



Décryptage EXTRAITS

# Mesdames, pour réussir, libérez-vous de vos tabous !

Comment crever le plafond de verre ? En assumant sans complexe ses ambitions et son capital érotique, prêche la coach Emilie Devienne dans "Les 50 Lois des femmes qui réussissent".

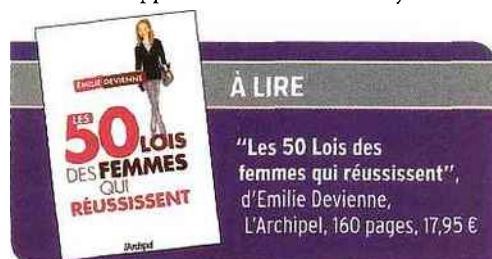
**L**es conseils d'administration des entreprises du CAC 40 restent un univers masculin : à peine y compte-t-on 10% de femmes... Pour contraindre ces scénarios à davantage de diversité, la loi Zimmermann-Copé adoptée par le Sénat en octobre dernier instaure des quotas. D'ici à 2012, les sociétés cotées devront donc accueillir 20% d'administratrices. Et 40% d'ici à 2016. La sanction en cas de non-respect de la mesure ? La nullité des nominations et la suppression temporaire des jetons de présence pour tous les administrateurs.

La loi serait-elle donc le seul moyen d'aider les femmes à crever le fameux plafond de verre qui les empêche d'accéder à des postes à responsabilité ? Non, répond Emilie Devienne, auteur des «50 Lois des femmes qui réussissent». Elles doivent elles-mêmes mettre en œuvre une stratégie, passer à l'offensive, mais aussi s'affranchir de certains comportements qui les pénalisent. Cette Franco-Canadienne, membre associé de la Société française de **coaching**, leur conseille d'afficher plus sereinement leurs ambitions, de ne pas craindre de se montrer opportunistes et même de jouer avec

intelligence de leur pouvoir de séduction. Pas d'autocensure : les femmes pour réussir doivent utiliser toutes les armes dont elles disposent.

“**Misez sur votre féminité sans tomber dans la promotion canapé**”

C'est un fait : la promotion canapé aide encore certaines femmes à s'élever dans la hiérarchie. Cependant, sans les compétences requises dans leurs nouvelles fonctions, elles ne tiendront pas la route bien longtemps ou alors, au prix d'une réputation sulfureuse. [...] Evolution des mœurs ou pas, on continue de pardonner plus volontiers à un homme qu'à une femme son batifolage, fût-ce par ambition (surtout par ambition...). Et l'intransigeance ne vient pas que de la gent masculine. Les femmes ne se montreront pas plus tendres à votre égard si vous usez de cette stratégie de carrière. Néanmoins, une nouvelle notion vient enrichir le débat : le «capital érotique». La très sérieuse London School of Economics soutient, à l'appui des travaux de la sociologue Catherine Hakim («Erotic Capital», in «European Sociological Review», 19 mars 2010), qu'il s'agit là d'un facteur clé de la réussite professionnelle, particulièrement dans le management, la vente, le droit et la communication : «Le cerveau et la beauté sont des critères aussi importants pour la réussite. Il n'est pas évident de tout que les femmes rejettent les bénéfices du capital érotique : le présent montrerait plutôt tout le contraire.» Ce capital érotique viendrait compléter les trois piliers du développement social mis



À LIRE

"Les 50 Lois des femmes qui réussissent", d'Emilie Devienne, L'Archipel, 160 pages, 17,95 €





Pas de place au sommet pour celles qui se contentent de copier les hommes : si elles veulent réaliser leur potentiel dans l'entreprise, les femmes doivent s'affirmer sereinement.

ILLUSTRATION : MAX KOSTENKOVIC ILLUSTRATION

en avant par Pierre Bourdieu: le capital économique, le capital social et le capital culturel. [...]

L'essentiel est d'affirmer sa féminité d'abord pour soi, avant de chercher à obtenir par elle une reconnaissance de ses congénères. Votre look et votre comportement sont affaire de respect. Celui que vous vous devez à vous-même en prenant soin de vous, et celui que vous êtes en droit d'attendre des autres. La différenciation homme/femme ne vient pas tant des atours extérieurs que de l'énergie féminine ou masculine que chaque être humain porte en lui. Etre femme est un état, la biologie a parlé. Etre féminine est une attitude, une manière d'être. A vous de déterminer la vôtre.

