

LUNDI ■ BIEN-ÊTRE

MARDI ■ MON JOB ET MOI

MERCREDI ■ FUTURS

JEUDI ■ OBJETS TECHNO

VENDREDI ■ WEEK-END

ÉTONNANT

La mobilité, oui, mais à deux



Environ 60 % des Français déclarent être prêts à déménager si la personne qui partage leur vie a une opportunité professionnelle qui impose un déménagement, selon une enquête sur la mobilité menée pour l'AFAP par Opinion Way auprès de 4.000 personnes. Et il semble que les hommes (57 %) sont quasi aussi déterminés à suivre leur conjoint que le contraire, ce qui traduit bien une évolution sociétale. Bouger pour les raisons professionnelles du conjoint – homme ou femme – devient donc admis. D'un autre côté, 47 % des actifs, qui eux ne sont pas prêts à déménager, mettent en avant leur attachement à leur famille, à leurs proches et amis. C'est encore plus vrai chez les plus jeunes. Ce désir de proximité se retrouve aussi dans les motivations à la mobilité puisque, outre la dimension financière, citée à égalité avec la qualité de vie, pouvoir se rapprocher de ses proches arrive en troisième position.

RENDEZ-VOUS

Motivation

« Cadres : la tentation du retrait »
— séminaire autour de l'étude du Lab'Ho.
Vendredi 7 décembre 2007 de 9 heures à 12 h 30. Renseignements et inscriptions : www.cadres-plus.net

LIVRE

L'autorité, une compétence pratique, rien de plus



L'autoritarisme ne devrait pas avoir sa place dans l'entreprise, en revanche l'exercice d'une autorité y est parfois nécessaire. Il faut le voir comme une compétence pratique, accessible à tous. Et rien de plus, serait-on tenté d'ajouter ! Autant l'acquérir et la maîtriser,

pour justement obtenir ce qu'il faut sans tomber dans les excès. Gérer des projets ou des conflits, organiser le travail de groupe, ce sont des comportements et des pratiques... autant de situations, où il faut parfois y avoir recours, alors qu'il y a de multiples façons de l'exercer (statutaire, relationnelle, etc.). « Développer son autorité », de Daniel Feisthammel et Pierre Massot, Eyrolles, 158 pages, 16 euros.

DEMAIN « Futurs »

L'hôpital du futur mise sur la traçabilité.

Ces cadres qui ont un pied dedans, un pied dehors

Managers de transition, cadres intérimaires ou en portage salarial... tous ont un point commun : ils ne font que passer dans l'entreprise. Comment gérer ce « non-attachement » ?

À quarante-huit ans, Didier Douziech a occupé divers postes à des fonctions marketing, commerciale, de direction générale ou de direction d'usine. En France, mais aussi au Japon, en Allemagne, en Grande-Bretagne, en Espagne. Aujourd'hui installé en Touraine, il ne se voile pas la face : avoir un pied en province ne facilite pas la promotion d'une carrière de dirigeant à l'international. « Le management de transition me permet de conjuguer une vie professionnelle à la hauteur de mes attentes et une vraie vie privée entre deux missions. Très honnêtement, je profite plus intensément de ma famille. »

La rupture faciliterait donc les conditions d'un meilleur épanouissement personnel. Mais n'alimentait-elle pas une forme de frustration professionnelle, ne serait-ce qu'en interdisant la projection mentale, voire affective, dans une structure collective vouée à construire de la valeur dans le temps ? « Il ne faut pas nier la dimension sentimentale. Partir après cinq mois de mission, c'est un petit déchirement. Mais on se blinde », lance Didier Douziech. Le réseau Fairlead Management auquel il s'est associé lui garantit le soutien d'un comité de pilotage hebdomadaire, articulation entre le manager de transition, la société donneuse d'ordres et le réseau.

