

# Introduction

Gérer travail et famille, ce n'est pas une petite affaire ! Il faut apprendre à jongler entre vie perso et vie pro. C'est vrai pour les pères, qui s'impliquent de plus en plus dans le quotidien de leurs enfants. C'est d'autant plus vrai pour les mères à qui la majorité des responsabilités du foyer incombe toujours.

Le monde des mamans qui travaillent à plein temps, je suis « tombée dedans » très jeune, à tout juste vingt-cinq ans.

Alors que mes filles sont adultes et que je mets un terme à une carrière internationale bien remplie, il m'apparaît que, certes, j'ai dû beaucoup apprendre pour tracer ma voie au sein de l'entreprise, mais ce n'est pas la partie qui m'a semblé la plus difficile. Ma société, comme beaucoup d'autres, m'a donné accès à des formations pour mieux naviguer dans un monde encore marqué par des codes masculins. Beaucoup de livres donnent de précieux conseils sur le sujet. Aider les femmes à s'épanouir

au sein de l'entreprise est un sujet d'actualité comme le prouvent tous les messages de soutien ou d'engagement qui fleurissent sur les réseaux sociaux chaque année, le 8 mars, à l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes. Et si l'équité homme-femme dépendait plus qu'on ne le pense de ce qui se passe aussi au-delà du travail ? En aidant les mères à concilier vie familiale et carrière sans se sentir coupables. Grâce à un meilleur partage, entre parents, des responsabilités liées aux enfants et à la maison. En changeant le regard de la société sur celles qui s'investissent dans leur vie professionnelle.

Rien ne m'a préparée à l'impact de mon activité professionnelle sur ma vie personnelle, familiale et sociale. Ma vie privée est l'espace dans lequel j'eus le plus à inventer mon chemin. Comment être une maman épanouie quand on travaille et voyage ? Comment participer à la vie de l'école quand on est prise de 9 heures à 19 heures ? Comment gérer deux carrières en parallèle ? Quels choix professionnels et quels risques prendre quand ils affectent toute la famille ? Comment garder du temps pour soi, pour son couple, et surtout, comment résister à la tyrannie des e-mails et des attentes professionnelles ininterrompues ?

Comme beaucoup, j'ai appris sur le tas, de mes erreurs, de mes succès. Pas de recette miracle, mais quelques révélations au fil de mes expériences qui m'ont aidée à trouver et à maintenir un équilibre personnel, professionnel et familial. Je me suis aussi intéressée au vécu d'autres que moi,

aux évolutions de la société. Ce sont ces quelques pépites de vie que je partage aujourd'hui avec vous en espérant qu'elles vous seront utiles. Je les ai organisées par défis, constatant que je n'étais pas seule dans ma quête et que nous partageons souvent les mêmes challenges.

J'écris avec une conviction : si l'on se doit de parler de la situation spécifique des femmes, l'avenir n'est pas une affaire de femmes. C'est l'affaire de tous : hommes, femmes, pères, mères, époux et épouses, tous membres masculins ou féminins d'une même société. Les pères sont aussi en quête d'un équilibre nouveau.

J'écris en partant de mon expérience, celle d'une femme, mariée avec deux enfants. Une situation assez classique. Aujourd'hui, il existe de nombreux modèles de famille. J'espère que, quelle que soit votre réalité, vous tirerez quelque chose d'utile de ce livre. Que vous commenciez votre carrière ou la meniez déjà de front avec vos responsabilités en tant que mère. Que vous soyez vous-même un papa qui cherche à définir (ou à redéfinir) son équilibre et ses rôles. Que vous soyez coach, parent, conjoint, ami ou mentor d'un parent qui jongle avec vie professionnelle et vie de famille. Je vous souhaite bonne lecture !





## Défi n° 1



# S'affranchir de la culpabilité

### *Le spectre de la femme idéale*

Quand j'ai commencé ma vie de « maman qui travaille », j'avais l'impression que l'on attendait des femmes d'être parfaites en tout : avoir un métier et y réussir. Cultiver une relation comblée et cool avec son mari. Être sa conjointe, son amoureuse, sa meilleure amie et ainsi défier les statistiques prédisant une chance sur deux de divorcer. Mais aussi, devenir une maman aimante, présente, stimulante et attentive. Françoise Dolto, pédiatre psychanalyste prônant l'importance de la communication dans la relation mère-enfant, était passée par là.

