

## Quelques fiches de lecture

Vous trouverez, dans cette section, des fiches de lecture rappelant les éléments principaux de sept ouvrages portant sur le pouvoir et la relation des femmes avec le pouvoir.

Ces fiches abordent entre autres les thèmes suivants : les types de pouvoir, le leadership, les rapports négatifs ainsi que les préjugés face au pouvoir, l'implication des femmes au sein d'instances diverses, l'accès des femmes à des postes de pouvoir, de même que les craintes partagées par diverses femmes face à l'engagement politique. Ces documents comportent également des définitions du pouvoir et quelques questions de réflexion.

Ces fiches contiennent les notices bibliographiques des ouvrages, un résumé des sujets qu'ils abordent, des informations ainsi que des extraits.

Ces fiches représentent notre compréhension des divers ouvrages consultés et nous espérons que les idées et interprétations sont fidèles à la pensée des auteures et auteurs.

## Les sept fiches

- ↘ **L'accès des femmes à des postes de pouvoir au sein des mouvements coopératifs francophones** ( p.2)  
*Points de vue de dirigeantes concernant le pouvoir dans le milieu coopératif.*
- ↘ **Pouvoir... ensemble** ( p.5)  
*L'engagement politique et l'exercice du pouvoir.*
- ↘ **Les femmes redéfinissent le pouvoir** ( p.7)  
*L'importance pour les femmes d'occuper des lieux de pouvoir et de redéfinir celui-ci.*
- ↘ **Un modèle de pouvoir dans les organisations** ( p.8)  
*Conception du pouvoir comme étant basé sur les désirs, les structures et les comportements.*
- ↘ **Stratégie d'avancement professionnel ou l'art du pouvoir dans les organisations** ( p.10)  
*L'exercice du pouvoir et les possibilités de progresser dans sa carrière.*
- ↘ **Valeurs, structures et pouvoir face à la démocratie** ( p.11)  
*Réflexion sur les rapports de pouvoir.*
- ↘ **L'épineuse question du pouvoir des femmes** ( p.12)  
*Les formes de pouvoir et l'émergence du leadership.*

**Conseil Canadien de la Coopération. 1993. *L'accession des femmes à des postes de pouvoir au sein des mouvements coopératifs francophones*. Rapport de recherche-action, Ottawa, Conseil Canadien de la Coopération.**

L'ouvrage fait état de la façon dont les dirigeantes qui ont participé à cette recherche conçoivent et vivent le pouvoir au sein des organisations du mouvement coopératif.

### Quelques informations

<b>Définition</b>	Selon les dirigeantes, le pouvoir c'est : « un pouvoir de faire avec les autres » (et non le pouvoir pour le pouvoir). Le pouvoir c'est aussi la capacité d'influencer, d'amener des changements, de défendre ses idées et d'assumer un leadership. Le pouvoir est associé à un poste de responsabilité et non de contrôle. Il doit s'exercer « au nom de quelque chose » ou « être au service de ». (p. 23)
<b>Deux types de pouvoir</b>	Selon ces dirigeantes, il existe deux types de pouvoir : un qui est bon (pouvoir de service et de représentation) et un qui est mauvais (le contrôle, la domination, la manipulation). (p.24)
<b>Rapport négatif au pouvoir</b>	Plusieurs dirigeantes ont souligné que les attitudes des femmes par rapport au pouvoir peuvent s'expliquer entre autres par l'éducation qu'elles ont reçue, éducation qui rejetait les questions de compétition et de conflit, de même que la violence, l'agressivité et la recherche de pouvoir personnel. (p. 25, 64)
<b>Pouvoir et attitudes privilégiées</b>	Les attitudes privilégiées par les dirigeantes interrogées sont l'écoute, le respect, la recherche de solution, la capacité de critique positive (critique à l'égard des faits et des opinions et non à l'égard des personnes). Ces attitudes favoriseraient le maintien de bonnes relations interpersonnelles avec leurs collègues. (p. 65, 66)
<b>Peu de modèles de référence</b>	Plusieurs études révèlent que les femmes, ayant peu de modèles de référence féminins, doivent inventer et définir leur rapport au pouvoir : elles sont souvent portées à reproduire des attitudes liées à la représentation et au rôle traditionnel féminin. Par exemple, les femmes interrogées dévalorisent leurs capacités et ont moins confiance en elles que les hommes. Elles s'effacent devant leurs réussites et se responsabilisent (et culpabilisent) de façon importante devant l'échec. Les femmes qui arrivent à reconnaître davantage leurs compétences renforcent leur confiance en elle, ce qui influence leur volonté de s'insérer dans les sphères du pouvoir. (p. 86, 95)
<b>Succès et pouvoir</b>	Selon plusieurs études, les femmes ont une vision différente du succès et du pouvoir : le succès, pour elles, serait de réussir à réaliser des choses et non de réussir à atteindre une position de pouvoir. (p. 93)
<b>Modèle de référence : rôle de mère</b>	Selon certaines études, les femmes qui ont des postes de pouvoir seraient polyvalentes et adopteraient un rôle d'éducatrice ou de conseillère auprès du personnel. Elles reprendraient, d'une certaine façon, le rôle familial traditionnel féminin comme modèle de référence (composé du pouvoir, de l'autorité et de la responsabilité du rôle de mère). (p. 95)

