

Cécile Debray • Sarah Famery

VOTRE BILAN DE COMPÉTENCES

Une méthode pour **CERNER VOTRE PROFIL**,
ÉVALUER VOTRE POTENTIEL et construire
par vous-même un **PROJET PROFESSIONNEL**



● Éditions
EYROLLES

Cécile Debray
Sarah Famery

VOTRE BILAN DE COMPÉTENCES

● Éditions
EYROLLES



SOMMAIRE

Introduction	11
Pour vous, c'est maintenant	11
Bâtir votre projet, clarifier vos choix, valoriser vos acquis.....	12
<i>Quatre entrées fondamentales</i>	12
Chaque bilan est unique.	13
<i>Un bilan reste « votre » bilan</i>	14
Toutes les clés pour faire et réussir votre bilan	14
Préambule	17
Aborder tous les thèmes.	17
Quels sont vos objectifs et qu'attendez-vous de votre bilan ? ..	18
Un dernier mot : dans quel état d'esprit êtes-vous ?	19
Partie I Quelles sont vos compétences ?	21
Pourquoi identifier ses compétences ?	23
Compétences : de quoi parlons-nous exactement ?	23
Comment identifier ses compétences ?	25
Chapitre 1 Analysez votre trajectoire professionnelle	27
Quelles sont les caractéristiques de votre parcours professionnel ?	28
<i>Posez des faits</i>	28
<i>Valorisez et assumez vos « étiquettes » professionnelles</i>	30
<i>Trouvez votre fil d'Ariane</i>	31
<i>Les points clés</i>	32
Que dire sur vos activités extraprofessionnelles ?	34
<i>Quels sont vos centres d'intérêt ?</i>	35
À propos, est-il temps pour vous de changer de poste ?	35
<i>Recensez vos différentes tâches</i>	36
<i>Quelles en sont l'efficacité et la satisfaction pour vous ?</i>	36
L'essentiel à retenir	42

Chapitre 2 Identifiez vos connaissances et vos savoir-faire... 43

Quels sont vos champs de connaissances ?	43
<i>Faites la liste de vos connaissances</i>	44
Quels sont vos « savoir-faire » ?	48
<i>Passer à la rédaction de ce que vous « savez faire »</i>	50
<i>Qu'en dit votre entourage professionnel ?</i>	52
<i>Quelles sont vos dominantes ?</i>	53
<i>Un mot pour terminer l'analyse de vos savoir-faire</i>	56
L'essentiel à retenir	56

Chapitre 3 Que dire de votre personnalité ? 57

Comment « pensez »-vous ?	58
<i>Identifiez votre « style » de raisonnement</i>	58
<i>Quelle est votre démarche intellectuelle préférée ?</i>	62
Quels sont vos modes relationnels ?	64
<i>Votre portrait... ou ce qu'on dirait de vous</i>	64
<i>Quelle est votre attitude dans le travail ?</i>	69
<i>Quel est votre rapport à la hiérarchie ?</i>	73
L'essentiel à retenir	75

Partie II De quoi avez-vous envie ? 77

Chapitre 4 Quels sont vos « désirs » ? 81

Exprimez vos « désirs »	82
<i>Libérez-vous d'idées préconçues</i>	83
<i>Levez vos censures et vos interdits</i>	84
<i>Alors, si vous osiez...</i>	85
<i>Écoutez-vous</i>	86
<i>Vous voulez savoir si votre désir est profond, authentique ?</i>	89
Comment différencier le rêve d'un vrai désir ?	91
<i>Avez-vous d'autres souhaits ?</i>	93
<i>Avez-vous formulé tout ce qui vous tient à cœur ?</i>	95
L'essentiel à retenir	98

Chapitre 5 Qu'est-ce qui vous motive ? 99

Au fond, qu'aimez-vous faire ?	100
<i>Quelles sont vos sources de satisfaction ?</i>	104

Quels sont vos besoins ?	106
<i>Besoins fondamentaux et besoins personnels</i>	106
<i>Qu'est-ce qui est le plus important pour vous ?</i>	107
<i>Comment se déclinent pour vous les besoins de base ?</i>	107
<i>Quels sont vos besoins plus personnels ?</i>	108
Quels sont vos goûts et vos domaines de prédilection ?	109
<i>Les grands domaines d'appétence</i>	109
<i>Quels sont vos domaines de prédilection ?</i>	110
<i>Des domaines de prédilection au choix d'une filière ou d'un métier</i>	110
Quelles sont vos valeurs ?	111
<i>Bien vous connaître</i>	112
<i>Quels sont vos pôles de valeurs ?</i>	114
L'essentiel à retenir	115

Chapitre 6 Qu'est-ce qui est fondamental pour vous

aujourd'hui ?	117
Quelles sont vos priorités ?	118
<i>Sachez les reconnaître</i>	119
Qu'attendez-vous d'un emploi aujourd'hui ?	120
<i>Mais encore... ?</i>	121
Finalement, que voulez-vous changer ?	122
<i>Quelle est pour vous la priorité des priorités ?</i>	122
<i>Hiérarchisez vos desiderata</i>	124
<i>Commencez à orienter vos choix</i>	124
Avez-vous besoin de changer et jusqu'où ?	126
<i>Une méthode en 3 temps</i>	126
Finalement, voulez-vous changer un peu, beaucoup, passionnément... ?	129
L'essentiel à retenir	130

Partie III Identifiez vos axes d'évolution ou élaborez votre projet

131

Chapitre 7 Partir de vos motivations

ou de vos compétences ?	135
Si vous partez de vos motivations	135
<i>Revisitez l'ensemble de vos motivations</i>	136

<i>Et vos compétences alors ?</i>	139
Si vous partez de vos compétences	140
<i>Revisitez l'ensemble de vos compétences</i>	140
<i>Et vos motivations, alors ?</i>	140
À présent, bouclez votre projet	143
<i>Et si finalement vous aviez trop de pistes...</i>	143
<i>Sachez tenir compte de la réalité</i>	145
<i>Prenez en compte vos contraintes personnelles</i>	146
<i>Tenez compte de la réalité du marché pour valider votre projet</i> ..	148
Consolidez votre projet	149
<i>Sachez influencer la lecture du « marché »</i>	149
<i>Construire la légitimité de votre projet en interne</i>	150
<i>Construire la légitimité de votre projet en externe</i>	150
La création d'entreprise vous tente-t-elle ?	152
<i>Anticipez la phase de création</i>	153
<i>Anticipez la phase de fonctionnement</i>	153
L'essentiel à retenir	155

Chapitre 8 Construisez votre projet professionnel

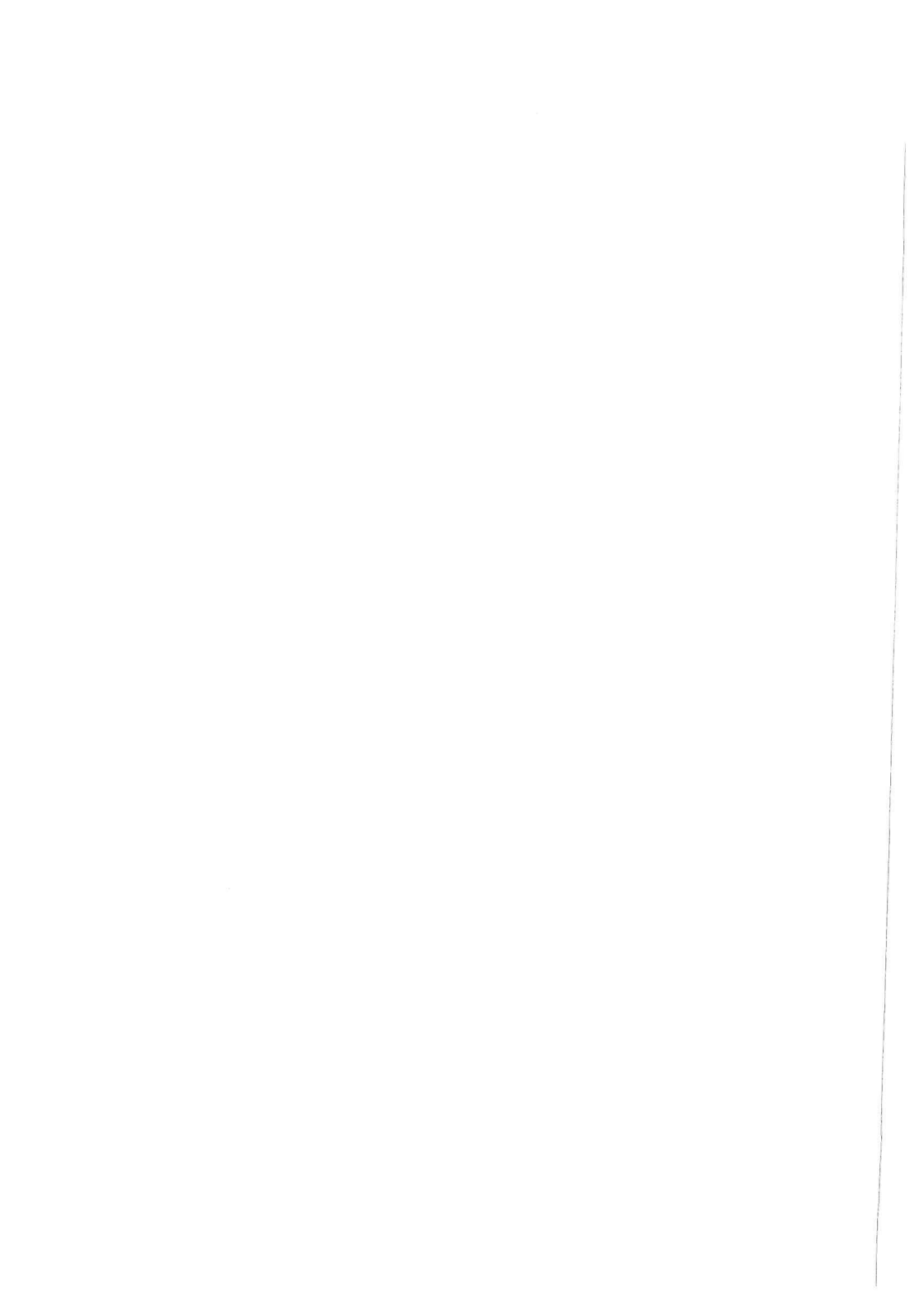
quand tout est flou 157

Quelle est votre « identité » professionnelle ?	158
<i>Si votre identité professionnelle est basée sur vos connaissances...</i>	160
<i>Si votre identité professionnelle est basée sur votre style de raisonnement</i>	162
<i>Si votre identité professionnelle est basée sur votre personnalité</i> ..	164
Visualisez votre identité professionnelle	167
Élaborez votre projet à partir de votre pyramide de « compétences »	170
<i>Vous souhaitez une évolution en interne</i>	170
<i>Vous souhaitez une évolution en externe</i>	172
<i>Vous êtes dans des fonctions d'expert</i>	173
<i>Vous êtes dans des fonctions de type généraliste</i>	176
L'essentiel à retenir	176

Chapitre 9 Et maintenant réussir 177

Établissez votre plan d'action	177
--------------------------------------	-----

<i>La stratégie à adopter</i>	180
<i>Quels sont vos axes de progrès personnel ?</i>	181
Êtes-vous prêt à passer à l'action ?	182
<i>Validez votre détermination</i>	182
<i>Êtes-vous prêt à prendre la décision de changer ?</i>	183
<i>Avez-vous suffisamment confiance en vous ?</i>	185
De quoi allez-vous parler et comment ?.....	185
L'essentiel à retenir	187



INTRODUCTION

Pour vous, c'est maintenant

Vous avez envie de savoir où vous en êtes, de changer de voie sans toutefois avoir d'idée très précise, vous ne vous plaisez plus dans ce que vous faites, vous hésitez entre plusieurs voies professionnelles, vous avez un projet que vous aimeriez valider, vous avez plus ou moins perdu confiance en vous..., le moment est sûrement venu pour vous de faire votre bilan de compétences.

Si vous n'êtes plus certain de l'avenir dans votre métier ou dans votre entreprise ; si vous envisagez une évolution et souhaitez connaître vos possibilités ; si vous vous sentez remis en cause dans votre environnement professionnel ; si vous avez envie de comprendre le pourquoi d'un échec professionnel récent ; si vous êtes confronté à des changements dans votre métier, à l'introduction de nouvelles technologies qui vous amènent à vous interroger sur vos motivations et vos valeurs professionnelles..., le temps est venu là encore de vous pencher sur vos compétences, ainsi que sur votre nouveau projet.

Quel que soit votre objectif, que vous ressentiez le besoin de vous adapter, de rebondir ou de vous épanouir davantage dans votre vie professionnelle, cet ouvrage va vous guider dans vos questionnements et vous aider, d'où que vous partiez, à construire votre réflexion sur votre avenir professionnel.

Bâtir votre projet, clarifier vos choix, valoriser vos acquis

Un bilan de compétences ne doit pas seulement vous aider à faire le bilan de vos acquis, mais à clarifier vos possibilités et vos choix professionnels, à bâtir un projet, à vous positionner par rapport à l'évolution d'un marché, d'une entreprise, à mieux savoir ce que vous voulez, à mieux valoriser votre parcours.

Quatre entrées fondamentales

Pour mener un « bilan » complet et solide, quatre composantes fondamentales sont à prendre en compte.

Vos compétences

Difficile de se projeter dans un avenir professionnel si l'on ne s'appuie pas sur ses propres compétences, qui la plupart du temps sont plus nombreuses que celles correspondant strictement à la fiche de poste.

Vos motivations

Vos connaissances et vos compétences sont insuffisantes si elles ne sont pas « animées » par votre volonté, votre énergie. En faire la liste ne sert pas à grand-chose si vous n'avez plus envie de les mettre en œuvre.

Votre personnalité

La manière de vous comporter, de communiquer, de gérer d'éventuels conflits participe de votre positionnement et de vos atouts professionnels et vous conduit aussi à être plus à l'aise dans certains contextes professionnels que dans d'autres.

Le marché

Après avoir identifié votre parcours, ce que vous souhaitez faire et ce que vous avez envie de mettre en avant, vous pouvez construire un projet professionnel qui a du sens et une chance d'aboutir dans la réalité d'un marché professionnel. Un bon projet doit aussi s'inscrire dans la réalité d'un marché et d'un possible.

Chaque bilan est unique

Quand on cherche à faire un bilan de compétences, on ne part pas tous du même endroit, on ne se pose pas tous les mêmes questions, on n'est pas au même stade de maturité quant à un éventuel projet.

Un bilan réussi doit répondre à vos questionnements, vous permettre de voir plus clair, déclencher une dynamique, en d'autres termes devenir « votre » bilan.

Puisqu'il n'existe pas deux bilans identiques, puisque vos attentes sont forcément personnelles, puisque vos compétences sont spécifiques, puisque votre parcours professionnel est unique et vous positionne d'une manière toute particulière sur le marché du travail en offrant une certaine lisibilité à vos interlocuteurs sur vos aptitudes et potentialités professionnelles, il n'y a pas qu'une seule façon de naviguer dans cet ouvrage.

- Vous avez des envies, un désir ? Vous allez de préférence chercher à les valider et à élaborer votre plan d'action pour organiser votre transition.
- Vous n'avez pas d'idées ? Vous aurez plutôt intérêt à repérer ce que vous voulez valoriser dans votre expérience professionnelle, mais aussi ce que le marché du travail peut vous proposer comme poste ou comme évolution. C'est peut-être

à partir d'offres concrètes du marché que vous pourrez vous positionner et construire votre dynamique.

Un bilan reste « votre » bilan

Bien qu'il existe trois passages obligés, vous pourrez vous promener comme vous le souhaitez à l'intérieur des différents chapitres.

Peut-être vous sera-t-il plus aisé de commencer par réfléchir à vos motivations, à vos envies, par rechercher vos sources de satisfaction personnelles. Peut-être aurez-vous d'abord besoin de poser le projet que vous avez en tête, de l'écrire et de réfléchir à la façon de le valider et de le concrétiser. Peut-être au contraire souhaitez-vous démarrer de façon plus pragmatique et identifier vos aptitudes, valider vos compétences, spécifier vos savoir-faire. L'important est que vous vous sentiez à l'aise dans le chemin que vous emprunterez, de manière à ce qu'il facilite votre réflexion et stimule votre prise de décision.

De toute façon, que vous y parveniez par le sud ou le nord, vous aurez à un certain moment atteint le but de ce parcours.

Ainsi, peu importe le chemin que vous souhaitez prendre pour réaliser votre bilan, nous insistons juste sur l'importance d'avoir abordé tous les thèmes.

Toutes les clés pour faire et réussir votre bilan

Nous avons conçu cet ouvrage comme un véritable guide qui vous permettra de suivre seul votre cheminement, d'identifier l'ensemble de vos connaissances et savoir-faire, de mieux connaître vos motivations, de mieux gérer vos doutes et vos

contradictions, pour mieux cerner vos atouts et orienter à plus ou moins court terme vos choix professionnels.

Vous trouverez ainsi dans cet ouvrage complet :

- tous les outils pour identifier vos compétences acquises, vos potentiels et vos motivations ;
- toutes les grilles de questionnement pour dialoguer avec vous-même et trouver vos propres réponses ;
- des analyses pour exploiter vos réponses ;
- des exemples concrets de cas types pour affiner votre raisonnement ;
- des conseils pour guider votre travail et orienter votre réflexion ;
- l'exploration de plusieurs hypothèses pour ouvrir toutes les pistes ;
- des conseils pour mener vous-même votre bilan de compétences.

À chaque étape, la lumière sera faite sur ce qui peut parasiter votre réflexion, l'appropriation de vos acquis et de vos qualités, l'identification de vos motivations profondes ; sur ce qui peut vous faire déformer en positif comme en négatif l'image que vous avez de vous-même ; mais aussi sur ce qui vous freine parfois pour vous lancer ou passer à l'acte. Ces éclairages sont essentiels pour être et rester objectif, surtout quand on fait seul le cheminement.



PRÉAMBULE

Faire son bilan relève d'une démarche assez complexe et vous vous demandez peut-être comment cheminer et par quel bout démarrer votre réflexion.

Avant d'utiliser au mieux cet ouvrage, quelques précisions sont nécessaires.

Aborder tous les thèmes

Peu importe donc le chemin que vous souhaitez prendre pour réaliser votre bilan, nous insistons sur l'importance d'avoir abordé tous les thèmes. Les associer a comme ambition de vous faire « parler » de vous sous des angles différents. Vous aurez parfois le sentiment que vous avez à un autre moment déjà évoqué telle ou telle caractéristique, pointé tel trait de personnalité. De fait, nous cherchons la redondance, nous la provoquons : elle est un indicateur majeur de la qualité du travail de réflexion que vous mènerez.

Vous remarquerez d'ailleurs que nous vous posons parfois une même question de façons différentes et que nous vous invitons à formuler vos idées de plusieurs manières.

De fait, en changeant simplement de formulation, on modifie parfois la perspective et on ouvre des portes que l'on n'entrevoit pas sous d'autres angles de questionnement. Encore une fois, la redondance dans un bilan de compétences prend tout son sens.

Quels sont vos objectifs et qu'attendez-vous de votre bilan ?

Pour tirer tous les bénéfices possibles de votre bilan, il est important de savoir ce que vous en attendez vous-même, de manière que les exercices et les réflexions proposés aient toujours une résonance, un relief et un sens particuliers par rapport à vos propres questions.

En fonction de vos objectifs personnels, vous n'aborderez pas en effet l'analyse de votre parcours, le repérage de vos compétences ou de vos motivations de la même façon.

Il est possible que vous ayez plusieurs objectifs, même apparemment contradictoires. Vous pouvez par exemple vouloir définir ce que vous pourriez faire au sein de votre entreprise actuelle, mais aussi valider par la même occasion ce que le marché du travail pense de vous.

Par exemple : *« J'ai envie de faire d'autres choses, je me sens usé par ce que je fais aujourd'hui, cela ne me correspond plus, mais pour autant je ne sais pas ce que j'ai envie de faire demain »* ou *« J'ai des pistes, mais c'est incertain »* ou *« J'ai des projets, mais je n'arrive pas à passer à l'acte »*.

Nous savons par expérience que la personne qui fait son bilan de compétences éprouve la plupart du temps à la fois l'envie de faire autre chose, de changement, mais aussi un sentiment de « brouillard », de flou.

Ne craignez pas ces contradictions, cette ambivalence. Elles sont, en tout cas dans un premier temps, totalement naturelles et utiles. Nous sommes là pour vous aider.