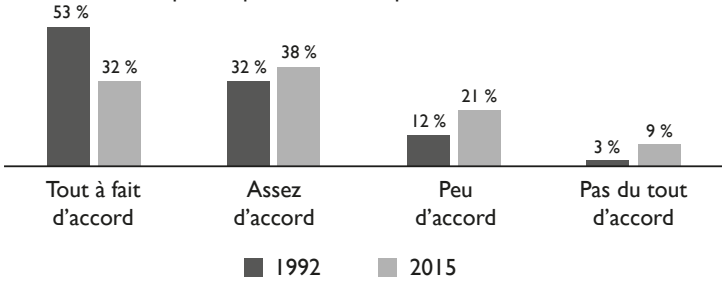
Un peu comme si l'on nous disait : « O.K., tu as voulu l'accès au monde professionnel, tu as intérêt à faire tout le reste très bien aussi. » Je me devais donc d'être une super maman. Sacrée pression.

En 1989, ma référence de la mère idéale, c'était une maman toujours présente, moteur permanent de l'éveil de son enfant. C'est ce que j'avais moi-même vécu, ma mère étant « au foyer », et mon point de référence dans la société. Je me souviens d'articles débattant de l'impact du travail des mères sur les jeunes enfants. S'il était accepté de reprendre une activité professionnelle une fois les enfants à l'école, laisser son nouveau-né pour travailler, c'était une autre histoire. Dans l'idéal collectif, plus longtemps la maman s'occupe de son bébé, mieux c'est.

En 1987, année du début de ma carrière, 60 % des Français pensaient qu'une femme ne devrait pas travailler si le salaire de son mari était suffisant ou si elle avait un enfant en bas âge. En 2004, ce chiffre s'élevait encore à 40 %. En 2015, 70 % des Français sont tout à fait d'accord ou assez d'accord que l'enfant passe avant l'activité professionnelle de la femme.

## Priorité donnée à l'enfant<sup>1</sup>

« Une mère doit donner la priorité à son jeune enfant plutôt qu'à son activité professionnelle »



Malgré cela, je n'ai pas fait ce choix. Je n'avais jamais envisagé être mère au foyer ; mes parents nous avaient inculqué, à moi et à mes trois frères, le même désir d'autonomie et d'épanouissement professionnel. Les jeunes femmes de ma génération voulaient travailler. Mon premier congé maternité m'a confortée dans ma perspective : indépendamment de l'amour que je portais à ma fille, je ne me voyais pas m'occupant d'elle à plein temps.

J'ai donc repris mon travail, et ai fait de même lors de la naissance de ma deuxième fille en 1993. Mais comme beaucoup de mamans, j'ai fait face durant des années à mille moments de culpabilité. Quand l'une d'elles pleurait alors que je la laissais à la nounou. Quand on me faisait comprendre qu'elles étaient grincheuses parce qu'elles ne voyaient pas assez leur mère. Quand je ne pouvais pas les déposer à l'école, ou aller les chercher à la sortie

1. Sources : Crédoc, enquêtes « Conditions de vie et aspirations des Français », 1992 et 2015.

– moment curieusement appelé « l’heure des mamans ». Alors que d’autres, elles, étaient toujours présentes.

Ah ! Cette référence de la maman à plein temps qui ne me lâchait pas ! Sans que j’en prenne pleinement conscience, elle me culpabilisait et me stressait.

La reprise après le congé maternité est un moment clé, qui peut cristalliser un sentiment de culpabilité chez la mère. C’est la première fois qu’elle se sépare pour de nombreuses heures de son enfant, et elle doit s’habituer à un rythme et à une routine de vie nouveaux – que ce soit son premier bébé ou pas. En fait, plus la fratrie s’agrandit, plus on peut avoir l’impression de devoir jongler entre les besoins du nourrisson et ceux de ses frères ou sœurs. Sans se mettre durablement à temps partiel, sujet dont nous parlerons plus loin, certaines personnes ont la possibilité de reprendre progressivement : quatre jours par semaine pendant le premier mois par exemple. Je ne l’ai pas fait personnellement mais cette solution temporaire peut être très utile pour faciliter la transition. Pensez à l’explorer avec votre supérieur si elle peut vous convenir.