### Extraits

- Pouvoir et attitudes privilégiées** « La plupart des femmes associent en fait la réussite dans un poste de pouvoir à la capacité d'écouter et de se faire écouter, au fait de prendre en compte des opinions différentes, à l'attitude d'être au service d'une communauté et non de vouloir imposer ses propres idées. » (p. 23)
- Pouvoir et coopératives** « Près du tiers des répondantes ont indiqué [...] avoir un peu ou beaucoup de réticences, voire même être agacées, lorsqu'on parlait de postes de pouvoir et plus spécialement dans une coopérative : [pour plusieurs d'entre elles], pouvoir signifie hiérarchie, contrôle, et parfois est associé à des « dictateurs », ce qui ne correspond ou ne devrait pas correspondre avec la formule coopérative qui se veut plus égalitaire. » (p. 24)
- Modifier ou rejeter le pouvoir?** « Les opinions recueillies semblent donc pouvoir se regrouper sous deux tendances : la première, qui reconnaît l'existence du pouvoir et des jeux de pouvoir, tout en tentant de modifier certains comportements et d'apporter des changements dans l'exercice du pouvoir; la seconde, qui conteste le pouvoir, en proposant la mise en place de nouvelles structures et de nouveaux modes de fonctionnement. » (p. 24-25)
- Socialisation et apprentissage** Une répondante est citée sur la question du pouvoir et des femmes : « Le pouvoir, c'est quelque chose qu'on n'a pas apprivoisé, ce n'est pas quelque chose de valorisé dans la culture des femmes. » (p. 25)
- Pouvoir : faire avec les autres** « [La recherche du pouvoir, chez les femmes,] relève plus du " pouvoir de faire avec d'autres " que de la " possession personnelle du pouvoir " c'est-à-dire la mobilisation et le contrôle du pouvoir avec un groupe pour satisfaire un besoin commun ou défendre une cause plutôt que l'acquisition du pouvoir comme étape ou but d'un cheminement de carrière. » (p. 64)
- Poursuivre la réflexion** « Quelques répondantes ont insisté sur l'importance de réfléchir à ce qu'est le pouvoir. Sinon, les femmes auront tendance à reproduire les mêmes types de comportement que les hommes, à rechercher les mêmes " avantages " du pouvoir. » (p. 64)
- Recherche du consensus** « [Les dirigeantes ont] une forte préoccupation pour la recherche de consensus; la majorité des dirigeantes interrogées cherchent à faire exprimer toutes les idées, tous les points de vue et, même lorsqu'elles sont présidentes, elles n'ont pas tendance à vouloir exercer leur vote prépondérant lorsqu'il y a division au sein du conseil. Elles apprennent à exercer une forme de leadership démocratique. » (p. 65)
- Rapport au conflit** « Le rapport au conflit, à la compétition pourrait, de l'avis de certaines répondantes, nuire aussi aux femmes et à leur accession à des postes de pouvoir. [...] les dirigeantes interrogées, qui ont déjà surmonté cette crainte inhibitrice, sans reprendre les mêmes comportements ou attitudes que les hommes, semblent développer des habiletés à intervenir dans ces situations de conflits. [...] Par leur souci d'efficacité (cela leur apparaît comme nécessaire pour remplir adéquatement leur rôle) [et] par leur volonté de recherche de consensus, elles ont développé les attitudes d'écoute et de tolérance nécessaires. » (p. 66).