Les bonnes questions à vous poser

- Quels objectifs poursuivez-vous en faisant votre bilan de compétences ?
- Qu'avez-vous envie de clarifier ?
- Qu'avez-vous envie de résoudre ?

Pour vous aider à préciser vos objectifs, reformulez-les ainsi :

- « Lorsque j'aurai réalisé mon bilan de compétences, je pourrai... »
 - « Je verrai que j'ai réussi mon bilan de compétences parce que... »
-

Un dernier mot : dans quel état d'esprit êtes-vous ?

Bien se projeter dans l'avenir suppose que l'on soit positif et que l'on ait une bonne estime de soi, ce qui influe notamment sur le regard que l'on porte sur sa vie professionnelle passée et présente.

Cela permet d'objectiver l'analyse de la situation dans laquelle on se trouve et d'envisager dans tous les cas l'avenir d'une manière plus constructive.

Or l'état d'esprit dans lequel on aborde un bilan est souvent lié, que l'on en ait conscience ou non, à ce que l'on vit et à ce que l'on a vécu de positif et de négatif dans un passé plus ou moins récent.

Il est donc important avant de démarrer un bilan d'être à l'écoute et de sonder, de reconnaître l'état d'esprit dans lequel on est.

Si ce dernier est négatif, même de façon conjoncturelle, il va inévitablement influencer l'estime que vous avez de vous-même et par conséquent la perception de votre parcours. Vous aurez tendance alors à tout voir en noir et à occulter certains aspects plus positifs de la réalité...

L'inverse est vrai aussi et peut également comporter certains écueils ; à savoir amplifier des éléments positifs de la réalité et minorer les éléments négatifs.

De même, sonder si d'autres aspects de votre vie peuvent parasiter votre lucidité, votre confiance et votre dynamisme est important pour être le plus objectif possible.

Et si vous avez objectivement toutes les raisons d'être positif, vous n'en serez que plus solidement confiant.

Notre conseil

Soyez simplement conscient de votre état d'esprit. S'il est trop négatif, profitez de ce bilan pour retrouver une perception positive de vous-même et de vos atouts professionnels. S'il est positif une fois cette petite introspection réalisée, c'est que vous avez vraiment toutes les raisons d'être confiant.

Un dernier mot : n'oubliez pas de vous munir d'un carnet afin de pouvoir élaborer activement votre bilan au fur et à mesure de votre lecture.

PARTIE I

**QUELLES SONT
VOS COMPÉTENCES ?**



Pourquoi identifier ses compétences ?

- Valider l'adéquation entre un poste et votre capacité à l'assumer.
- Identifier ce qui peut vous motiver, nourrir, énergiser dans votre quotidien professionnel (ou pas !).
- Construire un projet professionnel et pouvoir argumenter sur sa faisabilité et pertinence en interne ou face à un recruteur.
- Repérer vos axes forts et ceux que vous pourriez avoir intérêt à développer.

Compétences : de quoi parlons-nous exactement ?

Le terme « compétences » fait partie de ces mots à multiples facettes que personne n'a véritablement réussi à réduire à une seule définition.

- Le *Petit Robert* définit la compétence comme une connaissance reconnue qui confère le droit de juger ou de décider dans certains domaines.
- De façon usuelle, une personne compétente est celle qui sait faire face avec efficacité à la situation qu'elle rencontre, ou sait apporter des réponses efficaces au problème qu'elle rencontre en mettant en œuvre ses connaissances et ses savoir-faire. Dans tous les cas, la notion de compétence induit celle d'efficacité et de performance dans un contexte particulier.

S'il existe différentes approches, on rassemble toutefois en général la notion de compétences dans le fameux triptyque « savoir, savoir-faire, savoir-être ».

- **Le savoir** renvoie aux connaissances acquises au cours de la période de formation initiale ou continue. Celles-ci se caractérisent aussi par le fait qu'elles sont indépendantes d'un

contexte. La maîtrise des écritures comptables, par exemple, est la même, quels que soient la taille de l'entreprise et son secteur d'activité.

- **Les savoir-faire** au contraire s'inscrivent dans un environnement particulier. Ils consistent en la capacité à mettre en œuvre des habiletés gestuelles, procédurales ou conceptuelles pour mener à bien une activité. Souvent moins standardisés, ils proviennent d'apprentissages ou d'expériences personnelles, professionnelles ou sociales. On peut ainsi apprendre des principes pour négocier, mais toute négociation s'inscrit dans un contexte particulier et s'adaptera aux caractéristiques des personnes en présence et à celles de leur interaction. Certes, il est fréquent qu'une compétence requière à la fois des connaissances et des savoir-faire. Établir une fiche de paie, par exemple, nécessite à la fois une connaissance des techniques de paie, une connaissance des conventions collectives de l'entreprise concernée, une autre également dans le fonctionnement du logiciel de paie, mais elle nécessite aussi une pratique dans l'organisation des données et dans la cohérence de l'ensemble, ce qui est un savoir-faire.
- Enfin, il y a **les savoir-être** ou, exprimé autrement, les comportements en milieu professionnel. Ces savoir-être sont eux aussi mobilisés dans notre exemple précédent sur l'activité « paie ». En effet, vous pouvez savoir réaliser un bulletin de paie en utilisant des connaissances, mais vous l'établirez dans un environnement particulier, avec des salariés qui viendront vous poser des questions, qui attendront de vous des réponses et une prise de position. Vous réagirez d'une manière qui est la vôtre et qui vous sera peut-être spécifique. Un de vos collègues dans la même situation se comportera probablement différemment et générera un autre type d'interaction avec ses interlocuteurs.

Comment identifier ses compétences ?

- En analysant son parcours personnel et professionnel pour en extraire les faits marquants, les activités réalisées.
- En repérant vos champs de connaissances et vos principaux savoir-faire.
- En identifiant des caractéristiques et des traits de personnalité forts de votre positionnement professionnel.



ANALYSEZ VOTRE TRAJECTOIRE PROFESSIONNELLE

Au programme

- Quelles sont les caractéristiques de votre parcours professionnel ?
- Que dire sur vos activités extraprofessionnelles ?
- À propos, est-il temps pour vous de changer de poste ?

Analyser votre parcours professionnel doit permettre de prendre du recul, de construire une cohérence de parcours et donc une légitimité pour une prochaine évolution professionnelle, de préparer peut-être aussi la future rédaction de votre CV, et de rendre plus claire et plus intelligible votre présentation face à vos futurs interlocuteurs.

Cela permet aussi d'objectiver certains de vos ressentis ou plusieurs de vos envies, peut-être à l'origine de vos questionnements actuels.

Quelles sont les caractéristiques de votre parcours professionnel ?

Posez des faits

Dans le tableau suivant, énumérez les différents postes que vous avez occupés depuis que vous travaillez. N'ayez pas peur d'écrire des évidences. Les omettre risquerait de rendre votre synthèse incomplète.

Synthèse de votre parcours professionnel

Période	Entreprise – Intitulé du poste – Localisation	Principales activités du poste (quoi ? dans quel but ?)	Points marquants de cette période (personnes ou événements)

Analysons vos réponses

- Avez-vous eu du mal à vous souvenir de certaines dates ? De certaines tâches ?
- Y a-t-il une continuité dans votre parcours professionnel ?
- Pouvez-vous en donner des raisons ?
- Y a-t-il des motifs similaires qui se retrouvent à l'origine de vos changements de poste (sollicitations extérieures, usure de votre part, réorganisation, etc.) ?
- En général, est-ce à votre initiative que les changements de poste ont eu lieu ?

- D'ordinaire, évaluez-vous bien, lors de la présentation d'un nouveau poste, la réalité de celui-ci ?
- Autrement dit, aviez-vous bien anticipé les missions et les tâches qui vous seraient confiées ? La réalité est-elle en phase avec votre anticipation ?
- Savez-vous, pour chaque poste, les raisons qui ont poussé vos hiérarchies ou les interlocuteurs qui vous ont choisi à vous proposer cette mission ou cet emploi ?
- Quelles compétences, quels traits de votre personnalité ont-ils repérés en adéquation avec les missions qu'ils vous ont confiées ?
- *A posteriori*, de leur point de vue, ont-ils eu raison de vous proposer le poste ?
- Avez-vous effectivement mobilisé les compétences ou traits de personnalité sur lesquels ils comptaient, lors de la réalisation de vos missions ?
- Y a-t-il des constantes en termes de secteur d'activité ? Avez-vous un parcours dans le même secteur ou dans les mêmes fonctions ?

Par exemple, vous avez une expérience de la vente de biens industriels. Vous avez changé de produit au cours de votre parcours, mais êtes resté sur la même logique produit : vous étiez chez un fabricant de composants électroniques et vous êtes passé chez un intégrateur.

- Êtes-vous dans une filière d'emploi réservée à certains diplômés, comme médecin ou infirmier... ?

Cette réflexion a pour but de vous aider à repérer vos « étiquettes » professionnelles, tout comme vos bagages portent encore parfois les étiquettes de vos anciens voyages.

L'image des étiquettes et du bagage n'est pas anodine. Votre parcours vous a fait voyager dans certains postes, secteurs, fonctions. Il vous a conduit à faire face à certaines situations, à certains contextes qui, d'une certaine façon, vous définissent.

Valorisez et assumez vos « étiquettes » professionnelles

Vous avez sans doute remarqué que vos étiquettes sont tellement évidentes, repérables que même si vous en avez envie, vous ne pourrez pas les dissimuler.

Vous pourrez bien sûr choisir d'en mettre certaines en avant et d'en minorer d'autres mais, pour être lisible, vous serez obligé de conserver ces étiquettes-là. Elles définissent votre parcours.

Il est parfois frustrant de se savoir capable de faire autre chose et de se voir réduit à un savoir-faire qui colle à la peau. Ainsi, votre interlocuteur ne voit ou ne verra que ce que vous avez fait et rarement ce que vous pourriez faire de différent.

Faire évoluer sa perception ne passera pas par lui répéter sur tous les tons que vous êtes capable de faire autre chose.

Il répondra probablement « *oui, oui* », mais dans le même temps, il pensera : « *Oui, vous pourriez, mais... vous allez vous ennuyer, vous partirez dès que vous aurez trouvé un poste mieux payé, vous n'avez pas d'expérience, vous ne tiendrez pas le coup, c'est trop différent de ce que vous savez faire, je ne crois pas que cela vous plaira...* »

Affronter ces jugements de valeur directement n'est pas efficace. Dire à quelqu'un qui vous pense inexpérimenté que vous savez apprendre n'enlève rien à son jugement que « *oui vous pouvez apprendre* », mais que définitivement « *vous n'êtes effectivement pas expérimenté* ». Même si pour contrecarrer sa perception vous lui faites part d'une petite expérience, il répondra immuablement : « *Oui, oui, en effet, mais elle n'a duré que trois mois...* » ou bien « *C'était il y a bien longtemps...* » ou encore « *Vous savez, notre société est vraiment spéciale...* »

Les étiquettes reflètent en partie ce que vous êtes aujourd'hui. Les assumer pour mieux les gérer se révélera plus efficace pour rassurer vos interlocuteurs sur vos capacités à évoluer ou à faire autre chose : « *Vous l'avez remarqué, je ne peux pas vous apporter*

une longue expérience sur ce sujet, mais je peux apporter un regard neuf, mon dynamisme et mon expérience sur... »

Notre conseil

Plus vous chercherez à modifier votre image en demandant à votre interlocuteur de prendre en compte d'autres paramètres, plus vous renforcerez sa perception. Convaincre par la contradiction ou l'esprit logique est rarement gagnant.

Trouvez votre fil d'Ariane

Si votre parcours vous paraît très décousu, il est nécessaire de construire votre légitimité et d'apporter une cohérence dans vos choix professionnels.

Un moyen de construire cette cohérence est de vous rappeler pourquoi vous avez été recruté, vous, aux différents postes que vous avez occupés. Cela peut être lié à des tâches similaires déjà réalisées, mais également à des comportements professionnels ou à des contextes similaires eux aussi. Recherchez donc les niveaux de similitude dans votre parcours.

Vous mettez ainsi en évidence la logique avec laquelle vous avez fait vos choix professionnels. Sans cette lecture, vous risquez d'apparaître soit comme un opportuniste sans stabilité soit, à l'inverse, comme un touche-à-tout sans volonté et sans stabilité.

Écrivez en quelques lignes les caractéristiques similaires que vous retrouvez dans l'ensemble des postes que vous avez occupés pour trouver, en quelque sorte, votre fil d'Ariane.

Votre fil d'Ariane peut s'exprimer de bien des façons :

- j'ai toujours eu besoin d'autonomie, tous mes postes se caractérisent par le besoin d'une marge de manœuvre importante ;
- je suis toujours resté dans le secteur de la cosmétologie ;
- j'ai travaillé dans bien des secteurs, mais j'ai toujours occupé des fonctions transversales, de facilitateur, de gestion de projet ;

- moi, ce qui me caractérise, c'est la diversité des tâches dans un environnement hautement technique, un travail en équipe et des réalisations concrètes ;
- etc.

Les points clés

À l'analyse de votre parcours professionnel, des points-clés apparaissent qu'il est important de détailler.

Que disent vos réussites et vos échecs ?

Un parcours professionnel est le résultat de vos efforts et de votre action dans un contexte particulier. Il est émaillé de belles réussites éclatantes et parfois d'échecs plus ou moins douloureux à vivre. Parmi ces réussites et ces échecs, certains sont imputables à votre action, d'autres sont le fruit des circonstances. Tous génèrent des apprentissages.

Il est utile d'en faire une synthèse, surtout si vous avez à en parler au cours d'entretiens de recrutement.

N'oubliez pas de comparer ces analyses avec celles déjà réalisées.

Les bonnes questions à vous poser

Dans les fonctions que vous avez décrites dans le tableau précédent :

- Quels résultats ou réussites ont été les vôtres ?
 - Avez-vous eu des échecs ou des insatisfactions ?
 - Que vous ont-ils appris ?
 - Y a-t-il des causes extérieures pour expliquer la réussite ou l'échec ?
-

Qu'est-ce qui vous plaît ou vous déplaît dans un poste ?

Repérez dans vos choix, vos réussites, mais aussi dans vos échecs, ce qui vous plaît ou vous déplaît dans un poste.

Certains éléments de vos expériences vous ont apporté des satisfactions ou vous ont donné un sentiment de réussite. D'autres au contraire vous ont clairement déçu ou démotivé.

Les bonnes questions à vous poser

Ne cherchez pas à être exhaustif, mais donnez quelques exemples.

- Dans l'exercice de vos fonctions, quelles sont les expériences qui vous ont apporté des satisfactions ou vous ont donné un sentiment de réussite ?
 - Dans vos relations avec les autres (collègues, clients, etc.), quelles sont les expériences qui vous ont apporté des satisfactions ou vous ont donné un sentiment de réussite ?
 - Dans l'exercice de vos fonctions, quelles sont les expériences qui vous ont apporté des insatisfactions ou vous ont donné un sentiment d'échec ?
 - Dans vos relations avec les autres (collègues, clients, etc.), quelles sont les expériences qui vous ont apporté des insatisfactions ou vous ont donné un sentiment d'échec ?
-

Les données que vous venez d'écrire confirment-elles ce que vous aviez précédemment évoqué ?

Quelle lecture le marché peut-il faire de votre parcours professionnel ?

Les points à explorer

- Où votre parcours vous place-t-il sur le marché du travail ?
 - Quelles « étiquettes » vous caractérisent ?
 - Quelles évolutions professionnelles apparaîtraient comme « légitimes » aux yeux de recruteurs internes ou externes ?
 - Quelles compétences, justifiées par quelles activités, vous sont reconnues ?
-

Notez à nouveau que nous n'avons pas traité le fait de savoir si vous êtes d'accord avec ces « étiquettes », si elles vous conviennent et si vous avez envie de les revendiquer et de les utiliser. Pour l'instant, nous cherchons juste à les définir.

A priori, quels sont vos atouts et quelles sont vos limites ?

À travers l'analyse de vos succès et de vos échecs, de vos plaisirs et de vos frustrations, de vos satisfactions et insatisfactions, il est possible d'esquisser un profil de votre personnalité, de vos points forts et de vos points faibles.

Les points à explorer

- Dans l'exercice de vos fonctions, quels sont les atouts que vous pensez avoir ?
 - Dans vos relations avec les autres (collègues, clients, etc.), quels sont les atouts que vous pensez avoir ?
 - Dans l'exercice de vos fonctions, quelles sont les limites que vous pensez avoir ?
 - Dans vos relations avec les autres (collègues, clients, etc.), quelles sont les limites que vous pensez avoir ?
-

Que dire sur vos activités extraprofessionnelles ?

Votre parcours n'est pas seulement professionnel. Peut-être avez-vous réalisé d'autres choses qui n'entrent pas directement dans le champ d'une activité professionnelle, mais qui relèvent de compétences.

Quels sont vos centres d'intérêt ?

Les bonnes questions à vous poser

- Durant vos loisirs, que faites-vous fréquemment ?
 - Durant vos loisirs, que faites-vous de temps en temps ?
 - Durant vos loisirs, qu'aimeriez-vous faire ?
 - Durant vos loisirs, qu'avez-vous fait que vous ne faites plus ?
-

Reprenez chacune de vos activités extraprofessionnelles et décrivez-la en précisant :

- ses caractéristiques exactes : technique, contexte, interaction avec d'autres interlocuteurs, réalisations ;
- ce qu'elle vous a appris ;
- en quoi elle vous plaît.

Notre conseil

Les compétences que sollicitent vos activités extraprofessionnelles sont souvent le reflet de vos valeurs, de vos besoins ou de domaines d'activité potentiellement sources de motivation et de satisfaction. Il sera intéressant que vous y pensiez, notamment lorsque vous travaillerez sur vos motivations.

À propos, est-il temps pour vous de changer de poste ?

Les raisons qui conduisent à envisager un changement de poste sont bien évidemment multiples. Il y a cependant une constante lorsque le besoin vient de vous et non par exemple d'une réorganisation qui supprime votre service. C'est l'impression d'arriver au bout d'une logique, d'un chemin. C'est le sentiment aussi que le quotidien est moins attractif qu'auparavant ou, à votre avis, qu'il pourrait l'être. Quelle que soit la raison, le fait est que

vous ressentez au mieux une certaine lassitude ou curiosité pour autre chose, quand ce n'est pas un ras-le-bol.

Recensez vos différentes tâches

Voici un exercice de réflexion pour vous permettre de préciser votre ressenti et, par là même, d'exprimer des objectifs que vous poursuivez peut-être en désirant faire votre bilan de compétences.

Dans le tableau qui suit, remplissez dans un premier temps la première colonne. Énumérez, de la façon la plus détaillée possible, les tâches quotidiennes, hebdomadaires, mensuelles ou annuelles que vous êtes amené à réaliser dans l'exercice actuel de votre activité.

Nous insistons sur le fait de détailler le plus possible les tâches recensées.

Ainsi, « répondre à un appel d'offres » est trop large, vous pourriez le définir en plusieurs activités différentes : lire le cahier des charges, identifier les éléments de réponse, répondre au cahier des charges dans sa partie technique, travailler en équipe pour formaliser la réponse, répondre au cahier des charges dans sa partie financière, répondre au cahier des charges en termes administratifs (présentation de votre structure, présentation des justificatifs Urssaf et impôts, par exemple).

Quelles en sont l'efficacité et la satisfaction pour vous ?

Une fois ce travail réalisé, passez à la colonne suivante. Pour chacune des tâches, mettez une note de 1 à 5 sur le critère « efficacité » : comment évaluez-vous votre efficacité par rapport à la tâche correspondante ?

Il s'agit bien sûr de *votre* évaluation et donc de votre perception quant à cette efficacité, sans rechercher une évaluation « objective » ou neutre.

Une fois que vous avez mis une note pour chaque tâche, faites la même chose dans la colonne suivante en réfléchissant cette fois-ci à un autre critère : votre sentiment de plaisir. Aimez-vous réaliser cette tâche ? Est-ce amusant, plaisant ?

Évitez autant que vous le pouvez de regarder la note de la colonne précédente. Lisez la tâche et mettez une note le plus spontanément possible.

Évaluation de votre activité actuelle

Description de la tâche	Votre note « efficacité » (de 1 à 5)	Votre note « plaisir » (de 1 à 5)

Analysons vos réponses

En première analyse, regardez les notes que vous avez inscrites dans les deux colonnes. Vous aviez droit à 5 notes différentes.

