

Chômage, accident, projets: des conseils pour réorienter sa vie professionnelle

Transition de carrière Banquier, fonctionnaire, sportif ou danseur: tout le monde peut être amené à se reconverter. Soigner son réseau et ne pas rester trop cloisonné dans son milieu professionnel sont deux clés pour opérer le virage avec adresse

Patricia Meunier

«Mes parents m'ont toujours poussé à finir mes études. J'ai eu la chance de le faire parallèlement à mon activité sportive. Je pense qu'on a toujours une possibilité de se former, même si on ne le fait que pendant deux heures par jour. En revanche, il faut avoir une forte motivation», confie Sylvain Freiholz, médaillé de bronze en saut à skis aux Mondiaux 1997. Actuellement, le jeune homme est responsable du secteur Production chez Audemars Piguet. L'ancien sportif considère qu'une carrière ne s'improvise pas. «Si l'on doit s'arrêter brutalement, pour cause de blessure par exemple, on peut se sentir très mal. Il faut absolument avoir une possibilité d'emploi pour éviter la frustration», ajoute-t-il encore.

Si ce témoignage concerne un sportif d'élite, il peut s'appliquer à toute personne active. A l'image des athlètes et des artistes confrontés à une reconversion professionnelle le jour où leur performance fait défaut ou leur contrat n'est pas renouvelé, chacun peut être amené à se réorienter professionnellement.

Comment gérer une transition de carrière? Comment changer d'orientation ou acquérir des compétences pour un nouveau projet? Pour répondre à ces questions, l'association Pacte, qui cherche à favoriser l'accès des femmes à des postes à responsabilité, en collaboration avec l'Association pour la reconversion des danseurs professionnels (RDP), a organisé une soirée de débat la semaine dernière, à Lausanne. La manifestation a réuni une trentaine de participants, pour la plupart d'anciens sportifs, des danseurs, des personnes issues du domaine des ressources humaines ou des formateurs.

Une roue de secours

«Un employé qui a travaillé plus de douze ans dans la même société et qui perd son poste se retrouve aussi dépourvu qu'un sportif qui se blesse», constate Françoise Piron. La directrice de Pacte sait de quoi elle parle. Après une activité d'ingénierie civile EPFL, elle a amorcé un revirement en créant son association, suite à la crise de la construction et à la naissance de son fils. Dans une vie professionnelle, le changement peut en effet se produire lorsque



le marché de l'emploi se durcit, en cas d'accident ou de problème de santé, en cas de déménagement ou d'évolution de la vie privée.

Comment faire pour ne pas rester sur le carreau? Une solution est de s'intéresser à d'autres choses que son travail, d'être ouvert à d'autres domaines. Rester trop cloisonné dans un seul milieu professionnel constitue un risque, si l'on doit se réorienter complètement. «Le secret, c'est le réseau. Dans notre quotidien, il faut avoir de nombreux contacts, s'en créer de nouveaux, entretenir les anciens. Rester attentif à notre environnement constitue une nécessité dans notre société actuelle où il devient de plus en plus rare de garder le même travail pendant quarante ans. Nous sommes en permanence dans la reconversion», explique la directrice de Pacte.

Par ailleurs, sortir et rencontrer des personnes évoluant dans des domaines d'activité différents du sien donne parfois des idées. «Il peut être fort utile d'adhérer à l'association faitière de sa profession

ou d'une autre société offrant d'autres ouvertures sur le marché de l'emploi. De cette manière, l'individu devient créatif et outillé pour affronter son avenir», relève Françoise Piron.

Si l'on applique ce conseil aux femmes, il en ressort qu'elles ont tout intérêt à ne pas se couper du monde professionnel lorsqu'elles ont des enfants. «Garder un pied dans le marché du travail et cultiver son réseau évite un décalage lorsqu'elles reprennent une activité professionnelle. L'important est de ne pas s'enfermer dans une bulle, que ce soit celle d'un sport, d'une cellule familiale ou d'une entreprise», résume la directrice de Pacte.

Le cas des sportifs et des danseurs

Les sportifs et les danseurs mènent des types de carrière qui ne durent pas jusqu'à l'âge de la retraite. Après des années d'effort et de sacrifices, ils amorcent un jour une reconversion et réintègrent le marché du travail en exerçant un nouveau métier. «Pour les uns,

cela se passe déjà dans la vingtaine, pour les autres dans la trentaine. Peu importe, une reconversion, ça s'anticipe. Il faut éviter de banaliser cette réorientation et s'y prendre assez tôt. Surtout lorsque le marché du travail est difficile», relève Bernard Briguet, président romand de l'Association suisse des cadres (ASC).