### **Implication des femmes**

« Les femmes auraient ainsi plus tendance à participer dans les organisations moins formelles, plus conviviales, aux objectifs concrets touchant la vie quotidienne et ne chercheraient pas nécessairement à s'intégrer dans les organisations de type plus formel ne correspondant pas à leurs critères d'implication. Ce phénomène pourrait expliquer en partie la persistance d'une plus forte représentation des femmes comme militantes à la base et de leur faible représentation dans les lieux de pouvoir formel. » (p. 93-94)

### **Trois stratégies face au pouvoir**

Une revue de littérature montre qu'il y a « trois stratégies possibles pour les femmes face au pouvoir : d'opposition et de développement de structures en marge des structures établies du pouvoir ; d'intégration dans les structures existantes et de revendication de l'égalité ; de création de partis de femmes pour prendre le pouvoir et le transformer. » (p. 94)

Perron, Lucie (sous la coordination de). 2004. *Pouvoir... ensemble*, Québec, Centre-Femmes La Jardilec.

Ce cartable de référence et d'animation vise à sensibiliser et à inciter les femmes et les jeunes à l'engagement politique, à l'exercice du pouvoir et à la représentation égalitaire.

### Quelques informations

- Peur de s'engager** Beaucoup de femmes ont peur de s'engager en politique pour diverses raisons : Peur de l'échec, peur de fragiliser son image auprès des autres, poids de la culpabilisation, peur de reproduire le seul modèle connu, peur de la division entre les femmes et entre les femmes et les féministes, peur d'être salie ou bafouée par le candidat ou l'équipe adverse, peur de l'isolement qu'engendre le pouvoir, peur des étiquettes, peur de succomber à l'ambition, peur d'être jugée vaniteuse ou arrogante, peur d'être mal vue dans son milieu de travail, peur d'être une mauvaise mère ou épouse... (p. 40)
- Vocabulaire utilisé** Le vocabulaire employé dans le monde politique est critiqué par beaucoup de femmes. Celui-ci a souvent une connotation militaire qui lui donne une logique conflictuelle plutôt que d'accentuer la recherche du bien commun (ex. : vainqueur / vaincu, se livrer combat, lutter, monter aux barricades...). (p. 40)
- Valeurs et normes** Plusieurs valeurs et normes partagées dans le monde politique sont déplorées par beaucoup de femmes : la compétition (versus travailler ensemble), la confrontation (versus la coopération et le partage des idées), la performance (peu de femmes souhaitent tout abandonner pour se lancer en politique, leur disponibilité a des limites), l'élitisme (les personnes favorisées socialement accèdent plus souvent au pouvoir), la hiérarchie, l'autoritarisme, la vie partisane (suivre la ligne du parti), l'individualisme (chacun pour soi versus travailler ensemble pour le bien commun), la rationalité (souvent, le rôle des émotions est nié), le référent masculin (on attend des élues ce qui est traditionnellement encouragé chez les garçons et les hommes : disponibilité entière – sans considération pour les tâches familiales – compétition, assurance, fermeté, contrôle des émotions, etc.). (p. 40-42)
- Eviter la confrontation** Généralement, les femmes redoutent les désaccords et la confrontation, elles souhaitent que chacune ait sa place et se sente bien. Elles ont peur de ne pas assumer qu'elles ne sont pas toutes – et pas toujours – d'accord. Elles recherchent l'harmonie.
- La culture du consensus** La culture du consensus est de plus en plus questionnée. Plusieurs voient la nécessité de favoriser les débats, de questionner, de dire les choses plus librement. Car si le consensus a des avantages (il favorise le respect de l'autre dans la discussion), il a aussi des limites (la recherche du consensus peut astreindre au silence certaines femmes pour éviter d'énoncer un point de vue discordant).

