



OLIVIER DE CONIHOUT (76) *président fondateur de L'Espace Dirigeants*

SEPT CONSEILS POUR RESTER DANS LA COURSE

L'évolution du monde de l'emploi est de plus en plus rapide et forte. Pour rester dans la course, il appartient à chacun de conduire sa carrière, et à personne d'autre. L'employeur peut – et doit – l'y aider, mais il ne saurait être tenu pour responsable d'un mauvais choix ou d'une trop grande passivité de son collaborateur. Voici sept conseils pour maintenir son employabilité.

DÉVELOPPER SON EMPLOYABILITÉ, c'est jouer un jeu de la sécurité et du progrès, permettant d'être armé autant que possible face aux aléas de la vie professionnelle.

La question de l'employabilité devrait être aujourd'hui une préoccupation centrale des grands groupes et de la nation. Et pourtant, il y a bien peu d'initiatives et de propositions faites aux salariés, en termes de formation, de mobilité, de mentoring... Des travaux récents ont montré que les salariés sont conscients de cet enjeu, sans en être trop inquiets. En réalité, ils doivent réagir pour s'adapter aux changements inéluctables qui vont s'opérer tout au long de leur vie professionnelle.

Récemment, un jeune camarade que j'ai eu à aider m'a confié : « J'étais venu chercher... un boulot... et j'ai trouvé le moyen qui mène à l'employabilité assurée ! » Les recommandations qui suivent vont dans ce sens.

ADOPTER UNE HYGIÈNE DE VIE PROFESSIONNELLE

Tous les cinq à sept ans, prenez le temps de vous poser : « Où en suis-je de ma vie professionnelle, familiale, amicale,

amoureuse... ? », « si je devais changer, là maintenant, qu'est-ce qui serait essentiel pour moi ? », « qu'ai-je envie d'apprendre, de faire, de ne plus faire ? »

Le responsable d'une entreprise repense régulièrement la stratégie, à moyen et long terme, et décline sa vision pour l'action à court terme. Agissez de la même façon pour vous-même. Il est normal d'avoir des valeurs personnelles sous-jacentes qui

restent relativement intangibles, mais l'expérience et l'environnement peuvent apporter des ajustements.

Savoir être prêt en cas de changement radical, apprendre à orienter son parcours dans le sens souhaité, c'est nécessaire. Et cela d'autant plus qu'il est de plus en plus rare d'avoir une « carrière » professionnelle linéaire. Tout un chacun change d'entreprise, de métier, d'industrie, de localisation géographique. C'est parfois voulu, mais souvent la rupture est provoquée.

Un changement significatif dans une vie professionnelle ne s'improvise pas. Si vous anticipez cette réflexion, vous serez à même d'entretenir des connaissances dans un univers donné, de développer le réseau professionnel adéquat, pour faire face à toute situation (ou presque). Soyez

« J'étais venu chercher... un boulot... et j'ai trouvé le moyen qui mène à l'employabilité assurée ! »



DR

Sachez entretenir votre réseau.

REPÈRES

En quarante ou cinquante années de vie professionnelle, combien de changements s'opèrent ? Une rapide rétrospective nous fait passer de la carte perforée aux « bots » que tout individu peut utiliser sur les objets connectés qui l'entourent, ou à la puce intégrée dans sa chemise pour mesurer son état de santé. Au niveau des mentalités et des valeurs, nous constatons aussi des modifications en une ou deux générations, là où les siècles passaient.



© GREKOV'S / SCHUTTERSTOCK.COM

La tendance observée chez les jeunes managers donne la part belle au partage et aux échanges. L'autorité hiérarchique est moins acceptée au profit d'un leadership partagé, de coaching et de mentoring.

maître de votre destin, et du timing de mise en œuvre!

TRAVAILLER SON RÉSEAU TOUT AU LONG DE SA CARRIÈRE

Les Anglo-Saxons insistent sur l'importance du réseau: *Networking or not working*. Travaillez à développer votre réseau, encore et encore et soyez patient car le retour sur investissement est long. Votre réseau professionnel va vous aider considérablement à préserver votre employabilité. Il vous aidera dans votre réflexion, dans l'identification et la recherche d'opportunités, mais aussi à vivre plus heureux, plus longtemps et en meilleure santé. Les personnes qui réussissent le mieux en la matière sont celles qui allient une approche professionnelle du réseautage à une attitude positive et engageante. Dans ce domaine, nous faisons des erreurs tous les jours et il faut l'accepter. Il convient juste de prendre le temps d'en tirer les bonnes leçons. Soyez ambitieux

« *Soyez maître de votre destin, et du timing de mise en œuvre !* »

et restez raisonnable. Maintenez-vous dans l'équilibre optimal entre le plaisir et la performance, ni trop, ni trop peu. Ayez un discours positif. Quand votre entourage professionnel doute, c'est le moment d'avoir un discours positif. Si contrairement à une majorité de personnes enfermées dans une vision apocalyptique de la situation économique actuelle, vous apportez des idées et des solutions positives, vous ferez la différence.