UN MÉTIER INGRAT

Cette disposition, il a pu l'apprécier pleinement il y a encore quelques semaines, lorsqu'il présidait, pour une mission de cinq mois, à la cession de la filiale espagnole d'un groupe industriel français. Le management de transition reste a posteriori associé à des contextes plutôt négatifs. « Quand le boulot est terminé, les actionnaires n'ont pas forcément envie de nous revoir. En ter-



JACQUES LOIC PHOTO/TONKSTOP

mes de reconnaissance extérieure, c'est vrai que c'est un métier un peu ingrat. C'est aussi pour cela qu'il faut savoir se libérer de la dimension affective du management », soutient François Dréval.

Ancien DAF, DG et PDG, il a été appelé depuis 1990 une vingtaine de fois pour mettre en œuvre des plans de sauvegarde et de redressement d'entreprise. Pour lui, le manager de transition, que les Anglo-Saxons nomment plus légitimement « company doctor » ou « chief restructuring officer », a une fonction sociale à part entière. Il est un

dirigeant « de crise », parfois appelé à prendre le mandat social de l'entreprise.

Portage salarial, management de transition, inté-

rim, Jean-Julien Pascalet, lui, a goûté à tout en investissant des postes de directeur de la communication de collectivités locales et en assurant des prestations de relations publiques. Pour ce jeune quinquagénaire, le métier prévaut sur la dimension environnementale et contextuelle. Et c'est justement l'enchaînement des missions qui fait la richesse d'une fonction de transition. « L'ennui avec le poste en CDI, c'est le jeu des relations internes, les réunions incessantes qui finissent par prendre le dessus sur le métier même », souligne-t-il.

Avoir un pied dans l'entreprise sans se plier pour autant à la tutelle statutaire préserve une certaine forme de responsabilité et de liberté. Georges Emblanc, géologue de formation, a choisi, il y a sept ans, de rejoindre le réseau de portage sa-

lariat Alter & Co pour encadrer ses missions de conseil en environnement. « La distance nous permet de cultiver une plus grande exigence quant aux relations que l'on veut établir avec les donneurs d'ordres », soutient-il. Mieux vaut communiquer d'emblée sur son statut réel. « En annonçant dès le premier jour une date de départ, on signifie qu'on n'est pas là pour faire carrière, qu'on n'est pas « achetable » », explique Didier Douziech. C'est en effet le rapport hiérarchique traditionnel qui se trouve ébranlé à sa base. Le patron n'est pas le payeur.

PLUS EFFICACE

Mais reste-t-il seulement un patron ? « On a l'impression de ne pas avoir de boss. On troque le patron contre des clients, dont on supporte beaucoup mieux les sautes d'humeur », soutient Jean-Roch Miquel, trente-sept ans, en portage depuis quatre ans sur des fonctions de communication. Les cadres en mission ponctuelle le disent tous : ce statut hybride réhabilite l'objectif et relègue au second plan la contingence structurelle. D'où une plus grande capacité à investir pleinement la fonction et ses charges en se délestant du carcan des codes relationnels et hiérarchiques. « Pour mener des missions délicates, on est souvent plus efficace quand on n'est pas dans l'organisation », soutient Didier Douziech. Certes, on ne peut pas faire l'économie d'une immersion initiatique de compréhension de l'environnement et des problématiques. Sans jamais oublier non plus que l'on ne fait que passer. « Il faut apprendre à ne pas se rendre indispensable », lance François Dréval. ■

MURIEL JAOUËN

À MOITIÉ CHOISI, À MOITIÉ SUBI

Robert Half Management Resources, spécialiste du travail temporaire, identifie deux grandes familles de cadres en intérim. D'une part, les managers ayant huit à dix ans d'expérience et souhaitant relancer leur carrière ou encore s'ouvrir à de nouveaux projets (55 % des cas). D'autre part, ceux qui, après quinze ou dix-huit ans de CDI, se retrouvent sur le marché du travail et doivent se réorienter (45 % des cas).