### **L'ambition**

L'ambition est souvent mal perçue par les femmes : on y voit de l'orgueil, de la vanité, un certain goût pour la domination. Par ailleurs, la légitimité de l'ambition des femmes est souvent questionnée : est-ce admissible pour une femme de s'engager en politique sur la base de l'ambition ou de l'avancement personnel, ou doit-elle seulement répondre à des motivations altruistes? (p. 45).

### **Des obstacles à l'implication politique des femmes**

- + L'histoire : il n'y a pas si longtemps, somme toute, que les femmes sont des citoyennes [Le droit de vote des femmes fut acquis en 1918 au Canada et en 1940 au Québec].
- + La socialisation des femmes.
- + Le portrait-type de l' élu : c'est généralement un homme blanc, plus riche et plus instruit que la moyenne.
- + L'argent : il y a inégalité socio-économique des femmes et des hommes.
- + Le temps : le partage des tâches familiales est souvent inéquitable.
- + Les partis : les critères de recrutement reposent souvent sur l'appartenance aux boy's club, au milieu des affaires, etc.
- + Le système électoral et politique : il est marqué par un vocabulaire guerrier, des stratégies donnant-donnant (versus le consensus, la coopération et l'écoute).
- + Conditions de vie de l'élue : les disponibilités devraient être sans limites (donc peu de place pour la vie de famille).
- + Les préjugés des femmes envers elles-mêmes : elles font preuve du syndrome de la non-compétence, elles sont mal à l'aise face à l'ambition et à la compétition, elles ont peur de perdre leur identité, etc. (p. 100)

### **Des lieux d'implication possibles**

- + Agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux
- + Associations de commerçants, d'artisans
- + Caisses populaires
- + Centres de femmes, groupes de femmes, tables de concertation de femmes
- + Chambres de commerce, Clubs des Lions, Clubs Rotary
- + Comités des aînéEs, centres du troisième âge
- + Comités des usagers et usagères dans le milieu hospitalier
- + Comités de parents, garderies et écoles
- + Commissions scolaires
- + Conseils d'éthique et de bioéthique
- + Conseils de gestion de groupes sportifs, culturels, éducatifs en milieu jeunesse
- + Conseils de paroisse
- + Conseils de ville
- + Coopératives alimentaires, funéraires, d'habitation
- + Corporations professionnelles
- + Maisons de jeunes, maisons de la culture
- + Mouvements et groupes environnementaux ou atermo-dialistes
- + Partis politiques
- + Réseaux des femmes d'affaires
- + Syndicats (p. 137-138)

Regroupement de femmes de l'Abitibi-Témiscamingue. 1991. « Les femmes redéfinissent le pouvoir », dans Bouchard, Myriam (dir), *Comme un vol d'outardes... vers l'an 2000*, Rouyn-Noranda, Regroupement de femmes de l'Abitibi-Témiscamingue, p. 311-316.

Le texte montre l'importance de prendre du pouvoir, d'occuper des lieux de pouvoir et de redéfinir ce dernier.

