

T

ransitions de carrière

gérer la phase de maturité entre 45 et 65 ans



La vie professionnelle a changé. Désormais elle se divise en trois temps, réclame une certaine souplesse et une bonne préparation des transitions. Le passage dans la troisième phase, entre 45 et 65 ans, nécessite notamment une réflexion pour pouvoir concilier travail et plaisir.

Les carrières linéaires se raréfient chez les cadres.

À quoi ressemblera la carrière professionnelle demain en France ? Denis Pennel, dans son ouvrage publié aux éditions du Seuil en septembre 2013 (*Travailler pour soi – Quel avenir pour le travail à l'heure de la révolution individualiste ?*) illustre par un graphique les évolutions majeures des cycles de travail. Auparavant, les parcours professionnels étaient linéaires : un jeune diplômé entrait dans la vie professionnelle à 25 ans, travaillait entre 40 et 50 heures par semaine jusque vers 55-60 ans et, à partir de ce moment-là, son temps de travail se réduisait brusquement avec le début de sa retraite.

Aujourd'hui, sa vie professionnelle se divise en trois temps.

→ une première étape beaucoup plus « souple », entre 20 et 30 ans, où stages

et CDD peuvent se succéder (même pour les jeunes diplômés) ;

→ une deuxième partie entre 30 et 50 ans semblable à ce qui se produisait avant, à savoir une période de stabilité (qui n'exclut toutefois pas les soubresauts et ruptures) et un fort investissement en temps passé au travail ;

→ une troisième phase souvent moins régulière, entre 50 et 65 voire 70 ans, durant laquelle des périodes contrastées peuvent se succéder, avec notamment des moments de transition entre deux postes, à un âge où le cadre ou dirigeant est pourtant en pleine possession des ressources qu'il peut apporter à un employeur. Dans l'étape entre 60 et 70 ans, il arrive parfois qu'une activité salariée ne soit plus possible ou souhaitée, amenant à des activités alternatives au salariat : consultant indépendant, missions ponctuelles, management de transition, etc. Et c'est ainsi que la durée du travail hebdomadaire se règle en diminuant progressivement et offre une transition – plus douce qu'auparavant – vers l'âge de la retraite.

La carrière professionnelle peut s'écrire comme une suite d'étapes séparées par des transitions. Que ces transitions soient voulues ou subies, elles donnent l'opportunité de prendre le temps de ce questionnement essentiel, qui permet de réconcilier plaisir et activité professionnelle.

- Que sais-je faire ?
- Que suis-je capable de faire ?
- Qu'ai-je envie de faire ?

Comment mener la réflexion sur les prochaines étapes de son parcours professionnel ?

La prise de recul sur le parcours passé, qui consiste à faire un inventaire de ses atouts, aide à prendre conscience de la valeur de ce qu'on a accompli. Plus le cadre ou le dirigeant « zoome » sur ces étapes, plus il se rappelle ses expériences et ses succès, et me-

sure l'ampleur des ressources dont il dispose. Ce capital de savoir-faire (les compétences) sera enrichi de ses savoir-être (qualités relationnelles et managériales). De cette longue liste, il sera intéressant d'extraire les atouts les plus spécifiques : certes, vous savez manager des équipes, mais dans quoi excellez-vous vraiment ? Est-ce prendre des décisions, fédérer des hommes autour d'un projet, planifier leur action vers un objectif, gérer les urgences ? Quel est votre talent, où se situe votre excellence ? Pouvez-vous écrire en une phrase ce qui fait votre principal talent, votre « aspérité » ?

Il s'agira ensuite pour le cadre ou dirigeant de faire le tri entre ce qu'il sait très bien faire et ce qu'il a envie de continuer à faire. Vous savez parfaitement auditer un site industriel, mais vous avez déjà mené ce type de projets cinq fois et estimez avoir fait le tour du sujet ; vous préféreriez acquérir de nouvelles compétences.