- Avez-vous utilisé toutes les notes de 1 à 5 ?
- Vous a-t-il été impossible de vous donner la note maximum (5) sur le critère « efficacité » ?
- Quelle amplitude avez-vous entre vos notes les plus basses et les plus élevées ?
- Par ailleurs, sont-elles concordantes ?
- Y a-t-il une colonne où la moyenne semble plus élevée ? Si oui, laquelle ?

En termes d'efficacité, votre moyenne est élevée

Il peut arriver que la très grande majorité des notes de la case « efficacité » soit très élevée. C'est souvent le cas quand vous êtes depuis longtemps dans une fonction et que, d'une certaine manière, « vous en avez fait le tour ». Une concentration de vos tâches dans un même domaine peut aussi être un facteur d'explication.

Cette moyenne sur la variable « efficacité » est intéressante quant à la maîtrise que vous estimez posséder par rapport à votre fonction.

Comparez-la aussi aux évaluations faites par votre hiérarchie, par exemple lors de vos entretiens annuels si vous en avez. Tout décalage entre votre perception et celle de votre hiérarchie est bien évidemment indispensable à analyser. Aucun de vous n'a d'ailleurs forcément raison plus que l'autre, mais peut-être y a-t-il une centration sur des critères et des attentes différents qu'il est nécessaire de repérer et de prendre en compte. Dans tous les cas, cela caractérise une différence de point de vue, un éventuel conflit latent ou ouvert qui participe de votre contexte actuel. Vous aurez à en tenir compte lors de l'élaboration de votre stratégie pour mettre en œuvre votre projet de changement.

En termes d'efficacité, votre moyenne est basse

Il peut arriver que cette moyenne soit peu élevée. Une moyenne en dessous de 3 par exemple est le reflet de notes en majorité faibles.

Les points à préciser

- Dénote-t-elle votre non-adéquation à votre fonction actuelle ? Effectivement, ne vous sentez-vous pas à votre place ? Est-ce la raison de votre démarche actuelle ?
- Cette moyenne a-t-elle, de votre point de vue, toujours été peu élevée ou, au contraire, chute-t-elle depuis quelque temps du fait de votre moindre investissement ?
- Est-ce en lien avec des modifications organisationnelles ? conjoncturelles ? de management ? d'ambiance ?
- Votre entourage, et notamment votre hiérarchie, partage-t-il votre sentiment ?
- A-t-il des attentes moins élevées que les vôtres ? Un degré d'exigence et de réussite moins grand ?

- Est-ce un problème pour vous qu'il ne perçoive pas les choses comme vous le souhaitez ?
 - Cela a-t-il des conséquences sur votre intégration dans l'équipe ? Êtes-vous devenu le « perfectionniste » de l'équipe ?
 - Ou bien cette différence, si elle existe, est-elle le fruit d'une sévérité excessive ? Seriez-vous trop exigeant ? Manquez-vous de confiance en vous ? Pensez-vous ne pas être à la hauteur ?
 - Avez-vous des moyens objectifs de le valider ?
-

Deux critères essentiels : efficacité et plaisir

La seconde comparaison à faire est celle de la moyenne de la note « efficacité » avec celle de la note « plaisir ». Sont-elles de même intensité ?

- Si vous vous sentez efficace et éprouvez du plaisir dans ce que vous faites et que vous avez une moyenne très élevée pour les deux critères, cela revient à dire que vous vous sentez efficace dans votre fonction et également que votre quotidien vous convient.
- Dans ce cas, il est probable que votre attente vis-à-vis d'un bilan de compétences soit :
 - une nécessité parce que votre poste est en train d'évoluer. Il est important dans ce cas que vous réfléchissiez à la façon dont vous allez pouvoir tourner une page professionnelle qui incontestablement a l'air de bien vous convenir ;
 - un simple besoin de faire le point.
- La question suivante alors à vous poser est celle-ci : pourriez-vous prochainement avoir le sentiment de ne plus pouvoir rien apprendre à ce poste ? Peut-il arriver que vous perdiez un peu de votre motivation et de votre entrain actuel ? Il vous faut donc mettre en place une réflexion, vous donner une visibilité quant à des évolutions qui pourraient être intéressantes, souhaitables ou au contraire encore prématurées.

- Si vous ne vous sentez plus très efficace et n'éprouvez plus de plaisir dans ce que vous faites et que vous avez une moyenne basse sur les deux critères. Cela revient à penser que vous ne vous sentez pas efficace dans votre fonction et que votre quotidien ne vous convient pas.
- Il est urgent de faire quelque chose. Vous lever tous les matins pour aller travailler en n'escomptant aucun plaisir à faire les tâches qui vous attendent et en ne vous sentant pas du tout efficace doit être plutôt difficile à vivre. Les deux questions à vous poser sont les suivantes : que pouvez-vous mettre en place en attendant de trouver d'autres missions davantage en accord avec ce que vous appréciez ? Comment pouvez-vous assumer votre quotidien sans dépenser trop d'énergie, tout en répondant aux attentes de votre entourage ?
- Vous êtes toujours efficace, en éprouvant toutefois peu de plaisir dans ce que vous faites.
- Une efficacité dans l'ensemble élevée avec un plaisir faible est un constat fréquent quand on fait un bilan de compétences.
- Si la moyenne est élevée sur le critère « efficacité », vous connaissez votre poste, vous l'occupez efficacement. Vous avez probablement répondu par ailleurs que votre hiérarchie était satisfaite de vos performances. Vous êtes à l'aise professionnellement, sans doute même trop. Il vous manque peut-être des challenges, l'occasion de faire face à de la nouveauté, de vous confronter à de nouveaux apprentissages.

Les bonnes questions à vous poser

- À votre avis, la moyenne « plaisir » a-t-elle été élevée précédemment ? Autrement dit, avez-vous auparavant apprécié vos missions et ressenti davantage d'enthousiasme à les réaliser ?
 Votre réponse est positive : il semble qu'il soit temps de tourner la page. Il s'agit peut-être de l'usure du temps. Vous avez envie d'autre chose.

Votre réponse est négative : vous subissez certainement depuis quelque temps une fonction qui ne vous convient pas. Vous devez comprendre la raison d'une telle situation.

- Quel nouvel élément vous permettrait aujourd'hui d'envisager une évolution ? Y a-t-il quelque chose que vous puissiez faire pour renforcer ces forces de changement ?
-

Exploitions vos réponses

- Vous ne vous sentez plus efficace, mais vous éprouvez toujours du plaisir dans ce que vous faites.
- Le cas d'une faible efficacité, alliée à un plaisir faible est nettement plus rare.
 - Êtes-vous surpris de ces notes ?
 - Avez-vous bien noté les tâches en fonction de votre ressenti actuel ?
 - Quels facteurs peuvent expliquer les moyennes obtenues ? Cela est-il dû à autre chose qu'aux tâches elles-mêmes, comme le contexte dans lequel elles se réalisent ? Peut-être appréciez-vous particulièrement l'ambiance dans votre service ? Ou la solidarité des membres de l'équipe crée-t-elle un cocon qui vous protège de votre médiocre efficacité professionnelle ?
 - Venez-vous d'arriver dans ces fonctions ?
- Votre projet de bilan n'est alors pas de changer de poste prochainement, mais d'anticiper, de prendre du recul sur vos fonctions actuelles. Cela peut être aussi de valider qu'il pourra y avoir à terme une adéquation entre les missions qui vous sont confiées, votre personnalité et vos compétences.
- Vous avez une moyenne non significative pour ces deux critères.
- Vos moyennes ne sont peut-être pas significatives. Les notes que vous avez affectées selon les différents critères et les diffé-

rentes tâches ont une forte amplitude. Vous avez peut-être pour certaines utilisé les notes maximales et pour d'autres, peut-être n'y avait-il pas de note assez basse pour signifier votre peu d'attrait pour une tâche.

- Finalement, votre poste se compose de tâches qui polluent votre quotidien et d'autres qui vous plaisent et vous nourrissent.

Puisque les critères « efficacité » et « plaisir » ne suffisent pas, ajoutez une colonne « fréquence » et mettez sur ce nouveau critère une troisième note pour chacune des tâches. Refaites les moyennes, mais en prenant uniquement en compte les tâches fréquentes et relativement fréquentes (5, 4 et 3).

Dans le critère « fréquence », il est nécessaire de tenir compte du nombre de fois où cette tâche se produit dans une journée, une semaine, un mois, un trimestre ou une année.

Quelle conclusion tirer ?

À l'issue de cette analyse, vous devez pouvoir définir où vous en êtes : encore en phase de plaisir et d'apprentissage dans votre poste actuel, à l'apogée de votre motivation et de vos compétences ou au contraire dans une phase de perte de plaisir, de manque de motivation ou d'apprentissage.

L'essentiel à retenir

Trouvez la cohérence de votre parcours.

Identifiez vos « étiquettes professionnelles ».

S'il est temps pour vous de changer de poste, notez quelle en est la principale raison.

IDENTIFIEZ VOS CONNAISSANCES ET VOS SAVOIR-FAIRE

Au programme

- Quels sont vos champs de connaissances ?
- Quels sont vos « savoir-faire » ?

Exercer une fonction, c'est agir dans un champ particulier et pour agir, il faut avoir et maîtriser un certain nombre de connaissances et de savoir-faire.

Tout comme votre parcours professionnel (souvent en cohérence avec celui-ci), ces connaissances et ces savoir-faire génèrent une légitimité pour occuper une fonction, prétendre à un métier.

Les identifier et les quantifier est donc un prérequis dans l'élaboration d'un projet professionnel.

Quels sont vos champs de connaissances ?

Les connaissances permettent généralement l'accès à des emplois. Certains métiers ne peuvent être exercés que grâce à la maîtrise de connaissances. Cela peut se conjuguer avec la reconnaissance d'un diplôme ou d'un titre professionnel. C'est

le cas pour tous les diplômés d'État : infirmier, sage-femme, kinésithérapeute, médecin, pharmacien, psychologue... C'est encore le cas pour des métiers techniques : électricien, menuisier, architecte, comptable ou expert-comptable par exemple. Cependant, dans la très grande majorité des métiers, les connaissances ne sont pas de type « expert », mais induisent des spécialités ou des légitimités professionnelles. Dans le cas du secteur informatique, sous le label d'informaticien, on peut trouver des compétences techniques très diverses et des réalités professionnelles tout aussi variées. Il est possible de rencontrer des informaticiens de formation en dehors du département informatique, tout comme des non-informaticiens peuvent intervenir avec succès dans ce département.

Ainsi, la compétence se nourrit de connaissances, mais elle ne peut pas se résumer seulement à elles.

Faites la liste de vos connaissances

Dans un premier temps, faites de façon spontanée la liste de toutes vos connaissances, c'est-à-dire ce que vous avez appris, tout ce dont vous connaissez les règles, les principes théoriques, les techniques, les méthodes, les processus.

Cela peut être par exemple le nouveau plan comptable ou les normes IFRS, le code de la route, les principes de la thermodynamique, l'utilisation d'un logiciel particulier, la méthodologie Business Objects, la règle de trois, le code de la santé publique, les principes de pharmacocinétique, etc.

Tout ce que vous connaissez	

Les connaissances sont indépendantes du contexte dans lequel elles pourraient s'exprimer. Ainsi, la maîtrise d'un logiciel de traitement de texte est indépendante des sujets que vous traiterez grâce à son utilisation : poèmes, appels d'offres ou contrats, le traitement de texte est un traitement de texte.

Lors d'un bilan, nous entendons souvent que « c'est peu » ! Il est rare en effet de citer nos connaissances sur plusieurs pages. Cela prend plutôt un quart de page, parfois un peu plus et il est souvent frustrant de le constater.

Analysons votre liste

Organisez à présent votre réflexion en répondant aux questions suivantes. N'hésitez pas à laisser mûrir ce travail de listage et à le compléter plus tard.

Les points à explorer

- Quelles sont les disciplines et techniques que vous connaissez ?
Utilisez des termes précis. Par exemple : les techniques de vinification, le droit du travail, le droit de l'urbanisme...
 - Quels sont les outils, les méthodes, les procédés que vous connaissez ?
Par exemple : la méthode Kanban, des procédures achats, des protocoles de soins...
 - Quels sont les environnements professionnels, les métiers que vous connaissez ?
Par exemple : je connais le monde des sociétés de Bourse, je sais tout de l'ambiance d'une salle de rédaction à la veille du bouclage du journal...
 - Avez-vous sur la liste que vous avez établie des éléments à ajouter ou à préciser ?
-

Quel est le degré d'actualité de vos connaissances ?

Degré d'actualité de vos connaissances

Connaissance ou technique apprise	Mise en pratique professionnelle (période)	Degré d'actualité de cette connaissance (à jour, manque de pratique, obsolète)	Intérêt de l'actualiser (fort, moyen, faible)

Quels sont les environnements professionnels, culturels ou sociaux que vous connaissez ?

Les points à explorer

- Quels sont les univers que vous connaissez ?
Par exemple : le monde de la finance, de la santé, du pétrole...
- Quels sont les secteurs d'activité que vous connaissez ?
Par exemple : le secteur de la grande distribution, le secteur agroalimentaire...
- Quels sont les produits ou marchés que vous connaissez ?
Par exemple : la presse féminine, la connectique, le gaz industriel...
- Quelles sont les catégories socioprofessionnelles que vous connaissez ?
Par exemple : les kinésithérapeutes, les vétérinaires, les ambulanciers, les esthéticiennes...
- Quelles sont les filières que vous connaissez ?
Par exemple : la construction aéronautique, l'instrumentation...

Dans quel autre environnement pourriez-vous utiliser vos connaissances ?

Il est intéressant d'effectuer des croisements pour rapprocher les deux familles de connaissances : celle issue de pratiques ou de techniques et celle issue de la connaissance d'environnements. L'objectif est d'énumérer des environnements dans lesquels vous pourriez utiliser ou appliquer vos connaissances techniques.

La bonne question à vous poser

Quels sont les rapprochements que vous pouvez faire entre environnements et connaissances ?

Par exemple : je peux négocier des contrats d'assurance vie en anglais, je peux assurer la gestion administrative et comptable de complexes sportifs, je peux manager une équipe de commerciaux spécialisés dans le démarchage à domicile...

Expert ou généraliste ?

À l'issue de cette analyse, voyons si vous avez plutôt le profil d'un expert ou celui d'un généraliste. Savoir si votre parcours professionnel, ainsi que votre formation initiale vous ont guidé sur un poste de type plutôt généraliste ou plutôt expert est essentiel pour évaluer vos possibilités de mobilité.

De votre point de vue :

Êtes-vous plutôt expert ?

- Avez-vous besoin d'un socle solide de connaissances pour exercer votre métier actuel ?
- La perte de ces connaissances entraverait-elle votre maintien dans votre secteur d'activité ?
- Pourriez-vous demain être gêné dans l'exercice de votre fonction par l'obsolescence de vos connaissances ?

Êtes-vous plutôt généraliste ?

- Vos connaissances sont-elles au contraire plutôt de type généraliste ?
- Sont-elles en logique ou en continuité avec votre formation initiale ? En changement radical ?
- Ces connaissances sont-elles très dépendantes d'un contexte professionnel ?

Le statut d'expert ou de généraliste n'est toutefois pas réductible à votre formation ou à l'obtention d'un diplôme. La vie professionnelle spécialise également. Par exemple, vous pouvez avoir une formation comptable généraliste et être devenu un spécialiste de la gestion de trésorerie par les différents postes que vous avez occupés.

Le statut de spécialiste s'acquiert également par la durée d'exercice d'une tâche ou d'une mission et la focalisation sur certaines tâches ou missions au détriment d'une plus grande variété.

À ce niveau de synthèse intermédiaire, l'important est de savoir si vous vous situez dans la catégorie des experts ou non et, plus précisément au regard de votre démarche de bilan, de savoir si ce statut constitue de votre point de vue un handicap pour une évolution professionnelle.

Quels sont vos « savoir-faire » ?

Un savoir-faire est tout ce que vous avez déjà fait, mais aussi tout ce que vous êtes capable de faire sans avoir eu d'apprentissage théorique. C'est également tout ce qui pourrait être transférable à d'autres domaines.

Voici une liste de verbes d'action, regroupés par thème. Prenez le temps de bien les lire et de comprendre la logique qui a conduit à leur présentation, ainsi qu'aux différences existant entre eux au sein d'un même thème. Puis entourez tous les verbes qui, à votre avis, vous caractérisent.

Vos verbes d'action

Décider	Diriger	Organiser	Produire	Gérer
Choisir Conclure Déterminer Éliminer Estimer Fixer Juger Opter Régler Résoudre Sanctionner Trancher	Assumer Animer Commander Conduire Définir Déléguer Impulser Instituer Manager Piloter Présider	Aménager Anticiper Coordonner Distribuer Établir Planifier Préparer Prévoir Programmer Répartir Structurer	Appliquer Construire Démarrer Effectuer Exécuter Faire Lancer Réaliser Tenter	Administrer Budgéter Comptabiliser Consolider Équilibrer Exploiter Gagner Investir Optimiser Rentabiliser
Administrer	Contrôler	Négocier	Développer	Créer
Classer Compter Enregistrer Établir Inventorier Ranger Recenser Répertorier	Apprécier Évaluer Examiner Mesurer Superviser Surveiller Tester Valider	Acheter Arbitrer Argumenter Conclure Convaincre Démontrer Discuter Persuader Proposer	Améliorer Augmenter Commercialiser Élargir Étendre Implanter Lancer Progresser Promouvoir Vendre	Adapter Concevoir Construire Découvrir Élaborer Imaginer Innover Inventer Transformer Trouver
Chercher	Communiquer	Former	Conseiller	Autres
Analyser Calculer Consulter Enquêter Étudier Examiner Expérimenter Observer Rechercher Sonder	Convaincre Dialoguer Discuter Échanger Écouter Exprimer Informer Interviewer Partager Rédiger Renseigner Transmettre	Animer Apprendre Conduire Développer Éduquer Entraîner Éveiller Instruire Sensibiliser Transformer	Aider Clarifier Comprendre Diagnostiquer Éclairer Écouter Guider Inciter Orienter Préconiser Proposer Recommander	

Enfin, comptabilisez pour chaque thème (décider, diriger, organiser...) le nombre de verbes que vous y avez sélectionnés.

Exploitions vos réponses

- Quels sont vos cinq thèmes de verbes d'action privilégiés ?
- Ces thèmes sont-ils, en termes d'activité, proches les uns des autres ou au contraire diversifiés ?
- Avez-vous réussi à en noter cinq, ou y a-t-il deux ou trois thèmes qui semblent vraiment se détacher du lot ?

Nous retrouvons ici le clivage que nous avons noté à propos des connaissances.

- Vos savoir-faire sont-ils de type expert, c'est-à-dire centrés sur certains thèmes spécifiques, ou plutôt diversifiés et de type généraliste ?
- S'exercent-ils dans un cadre connu, maîtrisé, défini ou sont-ils au contraire en perpétuelle évolution et construction ?
- S'inscrivent-ils dans une routine, des procédures, un cadre ou sont-ils perpétuellement en train d'évoluer et de se modifier ?
- Est-ce un atout pour vous ?
- Ces cinq thèmes sont-ils en cohérence avec l'analyse de votre parcours professionnel ?
- Se retrouvent-ils dans les différentes fonctions que vous avez occupées ?
- Comment pouvez-vous l'expliquer ?

Passez à la rédaction de ce que vous « savez faire »

Nous vous proposons maintenant de décrire vos savoir-faire.

Idéalement et concrètement, un savoir-faire s'exprime sous forme de phrase avec un verbe d'action et un complément d'objet. Voici quelques exemples :

- vous savez prendre des décisions rapides et concertées ;
- vous savez animer un salon professionnel et nouer des contacts commerciaux fructueux ;

- vous savez bien anticiper les problèmes et planifier rapidement des actions correctrices ;
- vous savez réaliser des mises en page de documents efficaces et esthétiques ;
- vous savez participer à des réunions de comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) ;
- vous savez réaliser un devis et déterminer un chiffrage cohérent ;
- vous savez réaliser de belles et solides soudures.

Le point à préciser

Comment décririez-vous vos savoir-faire ? Utilisez des verbes d'action.

Par exemple : manager une équipe projet dans le cadre d'un développement informatique, corriger des copies d'examen, réaliser des questionnaires d'enquête...

