

Trop gentilles au travail?

A la veille de la Journée mondiale de la gentillesse du 13 novembre, une humoriste, une sexologue, une cheffe d'entreprise, une religieuse et une gendarme nous racontent comment elles vivent cette qualité, chacune dans leur domaine.

TEXTE SANDRA WEBER

La gentillesse, force ou faiblesse? «Osez la gentillesse», dit Stefan Einhorn. Tandis que Thomas d'Ansembourg conseille: «Cessez d'être gentil, soyez vrai!». Les ouvrages des deux auteurs ont tant l'un que l'autre connu le succès en librairie. Et au travail? Peut-on se montrer généreux et attentif aux autres, ou vaut-il mieux être impitoyable? Qui plus est lorsque l'on est une femme? «La gentillesse dans la sphère professionnelle a quelque chose de péjoratif car on l'associe au fait de se faire avoir, constate Alexandre Thalmann, psychologue et formateur en communication. Mais si l'on sait s'affirmer et dire non, cela peut être un plus.»

Au travail, les femmes auraient tendance à être gentilles. voire même trop. «Elles se sacrifient souvent, tout d'abord pour leur famille», note Isabelle Flouck, responsable du service de consultation Carielles de l'association Pacte. Lors des entretiens qu'elle accorde aux femmes à la recherche de conseils pour le développement de leur carrière, elle remarque souvent une tendance «à se mettre en état de veille stratégique au service d'autrui, qui peut empêcher de foncer dans une carrière toute tracée.»

«L'excès de gentillesse au travail est un piège dans lequel les femmes tombent en raison de leur système de valeurs, observe David Veenhuys, formateur, coach et écrivain. Elles aiment que tout le monde se côtoie en harmonie. Elles vont alors se montrer gentilles avec leurs collègues.» Revers de la médaille: «Cette attitude peut les empêcher de réagir à une situation qui leur déplaît.»

S'adapter à un monde masculin

Dans un monde professionnel très masculin, «il peut parfois être difficile pour une femme de dire non, poursuit l'auteur de *Femmes! emploi et marketing de soi*. Simplement par crainte d'être exclue de l'équipe. Dans les cours que je donne aux cadres, les femmes s'expriment très peu lorsqu'elles sont en minorité.» Là encore, le fait d'apparaître comme une «bonne pâte» ne va pas leur rendre service. «Elles risquent de se coltiner les tâches ingrates. Se montrer constamment gentilles et >

«L'humour ne doit pas virer à la critique méchante»

Véronique Montel, 50 ans, comédienne et humoriste



«La gentillesse, c'est l'une des plus jolies qualités», affirme la comédienne et humoriste **Véronique Montel**. Mais la douceur et la générosité, ça ne fait pas tellement rire, non? «Effectivement, c'est plutôt le cliché et la caricature qui amusent.» Actuellement en tournée en Suisse romande avec son one-woman-show *Véronique Montel et toutes ses dents*, centré sur le thème de la cinquantaine au féminin, l'ex-chroniqueuse de *La Soupe* sur la RSR ne se prive d'ailleurs pas d'ironie. «Dans le domaine de l'humour, on se pose toujours la question de savoir si l'on peut rire de tout. Moi, je dis oui à la causti-

cité, mais elle ne doit pas virer au propos haineux. Le propre de l'humour, c'est d'entrer dans la fiction d'un personnage en le caricaturant.» Et ça, ce n'est précisément pas très «gentil». «Tant que l'on reste dans la critique pas méchante, ça va. D'un autre côté, si on devient trop gentil, ça n'est plus drôle.» Veronique Montel n'apprécie pas du tout les plaisanteries sur le physique des gens. «Là, cela devient vraiment de la méchanceté. Personnellement, j'associe la méchanceté à la bêtise. Je trouve que c'est une erreur d'associer la gentillesse à la stupidité. C'est une marque de respect que de rester sympa, dans la vie privée également. Et on reçoit en retour. Comme comédienne, je n'ai pas eu besoin de me montrer agressive pour décrocher un rôle. Je me bats sans écraser l'autre.»