### **Soyez "assertive", opportuniste et n'hésitez pas à parler d'argent**

Les femmes qui réussissent sont ambitieuses et n'ont pas honte de l'avouer. Elles s'en donnent les moyens. Quand l'issue est heureuse, elles en profitent jusqu'à la fois suivante. Quand le succès n'est pas au rendez-vous, elles en tirent les leçons qui s'imposent. Elles ne se découragent pas au premier obstacle. Quoi qu'il advienne, elles déploient une énergie à la mesure de leurs prétentions. Avertissement à l'attention des lectrices timides ou modestes: le mot «prétention» est ici entendu dans son sens le plus noble. Nous pourrions écrire: elles aspirent à davantage, toujours. De la même façon, «ambition» est célébré en son acception la plus constructive. Ici, ce mot rime avec passion, optimisme et énergie. La sociologue Nicky Le Feuvre soutient que «les femmes ont du mal à affirmer leur ambition; ce n'est pas une valeur féminine, alors elles se sentent obligées de dire: ce n'est pas moi qui l'ai cherché». Les femmes savent donc moins bien exprimer leurs envies d'évoluer dans l'entreprise. Pour pallier ce manque, développez ce que les Américains appellent l'«assertiveness» (en français, «assertivité»). Comprenez une assurance personnelle qui vous permet de prendre votre place, calmement, simplement, sans agressivité. Si vous occupez un poste qui fait des envieux, vous l'avez mérité. Pas de fausse modestie du type «J'ai eu de la chance». Si vous proposez une idée que personne n'avait seulement imaginée, vous êtes fondée à le faire. Voilà ce que veut dire être assertive

Les femmes qui réussissent s'évaluent aussi à leur juste valeur. Elles n'ont pas honte de monnayer leur travail. Elles ont une idée précise de leur valeur ajoutée et de leur apport dans une activité. [...] Il arrive que des femmes qui ont longtemps travaillé à des postes assurant un haut niveau de revenu décident, parce que leur motivation a mué, de changer de cap. Si cette nouvelle orientation

## Pas de fausse modestie : celles qui réussissent savent se placer sous la lumière et saisir la balle au bond

est assortie d'une baisse de revenu, elles s'en moquent. Pourquoi? Parce qu'elles trouvent leur compte autrement (reconnaissance, sentiment de donner un sens plus valorisant à leur vie...). Vous n'êtes pas une femme au rabais si vous acceptez une moindre rémunération. Vous êtes une femme qui sait ce qu'elle veut à un moment précis de sa vie. Une femme dont les priorités et les motivations sont claires. L'important est de savoir pourquoi vous acceptez ce niveau de revenu. Idem dans l'autre sens, à savoir un salaire avec moult zéros avant la virgule. Pas de complexe, pas de fausse modestie. Vous n'êtes pas un imposteur.

### Refusez de servir d'alibi, à moins de pouvoir retourner la situation à votre avantage

En réponse à la question classique «Être femme vous a-t-il freiné dans votre carrière?», Simone Veil, élue femme préférée des Français, confiait ceci: «Non, mais j'ai souvent eu l'impression d'être une femme alibi. Partout où je suis passée, j'ai entendu: "Mais si, on donne la parole aux femmes puisqu'il y a Simone Veil." Si la vie politique est un des terrains de prédilection de cette stratégie, les entreprises ne sont pas en reste. Ne vous laissez pas faire. [...] Si vous acceptez d'endosser ce statut de femme alibi, profitez-en pour déjouer la tactique et prendre votre place. Donnez du contenu à votre poste, prenez des responsabilités ou arrachez-les quasiment de force si besoin est! Ne vous isolez pas derrière votre bureau, si visible soit-il.