Exploitions votre réponse

Les points à explorer

- Comment avez-vous procédé ?
 - Êtes-vous parti des verbes d'action que vous veniez d'identifier ?
 - Votre liste de savoir-faire doit alors comporter l'ensemble des verbes que vous aviez précédemment sélectionnés. Est-ce le cas ?
 - Ou, au contraire, avez-vous « oublié » ce précédent travail et avez-vous établi votre liste de façon spontanée, en pensant à vos différentes fonctions et tâches quotidiennes ?
 - Si c'est le cas, retrouvez-vous également les verbes d'action dans votre liste ?
 - Comment expliquez-vous le résultat ? Quelle analyse pouvez-vous en faire ?
-

Une fois votre liste établie, reprenez-la et répartissez-la dans le tableau suivant.

Vos savoir-faire

Je sais faire	Je sais très bien faire	Je maîtrise, je peux transmettre, Je sais adapter et faire évoluer ce savoir-faire

Qu'en dit votre entourage professionnel ?

Puisque nous n'avons sollicité pour ce « diagnostic » que votre perception, il serait idéal que vous vous interrogiez également sur la perception que votre entourage professionnel, et notamment votre hiérarchie, pourrait avoir de votre « expertise ».

Les points à explorer

- Quelle perception votre hiérarchie aurait-elle de vos savoir-faire ?
 - Aurait-elle répondu de la même façon que vous ?
 - Vos savoir-faire sont-ils de votre point de vue bien identifiés et valorisés par votre responsable ?
 - Si non, comment l'expliquez-vous ? Est-ce vous qui vendez mal vos réalisations professionnelles ? Est-ce le contexte professionnel qui ne permet plus leur expression et qui explique ce décalage ?
 - Êtes-vous au contraire très souvent frustré et déçu lors de votre entretien annuel (si vous en avez) par les propos de votre responsable ?
 - Quelle perception votre environnement (collègues, clients...) aurait-il de vos savoir-faire ?
-

Quelles sont vos dominantes ?

La mise en œuvre de savoir-faire s'exprime à partir de dominantes techniques ou de connaissances, de dominantes relationnelles ou comportementales, et de dominantes « cognitives », c'est-à-dire de modes de réaction ou de pensée. On peut plus concrètement en retenir six :

- dominante liée à la technicité ;
- dominante administrative ou de gestion ;
- dominante commerciale ou de négociation ;
- dominante de gestion d'équipe ;
- dominante de communication ;
- dominante stratégique, d'études ou de recherche.

Aucun métier ne se nourrit d'une dominante exclusivement. Ce sont au contraire les articulations entre diverses dominantes et leurs imbrications qui construisent à la fois la spécificité d'une fonction et la spécificité du positionnement professionnel de chacun, compte tenu de sa personnalité.

Il est toujours intéressant de cerner les couleurs et les nuances de votre positionnement professionnel.

Analysons de plus près l'ensemble des six familles de dominantes.

La dominante liée à la technicité

Nous entendons par « liée à la technicité » que tous les savoir-faire s'appuient sur des connaissances ou la maîtrise d'un geste.

Entrent dans cette famille bien entendu le champ des sciences (mathématiques, statistiques, optique, chimie...) et des technologies (mécanique, électricité, génie civil, audiovisuel...), mais aussi les techniques liées à des domaines relevant davantage des sciences sociales (éducatif, social, culturel, psychologie...). Nous y trouvons également toutes les techniques

comptables, juridiques, judiciaires, mais aussi bureautiques et de documentation.

L'ensemble des métiers de l'artisanat est de même engagé dans cette famille « technique ».

La dominante administrative ou de gestion

La liste des verbes précédente va vous aider à repérer cette dominante. Tous les savoir-faire qui permettent de *gérer, arbitrer, comptabiliser, exploiter, optimiser, rentabiliser*, mais aussi de *classer, organiser, ranger, planifier, préparer, prévoir, structurer* appartiennent à cette famille administration/gestion.

Elle nécessite des aptitudes à comprendre une problématique, à structurer une organisation et à planifier une opération.

La dominante commerciale ou de négociation

Elle appartient avec les deux dominantes suivantes à des savoir-faire typés sur le plan de la personnalité et de la gestion des relations.

Répondant aux verbes *acheter, convaincre, négocier, argumenter, promouvoir, proposer, commercialiser, conclure*, elle nécessite la compréhension rapide d'une situation, la clarté de l'objectif à atteindre, une habileté dans l'argumentation et les tactiques relationnelles. Elle se nourrit aussi d'une envie de convaincre, de gagner, de remporter des challenges que toutes les autres familles ne sollicitent pas avec autant d'importance.

La dominante « gestion d'équipe »

Que ce soit dans le management d'une équipe en direct ou l'animation d'une équipe projet sans lien hiérarchique, la gestion d'équipe se positionne à la fois sur l'axe relationnel et sur celui de la direction. Dans des fonctions d'animateur, de dirigeant, de décideur, elle nécessite à la fois la capacité de fonctionner

dans un groupe, mais aussi l'aptitude à gérer et à impulser une dynamique d'équipe. Elle implique par ailleurs une dimension de « prise de décision » et d'anticipation.

Les verbes *motiver, impulser, piloter, superviser, définir, conduire, déléguer, contrôler, valoriser, former, développer* se rapportent à cette famille.

La dominante « communication »

L'aspect relationnel et d'échange est ici l'élément prépondérant. Il nécessite toujours une prise en compte du contexte et de la personnalité ou des attentes des autres. Que ce savoir-faire s'organise autour de la qualité du message ou de la capacité à le rendre intelligible, autour d'aspects de publicité ou d'information ou autour de la gestion de la relation, les actions suivantes en illustrent la réalité : *comprendre, accompagner, aider, assister, consulter, associer, faciliter, conseiller*.

Ces savoir-faire relationnels ouvrent la porte à des postures très différentes. Construire un message publicitaire, rendre intelligibles les évolutions de la société ou rapporter avec brio un fait divers n'induit pas le même appétit relationnel que pour une assistante sociale, une infirmière ou une psychologue vis-à-vis de leurs clients ou patients. Il est donc important de cerner les caractéristiques de cette dominante qui orientera rapidement vers des fonctions ou des secteurs d'activité spécifique.

La dominante stratégique, d'études ou de recherche

La dimension réflexion est l'élément qui structure cette famille. Ce savoir-faire nécessite une analyse de la situation à traiter, la construction d'un processus de pensée structuré ou complexe qui, à partir d'éléments initiaux, permet l'élaboration d'un concept, d'une idée, d'une décision, d'un protocole. Cela suppose un plaisir à penser et souvent une étape d'appropriation

qui nécessite des temps de travail personnel pour structurer son analyse et définir sa stratégie en fonction de son objectif initial.

Un mot pour terminer l'analyse de vos savoir-faire

Après ce travail d'analyse et de réflexion précis, faites appel à votre spontanéité pour définir les points saillants qui vous caractérisent.

Les points à retenir

- Quels sont vos principaux savoir-faire ?
 - Lesquels souhaitez-vous solliciter dans l'avenir ? Lesquels souhaitez-vous laisser en chemin ?
 - Y a-t-il des savoir-faire que vous regrettez ne pas posséder ou que vous maîtrisez imparfaitement ?
 - Cela pourrait-il être une gêne dans votre fonction actuelle ?
 - Cela pourrait-il être une gêne pour votre évolution future ?
 - Y a-t-il moyen d'y remédier ?
-

Tant mieux si à l'issue de ce chapitre vous commencez à éprouver un sentiment de répétition, de redondance, parfois même d'évidence. C'est que vous êtes sur la bonne voie et que vous avez déjà assez bien cerné ou clarifié ce que sont vos compétences.

L'essentiel à retenir

Détaillez vos principales connaissances et savoir-faire.

Repérez les connaissances et/ou savoir-faire que vous pourriez être amené à acquérir.

Mettez en évidence les points forts de votre positionnement professionnel.

QUE DIRE DE VOTRE PERSONNALITÉ ?

Au programme

- Comment « pensez »-vous ?
- Quels sont vos modes relationnels ?

Les caractéristiques de notre personnalité sont perceptibles dans la façon dont nous nous comportons, communiquons, réfléchissons. Elles induisent notre manière de nous intégrer dans un groupe, de gérer notre stress ou notre anxiété, de faire face aux conflits... Ces caractéristiques toutes personnelles influent sur la qualité et la nature des relations professionnelles. Elles définissent les environnements qui nous sont plus ou moins favorables.

Définir sa personnalité est un sujet complexe. Beaucoup de théories proposent des outils pour caractériser ce que nous sommes. Aucune ne peut prétendre à l'exhaustivité.

Pour articuler l'étude de votre personnalité au but qui est ici le nôtre, à savoir identifier vos compétences, nous allons travailler sur deux axes : d'une part, identifier vos démarches intellectuelles, c'est-à-dire votre manière de penser, de réfléchir, de traiter les problèmes, et, d'autre part, cerner votre manière d'entrer en interaction avec les autres.

Comment « pensez »-vous ?

La façon de penser, l'analyse et la synthèse que vous faites des informations, votre manière de raisonner pour aboutir à une décision, les contextes plus ou moins complexes que nous apprécions sont spécifiques à chacun.

Il n'est pas très aisé d'identifier seul son style de raisonnement. Il est donc nécessaire de s'appuyer sur des supports d'analyse qui, pour être interprétés, font appel à une certaine « compétence » qu'il est bien sûr difficile de transmettre ici en quelques pages. Nous allons cependant vous aider à identifier l'ensemble des situations qui vous permettent de vous sentir efficace, d'avoir du plaisir à réfléchir, dans lesquelles vous pouvez vous sentir à votre place avec la conscience de la valeur ajoutée personnelle que vous avez à faire valoir.

Identifiez votre « style » de raisonnement

Pour accomplir une activité, il faut d'abord avoir compris la consigne, ce qui est attendu de nous, et il est nécessaire de repérer les éléments utiles à la résolution du problème ; ces deux activités participent à la « prise d'information ».

La phase suivante est le traitement de cette information, c'est-à-dire réfléchir, déduire ou recourir à une méthode pour son traitement.

Enfin, quelle qu'en soit la nature, il faut mettre en place des vérifications et des systèmes de contrôle.

Chacun d'entre nous valorise différemment ces trois phases et ce qui les constitue.

┌ Dans le tableau suivant, ne cherchez pas à répondre positivement à tous les items.

Votre style de raisonnement privilégié

	Plaisir	Neutre	Déplaisir
Prise d'information			
Coordonner et synthétiser les informations issues de sources variées			
Recueillir et traiter les données avec méthode			
Exécuter les tâches avec rapidité et précision			
Hiérarchiser l'urgence des décisions			
Se tenir informé de l'évolution des réglementations et des nouvelles techniques dans son domaine			
Rechercher des sources d'information			
Mémoriser les informations pour traiter rapidement les demandes			
Mémoriser des situations et des personnes			
Se montrer disponible face à des sollicitations fréquentes et variées			
Apprécier l'urgence de la situation pour en assurer la transmission			
Anticiper et apprécier la charge de travail pour la planifier			
Déceler les urgences et les priorités			
Anticiper les besoins et proposer des solutions adaptées			
Percevoir dans l'ensemble la situation ou le problème			
Comprendre une demande pour lui donner une suite efficace			
Analyser avec discernement et recul une situation			
Traitement de l'information			
Gérer l'imprévu et réagir rapidement			
Analyser et synthétiser des informations de toute nature			
S'adapter à des tâches diverses			
Opérer des choix			

.../...

Manipuler les chiffres avec aisance			
Exploiter des données chiffrées avec méthode et rigueur			
Appliquer des raisonnements mathématiques			
Prévoir et organiser son travail			
Organiser son temps de manière autonome			
Se fixer des objectifs			
Procédure, vérification			
Déceler des erreurs pour les corriger			
Transcrire avec exactitude et rigueur l'information recueillie			
Transcrire correctement les informations (orthographe adéquate)			
Rédiger de façon claire et explicite			
Intervenir avec discrétion			
Respecter la confidentialité des informations traitées ou communiquées			
Exécuter avec dextérité des tâches répétitives			
Se conformer à des procédures précises			
S'adapter à des tâches répétitives requérant attention et vigilance			
S'adapter à des tâches de longue haleine requérant rigueur et continuité			
Présenter les textes transcrits de façon lisible et claire			
Attitudes			
Maintenir une vigilance prolongée malgré des tâches répétitives			
Être attentif simultanément à des situations et à des événements ponctuels			
Résister à la fatigue nerveuse ou physique			
Résister à des horaires décalés			
Faire preuve de dextérité manuelle			
Faire preuve de mémoire auditive ou visuelle			
Gérer le temps avec rigueur			

Le tableau est structuré en quatre familles : prise d'information, traitement de l'information, etc. Déterminez pour chacune le nombre d'items qui sont pour vous source de plaisir ou de déplaisir et reportez votre score dans le tableau suivant.

Votre démarche intellectuelle privilégiée

Familie	Nombre d'items		
	proposés	sources de plaisir	sources de déplaisir
Prise d'information	16		
Traitement de l'information	10		
Procédure, vérification	11		
Attitudes	7		

Il est fréquent de se « centrer » sur une ou deux familles. Notre personnalité, notre parcours de vie se sont chargés de nous spécialiser en quelque sorte. Il existe ainsi des situations sur lesquelles nous aurons à penser ou à agir, sur lesquelles nous nous sentons plus efficaces, plus motivés, plus compétents. Les repérer, c'est se donner les moyens de pouvoir évaluer les contextes professionnels qui demain pourront nous « nourrir », nous satisfaire et être une véritable source d'évolution professionnelle.

Exploitions vos réponses

- Avez-vous autant de plaisir et de déplaisir dans chacune des quatre familles d'items ?
- Au contraire, y a-t-il des items que vous appréciez nettement moins que les autres ?

Quelle est votre démarche intellectuelle préférée ?

La prise d'information : comprendre et trouver

Si vous avez une préférence marquée pour tous les items de la famille « prise d'information »...

- Pouvez-vous dire que lorsqu'il s'agit de comprendre, d'analyser, de trouver une solution, d'être acteur et d'apporter une valeur ajoutée dans une tâche ou une mission, on parle effectivement de vous ?
- Ressentez-vous plus de lassitude pour un travail que vous jugez trop connu, trop cadré ou trop systématique ?
- Si vous avez rencontré des situations qui ne vous ont pas nourri, pouvez-vous dire que ces contextes se sont révélés pauvres en réactivité, en créativité, en compréhension et en structuration d'une problématique ?

Si tel est le cas, vous avez besoin de situations professionnelles qui nécessitent de « comprendre » et de « trouver ». Vous avez besoin d'agir dans des situations variées, où s'adapter à son environnement vous motive et où le mot routine n'existe pas.

Le traitement de l'information : penser et réfléchir

Si vous avez une préférence marquée pour la famille « traitement de l'information », vous aimez penser et réfléchir. Et que cela soit de façon bien organisée ou moins structurée, davantage à l'intuition que par méthode, n'entre guère ici en ligne de compte. Généralement – mais il est difficile ici d'être trop affirmatif –, spontanément ou pas, vous mettez en place des systèmes pour organiser un travail. Vous avez soit une pensée plutôt conceptuelle, théorique, soit une aptitude à organiser et à mettre en place des procédures ou des méthodes. Ce qui ne veut pas dire par ailleurs que vous soyez toujours très rigoureux pour les appliquer, surtout si elles ne viennent pas de vous.

La procédure, la vérification : organiser et classer

Si vous avez renseigné majoritairement la famille « procédure, vérification », vous devez apprécier des environnements parfois complexes ou concrets, mais dans lesquels vous avez pour mission d'organiser et de classer les données. Vous devez probablement aimer l'ordre, le sentiment du travail accompli et réalisé. Votre bureau est plus souvent bien rangé lorsque vous partez que le contraire. Vous savez appliquer des procédures, vous ne vous sentez pas forcément découragé par des tâches répétitives longues. Vous aimez certainement aussi avoir votre champ de travail bien défini et la plupart du temps le travail en solitaire ne vous rebute pas.

À propos des attitudes

Sur un mode mineur, il est intéressant d'opérer des couplages entre votre famille de prédilection et certaines attitudes. Ces dernières peuvent s'avérer complémentaires ou au contraire contradictoires.

Prenons le couplage de la famille « comportements » avec la famille « procédure, vérification ». Il oriente plutôt vers des secteurs administratifs ou financiers où ce qui importe, ce sont la constance des comportements et la rigueur du traitement des données. La précision, le besoin d'exactitude, les comportements de rigueur orientent vers des champs professionnels où l'approximatif est interdit et où le droit à l'erreur n'est que rarement tolérable. Nous pourrions évoquer la filière comptable, certains secteurs de *back-office* bancaire, mais aussi certains domaines techniques.

Quels sont vos modes relationnels ?

Vous identifierez la manière dont vous interagissez avec les autres. Ces modes peuvent (et c'est une bonne nouvelle) se recouper avec vos valeurs et vos motivations ; ils sont également en résonance avec vos démarches intellectuelles ; ils doivent, nous l'espérons, être cohérents avec votre parcours professionnel.

Par exemple, si vous aimez échanger avec autrui, écouter, accompagner, il est cohérent que, dans la partie précédente, la famille « prise d'information » fasse partie de vos choix.

Attention, vous ne porterez pas un jugement sur vos caractéristiques personnelles sur le plan relationnel. L'important n'est pas de savoir si vous devriez être plus sociable, moins stressé, plus communicatif, plus démonstratif, moins intrusif, plus silencieux, plus diplomate ou encore moins direct. L'objectif est de mieux vous connaître.

Pouvoir s'approprier ses qualités et ses défauts est une des clés pour construire une confiance en soi. Il ne s'agit pas d'être « plus » ou « moins », mais simplement d'être.

Votre portrait... ou ce qu'on dirait de vous

Choisissez cinq personnes dans votre environnement professionnel et cinq autres dans votre environnement personnel. Veillez à ce que vos liens avec elles soient différents (responsable, collègue, client, famille, belle-famille, amis, relations...).

- **Dans l'environnement professionnel**, choisissez d'abord une personne avec laquelle vous avez ou avez eu un lien hiérarchique ; l'un de vos patrons donc. Ensuite un collègue puis, si c'est possible, un collaborateur ou une personne à qui vous avez à donner des directives ou des conseils, puis une personne qui ne travaille pas directement dans votre service, mais avec laquelle vous avez des contacts

professionnels réguliers (un client, un collègue d'un autre service...) et enfin une personne de votre choix.

- **Dans l'environnement personnel**, choisissez deux personnes issues de votre famille ou belle-famille – ce que nous appellerons un environnement « subi » – que vous n'avez pas choisies, mais qui font partie de votre espace relationnel. Si vous avez choisi votre conjoint, vous ne l'avez pour autant pas fait pour vos beaux-frères, belles-sœurs ni beaux-parents, ni d'ailleurs pour votre propre parenté. Cela n'empêche nullement que vous puissiez très bien vous entendre... ou pas. Choisissez, pour compléter cet environnement personnel, trois personnes « choisies » et, parmi elles, deux qui vous sont proches (ami, conjoint) et une qui est plus lointaine : un voisin, une voisine, une relation dans l'association de parents d'élèves où vous êtes très actif, une connaissance de transport...

Mettez-vous à la place de chacun de ces individus et imaginez les cinq adjectifs qu'ils choisiraient pour parler de vous. Bien entendu, vous rapportez la perception que vous pensez qu'ils ont de vous. Cela représente beaucoup d'aléas. Résistez à aller leur demander tout de suite leur point de vue. Faites-le seulement si vous le souhaitez, dans un second temps. Pour l'instant, c'est votre perception sur l'image que vous pensez donner aux autres qui nous intéresse.

Ce que vos proches diraient de vous

La personne	Ce qu'elle dirait (cinq adjectifs)
Dans votre environnement professionnel	
1 :	
2 :	
3 :	
4 :	
5 :	
Dans votre environnement personnel	
1 :	
2 :	
3 :	
4 :	
5 :	

Analysons vos réponses

Avec la consigne donnée, il était possible d'utiliser des adjectifs très variés. Les adjectifs que vous avez utilisés peuvent ainsi appartenir à différentes familles de vocabulaire.

- Dans *le champ professionnel*, nous allons retrouver des termes comme compétent, travailleur, fiable, efficace..., mais aussi incompetent, inefficace, pas à sa place...
- Dans *le champ relationnel*, il sera fait davantage référence aux aspects de communication : qualités d'écoute, disponible, de bon conseil, « aidant », ouvert, conciliant...
- *Les traits de personnalité* cibleront des caractéristiques du caractère : rigide, sympathique, agressif, souriant, drôle, anxieux, stressé, colérique, rancunier, pessimiste, joyeux...
- Dans *le champ « comportement professionnel »*, nous retrouverons des termes comme précis, exigeant, rigoureux, tenace, buté...