En fonction des réponses aux questions ci-dessus, et plus spécifiquement de celle – essentielle – de la motivation (« *Qu'est-ce que j'ai envie de faire ?* »), vous pouvez aboutir à deux types de projets : **le projet de la raison ou le projet du cœur.** En général, un projet de la raison s'inscrit dans la continuité : le bateau continue sur son cap, en changeant une voile ou ses réglages. Un projet du cœur consiste à faire un virement de bord, vers un autre port, et est souvent associé à une prise de risque : vous larguez les amarres et introduisez quelques éléments nouveaux dans le voyage. Changement de métier, de secteur, création ou reprise d'entreprise, travail comme indépendant, sous forme de missions ou de conseil...

Une fois le projet défini, commence sa mise en œuvre effective et, tout d'abord, la préparation de cette phase active. Qu'il s'agisse de la recherche d'un poste salarié ou bien du lancement d'une activité indépendante ou d'une création/reprise d'entreprise, les étapes à parcourir sont les mêmes. Pour celui qui souhaite retrouver un poste en entreprise, une fois le projet précisé (« directeur des opérations pour une BU dans le secteur industriel »), deux étapes sont encore à parcourir :

- Préparation de la communication autour du projet : argumentation de la cohérence du projet par rapport au parcours professionnel, repérage et tri des atouts-clés à mettre en avant, travail sur l'expression écrite et orale pour présenter sa candidature de façon efficace (CV, profil LinkedIn, pitches).
- Phase active de recherche : détection des cibles, réflexion stratégique sur la manière de les aborder, utilisation de l'approche réseau pour être informé des opportunités du marché caché (80 % des postes sont pourvus grâce au réseau).

De façon très similaire, le même parcours est effectué avec le cadre ou dirigeant qui envisage d'autres solutions, type créer/reprendre une entreprise, devenir consultant indépendant, etc. Une fois l'offre de services définie (« *Je vais proposer telles prestations dont je suis un expert et j'ai de belles réussites à mon actif pour être convaincant sur le sujet* ») et la cible précisée (« *Mes clients seront les patrons de PME dans le secteur xyz, sur telle zone géographique* »), il s'agira de franchir deux étapes :

- Préparation de la communication sur leur offre de services : légitimité à proposer cette

expertise, repérage des compétences à illustrer au travers d'exemples de réussites, entraînement à l'expression écrite et orale pour présenter son offre de façon efficace (site Internet, plaquettes commerciales, pitch).

- Phase active de lancement : détection des cibles de prospects, réflexion stratégique sur les prescripteurs, création d'un réseau d'experts complémentaires, utilisation de la démarche réseau pour approcher prescripteurs et clients.

Dans tous les cas, ces phases de transition comportent des moments d'incertitude et leur réussite constitue un très fort enjeu.

Pour le cadre ou le dirigeant en réflexion, choisir d'être accompagné(e) dans cette période-clé de son parcours, c'est se donner la possibilité de bénéficier des conseils d'un professionnel, avec qui il va former un tandem convivial et efficace. Comme pour toute activité professionnelle, le secret de la réussite réside dans la qualité de la préparation. ■



Isabelle Ruffin-Sathicq

Directrice associée de L'Espace Dirigeants, coach certifiée et conseil en transition de carrière. Essec 1985, Isabelle Sathicq a démarré sa vie professionnelle à l'étranger (Los Angeles, Buenos Aires, Londres, Barcelone) en participant à des projets de financement de grandes entreprises. Elle a ensuite créé deux cabinets de conseil RH (chasse de têtes et outplacement) qu'elle a dirigés pendant treize ans, avant de rejoindre L'Espace Dirigeants en tant qu'associée.

26 mars : Get Together

Centrale, Supélec, l'Insead, l'Essec et l'EM Lyon : cinq écoles unissent leur réseau pour une soirée de contacts, de conversations professionnelles et d'échanges de cartes de visite.

À partir de 19h, Maison des Centraliens, niveau - 1.



16 avril : Décoder le langage du corps

Synergologue, c'est-à-dire experte en communication non verbale, Olga Ciesco propose une conférence sur le sujet le 16 avril à 19h.

Inscription auprès de Centrale Paris Carrière, carrieres@centraliens.net