## *Le dé clic*

Par le plus grand des hasards, une discussion avec mon père m’amena à voir mon rôle de mère qui travaille sous un nouveau jour. Je me libérai alors de ce poids. Mes filles avaient alors cinq ans et un an et demi. Nous parlions des hauts et des bas du marché immobilier à Paris où nous



avons acheté un appartement. Sa valeur avait baissé à la suite de la crise immobilière du début des années 1990.

« Je viens de lire la biographie de Balzac, me dit-il. On parlait déjà à l'époque de krachs immobiliers. En 1874 les prix ont chuté à Paris pour s'enflammer dans les années suivantes. Les périodes de creux finissent toujours par être suivies par des périodes de hausse. »

Me voyant rassurée, il continua à me raconter la vie de ce grand écrivain :

« Sa biographie est super intéressante. Figure-toi qu'à sa naissance, il a été placé en nourrice et n'est pas revenu dans sa famille pendant trois ans. Il en a beaucoup souffert et en a voulu à sa mère. Ce fait a marqué son œuvre. »

Nous nous mîmes à parler de cette pratique courante dans les familles aisées au XIX<sup>e</sup> siècle et qui consistait à faire nourrir un bébé au sein d'une autre que sa mère. Grandissant, les enfants étaient couramment pris en charge par des gouvernantes ou précepteurs ; ils ne prenaient pas leurs repas avec les adultes, et rejoignaient leurs parents, une fois le bain pris, tout beaux et tout propres, pour un petit moment avant le coucher. Ils étaient très fréquemment envoyés en pension dès un très jeune âge, comme cela a été le cas, dans ma propre famille, pour mes parents, mes oncles et tantes, au milieu du XX<sup>e</sup> siècle.

Dans les classes sociales plus modestes, les mères étaient bien souvent occupées à l'usine, dans les champs ou les commerces et ne passaient pas non plus beaucoup de temps avec leurs enfants.

En réfléchissant aux générations précédant celle de ma mère, je me rendis compte que cette maman idéale qui élève ses enfants à plein temps n'avait pas souvent existé dans l'histoire de notre société. Et les fratries étant plus nombreuses qu'aujourd'hui (mes grands-mères ont eu respectivement sept et onze enfants !), l'attention portée aux petits était loin de l'image que je m'en faisais. Bref, je me comparais à une référence bien rare. Je m'étais imposé un modèle que je pouvais remettre en question, duquel je pouvais prendre mes distances.

Ce fut pour moi une révélation. À partir de cette discussion avec mon père, je déclarais qu'aucune génération n'avait produit de mère parfaite, et que, plus personne ne me ferait me sentir coupable de mon choix de travailler – et surtout pas moi ! J'allais faire de mon mieux pour être la meilleure mère imparfaite possible. Un point, c'est tout. Et lorsque ma situation, mes actions, mes contraintes ne seront pas idéales, je me répéterai : « Je n'ai jamais dit que j'allais être parfaite ! » J'avais trouvé mon nouveau mantra.

## *À chacun son chemin*

De retour chez mes parents suite au dialogue avec mon père, j'interpellais ma mère :

« Pourquoi attendons-nous des femmes d'aujourd'hui qu'elles travaillent pour être indépendantes tout en s'occupant au maximum de leurs enfants ? Les générations antérieures n'en ont pas fait autant ! Ma génération est la génération sacrifiée. »

Je savais qu'elle aurait une perspective bien différente de la mienne. En effet, elle avait arrêté ses études de médecine sur ordre de son père, après ses fiançailles. Mes parents étaient à ce moment-là tous les deux étudiants à Paris ; leurs familles respectives habitaient à l'étranger. Mon grand-père considérait que « cela ne se faisait pas » de les laisser seuls sans supervision. Il intima donc à sa fille de rentrer chez eux en attendant son mariage. Maman abandonna donc la médecine, un domaine qui la passionna toute sa vie, et dans lequel elle aurait sûrement excellé grâce à son sens des autres, sa capacité d'analyse et sa curiosité.

Lorsque je lui déclarai que ma génération était sacrifiée, j'avais bien conscience de jouer un peu la provocation. C'était sûrement une façon de lui dire que, malgré tous les progrès faits par les femmes, le chemin n'était pas facile tous les jours. Bien évidemment, maman me répondit que ma génération avait beaucoup de chance par rapport à la sienne. Je suis d'accord avec elle.