Globalement, le public présent au débat semble relever que les artistes et les sportifs ne sont pas assez sensibilisés à la problématique de la reconversion. D'ailleurs, peu d'organisations s'en occupent réellement. «En Suisse, il n'existe pas de véritable encadrement dans les fédérations sportives. La problématique de la reconversion est souvent négligée», confirme Bernard Briguet.

Une fois à la retraite, sportifs et danseurs doivent dresser un bilan de leurs connaissances, se former, se constituer un réseau, apprendre à se vendre. Quelle que soit leur formation, ces personnes ont d'autres atouts acquis sur le terrain. «Elles ont développé des compétences au niveau humain

pour lesquelles elles n'ont pas de certification écrite. Cela pose une difficulté quand on se lance à la recherche d'un emploi», confie le président de l'ASC. Pour les danseurs, l'association RDP les soutient dans leur transition de carrière. Elle prodigue conseils et coaching pendant la formation professionnelle, en cours de carrière et au moment de la reconversion.

Qui doit prendre en charge l'avenir de ces athlètes? Selon la plupart des intervenants au débat, le rôle échoit à l'entourage, aux parents et aux employeurs ou formateurs. Ils doivent sensibiliser les jeunes afin qu'ils puissent prendre en charge leur avenir. Reste qu'au final chacun aura sa problématique à résoudre. «Les envies et capacités de chacun diffèrent. Certains trouvent un équilibre entre sport et études. D'autres ne peuvent pas concilier le tout», ajoute Bernard Briguet. Il n'existe donc pas de recette miracle pour assurer une bonne reconversion. Si ce n'est d'y penser le plus tôt possible et de s'y préparer.

Les livres du mois

Employés seniors: le retour de l'or blanc

Silna Borter*

Affirmer que le départ à la retraite des aînés offre davantage de chances à la jeunesse relève de conceptions erronées du marché de l'emploi, disaient les experts d'Avenir Suisse, dans une enquête réalisée en 2006. La crise ne serait pas un blanchissement autorisant à boudier le défi plein de complexité lié au management des seniors.

Réticences d'autant plus injustes que les seniors servent habituellement d'élément de régulation: lorsque le contexte devient tendu, on entrouvre avec insistance la porte dorée de la retraite anticipée et quand le financement du système de retraite fait défaut, l'on se souvient que ces têtes chenues contiennent tout un tas de compétences qui pourraient encore avantageusement servir, surtout

si cela permet d'alléger la contribution de la société. Un consensus lourd existe sur l'obligation de prolonger la carrière des seniors. La nécessité d'anticiper la manière de les manager n'est donc pas une vue de l'esprit.

L'Atout senior

Sandrine Collette, Christian Batal, Philippe Carré et Olivier Charbonnier
Editions Dunod, Paris, 2009, 219 p.

Il faut porter un regard jeune sur l'âge. Le problème est que la question des seniors est à la fois rebattue et trop souvent contournée, faute d'ancrages pertinents. Le rôle de l'âge reste en effet difficile à déterminer: s'agit-il d'une puissante variable d'explication ou faut-il, comme Brassens, admettre que «l'âge ne change rien à l'affaire, quand on est con, on est con» (p. 47)?

Une reconfiguration du débat est donc nécessaire avant de parvenir à une véritable ingénierie des ressources senior. Exit donc le fantasme de la guerre des générations et le mythe de l'alliance impossible entre performance et âge. Place aux spécificités des générations, aux stratégies de performance et à la formation.

Notons une approche pleine de sensibilité de la gestion des âges, présentée comme un écosystème fragile, que cet ouvrage incite à protéger.

Le management des seniors

Serge Guérin et Gérard Fournier
Eyrolles, Editions d'Organisation, Paris, 2009, 320 p.

Bien que le contexte autour de cette problématique soit fortement évolutif, les solutions envisagées par les spécialistes

des questions liées à l'intergénérationnel et aux seniors convergent furieusement. Formation, incitations au prolongement de la vie professionnelle, transcendance de la notion de retraite, politique de gestion des âges. Sans doute est-ce dû au fait que, selon les auteurs, les entreprises prêtes à s'engager dans cette «nécessaire révolution culturelle» ne sont pas légion.

