

→ même employeur dessert le candidat, alors qu'avoir entre trois et cinq expériences après 15 ans d'ancienneté est bien vu." Il existe en effet un repère sur le marché de l'emploi, qui veut qu'en général les gens restent cinq ans dans une fonction. "Une année pour apprendre, trois pour être efficace et une où l'on commence à se lasser et à regarder ailleurs", commente Thierry Lesenfants.

Cette capacité, très valorisée, à papillonner est particulièrement forte chez les moins de 35 ans, ceux qu'on appelle la "génération Y". Ils sont même en train de changer la face du marché de l'emploi. "Ces quinze dernières années, les jeunes anticipent constamment les changements et n'attendent pas qu'on les y pousse par le licenciement ou par une promotion, constate Christine Thioux, d'A-Th, agence de gestion de carrière. Résultat, ils bougent régulièrement. Et pas forcément vers le haut: les changements horizontaux, d'un service à l'autre ou d'une boîte à l'autre, sont fréquents. Mais, en changeant tous les cinq ans, est-il encore possible de s'investir pleinement, de s'installer dans une fonction? "Il faut trouver un juste équilibre entre cette anticipation et la

loyauté envers l'entreprise, reconnaît Christine Thioux. Ce n'est pas contradictoire."

Et vous? Peut-être envisagez-vous de changer de boulot depuis longtemps. De toute façon, vous savez que l'exigence de flexibilité vous poussera à le faire, un jour ou l'autre. Que votre envie de voir ailleurs vous démange pour 2011 ou pour plus tard, voici les précieux conseils de nos experts en gestion de carrière. Ils vous aident à faire le point en sept questions.

ÊTES-VOUS PRÊT À CHANGER?

Tous les travailleurs ont des hauts et des bas de motivation. "Mais si, pendant **six mois**, perdure l'impression qu'on ne s'enrichit plus, qu'on s'ennuie, qu'on n'apporte plus rien à l'équipe, il est temps d'envisager un changement", prévient Christine Thioux. Il faut alors analyser votre objectif de carrière pour les années à venir. "D'abord, identifiez votre profil de carrière, votre bagage, conseille Jean-Philippe Mulders. En

suite, faites une analyse sur vos compétences, vos motivations et intérêts. Troisièmement, analysez votre personnalité, vos valeurs et vos priorités. En gros: Qui suis-je? Quelles sont mes compétences? Où vais-je? Une fois que vous saurez précisément ce que vous voulez, vous rendrez peut-être compte que vous pourriez l'avoir dans le service d'à côté ou ailleurs avec une autre formation."

QUEL EST LE MEILLEUR MOMENT?

"Avant la lassitude, souligne Christine Thioux. Trop souvent, on attend d'être au bout du rouleau pour partir", ajoute-t-elle. On a l'impression d'avoir déjà exprimé son ennui ou ses problèmes relationnels et de ne pas avoir été entendu, souvent parce qu'on ne l'a pas fait dans un cadre formel. "On change alors sans être bien préparé, pour de "mauvaises" raisons, négatives, parce qu'on n'a pas anticipé et réfléchi à ce qui pouvait nous attirer dans cette boîte ou dans une autre." Mieux vaut anticiper et penser au changement quand tout va encore bien.

"Aujourd'hui, une carrière de 15 ou 20 ans chez le même employeur dessert le candidat!"



→ même employeur dessert le candidat, alors qu'avoir entre trois et cinq expériences après 15 ans d'ancienneté est bien vu." Il existe en effet un repère sur le marché de l'emploi, qui veut qu'en général les gens restent cinq ans dans une fonction. "Une année pour apprendre, trois pour être efficace et une où l'on commence à se lasser et à regarder ailleurs", commente Thierry Lesenfants.

Cette capacité, très valorisée, à papillonner est particulièrement forte chez les moins de 35 ans, ceux qu'on appelle la "génération Y". Ils sont même en train de changer la face du marché de l'emploi. "Ces quinze dernières années, les jeunes anticipent constamment les changements et n'attendent pas qu'on les y pousse par le licenciement ou par une promotion, constate Christine Thioux, d'A-Th, agence de gestion de carrière. Résultat, ils bougent régulièrement. Et pas forcément vers le haut: les changements horizontaux, d'un service à l'autre ou d'une boîte à l'autre, sont fréquents. Mais, en changeant tous les cinq ans, est-il encore possible de s'investir pleinement, de s'installer dans une fonction? "Il faut trouver un juste équilibre entre cette anticipation et la

loyauté envers l'entreprise, reconnaît Christine Thioux. Ce n'est pas contradictoire."