[...] Les femmes qui réussissent se placent sous la lumière quand il est juste de le faire et saisissent la balle au bond. Au bon sens du terme, elles sont opportunistes. Elles estiment que toute réalisation couronnée de succès mérite sa part de reconnaissance. Et ce biscuit narcissique leur donne l'envie et l'énergie d'aller encore plus loin. Pour l'obtenir, appuyez-vous sur des faits concrets (augmentation du chiffre d'affaires, dépassement de votre objectif nombre record de participants à une manifestation organisée par vos soins...). Mais vous aurez besoin aussi d'un brin d'audace pour ne pas rester dans l'ombre et de sincérité pour accueillir les compliments, les remerciements publics, les primes et autres bonus en témoignage de vos bons et loyaux services. Pas de «Mais non, mais je vous assure, ce

n'était rien du tout!» Cela revient à faire entendre à ceux qui vous complimentent qu'ils se trompent. Ce «Mais non, vraiment, c'était facile/ça ne m'a pas pris beaucoup de temps/j'ai l'habitude...» s'avère, en outre, un autodénigrement nuisible.

### Osez demander conseil à un mentor et activez un réseau d'influence

Les femmes qui réussissent préfèrent la valeur du mentorat à celle de la hiérarchie ou des attributions bureaucratiques. Elles croient en la transmission et en la progression par l'expérience. Le mentorat (vous trouverez aussi le mot «mentoring») se révèle un partage enrichissant pour tous. Il est encore peu développé en France, mais bien davantage outre-Atlantique [lire l'encadré page suivante]. Une étude de l'Apec de 2008 indique que 31% des cadres interrogées reconnaissent que leur rencontre avec un ou plusieurs mentors a constitué un tremplin dans leur propre carrière. [...] Les femmes qui réussissent gagent sur la force du lien. Elles sont actives au sein de réseaux divers. Objectif? Pas être sympa pour

#### L'AUTEUR



#### Emilie Devienne

Cette Franco-Canadienne est coach, membre associé de la Société française de coaching. Elle a publié une dizaine d'ouvrages dont "Entreprise mode d'emploi : savoir gérer sa vie quotidienne au travail" (Larousse, 2009), et "Moi et l'argent" (Inter-Éditions, 2008). Elle a en outre codirigé le "Dictionnaire des coachings" (Dunod, 2007).



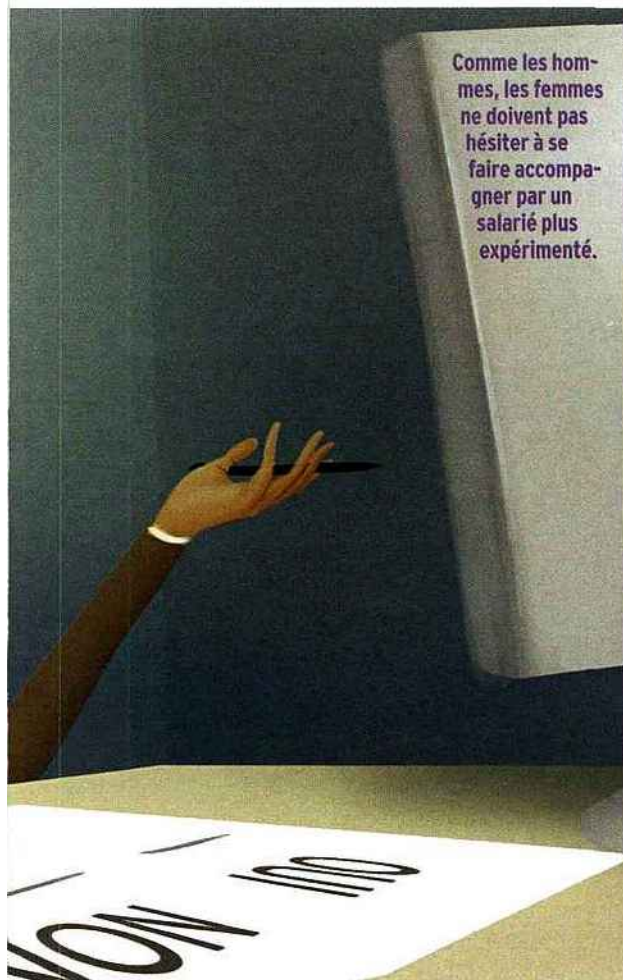
être sympa, souriante pour être souriante. Un réseau, un vrai, un dans lequel vous trouvez votre place et cernez votre rôle, c'est un outil. Un outil pour vous informer incidemment, pour faire passer vos idées, pour développer des relations, pour accéder à des univers qui vous sont moins familiers. Pas besoin de viser les clubs les plus sélects : vous pouvez tout aussi bien bénéficier de la force d'un réseau moins glamour, mais efficace. [...] Un réseau, c'est aussi un faire-valoir. Si vous êtes active dans tel ou tel, dites-le dans vos négociations ou vos démarches diverses. Cela peut rassurer vos interlocuteurs, indiquer aussi que vous pouvez ouvrir un agenda de ressources, montrer que vous avez traversé les diverses étapes de cooptations ou d'accréditation.