## Quelques informations

**Solidarité face au pouvoir** Malgré leurs différences, les femmes doivent se mettre d'accord (être solidaires) sur divers aspects du pouvoir : 1) se battre contre le pouvoir de domination qui sert à exploiter, à infantiliser, à dévaloriser les autres; 2) se battre contre toute situation de dépendance dans laquelle on place des personnes pour asseoir son pouvoir; 3) penser un pouvoir qui se partage, plutôt qu'un pouvoir qui se délègue; 4) penser à partager les responsabilités et à apprendre à d'autres la façon d'assumer ces responsabilités; 5) viser à ce que les différences ne se transforment pas en inégalités et cela vaut pour tous les domaines de l'activité sociale. (p. 312-313)

**Lieux de solidarité** Il importe de créer et de consolider des lieux de solidarité féministes où les femmes pourront partager leurs réflexions sur les théories, les actions et les stratégies. (p. 313)

**Soutien** Il est important de soutenir les femmes qui choisissent d'investir les lieux de pouvoir traditionnels (politique municipale, provinciale, etc.) et d'être solidaires avec elles. « Cette démarche est légitime; nous n'avons pas à la répudier sous prétexte qu'elle sera automatiquement récupérée par les hommes au pouvoir ». Le regroupement de femmes de l'Abitibi-Témiscamingue propose de se solidariser concrètement avec ces femmes en créant un collectif de femmes qui pourraient appuyer les candidates et femmes en poste, et travailler sur des stratégies de solidarité à développer. Ce collectif serait un soutien, une source d'inspiration pour les femmes de la région qui se lancent en politique. (p. 313-314)

## Extraits

**Définition du pouvoir** « Le pouvoir que nous exigeons d'exercer n'est pas la domination d'autrui. Puisque nous avons eu comme destin historique de subir le pouvoir, nous savons que ce n'est pas tolérable pour personne. Le pouvoir, c'est d'abord pour nous, les femmes, la capacité d'agir, de décider, d'orienter et sous cet aspect, le pouvoir est utile, voire même nécessaire, si l'on veut modifier, changer les rapports femmes-hommes dans la société. » (p. 311-312)

**Des réflexions** Diverses questions liées aux femmes et au pouvoir :

- + Quels types d'influence désirons-nous exercer et dans quels domaines?
- + Comment gagner du pouvoir?
- + Comment transformer le pouvoir?
- + Pourquoi voulons-nous le repartage du pouvoir?
- + Le jeu des alliances; le pouvoir du lobbying; les compromis, qu'en pense-t-on?
- + Quelles sont nos valeurs essentielles de pouvoir, nos stratégies, nos pratiques?
- + Partageons-nous la même vision du pouvoir que les femmes amérindiennes, que les femmes immigrantes? (p. 315-316)

Saint-Charles, Johanne. 2004. *Un modèle de pouvoir dans les organisations*. Notes de cours.

Le texte présente un modèle du pouvoir basé sur trois composantes : les désirs, les structures et les comportements.

Pour l'auteure, le pouvoir existe dans les relations avec autrui; il n'existe pas en soi. Comme les relations changent, le pouvoir change : il n'est ni figé ni statique.

## Extraits

### Définition

« On peut définir le pouvoir comme la capacité d'une personne ou d'un ensemble organisé de personnes d'agir sur la structuration de ses relations de manière à contrôler l'accès aux ressources qu'il désire. » (p. 2)

### Les trois composantes du pouvoir

1) Le **désir** se compose de relations affectives, de besoins, d'attitudes, de valeurs. Le désir est le moteur de l'action, il est orienté vers une ressource – une ressource peut être tangible (un ordinateur), symbolique (argent) ou intangible (information, expertise, prestige, estime). Pour qu'une relation de pouvoir s'installe entre deux ou plusieurs personnes, il faut que chacune de celles-ci éprouvent un désir en lien avec la ressource. On peut donc dire que le désir permet de transformer une ressource en base de pouvoir. « Dans une structure de groupe, l'objectif commun des membres peut aussi être compris comme leur désir commun, lequel se conjugue aux désirs individuels pour former la trame de la structure de pouvoir émergente du groupe. »

