



Sentiment

D'IMPOSTURE

Pourquoi on

DOUTE TANT ?

D'avantage que les hommes, les femmes sont atteintes de ce syndrome étrange qui les pousse à se sous-estimer et à penser que leur réussite est une mascarade à laquelle tout le monde croit, sauf elles. Enquête sur une névrose collective. PAR CLAIRE STEINLEN

Propulsée à la tête du service juridique de l'une des plus grandes sociétés françaises, Véronique, 34 ans, en rêvait. Mais pour dans dix ans. Aussi, quand son patron l'a convoquée dans son bureau un soir d'hiver, pour lui proposer le job et le salaire qui va avec, elle a eu le réflexe... de regarder derrière elle ! « J'ai cru bêtement qu'il s'adressait à quelqu'un d'autre, tellement ça ne pouvait pas être pour moi. Ce qui est totalement stupide puisqu'on n'était que deux dans son bureau ! Ma première envie a été de refuser. Pas assez âgée/qualifiée/douée/intelligente pour bien faire le boulot... Puis j'ai réfléchi et me suis accrochée à une chose : c'est mon boss qui est venu me chercher. C'est bien que je vaux

quelque chose. » Une anecdote qui en dit long sur un mal chronique dont souffrent de nombreuses femmes. Un manque de confiance en soi décrit par Sheryl Sandberg, directrice des opérations de Facebook dans son best-seller, *En avant toutes* (JC Lattès). « Le penchant des personnes de talent à se laisser miner par le doute porte un nom : le syndrome de l'imposteur. Chez les femmes, le sentiment d'imposture est symptomatique d'un problème plus grave. Nous n'arrêtons pas de nous sous-estimer », décrypte Sheryl, classée en 2011, par le magazine *Forbes*, 5^e parmi les femmes les plus puissantes des Etats-Unis.

Des raisons bidons POUR DIRE NON

Un sentiment qu'Eléonore connaît bien. Devenue directrice d'un cabinet d'audit, elle a aussi, comme Véronique, eu la tentation de refuser ce poste. « Il fallait que je renonce à mon 4/5^e. J'avais

envie de reprendre des cours de tennis... Bref, je me trouvais tout un tas d'excuses bidons pour dire non. Jusqu'à ce que mon mari me dise d'arrêter mes gamineries et de foncer. Je suis ravie d'être à ce poste, mais mon état d'esprit, cette impression lancinante d'être un bluff vivant qu'on ne va pas tarder à démasquer, me freine toujours », sourit la dynamique trentenaire. La question de la légitimité se pose clairement plus chez les femmes. Une étude initiée par Hewlett-Packard a montré que quand un homme et une femme lisent une annonce interne de promotion, si l'homme possède 60% des critères requis, il postule. Si la femme en coche 100%, elle commence seulement à se poser la question. Eléonore constate aussi, quand elle discute avec ses collègues, que leur vision de leur propre réussite varie en fonction de leur sexe. ➤

« Les femmes expliquent leur carrière par la chance et les rencontres avec les bonnes personnes, tandis que les consultants masculins mettent leur promotion sur le compte de leur travail et de leur talent. Regardez, je viens de vous expliquer que j'avais accepté le job grâce à mon mari ! » Marilyn Davidson, universitaire anglaise à la Manchester Business School, raconte qu'à chaque fin d'année scolaire, elle se livre à une expérience. Elle demande à ses étudiants d'inscrire sur un papier le salaire qu'ils pensent mériter. En moyenne, un garçon « s'estime » à 80 000 dollars par an, contre 64 000 pour une fille, à formation équivalente. Soit 20 % d'écart. Ce qui explique pourquoi ces dernières ne négocient que très rarement le salaire qu'on leur propose : elles pensent valoir moins.