### Employez des armes dites "féminines" : la concertation et l'écoute

Valérie Rodger, psychologue spécialisée en victimologie, exerce dans des milieux extrêmement différents. Elle a mené une recherche sur l'agressivité. Selon elle, les femmes sont mieux armées

face aux conflits. Elles ont une capacité plus forte à se centrer sur l'autre et, du coup, à comprendre sa position, ce qui les prédispose à la concertation. Cependant, on remarque qu'elles abordent souvent les conflits de manière très affective, pour différents motifs. Elles peuvent ainsi manifester une tendance à la personnalisation des situations et des enjeux, ou avoir des idées arrêtées sur la façon dont il faut faire les choses. Chez nombre de femmes existe également une propension à se sacrifier, qui est peut-être d'ailleurs le revers de la capacité à écouter les besoins de l'autre. Dans son ouvrage «20 bonnes façons de faire face à l'agressivité» (InterEditions, 2009), la psychologue conseille aux femmes d'adopter la ligne de conduite suivante : «Elles doivent conserver précieusement cette aptitude à la concertation, tout en gardant à l'esprit leurs propres besoins ou intérêts (qu'il faudra préserver dans la recherche de solutions) et en restant souples sur la façon de mettre en œuvre cette solution.» ■

© Emilie Devienne, L'Archipel



### FEMMES CHEFS D'ENTREPRISE RECHERCHENT MENTORS

Ni coach, ni professeur, ni consultant, encore moins père spirituel, un mentor est avant tout un conseiller avisé. Son but : aider son "filleul" à franchir les étapes clés de son développement professionnel. Importé des Etats-Unis, ce type d'accompagnement est encore peu répandu dans l'Hexagone où la sacro-sainte loi du "Aide toi, le Ciel t'aidera" reste en vigueur. Mais la situation évolue et l'offre se développe, notamment auprès du public féminin. Estimant que les femmes chefs d'entreprise ne sont pas assez nombreuses à émerger, Martine Liautaud, l'une des rares femmes en France à diriger une banque d'affaires (Liautaud & Cie), met sur les rails Women Business Mentoring Initiative (WBMI). La banquière, qui envisage de donner une dimension internationale à son projet, a enrôlé des anciens de l'université de Stanford. Seule condition pour bénéficier de l'écoute de ces managers confirmés, de leur savoir-faire et de leur carnet

d'adresses : l'entreprise des "mentees" (sélectionnées sur dossier) doit afficher au moins trois ans d'existence. "C'est un cap difficile, commente Martine Liautaud. L'enthousiasme du début n'est plus là. En revanche les questions se multiplient." Par exemple : à quel rythme faut-il développer la société ? Doit-on envisager une diversification ou bien se concentrer sur certains marchés ? "Par prudence ou timidité, les femmes osent moins que les hommes demander conseil", insiste la dirigeante. A celles qui franchiront le pas, le WBMI promet le soutien d'un expert choisi en fonction des difficultés exprimées. "Nous leur proposons un mentor et une boîte à outils, résume Martine Liautaud. Si la situation l'exige, nous ferons ponctuellement appel à plusieurs membres du réseau." Et d'ajouter que le mentor est un passeur et que sa mission s'inscrit donc dans la durée. De six mois à un an, le temps de surmonter l'étape difficile. ■ Rita Mazzoli