Et vous? Peut-être envisagez-vous de changer de boulot depuis longtemps. De toute façon, vous savez que l'exigence de flexibilité vous poussera à le faire, un jour ou l'autre. Que votre envie de voir ailleurs vous démange pour 2011 ou pour plus tard, voici les précieux conseils de nos experts en gestion de carrière. Ils vous aident à faire le point en sept questions.

ÊTES-VOUS PRÊT À CHANGER?

Tous les travailleurs ont des hauts et des bas de motivation. "Mais si, pendant **six mois**, perdure l'impression qu'on ne s'enrichit plus, qu'on s'ennuie, qu'on n'apporte plus rien à l'équipe, il est temps d'envisager un changement", prévient Christine Thioux. Il faut alors analyser votre objectif de carrière pour les années à venir. "D'abord, identifiez votre profil de carrière, votre bagage, conseille Jean-Philippe Mulders. En

suite, faites une analyse sur vos compétences, vos motivations et intérêts. Troisièmement, analysez votre personnalité, vos valeurs et vos priorités. En gros: Qui suis-je? Quelles sont mes compétences? Où vais-je? Une fois que vous saurez précisément ce que vous voulez, vous vous rendrez peut-être compte que vous pourriez l'avoir dans le service d'à côté ou ailleurs avec une autre formation."

QUEL EST LE MEILLEUR MOMENT?

"Avant la lassitude, souligne Christine Thioux. Trop souvent, on attend d'être au bout du rouleau pour partir", ajoute-t-elle. On a l'impression d'avoir déjà exprimé son ennui ou ses problèmes relationnels et de ne pas avoir été entendu, souvent parce qu'on ne l'a pas fait dans un cadre formel. "On change alors sans être bien préparé, pour de "mauvaises" raisons, négatives, parce qu'on n'a pas anticipé et réfléchi à ce qui pouvait nous attirer dans cette boîte ou dans une autre." Mieux vaut anticiper et penser au changement quand tout va encore bien.

"Aujourd'hui, une carrière de 15 ou 20 ans chez le même employeur dessert le candidat!"



BOUGER, MAIS VERS QUOI?

"La première question à se poser est souvent: puis-je **changer en interne**?", poursuit Christine Thioux. Dans ce cas, votre patron ou les ressources humaines peuvent vous aider. Parfois, c'est l'équipe ou l'entreprise elle-même qui pose problème. Si vous pensez quitter votre société, est-ce pour refaire le même métier ailleurs ou pour changer d'orientation? "Le changement complet de métier fait en général suite à un licenciement, explique Christine Thioux. C'est toujours un risque, et l'on attend d'y être forcé." Par ailleurs, le licenciement s'accompagne souvent d'un "package" de plusieurs mois de salaire qui offre la sécurité nécessaire à une nouvelle formation ou à la mise en place d'une activité d'indépendant, de plus en plus fréquente, même chez les jeunes. Dans les deux cas, il faudra apprendre ce nouveau métier.

"Il n'existe que quelques secteurs où le **talent permet de se passer de diplôme ou d'expérience**, insiste Thierry Lesenfant. Pour un profil de commercial (sauf technique), tout ce qui nous intéresse, c'est l'aptitude à la vente." De même, pour travailler en ressources humaines, il ne faut pas forcément avoir une formation de juriste ou de psychologue. Idem pour un chauffeur... Par ailleurs, pour ceux qui veulent se recycler, ce recruteur confie quelques formations porteuses d'emploi: **chimiste, électromécanicien, responsable de maintenance, ingénieur qualité, infirmière...** On parle aussi des métiers verts, même si un certain ralentissement a accompagné les réductions de subventions publiques. Amusant: outre les traditionnels profils de **boucher, de couvreur, d'opticien ou de chef de cuisine**, il y a désormais pénurie de... **conseillers en emploi!**

COMMENT S'Y PRENDRE?

