



La chronique d'Éléna Fourès, expert en leadership et multiculturalité, fondatrice du cabinet IDEM PER IDEM.

elena.foures@idem-per-idem.com

Recadrez votre sens de légitimité !

Votre sens de légitimité professionnelle est-il basé exclusivement sur votre expertise ? Ressentez-vous un manque de légitimité dès que vous tombez sur une « colle » ? Attention, c'est un sabotage de votre côté Expert du Triangle Identitaire™ qui vous souffle « Tu dois tout maîtriser, être parfait(e), toujours plus expert(e) que les membres de ton équipe, sans quoi ta légitimité en pâtira ». D'où l'amalgame « légitimité = meilleure expertise ».

Ainsi, mon client qui vient d'être nommé, me déclare : « Je n'ai jamais été directeur, je dois faire mes preuves pour être légitime ». Nous voilà dans un piège sémantique. Pour l'en sortir, je me risque à une métaphore :

« *Avez-vous des enfants ?*

- *Oui, me dit-il, j'ai un garçon.*

- *Est-ce que, quand vous avez pris votre nouveau-né dans vos bras, vous vous êtes senti, en tant que père, illégitime ?*

- *Bien sur que non !*

- *Pourquoi ? Vous ne l'avez jamais été avant ! »*

Le sabotage du côté de la Personne de votre Triangle Identitaire™ n'est pas à exclure non plus. Elle vous souffle qu'à votre âge (ou étant une femme ou avec vos racines socioculturelles) vous ne pouvez pas être légitime dans une fonction de direction. Faux : la jeunesse n'est pas un obstacle à la légitimité ; un jeune lieutenant, à partir du moment où il a reçu ses insignes, est légitime pour commander les caporaux beaucoup plus âgés que lui.

En fait, la légitimité est surtout du côté de la Fonction : elle est rattachée au poste que vous occupez et auquel votre Groupe vous a nommé(e). Elle est comme un « sac à dos » qui contient la confiance que l'entreprise a mis en vous en vous nommant à votre poste. Celle-ci est matérialisée sous forme d'attributs de votre Fonction (votre titre sur la carte de visite, votre bureau, votre place dans l'organigramme).



La légitimité ne provient pas de vous, tout au moins au début, mais du Groupe qui vous a nommé(e) à votre poste. Cela étant fait, vous êtes légitime *ipso facto* pendant une période dite « de grâce », approximativement 12 à 15 mois, où on vous laisse faire votre job. Pendant cette période, vous bénéficiez d'un *statu quo* de légitimité. C'est seulement ensuite que vous allez être jugé(e) sur preuves (livrables, management, leadership ...). Vous apparaîtrez alors comme ayant réussi ou ayant échoué, mais pas comme ayant été légitime ou non.

Par ailleurs, il existe également un amalgame qui rapproche légitimité et réussite. Or ce sont deux choses différentes ! Vous pouvez apparaître comme professionnellement bon(ne) ou mauvais(e), mais votre capital de légitimité est là dès votre nomination.

Libérez-vous de ces amalgames. Vous êtes nommé(e) en fonction de vos capacités et expertises antérieures. Au lieu de vous saboter, cultivez votre capital de légitimité pour fertiliser votre réussite.