2) La composante **structurelle** est formée des structures, des règles, des procédures. Dans les organisations, les structures sont de deux ordres : « la structure formelle représentée par l'organigramme de l'organisation et le réseau émergent c'est-à-dire l'ensemble des relations qui unissent les acteurs et actrices d'une organisation, que ces relations soient formalisées ou non. Les structures relationnelles forment la trame de laquelle émergent les règles, les normes et les procédures. Au fil des interactions, se construisent les normes qui éventuellement deviennent des règles explicites, voire inscrites dans des textes de loi ou des ententes formelles entre les groupes et les personnes. Au cœur de ces mêmes interactions se développent des manières de faire ou de dire qui éventuellement forment des schèmes de pratiques et de conversations formalisées comme procédures à suivre ou intériorisées par les membres de l'organisation par le biais de la socialisation. Par rapport aux deux autres composantes du pouvoir, la composante structurelle apparaît comme figée, statique et, du point de vue des acteurs et actrices de l'organisation, elle semble souvent être un « donné », une réalité qui leur est extérieure; elle revêt un caractère de permanence. Loin d'être immuables, cependant les règles, procédures sont le produit des schèmes créés par les désirs et les comportements antérieurs. Il ressort toutefois qu'une fois créées, les structures, qui sont des systèmes, cherchent à se maintenir – avec, bien entendu, la collaboration des acteurs et actrices qui les occupent et les constituent. [...] Dans les organisations, nombre de ces règles contribuent à maintenir en position de pouvoir les individus qui s'y trouvent. Il s'ensuit que la possibilité de modifier les règles du jeu est cruciale dans la dynamique du pouvoir. »

3) La composante **comportement** du modèle est sans doute la plus « concrète », la plus visible des trois. Elle inclut l'ensemble des comportements des individus qui affectent la relation de pouvoir. Lorsque émergent les désirs, ils stimulent généralement une action (ou une « non-action ») qui peut-être alors comprise comme une tactique ou une stratégie visant à modifier la position de pouvoir pour faciliter l'accès à une ressource ». (p. 3-6)

### **Tout peut changer**

« Des règles, structures et procédures émergent ou sont modifiées par les acteurs et actrices afin de maintenir une certaine stabilité à leurs « jeux » et de réduire l'imprévisibilité des autres. » (p. 6)

**Bouchard, Micheline. 1988. « Stratégie d'avancement professionnel ou l'art du pouvoir dans les organisations », dans Leclair Beaudin, Claudette (dir), *L'avancement professionnel des femmes*. Actes de colloque, Ste-Foy, Association des femmes diplômées des universités – Québec, p. 20-30.**

Le texte propose des stratégies visant l'accès des femmes aux structures décisionnelles de la société par l'exercice du pouvoir (fondé sur le leadership, la vision et l'envergure personnelle). Il est surtout question de son propre pouvoir face au travail et aux possibilités de progresser dans sa carrière.

### Extraits

- Définition du pouvoir** « [...] le pouvoir c'est la capacité d'un individu, d'un groupe ou d'une entreprise d'influencer les gens et les événements. » (p. 21)
- Préjugés sur le pouvoir** « Pour plusieurs, la notion de pouvoir n'est pas claire. On l'associe à la domination d'une personne ou d'un groupe sur l'autre ou encore à la corruption, aux manigances. Bref, à ce qui est faux et contraire à la morale. Les femmes craignent particulièrement le pouvoir, qui, à leurs yeux, manque d'authenticité. C'est un jeu, avec des règles fixées par les hommes pour les hommes. » (p. 21)
- Pouvoir personnel versus pouvoir de situation** « On confond fréquemment le pouvoir personnel et le pouvoir de situation, lié à un événement comme la nomination à un poste de cadre ou l'élection à un poste politique. S'il est vrai que le pouvoir de situation permet d'amplifier le pouvoir personnel, ce n'est cependant pas un titre ou une fonction qui est garant du pouvoir de la personne dans un poste. » (p. 22)
- Traits des gens qui ont du pouvoir** « [...] ceux et celles qui détiennent un véritable pouvoir ont tous en commun des traits caractéristiques :
- + une envergure personnelle qui reflète le rayonnement dans le milieu, la confiance en soi;
  - + un leadership qui inspire l'entourage et oriente l'action;
  - + une vision qui leur donne le sens de la perspective et l'audace de voir plus loin et plus grand. » (p. 22)
- Progression ≠ hiérarchie** « La progression n'est pas nécessairement associée à l'accession à des postes hiérarchiques. Elle peut suivre une voie différente comme celle de l'expert qui devient une sommité dans son domaine et qui, par ses réflexions et ses travaux, influence son milieu. » (p. 23)
- Utilisation du pouvoir** « Il [le pouvoir] devient une force de motivation constructive lorsque orienté vers le mieux-être de l'organisation ou de la société. À l'inverse, il peut avoir un effet destructeur lorsqu'il sert uniquement les fins de l'individu. Ce n'est pas tant le pouvoir qui est en cause mais bien la façon dont il est utilisé. Les véritables champions et agents de changements dans notre société sont ceux qui ont fait en sorte que les "choses arrivent". Et pour cela, il faut plus que de la bonne volonté, il faut du pouvoir et cela vous pouvez l'acquérir en commençant à l'apprendre dès aujourd'hui. » (p. 29-30)