"La façon de chercher est la même, que l'on ait ou non un emploi", explique Thierry Lesenfant. Son conseil: **soyez moderne!** "On ne peut plus se contenter d'acheter Références et de mettre son CV sur un seul site. Il faut **arroser large**." Il faut le mettre, au besoin anonymement, sur tous les sites connus (Monster, Stepstone, Références...) et y suivre les annonces. N'aller que sur un site, c'est risquer de passer à côté du job de ses rêves. Soyez présent sur les **réseaux sociaux professionnels en ligne**: LinkedIn, Viadeo, Plaxopulse... "Nous, recruteurs, on utilise ces outils-là,

confie Thierry Lesenfant. Allez aussi voir sur le site des employeurs que vous briguez: de plus en plus, les sociétés ont un onglet emploi. La **candidature spontanée**, en revanche, n'est plus vraiment très utile, sauf dans les très grosses sociétés. Et encore."



EN PARLER OU PAS?

Cela dépend si vous êtes prêt à tenter un changement en **interne ou non**. "Si c'est le cas, le meilleur moment pour en parler, c'est lors de **l'entretien d'évaluation** que la plupart des entreprises organisent chaque année ou deux fois par an, note Thierry Lesenfant. Sinon, vous pouvez toujours prendre rendez-vous." Par contre, si vous pensez quitter votre entreprise, nos experts conseillent (sauf en cas de confian-

ce exceptionnelle) de **taire votre projet à votre patron** et à vos collègues jusqu'à ce que votre nouveau contrat soit signé. "Certains vont le prendre mal et vous mettre des bâtons dans les roues", ajoute le recruteur. Par contre, en parler dans votre entourage, avec des gens discrets qui ont une bonne vision du marché de l'emploi, peut être précieux. Autre conseil: ne faites pas de chantage au départ avec votre employeur. Vous perdriez toute crédibilité.

COMBIEN DE TEMPS ÇA PREND?

"Pour une mobilité interne, il faut compter **trois ou quatre mois**, estime Christine Thioux. Pour un changement de société, cela dépend des opportunités, mais on compte **quatre mois** en moyenne, même si en 2009, pendant la crise, c'était le double! Pour un changement de métier, c'est plus long: cela peut prendre de **six mois à un an**."

PEUT-ON ENCORE LE FAIRE APRÈS 45 ANS?

"Oui. D'ailleurs, on observe plus de réorientations de carrière après 45 ans qu'avant", constate Jean-Philippe Mulder. C'est un âge où l'on a moins de charge financière, la maison est remboursée, les enfants sont grands et on se permet plus d'audace: se lancer dans l'enseignement ou comme indépendant. "Evidemment, note Thierry Lesenfant, une personne de 40 ans qui change de secteur devra recommencer au bas de l'échelle, avec un salaire de junior." Ce que beaucoup font sans problème. "Même si c'est moins spectaculaire qu'aux Etats-Unis, les Belges de plus de 50 ans acceptent, voire recherchent, un niveau de fonction un peu inférieur, avec moins de stress, éventuellement un temps partiel (un vrai boom dans cette tranche d'âge), quitte à gagner un peu moins." Cela évite le frein à l'embauche lié à leur âge et à leur réputation d'être très "chers" pour l'employeur.

En fait, il n'est jamais trop tard pour changer de job. "Trop de gens se disent qu'ils sont finis à 45 ans et **subissent les 15-20 dernières années**, dit Jean-Philippe Mulders. Pourtant, à n'importe quel âge, même à 55 ans, 62 ou 64 ans: quand on veut, on peut. C'est long, ils doivent se battre, plus que les autres, mais ceux qui veulent retravailler, ils y arrivent toujours."

Trajets maison/travail

MINUTES (EN MOYENNE) PAR PAYS

Chine	42
Inde	39
Belgique	37
Moyenne mondiale	30
Pays-Bas	28
Etats-Unis	23
Canada	17

(Source: Regus BusinessTrackers)

Maïder Dechamps →

TÉMOIGNAGES

Le papillon et la fourmi

Deux travailleurs motivés. L'un a la bougeotte, l'autre ne sort jamais du nid.

CHARLES, 39 ANS.

FORMATION: INGÉNIEUR COMMERCIAL.