Éloignez-vous des gens négatifs. En période de crise, les « nuisibles » se multiplient, ils sont partout, quelquefois même dans votre entourage proche. Il est vital de les repérer et de les écarter poliment ou de les rééduquer. Tout ce qui est susceptible d'attaquer votre moral est à proscrire.

Et n'oubliez jamais qu'il faut savoir donner, sans calcul, de façon désintéressée. Curieusement, cela sera payé de retour un jour et de façon inattendue, au moment où vous ne vous y attendez pas.

Lors d'un des nombreux événements de L'Espace Dirigeants, un ancien dirigeant d'un groupe du SBF 120, aujourd'hui administrateur de plusieurs groupes internationaux, nous rappelait qu'aucune entreprise ne peut survivre très longtemps si elle est incapable de se réinventer. C'est tout aussi vrai pour le dirigeant lui-même. Un autre dirigeant rappelait aussi: « Il faut savoir changer pour rester soi-même. »

« Pour préserver son employabilité: se remettre en cause à tout instant », répète à qui veut l'entendre un des jeunes entrepreneurs de mon écosystème.

Plus le dirigeant avance en âge et en expérience, plus grande est la probabilité d'être lui-même dirigé par des personnes plus jeunes, et le décalage en nombre d'années va croissant. Or ces personnes plus jeunes sont entrées dans la vie professionnelle avec les usages de leur temps. Si vous souhaitez avoir une activité professionnelle jusqu'à 75 ans – ce qui peut être souhaitable pour maintenir votre niveau de vie – vous devez comprendre les personnes ayant 40 ans de moins que vous. Sans forcément chercher à faire « djeune », écoutez, comprenez et adaptez-vous aux modes de fonctionnement qui ne sont pas forcément les vôtres.

Quel avenir pour les entreprises et leurs modes de fonctionnement, à la fois en termes de gouvernance et d'organisation? La tendance observée chez les jeunes managers donne la part belle au partage et aux échanges. L'autorité hiérarchique est moins acceptée au profit d'un *leadership* partagé, de coaching et de mentoring. À tel point d'ailleurs qu'une façon de sensibiliser les comités exécutifs des grands groupes consiste, par exemple, à adjoindre à chaque dirigeant un jeune trentenaire, voire plus jeune, qui les instruit sur leur propre façon de travailler. Il s'agit alors de « mentoring inversé ». Un groupe comme Accor est allé plus loin en créant un « Shadow Comex » composé uniquement de jeunes talents.

DOSSIER

**SE TENIR INFORMÉ,
ÊTRE QUADRILINGUE**

Les personnalités qui feront la différence sur le marché de l'emploi dans cinq ou dix ans seront celles qui feront le plus preuve de curiosité, à savoir la faculté de vouloir toujours apprendre, de se confronter à la nouveauté sans tenir compte des expériences positives ou négatives du passé, de se questionner, d'instiller la connaissance suffisante pour poser des questions et innover et d'avoir la vision la plus globale possible. La clé, c'est de travailler sur soi et de se renouveler.

Certaines entreprises commencent à prendre conscience que leur promesse employeur doit passer de l'emploi à vie à l'employabilité à vie. En ce sens, elles développent des formations diplômantes et des initiatives originales comme celle qui consiste à mettre des formations au codage pour tous les salariés. Il est en effet nécessaire de rentrer dans des logiques plus digitales et d'approprier le codage dont l'image reste très intimidante. C'est surtout aussi le moyen d'ouvrir le champ des possibles.

« Parler le français,
l'anglais, une troisième
langue et le digital »

Appréhender les *business models* des entreprises qui profitent de la rupture numérique, en particulier les start-up, reste aussi un enjeu clé, notamment pour les cadres supérieurs et dirigeants. Posez-vous la question de remettre vos connaissances au goût du jour en rencontrant les entrepreneurs très actifs dans les espaces de travail en commun et dans les différents centres de créativité que vous trouverez en Californie, en Israël, en Asie du Sud-Est, en Russie, ou même à Paris, Berlin, Londres...

Pour améliorer, voire pour préserver votre employabilité, il faut parler aujourd'hui plusieurs langues : le français, l'anglais, une troisième langue et le digital.

**ALLER TOUJOURS DE L'AVANT
AVEC ENTHOUSIASME**

La cinquième règle que je propose s'inspire d'un proverbe papou : « J'avance, je meurs. Je recule, je meurs. Donc j'avance ! » Il arrive dans la plupart des vies professionnelles un moment clé : celui où l'intéressé est conduit à envisager un changement majeur de métier, de sec-

teur ou de type d'entreprise. Par exemple, passer du public au privé, d'une start-up à une grande entreprise, d'un groupe multinational à une PME familiale, quitter la recherche pour rejoindre une start-up, faire du conseil.