La sphère intime EN QUESTION

Pire, cette insécurité touche aussi la vie privée. C'est le constat de la psychologue Paola Scemama-Iltah. « Je suis toujours étonnée de voir des filles ravissantes, douées, vives, remettre en question leur relation de couple. Le truc qui revient sans arrêt ? Elles me parlent de leur compagnon en disant : "J'ai l'impression qu'il est beaucoup plus intelligent et cultivé que moi, et que tout le monde va s'en rendre compte." » Paola énumère les causes de ce manque de confiance en soi : une éducation qui ne valorise pas forcément l'assurance chez les filles. Mais aussi des premières relations amoureuses qui provoquent des blessures de l'estime de soi et font se poser la question du « je suis qui ? ». « Il faut à la base une

faille, une brèche, et je constate que c'est très féminin. Les hommes aussi doutent, mais ça se traduit souvent par des addictions, ils se réfugient dans l'alcool, par exemple », explique la psychologue. Camille, 37 ans, a ressenti cet inconfortable sentiment de nullité quand elle est devenue mère. « A la maternité, après l'accouchement, j'étais si lessivée que j'ai mis des bouchons d'oreilles pour dormir. Et c'est là qu'un bruit très gênant m'a réveillé : c'était mon fils qui pleurait et évidemment je n'entendais rien. Son père est arrivé, il a pris le nourrisson dans ses bras

Ce sentiment
de fragilité
touche aussi la vie
privée. Les
femmes,
bien décidées
à tout faire,
culpabilisent
quand elles se
rendent compte
que c'est
impossible.

et l'a rendormi. Dans son regard, j'ai lu de l'inquiétude. Je me sentais comme une pauvre fille incapable d'être maternelle. Le tabou ultime ! Il m'a fallu six long mois pour me convaincre que je pouvais assumer mon rôle de mère. » Un sentiment de fragilité qu'étudie la philosophe Meike Schmidt-Gleim, qui souligne que les femmes, bien décidées à tout faire, culpabilisent quand elles se rendent compte que c'est impossible. « Elles sont totalement investies sur le front du boulot, du couple et des enfants, mais ça fait trop ! Alors elles

ont l'impression de faire tout à 80 %. Du coup, comme elles pensent mal faire les choses, les autres le pensent aussi. C'est avant tout une question de posture. »

La théorie de la MASCARADE

Les journalistes américaines Katty Kay et Claire Shipman – respectivement chez BBC World et ABC News – viennent de publier une longue réflexion intitulée *The Confidence Gap* (littéralement l'écart de confiance) dans le magazine *The Atlantic*. En vingt ans d'interviews et de rencontres avec les femmes « les plus puissantes du monde » comme elles le disent, elles sont frappées d'avoir découvert au fil des années à quel point ces femmes influentes manquaient de confiance en elles. « Certains observateurs nous disent que c'est la maternité qui change nos priorités et il y a du vrai là-dedans. D'autres ont pointé les barrières culturelles et institutionnelles qui s'érigent entre les femmes et le succès. C'est sans doute vrai aussi. Mais l'explication qui fait qu'elles ont du mal à briser le plafond de verre, est beaucoup plus basique : elles accusent un cruel manque de confiance en elles », détaillent les deux femmes. Marc Gabbai, psychiatre, rapproche ce sentiment à un classique de la psychologie : « A la base de l'imposture féminine, on trouve la mascarade. Celle que joue une femme, pour réussir, en empruntant encore trop souvent des codes masculins, surtout dans le milieu des affaires. Sans y trouver son compte. Mais la civilisation occidentale ne propose pas beaucoup d'alternatives à ces femmes. Or ça ferait du bien aux hommes aussi s'il y en avait une. » ➤

« Il y a aujourd'hui plus de femmes diplômées, plus de femmes symboles, toute une vague qui construit les mentalités. Mais on ne peut pas changer comme ça 4 000 ans d'histoire ! »

Jamais guérie, ET ALORS ?