PARCOURS: 5 JOBS EN 16 ANS

SES RAISONS "Une grande ambition. Au début, je suis toujours motivé. Mais assez rapidement, j'atteins mes objectifs et là, l'attente commence. J'ai l'impression d'avoir fait le tour du boulot, que mon évolution n'est pas assez rapide, que je suis incompris, pas reconnu à ma juste valeur, j'ai envie d'un meilleur salaire. Je connais cet état, donc je l'anticipe et tous les 2-3 ans, je cherche en interne mais aussi en externe. Aujourd'hui, la quarantaine approche et je pense à me fixer dans une entreprise et à essayer de progresser de un ou deux postes."

SERGE, 54 ANS.

FORMATION: ARTS PLASTIQUES ET PUB.

PARCOURS: 31 ANS CHEZ LE MÊME EMPLOYEUR

SES RAISONS "Je suis toujours resté parce que j'aime mon boulot de graphiste, j'aime voir directement le résultat de mon travail. Et l'ambiance ne m'a jamais poussé dehors. Ma femme et moi, on a toujours apprécié la sécurité de mon poste, on a des enfants, une maison. J'ai pu comparer avec mon frère jumeau qui est indépendant. Moi, je sais combien je touche chaque mois et quand ça va tomber. Changer de boulot, c'est un risque. Une fois, j'ai pensé à partir, à cause d'un blocage salarial." Le salaire s'est débloqué? "Oui, après 20 ans!"

SE FAIRE ACCOMPAGNER

Quelques pistes pour se faire aider dans un changement de carrière...

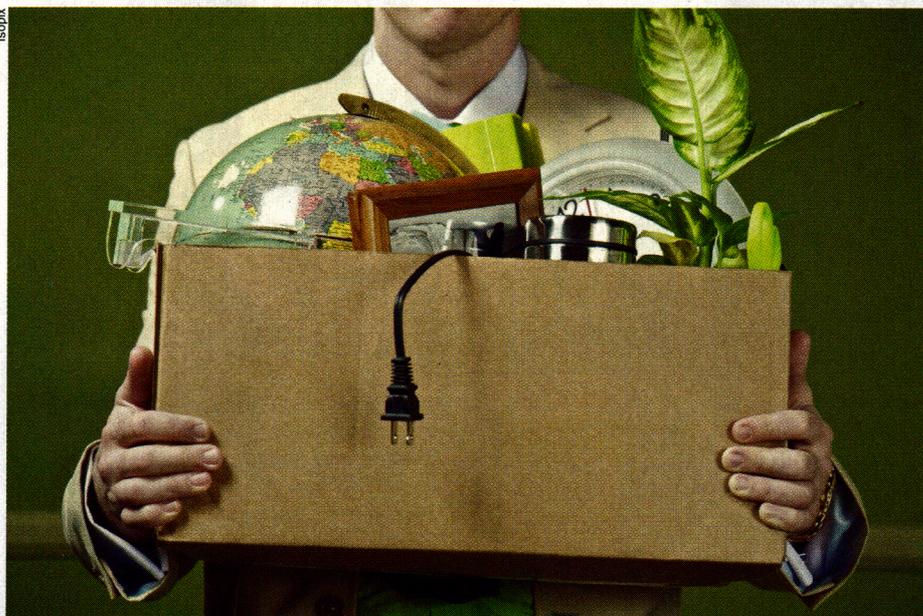
- **FOREM ET ACTIRIS.** Les travailleurs peuvent consulter leurs offres plutôt destinées aux demandeurs d'emploi. Gare aux déceptions, cependant, car nombre de ces annonces ne s'adressent qu'à des chômeurs qui coûtent moins cher à l'engagement (Activa, etc.).
- **BRUXELLES FORMATION.** Propose aux travailleurs des formations en informatique, bureautique, communication et management, langues. Possibilité d'autoformation en ligne. **Plus d'infos:** numéro vert 0800/555.66 ou www.bruxellesformation.be ou, en Wallonie, www.leforem.be
- **COURS DE PROMOTION SOCIALE.** Proposent des formations en horaires décalés aux travailleurs qui prévoient de changer de profession. **Plus d'infos:** www.enseignement.be
- **IFAPME.** L'Institut de formation en alternance, des indépendants, des petites et moyennes entreprises vous propose 200 formations continues et une formation de chef d'entreprise pour ceux qui veulent se lancer. **Plus d'infos:** numéro vert 0800/90.113 ou www.ifapme.be. Voir aussi www.formation-continue.be
- **LABORATOIRE D'ERGLOGIE DE L'ULB.** Spécialisé dans les sciences du travail, ce labo vous propose, en un module de trois à cinq séances (55 €/séance), une orientation professionnelle, un bilan de compétences, de l'inplacement ou de l'outplacement. **Plus d'infos:** www.ergologie.org ou 02/648.75.59.