«Etre trop attentif au partenaire n'est pas érotique»

Laurence Dispaux, 37 ans, thérapeute de couple et sexologue



Une psychologue peut-elle être gentille? **Laurence Dispaux**, thérapeute de couple et sexologue, explique en quels termes. «En ce qui concerne le thérapeute, la gentillesse se traduit par un regard positif et une empathie à l'égard du patient, une écoute et une validation de ses émotions. Tout en se montrant bienveillant, le thérapeute se doit cependant d'être authentique, et de verbaliser ses limites.» Impensable, par exemple, de consulter un dimanche ou de ne pas réagir si un patient fait part de comportements inacceptables. «Par ailleurs, notre accompagnement au travers du processus de changement nécessite

parfois une attitude plus «confrontante» de la part du thérapeute, et une responsabilisation du patient.» Quant aux couples qui consultent, la psychologue leur recommande certains comportements «gentils». «L'empathie, les petites attentions qui permettent à l'autre de se sentir reconnu, l'intérêt et la curiosité, l'acceptation de l'autre, le soutien, le partage. Mais trop de gentillesse, peut amener le couple à éviter de travailler les difficultés de fond, en les laissant s'accumuler. L'affirmation est aussi constructive, même si elle peut créer des tensions.» Dans le domaine de la sexologie, Laurence Dispaux recommande la responsabilisation pour son propre plaisir. «Etre trop attentif au partenaire peut devenir mielleux et pas érotique! Il faut aussi se connaître et exprimer ses besoins.»

modestes peut même ralentir la progression de leur carrière.» C'est la thèse développée par Lois Frankel dans son bouquin *Ces filles sympas qui sabotent leur carrière*: «Si pendant leur enfance on apprend aux femmes qu'elles doivent être polies, parler d'une voix douce et être attentives aux autres, il leur faut pourtant cesser de se comporter comme des petites filles dociles et bien élevées si elles souhaitent réussir professionnellement.» Voilà qui est clair.

Mais faut-il pour autant se montrer intraitable? «Faute de modèles témoignant

L'EXCÈS DE GENTILLESSE AU TRAVAIL EST UN PIÈGE DANS LEQUEL LES FEMMES TOMBENT EN RAISON DE LEUR SYSTÈME DE VALEUR

de la capacité à être assertive sans être agressive, les femmes copient les modèles encouragés jusqu'il y a peu par la culture ambiante, analyse Thomas d'Asembourg. Ceux de l'homme directif, sans émotions.» Il suffit

d'ailleurs parfois qu'une femme se montre un tantinet ferme pour qu'elle soit immédiatement taxée de «dame de fer». «Ce qui ne signifie pas forcément qu'elle a réellement réagi de façon trop dure», selon David Veenhuys.

Comment éviter dès lors de paraître autoritaire, sans pour autant se faire marcher sur les pieds? «Difficile de trouver le juste milieu, poursuit le formateur. Je conseillerais de ne pas calculer son comportement. Mieux vaut être naturel. Et si une femme travaille dans un milieu très masculin, connaître les valeurs qui animent ses collègues l'aidera à décoder les attitudes.»

«Ni plus gentilles ni plus méchantes»

La vision des femmes trop gentilles au travail n'est cependant pas partagée par tous. «Dans le cadre de cours que je donne en formation continue, j'ai constaté que les femmes ne sont ni plus gentilles ni plus méchantes que les hommes», confie Yves-Alexandre Thalmann. L'attitude dépend de la dynamique propre des personnes.» Par contre, selon son expérience, «les hommes s'attendent à ce que les femmes soient gentilles. Il y a une idéologie du masculin et du féminin en la matière qui ne correspond pas à la réalité.»

«On peut être exigeant et gentil»

Christine Théodoloz-Walker, 61 ans, cheffe d'entreprise



Dans une entreprise, impossible de travailler efficacement selon le principe «tout le monde il est beau, tout le monde il est gentil.» Ce qui n'empêche pas

d'être gentil. Explications. «Il ne faut pas confondre gentillesse et abaissement du niveau d'exigence professionnelle», avertit Christine Théodoloz-Walker, directrice générale d'Intégration pour tous (IPT). Pour elle, cette qualité rime avec respect et ouverture. Mais pas avec laxisme. «Le sens du mot gentillesse est souvent galvaudé. Dans un milieu professionnel, il ne s'agit pas de manquer à ses responsabilités pour se faire apprécier. On peut être exigeant et gentil.» C'est là l'un des défis d'IPT, entreprise

de placement spécialisée dans la réinsertion professionnelle de personnes atteintes dans leur santé ou en situation de handicap. «Nous devons évaluer de manière objective les aptitudes des demandeurs d'emploi, afin de leur trouver un travail qu'ils soient en mesure d'assumer. Dans ce cadre, la gentillesse intervient dans la manière de communiquer, d'être transparent et d'accompagner les gens.» Tout au long de son parcours professionnel, Christine Théodoloz-Walker a observé que les femmes sont de ce point de vue-là souvent plus courageuses que les hommes. Elles ont en outre régulièrement tendance à se montrer serviables et disponibles, au détriment parfois de leur carrière. «Elles acceptent des tâches un peu ingrates et subalternes que certains hommes évitent et ne mettent pas assez en valeur le travail qu'elles accomplissent.»