Dans votre environnement professionnel ?

Analysons dans un premier temps les réponses que vous avez données pour les personnes issues de votre environnement professionnel.

Les bonnes questions à vous poser

- À quel champ se rapportent le plus souvent les adjectifs utilisés dans votre liste ?
 - Repérez-vous une différence importante entre les termes que vous utilisez selon les personnes ?
 - Est-ce lié à une connaissance plus ou moins importante qu'elles auraient de vous ?
 - Avez-vous utilisé des termes apparemment contradictoires entre eux ?
 - Si c'est le cas, étaient-ils émis par la même personne ?
 - Avez-vous une personnalité difficile à comprendre et à percevoir ?
 - Peut-être ne vous dévoilez-vous pas facilement et vous faut-il avoir du temps pour créer la relation, vous détendre et vous mettre en confiance ?
-

La question sous-jacente à explorer est de savoir si vous offrez plutôt un profil unique en toutes circonstances et quel que soit votre interlocuteur (*par exemple : je dis toujours ce que je pense, je suis jovial, avenant en toutes circonstances*) ou au contraire si vous êtes sensible au contexte, à l'environnement dans lequel vous vous trouvez. Auquel cas, il est probable que vos adjectifs varient selon la personne que vous avez choisie (*par exemple : tout n'est pas toujours bon à dire, il y a des moments pour dire les choses, etc.*).

Entre ces deux exemples un peu extrêmes, comment vous situez-vous ?

Si le « relationnel ou les traits de personnalités » prédominent...

Il est certainement agréable d'être, par exemple, l'amuseur public ou le boute-en-train du service. Et il est préférable que l'on vous perçoive comme « gentil, agréable, souriant, serviable, ponctuel », plutôt que comme « renfermé, taciturne, buté, colérique, insignifiant ». Aucun de ces derniers adjectifs n'incitera une hiérarchie à vous faire évoluer ou un recruteur à vous sélectionner : alors que les premiers vous permettent de vous fondre dans le décor, ceux-ci augurent de relations plus conflictuelles. Tous n'ouvrent pas sur un même élargissement ou un changement de vos responsabilités.

Cela semble une évidence, énoncé de cette façon, mais il est pourtant assez fréquent que l'image que vous véhiculez soit surtout basée sur votre comportement et vos modes de relation, de communication.

En tenir compte est bien sûr important si vous venez d'arriver dans votre entreprise ou votre service et que vous êtes encore dans la phase de construction de votre insertion professionnelle. Si ce n'est pas votre cas, il peut également être intéressant pour vous de réfléchir à vos relations avec vos collègues. Est-ce toujours à vous que l'on demande un coup de main ? Est-ce toujours sur vous que « tombe » la dernière corvée ? Est-ce toujours à vous que l'on demande un service ? Y a-t-il réciprocité dans les échanges de bons procédés ? Cela revient-il à

dire que vous ne savez pas dire non ? Et si c'est le cas, est-ce un problème pour vous ?

Les bonnes questions à vous poser

- Finalement, votre positionnement relationnel vous surprend-il ?
 - Est-il valorisant ? Efficace et utile ?
-

Il n'y a pas de positionnement professionnel parfait. Si vous n'êtes perçu par l'ensemble de vos interlocuteurs potentiels que sur un axe professionnel, on peut également vous faire remarquer que vous ne « jouez » que sur une seule corde et que c'est bien dommage de vous priver de l'ensemble de la palette relationnelle qui est à votre disposition. Cela revient à dire que nous souhaitons que vous réfléchissiez à ce que peut être ce positionnement et que vous en repérez à la fois les points positifs et les points négatifs.

Et dans votre environnement personnel ?

Les bonnes questions à vous poser

- Quels sont les mots les plus fréquemment utilisés ?
- Y a-t-il des différences importantes entre les différents membres que vous avez évoqués ?
- Si oui, une plus grande proximité peut-elle expliquer les différences dans les termes que vous avez utilisés pour les différents membres de votre *environnement personnel* ?

Plus vous connaissez les gens, plus vous vous ouvrez aux autres. Si c'est le cas, votre liste d'amis ne doit pas forcément être longue, mais doit comporter des liens solides.

- Trouvez-vous des similitudes avec les termes que vous aviez utilisés pour votre environnement professionnel ?
- Si oui, s'expriment-ils avec la même intensité ?

Généralement, on se surveille moins dans la sphère privée. L'expression de la colère, du stress, de l'anxiété est moins contrôlée et refrénée.

Quelle est votre attitude dans le travail ?

Pour compléter l'analyse de votre personnalité, nous vous proposons de remplir le questionnaire d'autoévaluation suivant.

Évaluez vous-même vos comportements

Pour chacune des propositions, positionnez-vous sur l'échelle des comportements décrits, en fonction de l'intensité qui vous représente le mieux. Imaginez une ligne qui relie les comportements décrits à gauche et à droite du tableau. Comment vous situez-vous ?

Vos comportements dans le travail

Où vous situez-vous entre ces deux extrêmes ?												
<i>Le signe = signifie que vous êtes entre les deux. Par exemple, parfois très réservé, parfois communicatif ou chaleureux. Essayez de vous positionner le plus souvent possible et donc d'éviter de cocher cette case.</i>												
Cordialité												
Réservé, impersonnel, distant, détaché	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Chaleureux, communicatif, attentif aux autres, ouvert
Sociabilité												
Réservé, discret, besoin d'être mis en confiance	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Contact facile, bavard, à l'aise, besoin de communiquer
Ascendance												
N'aime pas se mettre en avant, ne cherche pas à diriger les autres	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Sûr de soi, aime diriger, exercer une influence, décider
Adaptation												
Aime prévoir, anticiper, ne pas être pris au dépourvu	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Aime changer, s'adapte facilement à l'imprévu, résiste à la pression des événements

.../...

Coopération												
Aime travailler de façon autonome, fort esprit critique, tient à ses opinions	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Aime travailler en groupe, s'intègre facilement, fait des compromis
Gestion des contraintes												
Besoin de liberté, n'aime pas les contraintes ou les règles trop strictes	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Contrôlé, aime la précision, la rigueur, les règles claires, établies et respectées
Rythme personnel												
Aime prendre son temps, ne pas être bousculé, faire les choses à son rythme	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Aime bouger, que les choses aillent vite, besoin de changement, d'action, de réalisation et de variété
Réactivité												
Aime les situations d'urgence, est réactif et vif	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Besoin de comprendre et de ne pas gérer des situations d'urgence
Stabilité émotionnelle												
Émotif, change souvent d'humeur, peut se mettre en colère	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Humeur égale, calme, constante
Action - Réflexion												
Concret, goût de l'action, aime aboutir, faire	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Réfléchi, posé, goût pour les idées, les choses abstraites

Relation à l'autorité												
Respect de l'autorité, besoin de directives, accepte le contrôle et les supervisions	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Besoin d'être respecté, l'autorité n'est légitime que si elle est compétente
Gestion des conflits												
Respectueux, coopérant, évite les conflits	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Dominant, énergique, compétitif, se montre affirmatif, autoritaire
Conscience - Respect des conventions												
Prend des libertés avec les conventions, non conformiste	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Respecte les conventions, conformiste, scrupuleux
Imagination												
Pratique, terre à terre, orienté vers la réalisation	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Imaginatif, distrait, orienté vers la conception
Inquiétude - Appréhension												
Inquiet, doute de soi, soucieux, anxieux	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Sûr de soi, serein, content de soi
Autonomie à l'égard du groupe												
Orienté vers le groupe, besoin d'être avec d'autres	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Autonome à l'égard du groupe, solitaire, individualiste
Perfectionnisme												
Tolérant le désordre, peu exigeant, souple	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Perfectionniste, organisé, autodiscipliné

.../...

Tension												
Détendu, patient, paisible	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Tendu, impatient, nerveux
Indépendance												
Accommodant, agréable, désintéressé	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Indépendant, persuasif, volontaire
Contrôle de soi												
Impulsif, s'emporte facilement	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Contrôlé, pondéré
Sensibilité												
Esprit utilitaire, objectif, peu enclin au sentimentalisme	5	4	3	2	1	=	1	2	3	4	5	Sensible, sens esthétique, sentimental

Analysons vos réponses

- Retrouvez-vous des similitudes avec les termes que vous aviez mentionnés dans l'exercice du portrait... ou ce qu'on dirait de vous ?
- Votre entourage a-t-il une évaluation très différente de la vôtre ?
- Si oui, pourquoi ?
- Essayez de rédiger votre portrait en utilisant au maximum les mots ou expressions utilisés dans le tableau précédent.

Quel est votre rapport à la hiérarchie ?

Abordons ce sujet clairement. La question que nous voudrions que vous vous posiez est la suivante : êtes-vous difficile à manager ?

Le style de management que vous appréciez

- Vous avez besoin d'autonomie. Vous appréciez de recevoir des directives générales, de savoir ce que votre responsable attend de vous, mais qu'il vous laisse ensuite réaliser vos tâches sans contrôle excessif.
- Vous pensez être facile à encadrer. Vous êtes respectueux de votre hiérarchie. Votre responsable est le patron. S'il vous dit de faire une tâche, vous la ferez.
- Vous avez besoin d'apprécier votre responsable. Quand vous vous entendez bien avec lui, tout se passe bien et la relation sera profitable aux deux parties. Cela sera plus difficile avec un responsable que vous n'aimez pas.
- Il ne s'agit pas forcément pour vous d'apprécier ou non votre responsable, mais de le respecter. S'il est compétent, s'il sait repérer en vous vos compétences, cela permet à chacun de se sentir partie prenante dans la relation et là, pensez-vous, le travail sera efficace.
- Par définition, les responsables sont toujours les derniers à connaître la réalité du terrain. Il faut bien les supporter. Cela n'est pas grave. Avec les années, vous avez repéré qu'ils bougeaient plus vite que vous. L'inertie est un superbe outil pour résister sans effort à l'incurie de votre hiérarchie.
- Vous serez respectueux, certes. Après tout, votre responsable est votre patron. Mais vous êtes assez doué, tout en restant dans le cadre professionnel, pour lui faire passer le message que vous n'êtes pas dupe et qu'il est nettement moins compétent que vous.

- Efficace, fiable, doté d'une forte conscience professionnelle, vous estimez que le travail doit être fait. Il est parfois très dur d'avoir à expliquer, à une hiérarchie peu présente sur le terrain, l'importance de prendre certaines décisions. Cela rend la vie professionnelle difficile.
- Vous appréciez que votre responsable reconnaisse le travail accompli et ne soit pas seulement là pour vous faire remarquer que le dossier X est en retard. La reconnaissance est un facteur important de votre relation avec votre responsable.
- L'important est que les choses se disent. Que l'on soit ou non d'accord est finalement peu important. Les non-dits sont les pires pollueurs des relations professionnelles. Alors, qu'il y ait parfois des tensions dans les équipes n'est pas grave si on peut en parler.
- Autre.

Quelle est la qualité de vos relations avec votre hiérarchie ?

Les bonnes questions à vous poser

- Comment, en ce qui vous concerne, formuleriez-vous votre position vis-à-vis de votre encadrement ?
 - Pensez-vous que cette position est facile à gérer au quotidien pour votre responsable ?
-

Quelle conclusion tirer ?

- Êtes-vous, en général, difficile à manager ?
- Vous êtes-vous retrouvé à plusieurs reprises dans des situations de rivalité avec votre hiérarchie ?
- Êtes-vous parfois perçu comme un danger ? Un challenger potentiel ?

- Qu'y a-t-il de commun à toutes les situations professionnelles qui ont abouti à des conflits avec votre hiérarchie ?
- Avez-vous le sentiment que, quoi que vous disiez, cela se retourne contre vous ?
- Et si tel était le cas, est-ce un problème à gérer ?
- Que faudrait-il dans l'idéal que vous fassiez pour que le problème se résolve ?
- Ou, au contraire, votre responsable est-il en général assuré que vous êtes un allié ou un atout ?
- N'est-ce rien de tout cela ?
- Vous n'existez pas dans la relation avec votre responsable. Il n'est jamais disponible ou vous ne lui êtes pas assez nécessaire pour qu'il prenne soin de votre relation commune.

L'essentiel à retenir

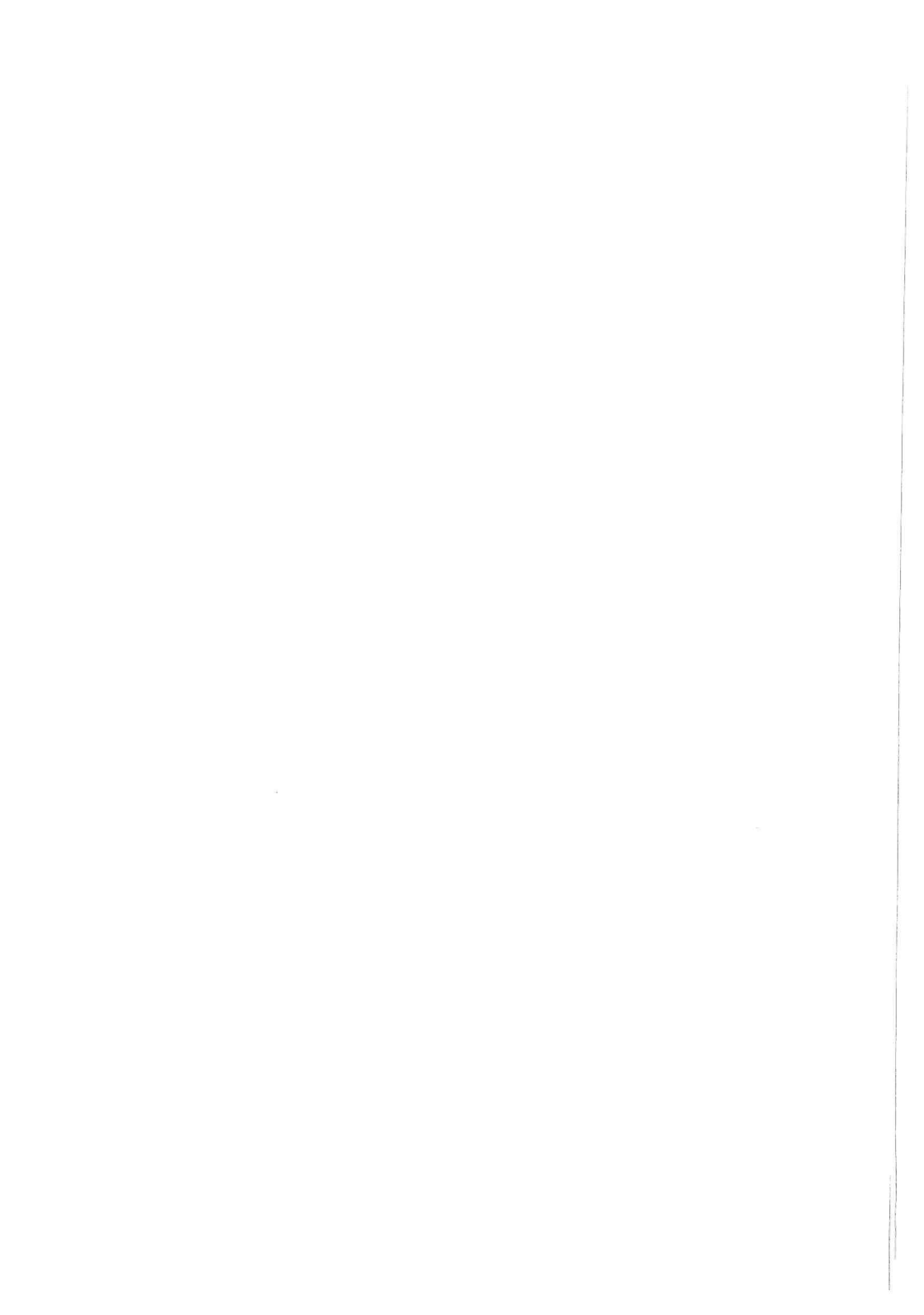
Repérez les caractéristiques de votre personnalité en contexte professionnel.

Trouvez les mots que vous utiliseriez pour parler de vous.

Notez les informations que vous souhaitez que votre interlocuteur retienne.

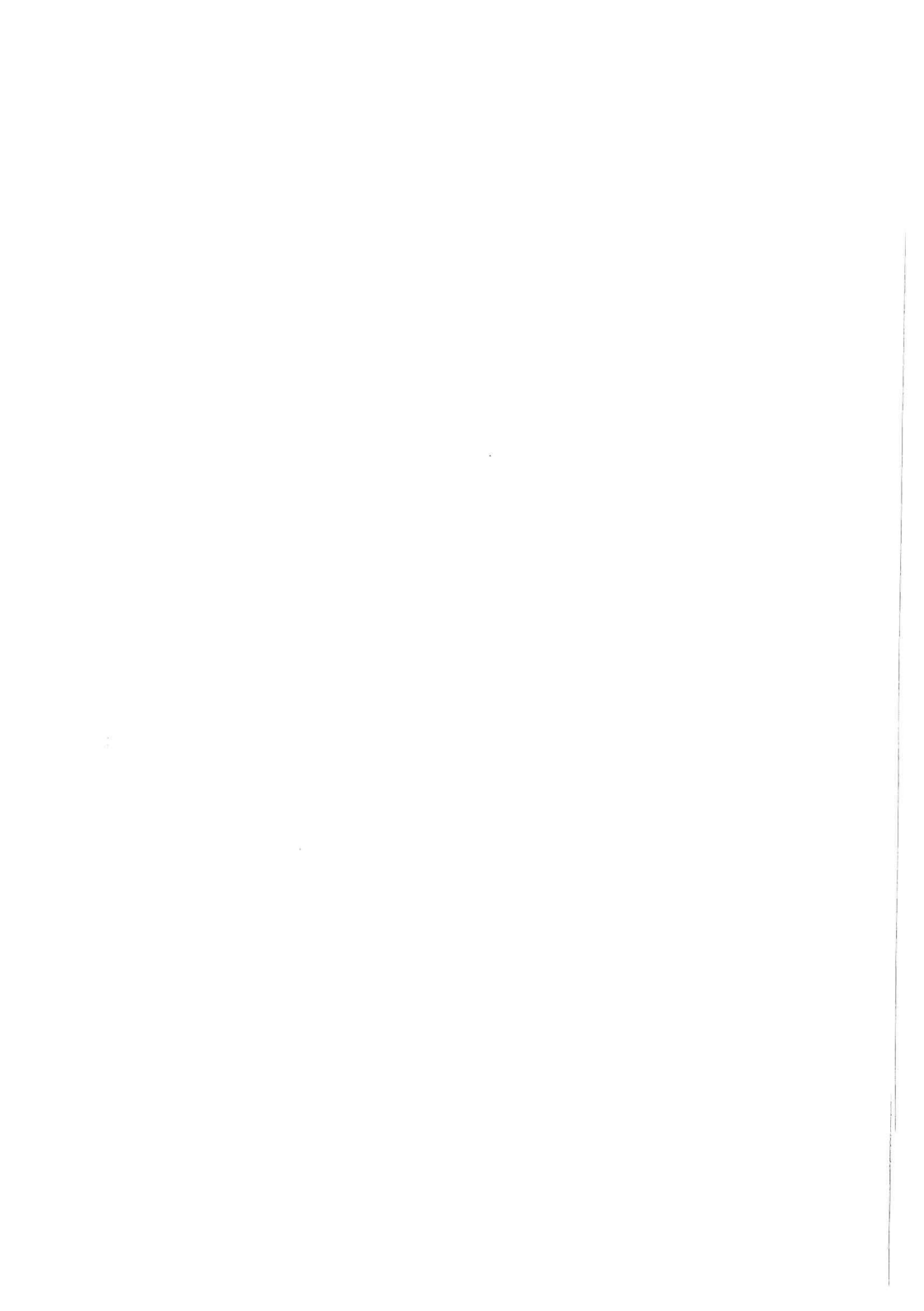
À l'issue de cette première partie, vous avez fait le point sur votre trajectoire professionnelle, vous avez identifié les compétences actuelles qui vous caractérisent (connaissance, savoir-faire, traits de personnalité).

Avant de passer à la partie 2, prenez le temps de faire une première présynthèse en décrivant les points principaux que vous reprenez pour décrire vos compétences et votre profil.