**Mathieu, Réjean. 1993. « Valeurs, structures et pouvoir face à la démocratie », dans *Agir ensemble démocratiquement*, Montréal, Regroupement des groupes populaires en alphabétisation du Québec et Services aux collectivités de l'UQÀM, p. 13-21.**

## Résumé

Ce texte est un outil de réflexion sur les rapports de pouvoir. Il aborde les éléments sur lesquels se construisent les rapports de pouvoir et les façons de travailler à démocratiser les rapports dans les groupes populaires.

## Quelques informations

- Pouvoir ou domination?** Les gens, dans les groupes communautaires, associent souvent « pouvoir » à « domination ». Pourtant, la démocratie que ces groupes placent généralement au cœur de leur fonctionnement est aussi une forme de pouvoir : le pouvoir du peuple. (p. 14)
- Définition du pouvoir** Le pouvoir est souvent défini dans le sens « d'avoir du pouvoir sur quelqu'un ou quelque chose ». Pourtant, on peut aussi le voir comme « la possibilité de réaliser quelque chose ». Cette façon de définir le pouvoir n'exclut pas, de prime abord, les rapports de domination. Mais il peut être appliqué différemment : le pouvoir peut être partagé, démocratique. (p. 16)
- Fondement de l'action** Certains théoriciens ont défini le pouvoir comme étant « le fondement de l'action organisée » puisque le pouvoir est constitué de rapports entre individus ou groupes, rapports qui impliquent des échanges qui permettent d'agir. Ces échanges peuvent être : acceptés ou imposés, égaux ou inégaux, démocratique ou antidémocratique. (p. 17)
- Sources de pouvoir** Le pouvoir tire ses sources de différents éléments : fonctions exercées, prestige, argent, capacités et aptitudes personnelles, appartenance à une nation ou un pays, appartenance à un groupe, appartenance à un groupement d'organismes, appartenance à une coalition ou à une alliance, place qu'on occupe dans un comité ou une structure, apparence physique, accès à l'information, force physique. (p. 17-18)
- Principales sources** Les quatre principales sources de pouvoir sont : l'expertise (ou la possession de compétences particulières), la maîtrise des relations entre l'organisation et son environnement, la maîtrise de son environnement et la fonction occupée dans un système donné. (p. 18)

Landry, Simone. 1990. « Légitimité ou imposture? L'épineuse question du pouvoir des femmes », *Questionnement et pratiques de recherche féministes* (CRF/UQÀM), cahier 1990, p. 29-46.

Ce texte vise à démythifier et à banaliser le pouvoir, celui-ci étant, selon l'auteure, présent dans toute relation interpersonnelle.