Cela se produit souvent autour de quarante ans, lors de cette crise personnelle et professionnelle de milieu de vie que nous traversons tous à des degrés divers. À ce moment clé, la personne se rend compte en général de ses limites de temps ou d'énergie, ainsi que des contraintes. Tout peut basculer dans une vie professionnelle si ce changement échoue.

À ce moment, ou plus tard, beaucoup ressentent la nécessité de faire quelque chose de différent : quitter le salariat, se mettre à son compte, faire du bénévolat, diminuer son rythme de travail. En tout état de cause, il vous faudra aller de l'avant, avec enthousiasme.

PARTIR À LA CHASSE AU RÊVE

Vous voulez vivre votre rêve ! Alors, partez à la chasse au rêve... Le plaisir est la base d'un changement heureux ! S'adapter en permanence au monde qui nous entoure, rester en veille, chercher à étonner ses proches, ses collègues, permet de travailler sa résilience et sa longévité professionnelle. Le refus du changement provoque souvent la rupture, voire la crise. Si vous y prenez du plaisir, vous serez efficace.

Si le changement est subi, en cas de licenciement par exemple, l'intéressé peut alors ressentir le besoin de faire prendre un tournant à sa vie professionnelle. Dans ce cas et quel que soit son âge, il a tout intérêt à négocier avec son employeur la prise en charge d'un accompagnement adapté (outplacement) dans le cadre d'une éventuelle transaction. Cela lui permettra de construire ou d'affiner son projet professionnel avant d'entamer sa nouvelle vie.

Un minimum de réflexion et de préparation s'impose ; connaître ses forces et ses faiblesses, être clair avec soi-même sur ses freins et ses moteurs, ainsi que



Il est nécessaire de rentrer dans des logiques plus digitales et d'approprier le codage dont l'image reste très intimidante.



© SUZANNE PLUMETTE / FOTOLIA.COM

Pour dégager en permanence une énergie positive vraie, intérieure et contenue, chacun peut trouver sa recette.

sur ses motivations profondes, se fixer des objectifs à cinq ans, à dix ans est incontournable.

La bonne nouvelle ? Avec une bonne expérience de la vie et des rapports humains, il est tout à fait possible de réaliser de beaux projets sans pour autant en avoir la maîtrise technique. Les *soft skills*, les compétences interpersonnelles sont aussi capitales.

Et si la conjoncture ou les circonstances vous font renoncer, sachez que ce renoncement est souvent temporaire. En effet, trois principales raisons font décaler la décision. L'aversion au risque, la crainte du lendemain, de son conjoint et/ou de soi-même est le premier blocage : avec le temps, les enfants grandissent, les inquiétudes peuvent s'atténuer. La deuxième raison est financière. Je n'ai pas les moyens de réaliser ce rêve, par exemple de prendre un métier moins payé ou de devenir entrepreneur. Peut-être puis-je passer par une étape plus « alimentaire » et économiser ? Enfin, la conjoncture peut être défavorable, ce n'est pas le bon timing. L'autre bonne

nouvelle, la conjoncture change elle-même et parfois même dans le bon sens !

ENTRETENIR SA « NIAQUE »

Regardez autour de vous et vous constaterez que les personnes à qui tout réussit ont généralement plus d'énergie et de combativité que les autres. Bien entendu, il est normal de se retrouver parfois en proie à des émotions qui vont de la colère au découragement, en passant par le déni, le doute, la peur, la tristesse, etc. Mais attention, vos émotions négatives peuvent vous jouer un mauvais tour si vous les laissez s'exprimer dans un contexte professionnel, et encore plus en période de recherche d'emploi.

En revanche, les émotions positives doivent être cultivées et exprimées. En affichant votre enthousiasme, votre confiance dans votre projet et dans votre avenir, vous donnez envie au réseau de vous aider. Cela vous ouvrira des

opportunités d'évolution de carrière... Prenez-en conscience et n'hésitez pas à vous faire aider par un psychologue ou un sophrologue si vous en ressentez le besoin.

Sachez-le : vous êtes contagieux ! Pour dégager en permanence une énergie positive vraie, intérieure et contenue, chacun peut trouver sa recette (montagne, campagne, mer, sport,

musique, méditation...).

Vous pouvez vous appuyer sur ces personnes magiques qui vous rechargent en énergie, les piles, mais aussi ceux qui éclairent vos perspectives, les ampoules. Vous les trou-

verez souvent chez les *executive coaches* professionnels.

Et, pour passer vos messages, soyez dans la démonstration plus que dans l'affirmation. Appuyez-vous sur des histoires vécues, des résultats obtenus. Soyez lucides et réalistes, et optimistes. Des leaders pessimistes, cela n'existe pas ! ■

« Des leaders
pessimistes,
cela n'existe pas ! »