PARTIE II

**DE QUOI
AVEZ-VOUS ENVIE ?**



Connaître vos motivations, cerner ce qui vous motive, reconnaître vos priorités est essentiel pour savoir vers quoi vous orienter, enrichir votre poste, faire des choix, être plus convaincant lors de vos entretiens... Ce sont les envies qui mettent en mouvement et sont garantes d'une plus grande réussite de votre projet et d'un plus grand épanouissement à venir.

Si les compétences relèvent d'une certaine façon de l'acquis, du passé et du présent, les motivations sont de l'ordre de l'avenir et de la projection.

Parmi les éléments constitutifs de ce que l'on appelle dans le langage courant la *motivation*, il est nécessaire de repérer :

- **les désirs** : ce vers quoi, en termes de métier, de secteur, d'activité, on se sent naturellement porté, appelé, ce qui nous attire de manière forte et parfois irrationnelle ;
- **le plaisir** : ce qu'à proprement parler nous aimons faire, réaliser... ;
- **les éléments de satisfaction** : ce qui, pour chacun en fonction de sa personnalité, du moment, de ses besoins, nous satisfait dans une activité : le statut, le niveau de responsabilité, les revenus, la reconnaissance, l'environnement... ;
- **les valeurs** : ce à quoi l'on accorde de l'importance.

Identifier ces différents éléments permet d'explorer chacun d'eux plus à fond, de voir comment ils s'articulent, comment également même si tous ont leur importance, vous les pondérez les uns par rapport aux autres.

En fonction du moment, de votre âge, de vos contraintes, de votre personnalité, vous donnerez en effet à l'un ou à l'autre plus ou moins d'importance et vous pourrez ainsi mieux définir alors vos priorités.



QUELS SONT VOS « DÉSIRES » ?

Au programme

- Exprimez vos « désirs »
- Comment différencier le rêve d'un vrai désir ?

Les *désirs*, que nous pouvons définir comme des attirances, appétences, appétits, goûts, aspirations, attraits, envies, inclinaisons, passions, parfois irraisonnés ou irrationnels vers un but, sont un élément puissant de motivation et renvoient toujours à quelque chose de très profond en nous.

Un désir, quelles qu'en soient la nature et l'intensité, ne se repère pas à son contenu ou à sa nature : une personne peut désirer « *devenir ingénieur* », quand une autre déclarera « *ne plus vouloir être ingénieur* ». Un désir se repère à son caractère irrépressible d'une part et en quelque sorte à sa gratuité de l'autre dans la mesure où il ne correspond à proprement parler ni à une nécessité, ni à une stratégie, ni *a priori* à l'attente d'un tiers.

L'expression ou la pensée récurrente d'un désir – « *monter mon entreprise* », « *trouver un poste où utiliser mon japonais* », « *me lancer dans l'audit* », « *changer de secteur* », etc. – doit toujours être prise en compte.

Exprimez vos « désirs »

Au-delà du quotidien qui nous laisse parfois peu de temps pour réfléchir, nous sommes finalement assez peu habitués à nous interroger sur nos désirs.

De plus, certains désirs, certaines « motivations », certains souhaits peuvent, selon le milieu duquel on est issu et celui dans lequel on évolue, être mal considérés, voire dévalorisés. Il est alors fréquent qu'ils soient parasités, étouffés et par conséquent non reconnus comme tels.

Par exemple, certains métiers, certaines activités, certains secteurs ou certains statuts sont plus valorisés que d'autres. Un directeur de marketing qui veut ouvrir une librairie, un directeur de ressources humaines qui veut devenir ébéniste, un technicien qui préfère ne pas devenir ingénieur pour se consacrer à sa passion qui est la musique, un cadre qui préfère refuser une promotion pour avoir plus de temps pour sa famille, etc. sont des motivations moins valorisées que de continuer à grimper dans l'échelle sociale, dans sa filière de départ, en prenant de plus en plus de responsabilités.

Or, plus souvent qu'on ne le pense, nombre de projets professionnels se réalisent et réussissent sur la base de motivations fortes, sans que l'ensemble des compétences requises pour ces projets aient été jusque-là mises en œuvre. De plus, sans avoir vraiment pratiqué un métier, une activité, on peut se révéler compétent ou acquérir très rapidement les compétences requises parce que la motivation est très forte.

Les éléments de motivation peuvent aussi être autres que professionnels, tels que « vivre à la montagne » ou « avoir davantage de temps libre », autour desquels peuvent s'articuler certaines des compétences acquises, telle ou telle qualité personnelle ou bien encore d'autres éléments de motivation.

Laisser émerger un désir, même s'il n'est pas ou plus réalisable entièrement, peut permettre de trouver une voie médiane, des passerelles ou bien encore de programmer la réalisation de ce désir dans le temps.

C'est dire si, plus que tout autre élément de motivation, il est important de connaître ses désirs, de les identifier, notamment quand on est en panne de motivation, quand on se sent apathique, quand on doit changer, quand on ne sait pas quelle direction prendre, quand on doute, quand on se sent piégé, insatisfait, quand un besoin irrépessible de changement se fait sentir.

Libérez-vous d'idées préconçues

Un désir n'est pas forcément irréalisable et n'implique pas non plus systématiquement un changement radical. Ce que l'on a toujours un peu tendance à craindre.

En effet, avoir ou formuler un désir professionnel ne relève pas forcément d'une totale reconversion ni d'un grand projet de création d'entreprise.

Il peut s'agir de désirs plus circonscrits, plus modestes, moins ambitieux : s'occuper davantage de formation que de relations sociales, prendre de plus amples responsabilités, partir en province, avoir moins de responsabilités, se consacrer à un type de projet ou de mission, s'occuper d'enfants, travailler en milieu naturel ou dans la grande distribution, évoluer différemment qu'en suivant une voie déjà toute tracée ou celle qui nous est proposée.

Il peut être plus ou moins précis – « *Le monde du luxe et la vente m'attire* », « *J'aimerais me diriger vers un métier plus manuel* » ou « *Je préférerais travailler dans un milieu associatif* » – et n'a pas besoin, pour être formulé, évoqué, de correspondre à un projet déjà bien abouti.

Si les désirs ne peuvent pas toujours être pris en compte tels quels, ils correspondent à quelque chose de fort en soi qu'il est important de repérer.

Il est toujours temps de revenir à la réalité et, face aux contraintes, de les adapter, de les aménager, de bâtir une stratégie différente et de tenter d'en intégrer une partie dans son projet.

Dans tous les cas, les avoir reconnus mobilise toujours une énergie, une meilleure conscience de soi, décuplant ainsi dans tous les cas nos ressources et la confiance en soi.

Les censurer dès le départ parce que « *ce n'est plus possible* », « *ce n'est pas raisonnable* », parce qu'« *il est trop tard* », etc. relève la plupart du temps d'interdits plus que d'une réelle prise en compte des contraintes.

Certes, il n'est pas rare – pour s'évader et supporter son quotidien – d'évoquer sans cesse ce que l'on désirerait faire, mais la personne qui « rêve » ainsi a tendance à l'inverse à évoquer presque trop souvent ses désirs dans la mesure où elle sait qu'elle ne les prend pas véritablement au sérieux, et par conséquent qu'elle ne prend pas non plus beaucoup de risques.

La réalité se charge alors tôt ou tard de lui rappeler que ce n'est qu'un rêve.

Levez vos censures et vos interdits

S'il n'est pas toujours simple d'accepter ses désirs, oubliés, refoulés, parasités par une éducation, des modèles, des images, des stéréotypes, le désir une fois encore ne relève pas toujours du rêve, de l'impossible, de l'idéal.

On peut par exemple, dans un certain nombre de cas, assumer ses besoins et, le cas échéant, ceux de sa famille en étant dans son désir ou en s'en approchant et en se faisant plaisir.

Si un désir que l'on a eu plus jeune n'a pas pu se réaliser, n'a pas été entendu, pris au sérieux ou bien a été découragé, une fois adulte, on a tendance à ne plus « rêver », en d'autres termes à ne plus *désirer* ou plus exactement à ne plus s'autoriser à désirer.

Cela se caractérise parfois par la crainte de mal vivre le fait d'avoir identifié des désirs que l'on ne pourra plus réaliser et de s'en trouver particulièrement frustré.

Même quand nous laissons émerger nos désirs, nous sommes tentés de les juger, de les censurer avant d'avoir vraiment regardé s'ils étaient réalistes ou non.

Pouvoir objectivement reconnaître un désir, le regarder en face reste le meilleur moyen, si cela est nécessaire, d'en faire le deuil et une fois pour toutes soit de s'en libérer soit de l'exploiter dans sa vie personnelle, mais dans les deux cas de pouvoir se consacrer davantage à ce que l'on fait, de mieux s'y adonner, d'en voir aussi les avantages, l'aspect positif.

Notre conseil

Ce dont la plupart du temps nous souffrons, ce n'est pas tant de ne pas réaliser l'entièreté de nos désirs, mais de croire qu'ils n'ont pas le droit de cité, qu'ils sont interdits, qu'ils n'ont pas d'importance, qu'ils ne peuvent être entendus par d'autres. Nous souffrons surtout de ne plus y avoir accès.

Alors, si vous osiez...

Pour l'instant, laissez-vous aller et pensez seulement à ce que vous aimeriez faire, réaliser, si tout était possible.

Ne vous préoccupez pas du possible et de l'impossible. Osez exprimer ce dont vous avez vraiment envie.

En vous permettant de formuler vos désirs, vous repoussez les barrières et vous vous mettez de toute façon dans une dynamique positive.

Une fois encore, il sera toujours temps de confronter votre désir aux éléments de réalité – et nous le ferons –, de voir si vos désirs sont réalistes, ce qu’il est possible d’en faire, mais il est fondamental à présent de les identifier.

Ce que vous aimeriez faire

Tout le champ des possibles vous est accessible...

--

Écoutez-vous

Voici une série de questions pour vous aider à vous sonder et à laisser peut-être émerger et formuler certains de vos désirs.

Plusieurs questions, vous allez le voir, se recoupent ou du moins vos réponses vont-elles se recouper.

Si c’est le cas, tant mieux : cela signifie que vos désirs sont très forts et dans tous les cas qu’ils sont à creuser pour en valider l’authenticité et la faisabilité.

Les multiples questions ont essentiellement pour but, si plusieurs d’entre elles ne vous inspirent pas, que d’autres vous parlent, résonnent davantage en vous et vous permettent ainsi de poser certains de vos désirs.

▮ Dans un premier temps, laissez sortir. Écrivez tout ce qui vous vient à l’esprit, même si cela vous paraît ridicule, futile ou contradictoire. Le

plus important à ce stade est de pouvoir énumérer l'ensemble des idées, projets, envies, ressentis que vous pourriez avoir.

Répondez très spontanément et ne portez aucun jugement sur vos réponses. Accueillez-les comme elles viennent. Ne recherchez pas à tout prix la cohérence.

Si la réponse ne vous semble pas complète ni totalement exacte, essayez de préciser ce que vous voulez dire. Une première idée peut en cacher une autre.

Les bonnes questions à vous poser

- Idéalement, qu'aimeriez-vous faire ?
- Que vous voyez-vous faire spontanément ?

Ne cherchez pas forcément un métier précis. Décrivez les images mentales qui vous viennent à l'esprit : je me vois faire des conférences, dessiner...

- Avez-vous toujours eu envie de faire quelque chose en particulier ? Si oui, quoi ? Pourquoi ?
 - Que rêviez-vous de faire enfant, adolescent ?
 - Ces rêves évoquent-ils encore quelque chose pour vous ? Pourquoi ?
 - Si vous pouviez recommencer, que feriez-vous d'identique ? Pourquoi ?
 - Si vous pouviez recommencer, que feriez-vous de différent ? Pourquoi ?
 - Avez-vous des regrets ? Lesquels ?
 - Quelles sont les personnes que vous admirez ? Pourquoi ?
 - Vous avez 100 ans, que souhaitez-vous absolument avoir réalisé ? Pourquoi ?
 - Qu'aimeriez-vous réussir à faire ? Pourquoi ?
 - *A priori*, quelle évolution professionnelle aimeriez-vous avoir ? Pourquoi ?
 - Si vous n'aviez plus à travailler, que feriez-vous ?
 - Que pensez-vous avoir en vous en termes de potentiel que vous n'avez jamais exprimé ?
 - Pour quoi croyez-vous que vous êtes ou étiez fait ?
-

Ne tirez pas de conclusion, notamment si vous êtes surpris.

Prenez acte de ce que vous avez noté et, dans un premier temps, laissez vivre. Certaines de vos réponses perdront seules de leur intensité ou au contraire s'intensifieront.

N'hésitez pas bien entendu à revenir sur ce que vous avez écrit. C'est un « travail » conséquent et il est rare, à moins d'y avoir déjà réfléchi ou d'être sûr de soi, que tout sorte et en une seule fois. De plus, certains désirs sont sans doute quelque peu dépassés, mais ils vous remettent en contact avec ce que vous êtes, votre nature.

Revenez plusieurs fois sur ce thème, d'autant que nos « vrais » désirs se mêlent parfois à des réactions de défoulement, à des fantasmes qu'il est bon aussi de poser pour mieux les évacuer et pouvoir ensuite plus facilement repérer ce qui est de l'ordre du désir réel et par conséquent possible, envisageable, exploitable.

Exploitions vos réponses

Rien ne vous est venu à l'esprit

Si rien ne vient, ou rien qui vous paraisse *a priori* digne d'intérêt, cela n'a pas d'importance..., passez à l'exercice suivant. Peut-être n'est-ce pas le moment pour vous de vous interroger sur vos « désirs » ; vous êtes peut-être un peu bloqué, ou partir de vos désirs ne correspond pas à votre mode de fonctionnement ; peut-être aussi êtes-vous plutôt bien dans ce que vous faites et avez-vous par conséquent du mal à imaginer autre chose de véritablement plus satisfaisant.

L'important est de vous être interrogé le plus spontanément possible.

Une idée-force émerge

Si une seule idée-force surgit ou se confirme pour vous, elle est inéluctablement à prendre en considération et nous verrons ce que vous pouvez en faire.

Deux idées-forces émergent

Deux idées-forces ou envies sortent, mais vous paraissent contradictoires : creusez alors si possible chacune d'elles pour voir si l'une n'est pas finalement plus importante que l'autre. Peut-être également ces deux envies méritent-elles d'être arti-

culées pour donner corps à un troisième terme. Voyez-vous un point commun entre elles ? Et si oui, lequel ?

De nombreuses envies émergent

De nombreuses envies émergent : il y a sûrement un besoin de les hiérarchiser. Elles ne peuvent en effet pas être toutes de la même importance ; il y a probablement un ou deux désirs plus profonds, prioritaires et des désirs – disons – secondaires.

D'autre part, si vous avez exprimé notamment des désirs d'activités différentes, demandez-vous si vous pouvez voir un point commun entre elles, et si oui lequel.

Il se peut aussi que vous soyez tellement insatisfait, frustré, que beaucoup d'envies, de souhaits exprimés dans vos réponses soient en réalité l'expression réactive et en creux de vos frustrations actuelles, une sorte de fuite en avant, un besoin immédiat de compenser, plus que des envies authentiques.

Ainsi, même si beaucoup d'idées sortent sur un même plan, elles sont peut-être en réalité à pondérer différemment. Peut-être également n'avez-vous pas encore mis le doigt sur un désir plus fondamental ?

Vous voulez savoir si votre désir est profond, authentique ?

Une fois votre ou vos désirs exprimés, vous vous demandez peut-être si vous ne vous trompez pas, s'il s'agit vraiment de quelque chose de profond, d'authentique en vous. Ce tableau va vous aider à les authentifier.

Authentifiez votre désir

À la prise de conscience ou à l'énoncé de votre désir	Oui	Non
Avez-vous ressenti une émotion positive ?		
Vos doutes habituels se sont-ils évanouis, même l'espace d'un instant ?		
Avez-vous ressenti une plénitude ?		
Avez-vous eu une sensation de légèreté ?		
Avez-vous eu l'impression de vous sentir plus grand, plus adulte, plus vous-même ?		
Avez-vous eu l'impression, même l'espace d'un instant, d'être invincible ?		
Avez-vous eu l'impression que des barrières tombaient ?		
Avez-vous ressenti une envie immédiate d'agir ?		
Avez-vous ressenti un élan, un grand enthousiasme ?		
Votre impression de légèreté a-t-elle duré ?		
Avez-vous ressenti une légère angoisse ?		
Vous êtes-vous senti plus sûr de vous que d'habitude ?		
Vous êtes-vous questionné presque instantanément sur le « comment » ?		
Vous êtes-vous senti en accord avec vous-même ?		
Avez-vous eu l'impression de sonder quelque chose de profond en vous ?		
Avez-vous eu le sentiment que votre état était potentiellement durable ?		

Analysons vos réponses

Plus vous avez de réponses positives et plus il y a de chance, que votre désir soit un désir, c'est-à-dire qu'il corresponde à quelque chose de profond en vous et qu'il ne soit pas seulement une fuite en avant, un simple rêve ou une réaction à une frustration.

Vous êtes peut-être surpris par vos désirs ; peut-être sont-ils récents ou peut-être les refoulez-vous. Il se peut également que les désirs que vous avez écrits soient encore éloignés de vos

désirs réels ; c'est la raison pour laquelle vous pouvez ne pas vous reconnaître vraiment dans ce que vous avez écrit et rester surpris.

Il est évident que si vous êtes dans votre désir, cela vous procure du plaisir : celui d'avoir identifié quelque chose d'important pour vous, d'avoir osé le formuler et d'envisager les perspectives que cette découverte ou reconnaissance ouvre pour vous.

Il se peut que vous vous sentiez angoissé dans la mesure où, d'une part, avoir exprimé votre désir est déjà pour vous une sorte de transgression et où, de l'autre, envisager de le réaliser vous semble comporter en germe d'autres désirs.

Vous reconnaissez-vous dans ce que vous avez noté ? Si oui, laissez décanter. Si votre réponse est non, reprenez les différentes questions qui précèdent et essayez d'être plus sincère.

Quelle conclusion tirer ?

À présent, inscrivez de façon synthétique les trois désirs qui vous paraissent les plus importants.

Comment différencier le rêve d'un vrai désir ?

Autant il est important de laisser sortir ses désirs et de s'assurer que l'on est allé au bout, autant il l'est également de valider qu'il s'agit d'un désir réel et éventuellement exploitable, et pas seulement d'une idée en l'air, d'un doux rêve qui permet de vous évader, d'un pur fantasme, voire d'une réaction de défoulement par rapport à une frustration, ou bien encore d'une fuite en avant par crainte d'aborder un changement réel.

Nous craignons parfois que nos désirs ne soient que des rêves, mais l'inverse est vrai aussi : croire ou vouloir croire que c'est un désir quand il ne s'agit que d'un « rêve ».

Ainsi, un questionnement plus approfondi s'impose-t-il pour savoir si les désirs exprimés sont des désirs « réels », c'est-à-dire qu'ils correspondent à une véritable envie de les réaliser si cela était possible, ou si au contraire, à s'interroger un peu sérieusement, on sait au fond de soi que jamais on n'entreprendrait quoi que ce soit pour les matérialiser, en d'autres termes que l'on n'en a pas tant envie que cela.

À présent, essayons dans ce que vous avez écrit de faire la part des choses.

Soyez le plus honnête possible et à partir de votre envie, de votre désir, projetez-vous à présent dans la réalité, dans la manière dont cette envie pourrait se concrétiser. Envisagez les aspects négatifs, les contraintes et faites le parallèle avec ce que vous vivez actuellement pour vous plonger dans une sorte de comparaison la plus objective possible.

Ainsi, pour chaque désir, envie ou idée énoncés qui d'après vous mérite d'être validé, balayez l'ensemble des questions suivantes.

Les bonnes questions à vous poser

- Si aujourd'hui vous étiez heureux, satisfait dans votre vie professionnelle, voire personnelle, le désir qui vous est venu à l'esprit résisterait-il d'après vous ? Pourquoi ?
- Si oui, qu'est-ce qui vous le fait penser ?
- Si non, qu'est-ce qui vous le fait penser ?
- Est-ce vraiment une activité, un métier que vous vous verriez faire longtemps ? Plus on peut se projeter sur le long terme dans une activité, plus il y a à parier que le désir est réel.
- Accepteriez-vous de vous lancer dans la concrétisation de votre désir même si vous étiez moins payé ? Pourquoi ?
- Accepteriez-vous de vous lancer dans la concrétisation de votre désir même si cela vous demandait des efforts ?
- Quels moyens seriez-vous vraiment prêt à mobiliser pour y parvenir ?
- Que seriez-vous prêt éventuellement à sacrifier ?