Singer les hommes pour réussir a longtemps été la norme. Pourtant, la prise de conscience de cette insécurité qui nous freine, et le fait qu'on en parle commence doucement à faire bouger les lignes. « Ce syndrome de l'imposture, j'y suis confrontée en permanence, autour de moi », constate Carol Lambert, associée et responsable d'éthique et gouvernance au cabinet Deloitte, « et je pense que l'on n'en sera sans doute jamais guéries. Pour autant, on a beaucoup grandi et on commence à l'approprier. Il y a aujourd'hui plus de femmes diplômées, plus de femmes symboles, toute une vague qui construit les mentalités. Mais on ne peut pas nous demander de nous remettre comme ça de 4 000 ans d'histoire ! » Aujourd'hui, avec d'autres femmes qui comme elle se retrouvent au top, elles s'offrent même le luxe d'en rigoler. « Ça dédramatise, pour nous et pour les jeunes qui arrivent derrière », souligne la quinquagénaire. Le cabinet, pionnier en la matière, a mis en place un programme spécifique. « Que les femmes entrent dans le monde du travail ne pose plus aucun problème. Fraîchement diplômées, elles se sentent fortes, le monde leur appartient. Mais insidieusement, elles qui étaient plutôt

meilleures que les garçons à l'école se font happer par le sexisme ordinaire, qui sape notre confiance en nous. Au fil du temps, elles voient des promos qui leur passent sous le nez, des différences de salaires, ça laisse des traces. Dix ans après la fin des études, c'est aussi l'âge du premier enfant. Un moment crucial. Elles sont vulnérables. Et c'est là que nous intervenons pour qu'elles ne décrochent pas. L'enfant peut être un refuge... et ça arrange tout le monde : elles, et les hommes qui restent seuls dans la course. »

La guerre aux STÉRÉOTYPES

Aider les femmes à ne pas renoncer à la réussite par manque de confiance, c'est aussi le combat d'Anne Cohade, la directrice générale adjointe de la Fondation L'Oréal qui récompense les travaux scientifiques féminins. En France, 26% des chercheurs sont des femmes et 3% obtiennent le prix Nobel. Alors qu'elles sont aussi nombreuses que les garçons à obtenir un bac scientifique. « Quand on cherche des icônes féminines en sciences, on ne trouve que Marie Curie, ou presque. Il faut qu'elles se lancent ! On combat aussi les stéréotypes du genre "le cerveau féminin n'est pas fait pour les maths et la science". » Le programme booste les carrières féminines prometteuses en leur offrant de la visibilité. Ce qui donne l'envie à d'autres filles de s'engager dans cette voie à leur tour. « La mixité gagne du terrain, on voit bouger les choses », se

réjouit Anne Cohade. Farah, 32 ans, lauréate d'une bourse L'Oréal, achève actuellement un doctorat en oculogénétique, et trouve le combat homme-femme dépassé. « Je ne me bats pas que contre moi-même. Mais je suis consciente que d'avoir plusieurs modèles féminins dans mon labo qui réussissent, cela m'encourage à me dépasser. Et comme elles sont toutes différentes, elles m'apportent un modèle de vie qui m'inspire pour trouver mon propre équilibre. »

Une binarité RASSURANTE

Pour autant, les femmes ne peuvent puiser qu'en elles la décision de s'imposer. C'est un choix. Christine Lagarde raconte que quand l'associé d'un grand cabinet d'avocat lui avait expliqué à demi-mot, que malgré son C.V. exceptionnel, elle ne deviendrait jamais associée, elle s'est dit qu'elle avait le droit comme les hommes d'accéder à ce statut. Elle s'est levée et est partie. Cette prise de conscience passe par l'obligation de dépasser les stéréotypes, cette « binarité rassurante » comme l'explique Brigitte Gresy* qui pousse encore le féminin à se subordonner au masculin. A se définir en fonction de lui. « Prenez votre place à table ! », clame Sheryl Sandberg à longueur d'interviews. Desserrer ses freins intérieurs, c'est ce que Paola Scemama-Ittah travaille avec ses patientes : « Je leur demande de lister les points positifs de leur journée, de leur travail, ces moments minuscules où elles se sont senties des superwomen. Qu'elles se disent : "Voilà ce que j'ai de plus que les autres, je suis capable de m'imposer". Et ça marche. Elles se censurent de moins en moins sur leurs capacités. » ■ * *La vie en rose, pour en découdre avec les stéréotypes* (Albin Michel).