- **COACH PRIVÉ EN GESTION DE CARRIÈRE.** Vous en trouverez, notamment, via l'asbl Epsilon. **Plus d'infos:** www.epsilon.be ou 010/68.05.49.
- **COOPÉRATIVE D'EMPLOI.** Pour les gens qui veulent se lancer comme indépendant ou créer leur entreprise. C'est un système qui leur permet de rester employé par la coopérative pendant un an, le temps de voir si leur affaire tient la route, sans perdre leur sécurité sociale. **Plus d'infos:** www.smart.be, www.coopac.be...
- **COUVEUSES D'ENTREPRISES.** Sur le même principe, permettent de tester son projet en grandeur nature tout en bénéficiant d'un statut sécurisé pendant une certaine période, en limitant les risques. **Plus d'infos:** <http://emploi.wallonie.be/themes/socio/couveuses.htm>



isopix



POUR BIEN DÉMISSIONNER

Que vous teniez à vous distinguer ou non, il importe de démissionner dans les règles.

1. DÉMISSION SANS PRÉAVIS.

En tant qu'employé, vous pouvez rompre votre contrat avec effet immédiat et sans préavis ni consentement mutuel en cas de faute grave commise par l'employeur. Sinon, vous devez lui verser une indemnité compensatoire de préavis. C'est-à-dire l'équivalent de votre rémunération pendant la période de préavis qui aurait dû être notifiée.

2. DÉMISSION PAR CONSENTEMENT MUTUEL.

En cas d'accord avec l'employeur sur la rupture du contrat, c'est la solution idéale: vous décidez ensemble s'il y a préavis ou indemnités compensatoires. Un accord verbal suffit, même s'il est toujours préférable de le confirmer par écrit.

3. DÉMISSION AVEC PRÉAVIS.

Votre lettre de démission doit contenir au minimum les informations suivantes: la **date**, votre **nom**, le **destinataire**, la mention que vous donnez votre **démission** à la **firme** "Unetelle" en observant un **préavis de X mois prenant effet à telle date**, votre **signature**. Sachez que votre préavis ne commence que le premier jour du mois suivant votre remise de démission (le lundi suivant la remise, pour les ouvriers).

Vous avez trois options pour remettre votre lettre de démission à votre employeur.

- **En main propre.** Demandez à votre employeur de la contresigner "pour reçu" ou,

mieux, "pour accord en ce qui concerne le délai de préavis".

- **Par envoi recommandé.** Dans ce cas, votre employeur est "présumé l'avoir reçue" le troisième jour ouvrable (le samedi en est un) à partir de l'envoi.

- **Par huissier.** C'est cher et agressif, ce n'est donc conseillé que quand votre patron refuse de contresigner votre lettre de démission.

Plus d'infos (notamment sur les durées de préavis) sur www.emploi.belgique.be, rubrique "fin du contrat de travail".

UN JOUR, MON
CHASSEUR DE TÊTE
VIENDRA ...



Ils ont osé

Quitte à changer de job, autant le faire avec classe. Ou pas...

À QUITTÉ INOPINÉMENT

Un webdesigner a installé sur l'ordinateur de son patron un faux message d'erreur: "Le designer que vous traitez comme de la merde a quitté (synonyme de "démissionné", en anglais) inopinément".

SORTIE D'URGENCE

Steven Slater, steward d'avion, a rendu son tablier en saluant les passagers via le parlophone, avant d'activer le toboggan de sortie d'urgence et de se laisser glisser sur le tarmac.

CERISE SUR LE GÂTEAU

W. Neil Berret aimait son job, mais a dû le quitter pour raison familiale. Sa lettre de démission, il l'a écrite en sucre sur un gâteau géant qu'il a partagé avec ses collègues.

FAX ROMANA

Aimée corrigeait des CV quand sa boss lui a dit qu'elle validerait désormais tous les curriculum corrigés avant de les envoyer aux clients, Aimée lui a faxé sa lettre de démission avec la mention "Valide celle-là!".