- En vous projetant dans la concrétisation de votre idée, pensez aux inconvénients qui se présenteraient. À leur évocation, dans quel état d'esprit vous sentez-vous ?

Par exemple : découragé, plus tiède, toujours aussi partant.

Exploitions vos réponses

Cet ensemble de questions vous permet de savoir si votre désir n'est que l'expression d'une réaction à une situation insatisfaisante ou en tout cas d'en mesurer l'incidence.

Un désir peut aussi être à la fois réel et l'expression d'une réaction. Il est alors nécessaire de faire le tri entre l'un et l'autre.

Finalement, si vous êtes en mesure de vous projeter sur le long terme, si vous êtes prêt à perdre quelques avantages, si vous prenez en compte votre désir sans l'entamer du moins en partie, alors *a priori* il est « réel ». L'inverse laisse plutôt à penser que vous êtes davantage dans une fuite en avant, ou bien un rêve vous servant de compensation ou d'échappatoire.

Quelle conclusion tirer ?

À présent, résumez un à trois désirs réels que vous avez exprimés et que vous venez de valider.

Avez-vous d'autres souhaits ?

Au-delà d'un *désir* à proprement parler, il existe d'autres envies plus circonscrites en termes d'environnement, d'équilibre de vie, de responsabilité, etc., en d'autres termes des souhaits.

Vos autres souhaits

A priori, que souhaitez-vous pour vous ?

Après avoir laissé libre cours à vos idées, voici quelques questions pour vous aider à préciser certains de vos souhaits et peut-être à prendre conscience d'éléments importants qui vous avaient échappé ou que vous avez en tout cas omis de formuler dans l'exercice précédent.

Les bonnes questions à vous poser

Ne vous sentez pas obligé de répondre à toutes les questions, mais à celles qui correspondent à des souhaits réels pour vous. Comme précédemment, répondez spontanément dans un premier temps puis relisez vos réponses, même quelques jours plus tard, puis, validez ou affinez-les.

- Dans quel environnement aimeriez-vous idéalement travailler ? Pourquoi ?
 - Dans quel secteur ? Pourquoi ?
 - Dans quelle finalité ? Pourquoi ?
 - Dans quel type d'organisation ? Pourquoi ?
 - Avec quel type de management ? Pourquoi ?
 - Avec quels moyens ? Pourquoi ?
 - Dans quelle perspective ? Pourquoi ?
 - Quel mode de vie aimeriez-vous avoir ? Pourquoi ?
 - Quel niveau de revenus aimeriez-vous avoir ? Pourquoi ?
 - Quel niveau de responsabilité aimeriez-vous avoir ? Pourquoi ?
 - Quelle évolution aimeriez-vous avoir ? Pourquoi ?
 - Quel changement souhaiteriez-vous opérer ? Pourquoi ?
-

Exploitions vos réponses

Une fois revisité votre premier jet, il reste à prendre acte de vos réponses telles quelles et à en faire la synthèse. Vous pourrez ainsi déterminer quels sont vos souhaits prioritaires.

Si en vous projetant dans la concrétisation de vos désirs d'un côté et de vos souhaits prioritaires de l'autre, peu de contradictions importantes vous sautent immédiatement aux yeux, vos désirs professionnels semblent pouvoir s'articuler de manière cohérente, ce qui ne veut pas dire – restons prudents – qu'ils seront réalisables. Mais ils constituent déjà probablement une base solide pour élaborer un projet ou du moins pour identifier vos axes possibles d'évolution.

Peut-être existe-t-il inversement des décalages, des contradictions importantes entre vos désirs et vos souhaits, par exemple : *« J'ai envie de créer mon entreprise, mais je souhaite avoir énormément de temps libre dans ma vie personnelle »* ou bien *« Je désire changer de filière, mais je veux avoir davantage de responsabilités et davantage de pouvoir de décision »*.

Dans ces conditions, vous avez intérêt à revalider l'authenticité des différents éléments en contradiction et en tout cas à les pondérer entre eux. S'ils demeurent de même importance, il convient alors malgré tout d'essayer de les hiérarchiser, d'envisager de les étaler dans le temps ou bien de faire le deuil de l'un d'eux en faisant un choix le moment venu.

Avez-vous formulé tout ce qui vous tient à cœur ?

Si vous avez la sensation de ne pas être allé au bout de la démarche ou bien que ce que vous avez formulé ne correspond pas entièrement à ce que vous ressentez, il est important de revenir sur vos réponses et de creuser un peu plus pour voir si vous n'avez pas omis, enfoui quelque chose d'important.

Voici un questionnaire complémentaire pour identifier tout ce qui peut éventuellement parasiter votre réflexion.

Les bonnes questions à vous poser

- Avez-vous plutôt confiance en vous ?
 - Cherchez-vous en général à plaire aux autres ?
 - Avez-vous un frère, une sœur que vous admirez ?
 - Qui, dans votre famille, a mieux « réussi » que vous ?
 - Qui, dans votre famille, a – pour l’instant – moins bien réussi que vous ?
 - Vous préoccupez-vous beaucoup de ce que pensent vos parents ?
 - Vous occupez-vous beaucoup de ce que pensent vos amis ?
 - Votre projet ou métier actuel correspond-il de près ou de loin aux valeurs ou aux modèles de vos parents ?
 - Votre projet ou métier actuel correspond-il de près ou de loin aux valeurs ou aux modèles de votre milieu ?
 - Avez-vous le sentiment que si vous faisiez complètement autre chose ou si vous réalisiez ce que vous voulez, vous pourriez facilement en parler à votre conjoint, à vos parents, amis ? Pourquoi ?
 - Si vous faisiez complètement autre chose ou si vous réalisiez ce que vous voulez, comment avez-vous l'impression que votre famille réagirait ? Pourquoi ?
 - Avez-vous déjà pris des décisions seul ?
 - Avez-vous le sentiment que, de toute façon, vous réaliserez ce que vous voulez ?
 - Diriez-vous que vous avez un sens aigu du devoir ?
 - Avez-vous connu des échecs ?
 - Avez-vous été encouragé, soutenu ?
-

Exploitions vos réponses

- Avez-vous repéré un ou plusieurs facteurs qui pourraient parasiter ou être des freins à l'expression de vos désirs et de vos souhaits ?
 - interdits ;
 - sens très fort du devoir ;

- culpabilité ;
- faible estime de soi ;
- prégnance de modèles dominants ;
- croyances, *a priori* ;
- image de soi/celle que l'on veut donner ;
- échec important ou vécu comme tel ;
- dépendance ;
- manque de confiance en soi.
- Faites le lien entre les réponses que vous venez de faire et...
 - vos choix, votre orientation actuelle ;
 - la réalisation jusqu'à présent de certains de vos projets ;
 - ce que peut-être vous n'osez pas vous reconnaître, formuler.

Voyons à présent si certaines de ces questions vous ont fait mettre le doigt sur une autre envie, évoquer autre chose que précédemment ou conforter un désir que vous aviez évoqué plus haut.

Quelle conclusion tirer ?

À la lumière de ce que nous venons de voir, modifiez à présent, complétez vos désirs et vos souhaits ou reportez tel quel ce que vous aviez inscrit précédemment, si aucun changement n'est intervenu dans votre réflexion.

- À présent, voyez-vous les choses autrement ?
- Vous est-il venu à l'esprit d'autres idées, souhaits, envies ?
- Quels sont éventuellement les désirs, les souhaits qui ont été confortés ?

L'essentiel à retenir

Complétez ces phrases :

Mon *désir* est (serait) vraiment de...

Ce que j'aimerais, c'est vraiment de...

QU'EST-CE QUI VOUS MOTIVE ?

Au programme

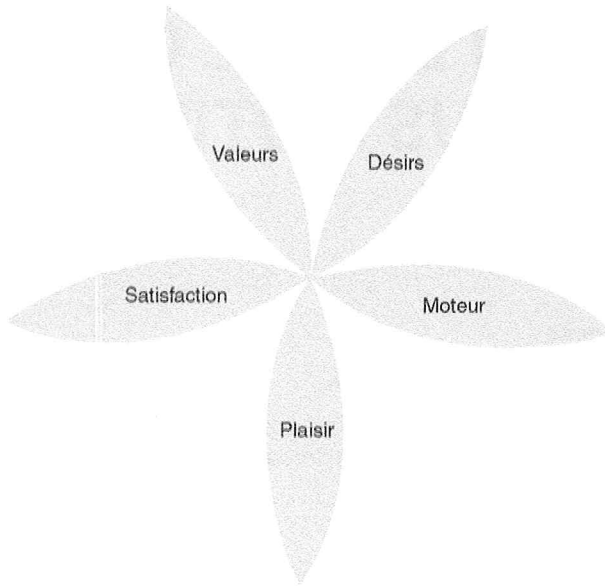
- Au fond, qu'aimez-vous faire ?
- Quels sont vos besoins ?
- Quels sont vos goûts et vos domaines de prédilection ?
- Quelles sont vos valeurs ?

La « motivation » est faite de différents éléments qui sont l'expression toute personnelle, et qui demeure unique, de la manière dont chaque individu cherche à combler des besoins fondamentaux et universels : le besoin d'amour qui se décline en besoin de reconnaissance et d'intégration, le besoin de sécurité matérielle, le besoin d'expression et de réalisation personnelle, le besoin d'estime de soi, le tout influencé bien entendu en partie par la culture, le milieu, les valeurs dans lesquels l'individu a été élevé et a grandi.

On peut en effet être motivé parce qu'on aime exercer son métier, parce qu'on y a du plaisir, que l'on y trouve des satisfactions comme le fait de bien gagner sa vie, d'y avoir des collègues intéressants, de voyager, si c'est l'un de ses souhaits, etc.

Ainsi, au-delà des désirs tels que nous les avons abordés, quels sont les autres éléments à prendre en compte pour bien connaître ses motivations ?

Les éléments de motivation



Au fond, qu'aimez-vous faire ?

Le plaisir éprouvé dans son travail, son activité est un élément essentiel de motivation. De toute évidence, il est préférable d'éprouver du plaisir quand on travaille !

Le plaisir est la sensation, l'émotion agréable liée à la satisfaction d'un besoin plus ou moins vital.

C'est bien parce que, parallèlement aux contraintes subies, aux besoins de survie auxquels il est nécessaire de pourvoir, l'individu éprouve du plaisir qu'il a envie de poursuivre une action quelle qu'elle soit et qu'il continue à être motivé.

Nous savons tous très bien combien nous pouvons rapidement nous démotiver si nous n'aimons pas ce que nous faisons ou si nous en tirons peu de satisfaction.

Le plaisir directement éprouvé, ressenti à faire ce que l'on fait, celui que l'on éprouve dans l'acte en tant que tel sans même parfois en être conscient, est celui qui permet de réfléchir, de concevoir, de fabriquer, etc.

Il est donc ce que l'on éprouve de positif quand on réalise, quand on entreprend, quand on fait quelque chose en oubliant même d'une certaine façon tout autre objectif : gagner sa vie, réussir, être reconnu, etc.

Nous sommes là dans le ressenti, la sensation, le plaisir immédiat, à l'état brut. Quand on réussit facilement, il est rare que l'on ne se réjouisse pas un minimum.

On a souvent davantage conscience de ce qui nous procure du plaisir dans une activité extraprofessionnelle, dans la mesure où la plupart du temps on la pratique précisément pour cela.

Pour identifier toutes vos sources, pensez toujours concrètement à l'activité, à l'environnement, au moment, à la relation, à l'action, à l'état, etc. qui vous donnent du plaisir.

Cela peut concerner une toute petite part de votre activité, un peu plus ou encore une partie totalement annexe à votre activité.

Les bonnes questions à vous poser

Répondez très précisément à chacune de ces questions. Il est important pour être concret de ne pas rester trop vague, trop flou. Ne vous censurez pas non plus.

- Dans quoi êtes-vous le plus à l'aise ? À votre avis, pourquoi ?
- Dans quoi êtes-vous le moins à l'aise ? À votre avis, pourquoi ?
- S'il y a plusieurs réponses, y a-t-il un point commun entre ces différentes activités ou entre les contextes dans lesquels vous les avez menées ?
- Spontanément, qu'aimez-vous faire le plus ?
- Qu'est-ce que vous n'aimez pas faire ?
- Qu'est-ce qui, dans l'ensemble de vos activités, vous a le plus plu ? Pourquoi ?
- S'il y a plusieurs réponses, y a-t-il un point commun entre ces différentes activités ou entre les contextes dans lesquels vous les avez menées ?

- Qu'avez-vous le plus aimé faire au cours de vos différentes activités ? Pourquoi ?
 - Qu'avez-vous le moins aimé faire au cours de vos différentes activités ?
 - S'il y a plusieurs réponses, y a-t-il un point commun entre ces différentes activités ou entre les contextes dans lesquels vous les avez menées ?
 - Qu'est-ce qui, dans l'ensemble de vos activités, vous a donné le plus de plaisir ? Pourquoi ?
 - S'il y a plusieurs réponses, y a-t-il un point commun entre ces différentes activités ou entre les contextes dans lesquels vous les avez menées ?
 - Qu'est-ce qui, dans l'ensemble de vos activités, vous a donné le moins de plaisir ? Pourquoi ?
 - Qu'est-ce qui, dans votre activité ou poste actuel, vous donne le plus de plaisir ?
 - En dehors de votre métier, quelles sont vos activités, passions, intérêts ?
 - Qu'y trouvez-vous en termes de plaisir ?
-

Revisitez ce que vous avez écrit. Êtes-vous sûr de n'avoir rien oublié ? Complétez, le cas échéant.

On croit parfois aimer faire quelque chose qui nous est demandé ou qui nous valorise, sans forcément l'apprécier. L'inverse est vrai aussi.

Complétez les phrases suivantes pour rajouter du contenu ou valider vos réponses précédentes et repérer tout ce que vous aimez vraiment faire concrètement.

À travers l'ensemble de vos réponses, des éléments doivent *a priori* se recouper et laisser apparaître plus clairement ce que vous aimez vraiment faire.

Les points à explorer

- Je suis très motivé pour...
 - Je ne vois pas le temps passer quand...
 - Je suis gai et de bonne humeur quand je fais...
 - Je vois toujours le côté positif des choses quand j'ai à...
 - Je supporte mieux les contraintes quand j'ai à...
 - Même si je travaille beaucoup, je suis moins fatigué quand j'ai passé la journée à faire...
 - Faire..., même de manière intensive, peut me procurer une certaine détente.
-

Exploitions vos réponses

À partir des constats que vous venez de faire et de toutes les réflexions qui vous sont venues à l'esprit, essayez de faire une synthèse de ce que vous aimez faire et dans quel contexte.

- J'aime faire...
- J'ai du plaisir à faire... lorsque...

Notre conseil

Pour valider ou vous aider à préciser et à synthétiser, vous pouvez vous reporter à l'analyse de ce qui vous plaît et vous déplaît dans un poste, une activité ou une tâche (chapitre 1).

À présent et en fonction de ce que vous avez identifié, interrogez-vous sur ce que vous aimeriez changer dans vos activités.

Les points à préciser

- Qu'aimeriez-vous abandonner ?
 - Qu'aimeriez-vous réduire ?
 - Qu'aimeriez-vous conserver ?
 - Qu'aimeriez-vous développer ?
-

Quelle conclusion tirer ?

À présent, pouvez-vous énumérer, voire hiérarchiser les trois principales activités que vous aimez faire et qui vous donnent du plaisir ?

Que retenez-vous d'essentiel à développer ? à réduire ? à abandonner ?

Quelles sont vos sources de satisfaction ?

On mélange souvent le plaisir à faire quelque chose et la satisfaction que l'on tire d'une activité : revenus, statut social, reconnaissance, formation, environnement, etc.

La satisfaction (plus que le plaisir *stricto sensu*) est un plaisir indirect en quelque sorte, lié bien davantage aux conséquences, aux résultats de l'activité exercée : être reconnu, par exemple, ou se sentir sécurisé. Cela peut venir aussi du plaisir lié aux conditions de l'exercice de l'activité : environnement, contexte, climat, relationnel, type de management, etc.

Par exemple, quand je dis « *J'ai du plaisir à cuisiner* », je parle du plaisir éprouvé à faire quelque chose. Mais quand je dis « *Ça me fait plaisir d'être reconnu* », plus que de plaisir réel, cela renvoie bien davantage à la satisfaction que j'éprouve en étant reconnu...

On peut ainsi se tromper et se raconter que l'on a du plaisir parce que notre fonction, statut ou métier est valorisé, alors qu'en réalité ce que l'on fait ne nous plaît pas ou plus vraiment.

On peut être satisfait de ses conditions de travail (revenus, milieu dans lequel on évolue), ainsi que de sa réussite, et en ce sens éprouver un certain « plaisir », mais sans forcément en éprouver de réel à exercer son métier, à faire ce que l'on fait. Inversement, on peut éprouver du plaisir à faire ce que l'on fait et avoir peu de satisfactions par ailleurs – en dehors bien sûr de celle de se réjouir dans son travail, en l'occurrence.

L'idéal est de tendre bien évidemment vers ce qui, dans l'ensemble, nous donne plaisir et satisfaction, d'avoir le plus possible dans sa vie professionnelle ces deux sources de « plaisir ».

Outre le plaisir direct éprouvé à avoir une activité, à exercer un métier qui plaît, nous avons vu qu'il existe d'autres satisfactions liées aux conséquences ou aux conditions du métier exercé. Comme pour les sources de plaisir « pur », il est impor-

tant de les repérer, car ces pôles de satisfaction ou d'insatisfaction contribuent largement à nous motiver ou à nous démotiver au quotidien.

Cette rubrique vous permet d'identifier au plus près vos besoins et de savoir ce qui pour vous aujourd'hui est le plus important sur le plan professionnel.

Nous allons commencer par des questions un peu générales, pour repérer dans quelles conditions vous vous épanouissez, de quoi vous avez besoin.

Les bonnes questions à vous poser

Pour essayer d'être le plus complet possible, pensez en répondant à ces questions aux différents aspects d'un contexte professionnel et d'un emploi : contenu et organisation même du travail, ambiance, contexte relationnel et communication, perspectives, incertitudes, etc. Pour ce faire, rebalisez tout votre quotidien professionnel sur une journée, une semaine, un mois de travail. Vous pouvez penser aussi aux différents postes que vous avez occupés ou aux différents métiers que vous avez exercés.

- Dans quel type de contexte professionnel vous sentez-vous à l'aise ? Pourquoi ?
 - Qu'est-ce qui dans un contexte professionnel vous irrite ? Pourquoi ?
 - Qu'est-ce qui dans un contexte professionnel vous stresse ? Pourquoi ?
 - Qu'est-ce qui dans un contexte professionnel vous angoisse ? Pourquoi ?
 - Qu'est-ce qui vous donne le plus de satisfaction dans un emploi ? Pourquoi ?
 - Qu'est-ce qui vous irrite dans un emploi ? Pourquoi ?
 - Qu'est-ce qui vous stresse dans un emploi ? Pourquoi ?
 - Qu'est-ce qui vous angoisse dans un emploi ? Pourquoi ?
-

Exploitions vos réponses

Il ne paraît *a priori* pas très difficile de repérer à travers d'un côté ce qui vous met à l'aise et de l'autre, en négatif, ce qui vous gêne dans un contexte professionnel et un emploi, ce dont vous avez besoin pour être bien et vous épanouir.

De façon plus synthétique à présent :

- Qu'est-ce qui vous satisfait dans un emploi ?
- Qu'est-ce qui ne vous satisfait pas dans un emploi ?

Faites le lien avec ce que vous avez écrit sur le même thème quand vous avez évalué vos activités (partie 1). Y a-t-il des récurrences ? des différences ? S'il y a des différences, nous vous invitons à creuser le sujet.

Quels sont vos besoins ?

Nous pouvons repérer ce qui nous satisfait ou non dans un emploi, dans un contexte professionnel en essayant de sonder – ce que nous venons de faire – le « plaisir » ou le déplaisir que nous y éprouvons, mais également par une autre entrée d'identifier nos besoins.

Ce sont évidemment nos besoins qui sont pour nous source de satisfaction ou d'insatisfaction selon qu'ils sont comblés ou pas.

