

# Exercice du pouvoir et leadership

Autor(en): **Pralong, Estelle / Salerno, Sandrine**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **L'Émilie : magazine socio-culturelles**

Band (Jahr): **[96] (2008)**

Heft 1525

PDF erstellt am: **11.09.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-284984>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

# Exercice du pouvoir et leadership

Sandrine Salerno est conseillère administrative de la Ville de Genève, en charge du Département des finances et du logement. La magistrate a accepté de nous faire part de son expérience et de ses réflexions sur l'exercice du pouvoir politique et le management de son équipe. *Interview.*

Propos recueillis par Estelle Pralong

*L'émilie: On entend souvent que les femmes et les hommes n'auraient pas le même rapport au pouvoir. Les hommes seraient plus autoritaires et directs, et les femmes davantage axées sur la concertation. Qu'en pensez-vous?*

**Sandrine Salerno :** Le monde politique, fait par et pour les hommes, est toujours très largement masculin dans son fonctionnement. Exercer le pouvoir, spécialement dans un exécutif ou les femmes sont rares, c'est évoluer dans un monde masculin. Je pense que le rapport au pouvoir dépend essentiellement des qualités et défauts intrinsèques de chacun.e, ainsi que de leur parcours professionnel. En Suisse, il n'y a pas de carrière politique proprement dite. On se lance en politique pour défendre son projet de société ou lutter contre d'autres projets de société. Ce qui peut être considéré comme féminin, c'est le fait de ne pas forcément se projeter dans le pouvoir mais plutôt dans l'action collective et l'investissement de sa citoyenneté. Certaines femmes ont des plans de carrière, mais elles sont rares. Néanmoins, que l'on soit homme ou femme, pour entrer dans un exécutif, il faut barrer la route aux autres. Il s'agit d'entrer dans cette logique de compétition. Ensuite il faut délimiter son terrain, garder son électorat, mettre en place ses projets, la combativité est indispensable.

*Votre fonction vous met à la tête d'un département de 350 personnes, quel est votre style de leadership?*

Aujourd'hui, en matière de ressources humaines, il y a différentes façons de mener une équipe. Dans un style plus ancien et vertical. Ou alors, un style plus horizontal où il s'agit de stimuler son équipe, de faire émerger les talents, de convaincre plutôt que de forcer. Voilà pour l'idéal. A mon arrivée à la tête du DFL, j'ai eu la volonté de laisser les gens s'exprimer, de confier des projets à des collaborateurs/trices non-cadres. Cependant, lorsque vous donnez de l'espace à tout le monde, cela crée d'autres difficultés. Il s'avère en effet difficile de travailler sous forme de projets dans une administration, car cela déstabilise la plupart des gens. On ne suit plus l'échelle de commandement, les personnes responsables de projets ont parfois plus de responsabilités que prévu. Dans un fonctionnement vertical, les repères sont plus visibles, les cahiers des charges clairs et chacun.e peut se référer à son ou sa supérieur.e Cependant, en tant que manager d'une équipe, je privilégie tout de même la coopération.

*La politique reste un monde d'hommes.*

*Comment les femmes s'y adaptent-elles selon vous?*

Il y a peu de femmes au pouvoir et elles doivent utiliser les codes du milieu dans lequel elles sont. C'est d'ailleurs comme cela qu'elles y sont parvenues, en utilisant la langue et les codes de conduite masculins. On attend des femmes qu'elles soient douces et maternelles. Cependant, même pour celles qui sont ainsi dans la sphère privée, elles ne le sont pas obligatoirement dans la sphère publique! Je ne pense pas qu'hommes et femmes exercent forcément le pouvoir de manière différente. Je dirais plutôt que leurs parcours sont différents. Les femmes sont souvent plus sensibles à certaines thématiques en matière d'égalité ou d'intégration, par exemple. Les femmes ressentent les discriminations, au contraire du sexe fort qui, lui, est toujours représenté. La question de la représentation des femmes et des minorités me semble donc importante.

*Le discours médiatique sur les politiciennes pose aussi parfois des problèmes: un accent mis sur la description physique et vestimentaire et des attaques répétées sur leurs compétences.*

C'est systématique, cette importance donnée à l'apparence physique! Même si le pouvoir public implique une mise en scène et qu'il est normal que le physique et le relationnel soient pris en compte, en ce qui concerne les femmes, elles sont observées pour être critiquées. Elles sont toujours trop ou trop peu... Le style de Micheline Calmy-Rey, par exemple, est souvent discuté. On ne lui pardonne pas toujours sa détermination. En tant que femme, on est vite considérée comme hystérique. Pour un homme, l'apparence compte beaucoup moins. En ce qui concerne les compétences des femmes, cela aussi c'est systématique. Une femme doit continuellement prouver qu'elle est compétente. Lorsqu'il s'agit d'un homme, il est d'office considéré comme compétent. L'affirmation selon laquelle l'égalité entre homme et femme serait effective le jour où il y aura autant de femmes incompétentes que d'hommes incompétents me semble assez pertinente.