogées sur 49 se disent particulièrement attachées à l'éthique.

## Une bouffée d'oxygène en haut lieu

Le leadership des femmes dans l'entreprise modifie-t-il le fonctionnement de celle-ci ? « **On manque encore de recul** », note Viviane de Beaufort. En effet, la loi Zimmermann-Copé, qui instaure des quotas de femmes dans les conseils d'administration et de surveillance des grandes entreprises, ne date que de janvier 2011. Néanmoins, « **ces femmes oxygènent les conseils d'administration. Leurs questions percutantes, fruit d'un surinvestissement sur leurs dossiers, leur approche différente, plus pragmatique, créent une émulation auprès de leurs confrères masculins...** » Et leur prudence, leur manque de goût du risque, deviennent des atouts dans un contexte de crise. \* *Selon la loi Zimmermann-Copé votée en janvier 2011, les conseils d'administration et les conseils de surveillance des entreprises cotées en bourse ainsi que des entreprises publiques devront compter au moins 20 % de femmes en janvier 2014. En janvier 2017, deuxième palier : le taux de féminisation des instances dirigeantes de ces grandes entreprises devra atteindre 40 %.*

Hélène da Costa

<http://www.ouestfrance-emploi.com/espace-pro/conseils-rh/pouvoir-feminin-leadership-conviction>