«Il y a des moments où la colère s'impose»

Marie-Rose Genoud, 71 ans, religieuse



«C'est une noblesse de cœur que j'essaie de vivre. Nous avons tous en nous des trésors de gentillesse. Pour y accéder, il faut dépasser l'ego. C'est

ce que je fais tous les jours, car cela ennoblit la vie et donne du charme aux relations humaines». Sœur au couvent des Ursulines à Sion, Marie-Rose Genoud regrette que la gentillesse soit souvent perçue comme une faiblesse. «Elle apparaît comme l'apanage de ceux qui manquent de caractère. Or la gentillesse authentique est une force et non la négation de soi, qui finirait d'ailleurs par lasser l'autre.»

Mais il est des situations où la religieuse met la gentillesse au placard. «Il y a des moments où la fermeté, voire la colère s'impose.» Comme dans son combat en faveur des requérants d'asile valaisans. Grâce à elle et ses nombreux soutiens, les autorités du canton ont fini par reconnaître des erreurs dans les retenues sur les revenus des requérants exerçant une activité lucrative. Ce qui a valu à Marie-Rose Genoud le Prix Courage l'année dernière. «J'ai usé de fermeté, mais toujours avec tact et savoir-vivre. Gentillesse et fermeté peuvent s'allier.» Marie-Rose Genoud poursuit actuellement sa mission auprès des requérants. «Je fais des visites à domicile. Il est parfois difficile de communiquer certaines choses par le langage. La gentillesse m'aide beaucoup. Elle permet de toucher le cœur des gens.»

«La gentillesse est à double tranchant»

Sophie, 34 ans, gendarme



Sophie est gendarme au poste de Villeneuve. Son quotidien est fait d'enquêtes, notamment lors de lésions corporelles, morts violentes, vols et affaires de stupé-

fians. Elle auditionne prévenus, plaignants et témoins. «Dans ce milieu, la gentillesse est à double tranchant, estime-t-elle. C'est une force, mais aussi une faiblesse.

Il faut parfois savoir être sympa, jouer le rôle du copain pour obtenir des aveux. Avec quelques-uns, on sait comment s'y prendre. Parce que nous sommes amenés à les interroger à plusieurs reprises.

Mais ce n'est pas toujours facile, sachant ce que certains malfaiteurs ont fait. Et si on est trop gentil, on risque d'être tourné en bourrique.» Il lui arrive souvent d'enregistrer des plaintes de victimes juste après une agression. «Dans ces cas-là, je suis le premier contact entre cette personne, sa famille et la justice. Ma mission est d'expliquer que nous sommes là pour les aider, de dire que justice sera faite et de les aiguiller vers l'hôpital.» Face aux victimes, Sophie estime que la gentillesse fait non seulement partie de son devoir mais revêt une grande importance dans la relation. Et là, pas besoin de jouer un rôle. «Après une agression par exemple, les gendarmes sont là pour rassurer, avoir un mot réconfortant, se montrer compréhensifs.»

GENTILLE, MAIS PAS TROP

NOS 5 CONSEILS POUR LE BOULOT

- 1. Ne pas prendre l'habitude d'accomplir les tâches «féminines»**
Supporter la vision des tasses sales des collègues sans les laver, mais ne pas non plus se proposer pour établir les CV des séances...
- 2. Ne pas faire le boulot des autres**
Se faire violence si les tâches non accomplies nous horripilent. Surtout si elles sont ingrates...
- 3. Ne pas jouer la modeste**
Minimiser ses succès et la pertinence de ses idées et ensuite être déçu que personne ne les remarque, non!...
- 4. Exploiter ses réseaux**
Ne pas hésiter à rappeler la PDG avec qui on a fait causette dans l'avion...
- 5. Éviter de s'excuser sans raison**
Garder ses excuses pour les fautes commises! C'est-à-dire jamais...

PHOTOS: ROBERT HOFER; GEORGES-ANDRÉ CRETTON; MERCEDES RIEDY