La condition féminine n'a de cesse d'évoluer. De nos jours, elle est bien différente d'un pays à l'autre. Malgré ma réflexion gentiment provocatrice, le concours de celle qui est le mieux ou le moins bien lotie n'a aucun intérêt. Ce qui compte c'est de définir son propre chemin, son propre objectif, son propre idéal. À chacune, son défi.

Cette réflexion s'applique aussi aux papas. Oui, aujourd'hui les pères vivent une situation similaire : nous attendons d'eux qu'ils aient un métier, subviennent aux besoins de leur foyer comme l'ont fait leurs parents et aïeux, tout participant beaucoup plus que ceux-ci au sein du foyer et avec leurs enfants. Tout parent qui travaille fait face à ces moments de tiraillement pour chercher le bon équilibre, et doit s'inventer son propre modèle.

Alors, quel parent voulez-vous être ? Quel objectif atteignable voulez-vous vous donner ? Quel sera votre mantra pour les moments un peu plus difficiles ?

\*  
\*\*

Ma révélation suivante va vous paraître une évidence. Pourtant à l'époque elle ne l'était pas pour moi.

Une de mes connaissances avait arrêté de travailler peu de temps après la naissance de son fils aîné et s'occupait maintenant de ses trois enfants. La dernière était née quelques mois plus tôt. Nous passions un après-midi ensemble chez elle. Après le goûter, son fils, alors âgé de six ans, se prépara pour aller à son cours de tennis.

Alors qu'il disait au revoir, j'entendis mon amie lui recommander de faire attention et de ne pas s'arrêter en route. Je mis un peu de temps à comprendre que ce petit partait tout seul au tennis, en plein Paris, à ma plus grande stupefaction. Je dus poser une question car sa maman m'expliqua que le club se trouvait juste en face. Effectivement nous allâmes sur le balcon pour regarder, du haut des étages, ce bout de chou sortir de l'immeuble, traverser la ruelle et entrer dans le stade.

Je n'aurais jamais laissé mes filles aller seules dans la rue à cet âge. Et je n'imaginai pas, qu'étant à la maison, mon amie n'accompagnerait pas son enfant. Mais la regardant, sa nouveau-née dans les bras et la deuxième jouant au salon, je compris. Gérer la logistique de trois petits n'est pas simple.

S'occuper d'enfants en bas âge, c'est du sport. Fatigant, répétitif, parfois irritant. Qui ne s'est jamais dit le dimanche soir : « Super, demain on retourne au boulot. Ça va être plus cool. » Dès mon premier congé maternité, j'ai toujours pensé qu'être maman à plein temps, qui, en plus, gère toute la maison, est un travail bien sous-valorisé par la société et que ce manque de considération est une erreur. (Il en est de même les rares fois où ce rôle est tenu par le père.)

Cet après-midi-là, je réalisai qu'au jour le jour, les activités d'une mère au foyer n'étaient pas 100 % jeux, câlins, et rigolades. Et que présence et disponibilité étaient deux

choses différentes. Mon idéal de mère était une mère toujours disponible. Irréaliste, et sûrement pas nécessaire. Évident, je vous l'avais dit.

C'est ainsi, qu'en portant un regard sur le temps passé et sur le temps présent, je me sentis prête à me débarrasser du spectre de la femme idéale et de la pression que je me mettais à moi-même. Je pouvais me créer mon propre modèle. Quel soulagement, quelle libération !



## Conclusion



Les parents d'aujourd'hui se mettent la pression pour tout bien réussir, souvent en se référant à des idéaux inatteignables. Nous sommes tous victimes d'idées, d'images, de mythologie que nous nous imposons à nous-mêmes. Certaines sont motivantes et bénéfiques, d'autres limitantes et stressantes. Interrogez-vous sur les images qui vous limitent. Définissez votre propre référence.



## Questions à se poser



Par rapport à quel modèle vous mesurez-vous ?

*Mon cas : au modèle de la mère au foyer, qui me semblait toujours disponible et présente.*

Dans quelle mesure cette image vous aide-t-elle ?

*Mon cas : cela me motivait à être une maman investie quand j'étais avec mes enfants : informée, attentive, active, aimante.*

Dans quelle mesure vous limite-t-elle ?

*Mon cas : ne pouvant objectivement pas être aussi présente qu'une mère qui ne travaille pas, je ne me sentais jamais à la hauteur de ce que l'on attendait de moi.*

Les histoires que vous vous racontez sur ce modèle, sont-elles vraiment vraies dans les faits ?