

# Introduction

« Malaise des cadres ». Voilà une expression qui ne date pas d'hier. Et pourtant jamais ce sentiment de malaise n'a été aussi profond qu'aujourd'hui.

Licenciements, stagnation, perte de sens dans le travail, démotivation, *burnout*, stress... quelle qu'en soit la forme, les cadres sont nombreux à vivre une crise de carrière

Phénomène conjoncturel ? Certainement pas.

L'environnement économique est aujourd'hui devenu instable, le rythme des affaires effréné : demain, la carrière d'un cadre ressemblera moins aux progressions régulières des carrières d'hier qu'à des lignes brisées.

Un cadre sur six se sent directement menacé par le chômage<sup>1</sup>, plus d'un sur trois pense qu'il doit changer d'entreprise dans un avenir proche<sup>2</sup>.

Or si la crise de carrière est un phénomène appelé à devenir courant, la gérer et la vivre n'est jamais un moment facile.

Ce livre est destiné à aider tous les cadres qui vivent une crise de carrière.

J'ai eu l'occasion d'en rencontrer et d'en aider beaucoup au long de mon parcours professionnel.

Après avoir occupé des postes opérationnels et managériaux dans les milieux bancaires et financiers, j'ai orienté ma carrière

---

1. *Source* : Enquête Apec Mobilité 2006.

2. *Source* : Enquête Apec Mobilité 2006.

vers les ressources humaines. D'abord dans un cabinet d'outplacement, où j'accompagnais des cadres dans leur repositionnement professionnel et dans leur recherche d'emploi. Puis à la direction des ressources humaines d'un grand cabinet de conseil anglo-saxon.

À ces différents postes, j'ai eu à recruter, à encadrer, à accompagner et aussi à licencier des cadres. Et j'ai pu observer à quel point ils étaient désarmés dans une crise de carrière, qu'il s'agisse ou non d'un licenciement. J'ai pu observer leur désarroi, leur solitude et les nombreuses erreurs qu'ils commettaient, tant dans la réflexion sur leur avenir que dans la communication de leur situation.

Je me suis alors demandé s'il existait des professionnels qui pouvaient les conseiller et les accompagner dans cette période difficile de leur carrière et de leur vie, mais cela n'existait pas.

Alors j'ai créé le métier.

Je l'ai appelé le *Career Crisis Management*® (gestion de crises de carrières). Il ne s'agissait pas de l'importation d'une méthode anglo-saxonne, mais d'une réelle création de métier, qui, à ma connaissance, n'existait nulle part au monde.

Ce métier vise à accompagner les cadres (cadres, cadres supérieurs ou dirigeants) qui dans leur entreprise sont, soit dans une situation de pré-départ non volontaire, soit dans une situation professionnelle critique (qui ne débouche pas forcément sur un départ).

Quelle que soit leur situation, ce métier vise à leur permettre de sortir de la crise dans les meilleures conditions et à les aider à transformer cette crise en une opportunité de carrière et de vie.

Le *Career Crisis Management*® intègre toutes les dimensions d'une situation de crise : les aspects psychologiques et humains, les aspects matériels et financiers, la négociation, le repositionnement professionnel, la gestion de carrière, la communication auprès de son entourage professionnel et personnel.

À ce jour, j'ai accompagné avec succès plusieurs centaines de cadres en crise dont plus de cent cinquante cadres dirigeants et supérieurs. Ils travaillaient dans de multiples secteurs, dans les fonctions les plus diverses et dans des entreprises de tailles variées. Les crises qu'ils vivaient étaient très différentes : pré-

départs bien sûr, mais aussi crises liées à des fusions, à la démotivation, à l'absence d'évolution, à des interrogations sur la mobilité, etc.

C'est forte de cette expérience que j'ai souhaité aujourd'hui écrire ce livre. Il est destiné à tous les cadres qui, eux aussi, traversent une période difficile dans leur entreprise.

Ce livre poursuit quatre objectifs :

- aider les cadres à dédramatiser leur situation en la mettant dans une perspective économique et humaine plus générale ;
- leur fournir des éléments d'analyse et de diagnostic ;
- leur donner des conseils sur la manière de gérer la crise (décisions à prendre, actions à entreprendre, comportements à adopter) ;
- et enfin les amener à réfléchir sur une nouvelle manière de conduire leur vie professionnelle et à transformer cette crise en un nouveau point de départ dans leur parcours.

Il est divisé en trois parties.

La première partie intitulée « Identifier une crise de carrière » vise à déterminer les situations que recouvre le terme « crise de carrière » et à évaluer l'importance du phénomène aujourd'hui. Elle décrit différents aspects que peut prendre une crise de carrière afin que le lecteur puisse éventuellement reconnaître sa propre situation. Elle aide enfin à comprendre ce qu'ont de particulier les crises de carrière selon qu'elles arrivent à un homme ou à une femme, en début ou en fin de carrière, dans une petite ou une grande entreprise, etc.

La deuxième partie s'appelle « Gérer une crise de carrière ». Elle contient essentiellement des conseils pour un cadre qui traverse une crise. Conseils pour se mettre dans une posture psychologique plus forte et pouvoir la vivre plus sereinement. Conseils pour élaborer une stratégie et conduire les négociations avec son employeur. Conseils pour adopter les comportements qui permettront une poursuite heureuse et maîtrisée de sa carrière.

La troisième partie est ouverte sur l'avenir. Elle s'appelle « Conduire autrement sa vie professionnelle ». Les crises étant appelées à être plus fréquentes et plus récurrentes dans la

carrière d'un cadre, il deviendra naturel de moins les craindre et de les intégrer dans la conduite de sa vie professionnelle. Cette partie invite à porter un nouveau regard sur sa carrière pour la vivre avec plus de quiétude. Elle donne également des conseils pour anticiper une future crise et déjà un futur rebond.

Une annexe présente les principales particularités des procédures de séparation ainsi qu'un glossaire des termes liés aux crises de carrière.

Affronter une crise de carrière, on le verra, n'est jamais un moment facile. Car il faut regarder les choses en face. Cela demande audace et énergie. Mais cette audace et cette énergie, on le verra aussi, sont largement payées de retour sur le long terme.

Si ce livre peut vous aider à transformer une éventuelle crise de carrière en une opportunité de vie, il aura pleinement atteint son but.