LE CHANT DU CYGNE

Un figurant danseur (déguisé en lion) se lâche en plein ballet classique et fait un bras d'honneur à son employeur. Hilarant! Retrouvez la vidéo sur www.telemoustique.be.

(Sources: Forbes et YouTube)

Getty Images

Un jour ou l'autre, l'idée nous taraude. Justement, **2011 devrait être une bonne année pour changer de boulot.** Petit guide pratique pour limiter les risques.

Et si on changeait de job?

Il est de bon ton de changer de fonction tous les cinq ans. Le bon choix au bon moment? Des spécialistes vous conseillent.

Un travailleur belge sur cinq voudrait changer de job. Chez les moins de 35 ans, ce serait même un sur trois! Voilà le résultat d'une récente étude menée par l'agence d'intérim Tempo-Team. Les raisons invoquées par les candidats au changement? L'espoir d'un meilleur salaire, le plus souvent (39 %), des opportunités de carrière (16 %) et d'évolution (15 %), mais les trajets domicile-travail (12 %) ont aussi leur rôle à jouer. Pas étonnant quand on sait que nous passons en moyenne 75 minutes par jour en trajets pour aller et revenir du travail (voir p. 9). Quant à l'ambiance morose au bureau, elle est citée par 7 % de ceux qui veulent s'en aller. Compréhensible après une période de crise où les conditions de travail ont été de plus en plus harassantes et où, selon une enquête Vacature, 41 % des salariés ont vu au moins un collègue se faire licencier entre juillet 2009 et janvier 2010.

"Des gens désabusés par leur travail qui se disent que l'herbe est plus verte ailleurs, c'est un phénomène constant, observe Jean-Philippe Mulders, manager chez Galilei, spécialiste en gestion de carrière. Mais un sur cinq, c'est plus que pendant la crise, quand tout le monde essayait de garder sa place. On est en sortie de crise, les gens recommencent à penser changer." Alors qu'on

annonce une reprise de l'emploi pour 2011, il s'attend à un mini-exode dans les mois qui viennent. "Les chasseurs de têtes commencent déjà à sortir leurs filets..." Et les opportunités de changement devraient aller croissant tout au long de 2011. Surtout pour les travailleurs "spécialisés", peu importe le domaine, qui commencent déjà à être approchés par les recruteurs.

LA PEUR DU SALAIRE

Même s'ils seront plus nombreux à sauter le pas que pendant la crise, tous ceux qui rêvent de prendre le large ne se jettent pas à l'eau. Parce qu'ils ont peur. Peur de ne pas y gagner au change: que leur nouveau poste ou employeur ne soit pas meilleur (52 %, selon Tempo-Team) et que le salaire ne soit pas supérieur ou, à tout le moins, égal (20 %) à ce qu'ils ont pour l'instant. Autres freins: l'effort de recherche et la crainte de travailler plus chez un nouvel employeur. Du coup, si 37 % des sondés changeraient immédiatement de boulot si l'opportunité se présentait, selon le bureau de consultation Tower Watson, seuls 4 % se déclarent activement à la recherche d'un autre emploi.

C'est que nous sommes loin d'être des spécialistes du "Job-Hopping", ce "saut de job en job" familier aux Anglo-Saxons. Avec une moyenne de 3,5 employeurs par carrière, l'Eurobaromètre nous classe parmi les travailleurs les moins mobiles. Pour deux raisons principales. D'une part, parce que la protection sociale des salariés les pousse à attendre d'être virés avec une grosse enveloppe plutôt que de démissionner. D'autre part, parce que nous sommes peu mobiles géographiquement. "Un Français ne rechignera pas s'il est muté de Lille à Lyon, explique Thierry Lesenfants, directeur d'Habeas, agence de recrutement et d'outplacement. Par contre, un Wallon n'aime déjà pas aller travailler à Bruxelles, mais alors à Anvers, n'en parlons pas."

L'AMOUR (D'UN JOB) DURE CINQ ANS

Pourtant, plus que jamais, c'est la flexibilité qui est recherchée par les employeurs. "Changer de job trop souvent peut vous faire passer pour instable, avertit Jean-Philippe Mulders. Mais aujourd'hui, une carrière de 10, 15 ou 20 ans chez le →