On relèvera, dans cet ouvrage, des concepts sans doute plus primesautiers, avec des seniors «rebondissants» ou «florissants» ou versant dans le glamour technologique, avec les «Setra» (seniors traditionnels) ou les «Boobos» (boomers bohèmes).

Seniors... Au secours! Courage! Fuyons!

Olivier Hesse
Editions Elzévir, Paris, 2009, 166 p.

Idéalement, il faudrait passer d'une approche centrée sur la retraite à une politique d'emploi des seniors, c'est indéniable. Il se trouve malheureusement que la situation réelle n'est pas encore en phase avec les idéaux, ce dont on se convaincra aisément, à la lecture de cet ouvrage.

Univers resté en effet impitoyable pour les 40 à 60 ans brutalement remis sur le marché du travail. Cet essai, qui décrit le parcours du combattant d'un senior français «remercié», explique, avec force anecdotes, conseils et ressources, comment passer du statut de senior «dépassé» à celui, bien plus amusant, de senior «rebondissant».

* Professeure à la HEIG-VD, unité «ressources humaines et management», silna.borter@heig-vd.ch

Revue de presse

Sentiment d'injustice

● En période d'incertitude et de crise, les collaborateurs sont encore plus sensibles à l'injustice, un sentiment qui peut être suscité par des comportements de favoritisme, de manque d'équité ou des erreurs de management, soulignent les chercheurs. Le dossier du numéro d'octobre du journal suisse des ressources humaines, *HR Today*, est consacré à ce thème.

Selon Dirk Steiner, professeur de psychologie du travail à l'Université de Nice-Sophia Antipolis, la manière de communiquer des informations aux salariés joue un rôle clé. L'époque est à la justice procédurale, explique-t-il: il s'agit d'expliquer aux salariés sur quels critères sont basées les décisions de l'entreprise. Cette approche permet de ne pas dévoiler des données sensibles comme les résultats individuels et les salaires de chacun, mais d'en rester aux règles du jeu.

Créer son propre job

● Comment valider son idée, quel statut choisir, où trouver ses premiers clients? Ces questions sont au centre du dossier que le mensuel français *Management* consacre, en octobre, à ceux qui veulent se mettre à leur compte. Bilan de compétences, analyse du marché, relation à l'argent, discipline, persévérance, gestion de la solitude, mais aussi sociabilité et goût du réseautage permettront de sortir du lot.

Formation

Partenaire stratégique

● L'Université de Fribourg organise une formation continue sur le thème: «Le responsable RH, partenaire stratégique?». Le cours est placé sous la responsabilité du professeur en ressources humaines et organisation Eric Davoine, ainsi que du directeur de la société de conseil PI Management, Daniel Held. Il s'adresse aux responsables RH, dont la fonction est depuis longtemps confrontée à des questions sur son positionnement.

Les lundi 22 et mardi 23 mars 2010, de 9h 15 à 17h 15, à l'Université de Fribourg. Prix: 980 francs. Inscriptions sur le site: www.unifr.ch/formcont.

Agenda

Risques psychosociaux

● La Haute Ecole Arc, en partenariat avec le BIT (Bureau international du travail), organise une formation de quatre jours intitulée: «Prévenir les risques psychosociaux au travail et agir».

Les vendredis 13 et 20 novembre, 4 et 11 décembre 2009, à la Haute Ecole de gestion Arc, à Neuchâtel. Programme et inscription sur le site: www.he-arc.ch/hearc/fr/sante. Infos auprès de Nadia Stoltzman au 032 930 12 11.

Transition et gestion de carrière

● L'Association des diplômés d'un MBA de HEC Lausanne propose une formation en gestion et transition de carrière présentant diverses techniques de l'outplacement. Au programme: les compétences et la manière de les traduire sur un CV, l'analyse de la réussite et la fixation des cibles professionnelles, la gestion du réseau, les techniques d'entretien et de vente des compétences. Public cible: des diplômés qui remettent en cause leurs choix professionnels ou cherchent un travail parce qu'ils ont perdu leur emploi.

Les samedis 7 et 21 novembre, de 8h 30 à 12h 30. Prix: 250 fr., 125 fr. pour les alumni. Infos et inscriptions: laubriola@yahoo.fr.