## Quelques informations

### **Symbole d'oppression**

Les femmes se méfient généralement du pouvoir ou, du moins, de celui dominant et patriarcal. Cette perception du pouvoir tient au fait qu'il est souvent associé à quelque chose de mauvais et de dangereux, une force détenue majoritairement par les hommes au détriment des femmes. Il est, en somme, symbole d'oppression pour les femmes. (p. 30)

### **Pouvoir social**

Puisque le pouvoir s'actualise au sein des relations sociales, nous pouvons le qualifier de « pouvoir social », c'est-à-dire qu'il se vit au quotidien, « s'exerce au jour le jour, au niveau interpersonnel, dans les couples, les organisations, les groupes de pression, les partis politiques, les groupes populaires, les conseils de ministres, les tables de concertation, les garderies, entre adultes, entre enfants, entre adultes et enfants, entre femmes et hommes... ». (p. 28)

### **6 formes de pouvoir**

S. Landry, suivant d'autres auteures (J.R.P. French et B. Raven) identifie six formes de pouvoir, soit : le pouvoir de récompense, le pouvoir de coercition, le pouvoir légitime, le pouvoir de référence, le pouvoir de compétence et le pouvoir d'information. (p. 32-33)

### **Ressources concrètes et ressources personnelles**

L'auteure P. Johnson, spécialiste en psychologie, distribue les différentes formes de pouvoir en deux catégories. Ainsi, la capacité de récompenser et de punir, la détention d'un poste d'autorité, la possession de compétences ou des habiletés spécifiques reposeraient sur des ressources concrètes, tandis que l'amitié et l'estime (présent dans le pouvoir de référence) repose sur des ressources personnelles.

Nous pouvons cependant, écrit S. Landry, inclure les compétences et les habiletés dans cette seconde catégorie, puisque l'expertise d'une personne lui appartient en propre : c'est à elle qu'il revient de développer ses compétences. (p. 33-34)

Pour P. Johnson, qui a fait des recherches aux États-Unis, les hommes américains auraient davantage accès aux formes de pouvoir qui se basent sur des ressources concrètes (bien qu'ils aient aussi accès à celles fondées sur les ressources personnelles) tandis que les femmes auraient plus facilement accès aux formes de pouvoir qui se fondent sur leurs ressources personnelles. (p. 34)

### **Emergence du leadership**

Plusieurs études ont montré que dès que deux hommes font partie d'une équipe de travail mixte, c'est à un homme qu'est confié le leadership. S. Landry a constaté le même phénomène dans ses recherches, quoi qu'avec une variante. Il arrive qu'une femme devienne leader du groupe, mais cela, à l'insu du groupe et à son propre insu. « En effet, presque chaque fois qu'une femme était identifiée comme aspirante au leadership ou comme leader, elle s'employait soit à le nier, soit à se surveiller pour éviter d'émettre les comportements susceptibles de lui donner du pouvoir. Et toujours un certain malaise devenait perceptible, comme s'il y avait eu transgression de quelque norme implicite. Comme s'il y avait eu imposture... ». (p. 34-35)

### **Une question de statut**

Selon B.F. Meeker et P.A. Weitzel-O'Neill, la différence qui existe, selon les sexes, au niveau de l'acquisition du leadership dans un groupe ne tient pas au fait que les hommes seraient davantage centrés sur la tâche (fonction instrumentale) et les femmes, sur les relations interpersonnelles (fonction expressive).

Le leadership et la reconnaissance proviendrait plutôt du statut externe dont jouit chaque personne avant même d'entrer en relation avec les autres membres du groupe. (p. 35-36)

### **Peur du succès et de la visibilité**

Plusieurs obstacles liés à la socialisation rendent difficile l'acquisition ou l'exercice du pouvoir par les femmes.

Selon M. Horner, les femmes auraient tendance à avoir *peur du succès*, c'est-à-dire qu'elles éviteraient le succès « parce qu'elles craignent qu'il n'entraîne pour elles des conséquences négatives, telles le sentiment de n'être pas "féminine" ou la peur d'être socialement rejetées par les hommes – et par les autres femmes [...] ». (p. 40)

F. Denmark parle, quant à elle de la *peur de la visibilité*, soit « du fait que les femmes qui occupent des postes importants dans les organisations sont très souvent minoritaires et cherchent à se rendre moins visibles pour éviter les conséquences négatives qu'entraîne la stéréotypie liée au statut minoritaire des femmes dans ces milieux ». (p. 41)