Besoins fondamentaux et besoins personnels

Il existe des besoins de base, fondamentaux, qu'en tant qu'êtres humains nous avons tous besoin de combler : survie, sécurité, amour, reconnaissance, pouvoir, expression de soi. Si ces besoins sont universels par nature, ils n'ont toutefois, en fonction de l'histoire personnelle et de la personnalité de chacun, pas pour tous le même degré d'importance.

De plus, ces besoins évoluent dans leur intensité en fonction de facteurs personnels, familiaux, affectifs et de la phase de vie dans laquelle on se trouve. Si nous avons tous envie d'un emploi intéressant plutôt bien payé dans lequel nous nous sentons reconnus et à travers lequel nous nous réalisons et trouvons un

équilibre, la pondération et la hiérarchisation de ces besoins sont différentes pour chacun.

Par ailleurs, chaque individu a des besoins spécifiques, individuels, comme celui de challenge, de nouveauté, de stabilité, de diversité, d'autonomie, etc.

Qu'est-ce qui est le plus important pour vous ?

Voici les principales sources de satisfaction et d'insatisfaction, qui sont d'ailleurs plus ou moins des déclinaisons des besoins de base. Hiérarchisez-les aujourd'hui pour vous.

Hiérarchisez vos besoins

Vos besoins par ordre d'importance	
De 1 (le plus important) à 10	
___	Plaisir
___	Sécurité
___	Reconnaissance
___	Perspectives d'avenir
___	Revenus
___	Environnement
___	Équilibre vie privée/vie professionnelle
___	Qualité des relations
___	Finalité, sens de son activité
___	Épanouissement personnel

Comment se déclinent pour vous les besoins de base ?

Regardons à présent comment se déclinent plus personnellement pour vous les besoins de base de tout être humain.

Les bonnes questions à vous poser

- Quels sont prioritairement vos besoins en termes de « sécurité » ?
Par exemple : stabilité, régularité, revenu...
 - Quels sont prioritairement vos besoins en termes de « pouvoir » ?
Par exemple : influence, décision, initiative, responsabilité, statut...
 - Quels sont prioritairement vos besoins en termes de « reconnaissance » ?
Par exemple : participation, rémunération, responsabilité, promotion, intégration...
 - Quels sont vos besoins en termes d'« expression de soi » ?
Par exemple : épanouissement, intérêt pour votre travail, perspectives d'évolution...
-

Quels sont vos besoins plus personnels ?

En dehors de ces besoins fondamentaux et de leur déclinaison individuelle, il existe de multiples besoins personnels. Essayez maintenant de repérer les vôtres. Vous avez dû sûrement en identifier dans le premier exercice.

En voici une liste, une fois encore non exhaustive, mais qui peut vous donner des idées. Énumérez et, si vous le pouvez, hiérarchisez à présent ce que vous pensez être vos cinq principaux besoins aujourd'hui.

Exemples de besoins possibles

- | | |
|--------------|--------------------------|
| - changement | - travail en équipe |
| - stabilité | - relations de confiance |
| - challenge | - responsabilité |
| - autonomie | - cadre de travail |
| - calme | ... |

Quels sont vos goûts et vos domaines de prédilection ?

On éprouve du plaisir et l'on est satisfait également quand on évolue dans un secteur d'activité pour lequel on a du goût, des appétences.

Indépendamment de nos connaissances et de nos acquis, nos actions, nos réflexions, nos attitudes, nos réactions et nos pensées sont en effet spontanément dirigées vers un certain but et par conséquent adaptées à un domaine plutôt qu'à un autre.

En général, ces goûts, souvent liés d'ailleurs à ce à quoi nous attribuons une valeur, sous-tendent aussi nos désirs, que l'on en ait conscience ou non. À partir de chaque domaine de prédilection, de nombreux métiers et statuts différents se déclinent.

Regardons à présent le domaine qui vous convient le mieux.

Les grands domaines d'appétence

On peut définir de grands univers d'appétence ou de prédilection :

- **économique** : tout ce qui tourne autour de la production, des marchés, de la rentabilité, du profit, de la gestion ;
- **commercial** : tout ce qui tourne autour de l'échange, des marchés, des clients, de l'avant-vente, de la vente, de l'achat, de l'après-vente ;
- **social** : tout ce qui tourne autour de l'individu, de l'aide, du développement, des soins, du service, de l'intégrité de la personne ;
- **scientifique** : tout ce qui tourne autour du savoir, de l'observation, de la logique, du rationnel, de la connaissance, de l'invention, de la technique ;

- **esthétique** : tout ce qui tourne autour de l'intérêt pour la forme, le beau, les arts, la sensibilité, l'expression artistique, la créativité ;
- **politique** : tout ce qui tourne autour de l'influence, du pouvoir personnel, de la diplomatie, de la négociation ;
- **ludique** : tout ce qui tourne autour du bien-être, des loisirs, du sport, du corps, du plaisir, des jeux.

Quels sont vos domaines de prédilection ?

Il est important d'identifier à présent les domaines que vous préférez.

Prenez simplement conscience des grands domaines présentés et essayez de vous positionner et de repérer ou de valider vos propres domaines de prédilection.

Les points à préciser

- Quel est ou quels sont vos domaines de prédilection ?
 - Quelle est plutôt votre voie ?
-

Des domaines de prédilection au choix d'une filière ou d'un métier

Les combinaisons de ces domaines mettent bien entendu sur la voie de certaines filières ou de certains métiers.

Quelques combinaisons possibles :

- économique + commercial : métiers du marketing, de la vente ;
- social + scientifique : médecine, mais aussi sociologie ou psychologie ;
- commercial + scientifique : métier de technico-commercial ;

- commercial + esthétique : métiers d'esthéticienne, de responsable des ventes dans une marque de luxe, de responsable d'un salon d'esthétique, de styliste ;
- commercial + ludique : commerce d'articles de sport, métier d'assistant commercial dans une entreprise de meubles de jardin.

Les points à préciser

- Et vous, quelle analyse faites-vous de ce qui vous conviendrait le mieux ?
- À partir des domaines de goûts repérés, quel métier vous verriez-vous faire ?
- Est-ce que vous retrouvez dans ce que vous venez d'écrire des formulations ou des axes que vous avez déjà évoqués dans le chapitre 4 ? Lesquels ?

Pour vous aider, reprenez bien sûr ce que vous avez noté concernant respectivement vos sources de plaisir, vos besoins et vos domaines d'appétence.

Quelle conclusion tirer ?

Essayez d'indiquer à présent votre domaine de prédilection ainsi que le métier ou la filière qui vous conviendraient le mieux.

Quelles sont vos valeurs ?

Pour bien vous connaître et faire des choix, il est important de savoir ce qui est primordial pour vous, ce à quoi vous croyez, ce que vous êtes prêt à défendre.

On peut difficilement s'épanouir dans un milieu, à un poste où nos principales valeurs ne sont pas reconnues. Nous ne sommes ni à l'aise ni en confiance, et nous ne pouvons donc pas donner le meilleur de nous-mêmes.

Il est difficile, surtout sur la durée, de transiger sur ce qui est vraiment une valeur pour soi.

La bonne question à vous poser

Quelles sont les valeurs auxquelles vous tenez et pour lesquelles vous ne transigerez pas ?

Bien vous connaître

Les valeurs sont en général assez stables, mais peuvent aussi évoluer un peu ou se hiérarchiser différemment en fonction de votre propre évolution.

Après la réflexion d'ordre général, voici des questions qui peuvent vous aider à visiter et à préciser les valeurs auxquelles vous croyez.

Essayez de ne vous laisser influencer ni par les valeurs dans lesquelles vous avez été élevé ni par certaines valeurs aujourd'hui dominantes dans notre société. Pensez vraiment aux valeurs auxquelles *vous* croyez, à ce qui est essentiel pour *vous*.

Toutes les questions ne vous parleront peut-être pas, mais elles sont toutes, comme toujours, destinées à vous mettre sur la voie.

Les bonnes questions à vous poser

- Pour vous, qu'est-ce qu'un milieu professionnel stimulant ? Pourquoi ?
- Quels sont les milieux professionnels, secteurs d'activité, métiers avec lesquels vous vous sentez en accord ? Pourquoi ?
- Qu'est-ce qui, d'après vous, doit toujours être préservé :
 - dans un poste ?
 - dans un travail ?
 - dans une entreprise ?
 - dans les relations ?
 - dans la famille ?
 - dans la société ?
- Quels sont les actes que vous avez posés et dont vous êtes fier ? Pourquoi ?

- Pensez à plusieurs personnes que vous admirez beaucoup et détectez, chez chacune, ce que vous admirez le plus. Pourquoi ?
 - Quel type de personne admirez-vous le moins ? Pourquoi ?
 - Qu'est-ce qui *a priori* pour vous est dans la vie le plus important ? Pourquoi ?
 - Qu'est-ce qui d'après vous mérite que :
 - l'on témoigne son désaccord ?
 - l'on prenne position, même si ce n'est pas directement son intérêt ?
 - l'on se batte ?
 - en cas extrême, l'on quitte un emploi ?
 - Plus précisément, qu'est-ce qui, *a priori*, a pour vous dans la vie le plus de valeur ?
-

Pour vous mettre sur la voie, préciser, confirmer ou vous aider à nommer vos valeurs, voici une liste de mots-clés.

Liste de valeurs possibles

- | | |
|----------------|---------------------|
| - solidarité | - réussite |
| - liberté | - caractère |
| - argent | - honneur |
| - compétition | - créativité |
| - beauté | - authenticité |
| - respect | - exactitude |
| - honnêteté | - travail bien fait |
| - générosité | - pouvoir |
| - connaissance | - originalité |
| - ambition | - honneur |
| - intelligence | - courage |
| - amitié | - intégrité |
| - famille | ... |

Notre conseil

L'important est de vous approcher de plus en plus de ce que sont vos valeurs, de ce qui est important pour vous, de ce que vous appréciez pour vous-même ou chez les autres.

Exploitions vos réponses

Il y a sans doute un certain recoupement dans vos réponses. Ce sont bien évidemment les valeurs les plus importantes pour vous.

Quels sont vos pôles de valeurs ?

Il existe plusieurs grands pôles de valeurs ; plus la majeure partie de nos valeurs s'organise autour de l'un ou l'autre de ces pôles, plus nos actions sont orientées dans ce sens :

- **la relation** : amitié, amour, générosité, altruisme, sens du service... ;
- **le pouvoir** : succès, argent, ambition, indépendance, obstination, ruse... ;
- **la morale** : honnêteté, honneur, courage, respect, travail bien fait... ;
- **l'esthétique** : beauté, raffinement, harmonie, émotion... ;
- **l'identité, l'expression personnelle** : caractère, authenticité, originalité, créativité, autonomie, liberté... ;
- **la connaissance** : savoir, transmission, raisonnement...

Hiérarchiser ces pôles vous aidera à préciser dans quel métier ou quel environnement vous pouvez vous épanouir.

Prenez simplement conscience de ce qu'ils signifient pour vous et essayez de vous positionner et de repérer ou valider votre socle de valeurs puis, telle une pyramide, de poser dessus les autres strates.

Quelle conclusion tirer ?

À présent et après réflexion, quelles sont finalement aujourd'hui vos cinq principales valeurs personnelles ?

L'essentiel à retenir

Faites la synthèse de ce qui vous motive le plus aujourd'hui en prenant en compte toutes les entrées explorées : désir + plaisir + éléments de satisfaction + goûts + valeurs.

Réfléchissez à ce que serait votre emploi idéal.

QU'EST-CE QUI EST FONDAMENTAL POUR VOUS AUJOURD'HUI ?

Au programme

- Quelles sont vos priorités ?
- Qu'attendez-vous d'un emploi aujourd'hui ?
- Finalement, que voulez-vous changer ?
- Avez-vous besoin de changer et jusqu'où ?
- Finalement, voulez-vous changer un peu, beaucoup, passionnément... ?

Parallèlement aux motivations à proprement parler, un projet s'inscrit toujours dans un contexte de vie personnelle plus global. Ce contexte va déterminer lui aussi des priorités, des attentes particulières à plus court terme, qui peuvent bien entendu évoluer au fil de la vie. Dans le cadre d'une réflexion et d'un bilan, il est incontournable d'en tenir compte dans la mesure où ce sont aussi ces priorités et ces attentes qui vont occasionner la nécessité d'un changement plus ou moins radical à plus ou moins long terme.

Quelles sont vos priorités ?

À présent que vous avez repéré ce que vous désirez, ce qui vous fait avancer et vous motive dans un emploi, une activité, il convient de regarder d'un peu plus près ce que sont aujourd'hui vos priorités, tant sur le plan strictement professionnel que de façon plus globale.

Notez que nous avons plusieurs fois évoqué la notion de projet professionnel, d'évolution professionnelle et de motivation. À présent, nous parlons de priorité.

La différence est sensible :

- Un projet se décrit en termes de réalisations, d'actions. Il se construit dans un avenir, il recouvre des éléments factuels permettant d'ailleurs de déterminer s'il est atteint ou pas.
- La notion de priorité est nettement plus large. Elle peut, sans difficulté aucune, recouvrir le champ des projets, mais elle peut aussi inclure des données moins factuelles ou en tout cas porteuses de réalisation.

Ainsi, votre priorité peut être de quitter votre poste, d'avoir plus de responsabilités, de quitter la région parisienne, de retrouver votre compagnon qui vient d'être muté à Colmar. Ce sont des urgences qui peuvent être satisfaites de plusieurs façons. Elles peuvent ou non se traduire en projet mais, pour se réaliser, elles devront se concrétiser. Plusieurs projets peuvent cependant satisfaire la même priorité.

De plus, ces priorités ne s'inscrivent pas toujours dans un champ professionnel. Une priorité peut aussi entrer dans le champ privé. Déménager et changer de région est clairement un projet qui touche autant le champ professionnel que celui de la vie privée.

Il arrive parfois d'ailleurs que ces priorités viennent déstabiliser le champ professionnel : « *Tout va très bien pour moi professionnellement, je suis satisfaite et intéressée par mon travail, l'ambiance*

avec mes collègues est fantastique, je m'entends très bien avec mon chef, mais mon mari vient d'être muté à Bruxelles, et je dois le suivre avec les enfants. Que vais-je faire ? »

Enfin, la notion de priorité implique une « urgence », une dimension ponctuelle, un facteur conjoncturel. De fait, si les éléments de motivation varient d'une période de vie à l'autre, ils restent malgré tout dans une certaine mesure relativement stables ; certains fondamentaux demeurent. Les priorités, elles, fluctuent davantage et peuvent également être liées à des éléments extérieurs à soi et bien évidemment à la phase de sa vie dans laquelle on est.

Reconnaître ses priorités reste donc essentiel pour bien orienter son projet et ses choix.

Sachez les reconnaître

Dans un premier temps, il convient de reconnaître, de clarifier ces priorités avant de formuler d'éventuels projets.

Ne cherchez pas forcément à être très précis. Ce qui est important, c'est de laisser la porte ouverte à vos envies, de ne pas nier ou oublier vos besoins.

Vous pouvez les exprimer en termes positifs : « *je voudrais* », « *je souhaiterais* », « *j'ai besoin* », « *j'aspire à* » ou négatifs : « *je ne veux plus* », « *je rejette* », « *je dois* »...

Vos priorités

Ce qu'elles sont	Ce qu'elles apporteront, une fois satisfaites

Qu'attendez-vous d'un emploi aujourd'hui ?

Vos attentes à court et moyen termes par rapport à un poste deviennent aussi des priorités à un moment précis de votre vie professionnelle ou de votre vie tout court.

Les attentes, si elles sont comblées, sont des éléments supplémentaires de motivation. Ceux-ci ne sont bien sûr pas les plus déterminants ni toujours les plus structurels, c'est la raison pour laquelle nous les traitons en dernier.

Toutefois, une attente et *a fortiori* deux non comblées sur la durée pèseront sur votre motivation. C'est pourquoi il est toujours bon de se poser de temps en temps la question de savoir où l'on en est de ses attentes.

Ainsi, cerner vos attentes permet de mieux baliser votre route, de vous fixer des objectifs précisément pour atteindre vos buts. L'analyse des attentes vous aidera aussi à définir des priorités.

Les bonnes questions à vous poser

- Où aimeriez-vous en être professionnellement dans un an ?
 - Où aimeriez-vous en être professionnellement dans trois ans ?
 - Qu'attendez-vous aujourd'hui d'une entreprise ?
 - Qu'attendez-vous aujourd'hui de votre travail ?
 - Qu'attendez-vous aujourd'hui d'un poste ?
 - Qu'attendez-vous aujourd'hui d'un manager ?
 - Qu'attendez-vous de votre évolution professionnelle ?
 - Qu'aimeriez-vous pouvoir réaliser ?
 - Qu'aimeriez-vous apprendre ?
-

Exploitez vos réponses

Que retenez-vous d'essentiel quant à vos attentes ?

Mais encore... ?

Pour vous aider à ne rien oublier d'important – d'autant que nous ne sommes la plupart du temps tourné et axé que sur un aspect des choses – et à balayer le plus possible vos attentes et vos souhaits, complétez éventuellement vos précédentes réponses à partir de la liste de questions suivante. Il y a parfois des choses évidentes que l'on peut avoir tendance à oublier.

Les bonnes questions à vous poser

- Avez-vous des attentes en termes d'acquisition de compétences ? Si oui, lesquelles ?
 - Avez-vous des attentes en termes d'acquisition de connaissances ? Si oui, lesquelles ?
 - Quelles sont vos attentes en termes de besoins : sécurité, revenus, reconnaissance, réalisation personnelle, intégration, stabilité, changement, plaisir, autre... ?
 - Quelles sont vos attentes d'ordre professionnel ? Une montée en puissance, vous exprimer davantage ? Plus de responsabilités, plus d'autonomie, des perspectives d'évolution, un environnement plus stimulant, plus de créativité, plus d'initiative, un pouvoir de décision, plus d'influence, autre... ?
 - Quelles sont vos attentes d'ordre personnel : un meilleur équilibre, davantage de motivation, davantage de contacts, une évolution personnelle, moins de stress un meilleur épanouissement, une meilleure qualité de vie, autre... ?
 - Quelles sont vos attentes d'ordre matériel : un cadre de travail différent, des horaires différents, une promotion, des formations, une mobilité, une autre organisation, autre... ?
-

Si vos attentes sont multiples, hiérarchisez-les, mais dans tous les cas indiquez synthétiquement pour bien les avoir en tête celles que vous considérez comme les plus importantes.

Notre conseil

Comme on le fait à chaque étape d'une réflexion et d'un bilan, il peut être bon aussi de laisser décanter.

Quelle conclusion tirer ?

Essayez à présent de cerner vos trois principales attentes par rapport à votre activité.

Enfin, que voulez-vous changer ?

L'intérêt d'un bilan est finalement toujours d'identifier ce que l'on veut et ce que l'on peut faire, comment s'orienter ou se réorienter.

Dans la grande majorité des cas, les compétences et connaissances acquises restent l'essentiel du socle ou une partie du socle sur lequel vous allez pouvoir avancer, construire votre projet et convaincre vos interlocuteurs de sa faisabilité. Il reste toutefois très utile, voire essentiel, de partir aussi de vos motivations, dans la mesure où leur nature et leur intensité – avec en corollaire l'insatisfaction plus ou moins importante de votre situation actuelle – vont impliquer pour vous d'avoir à envisager un changement professionnel plus ou moins rapide, plus ou moins important, plus ou moins radical.

Partir de vos motivations a un autre avantage : celui, même si votre besoin ou désir de changement professionnel est minime, de rester au plus près de ce qui est important pour vous et par conséquent de toujours veiller à votre épanouissement.

Quelle est pour vous la priorité des priorités ?

Vous devez normalement à ce stade avoir repéré l'essentiel de vos motivations, ainsi que vos priorités.

Sans perdre de vue l'ensemble de ce que vous avez mis au jour, il est intéressant à présent, pour vous projeter concrètement et repérer la nature des changements éventuels à effectuer, de préciser ce qui est aujourd'hui pour vous la priorité des priorités.

Cela oblige à canaliser sa pensée, à hiérarchiser ses desiderata, à résoudre parfois certaines contradictions et à pouvoir commencer à entrevoir une stratégie.

En effet, cela permet d'y voir plus clair, notamment sur la manière dont vous allez pouvoir avancer, mais aussi de prendre des décisions, de passer à l'acte. En effet, après le temps de l'expression de ses motivations vient inévitablement, si l'on souhaite se réaliser concrètement davantage, le temps des choix, des décisions et des actes.

Même si vous devez mener un jour un superbe projet qui vous tient à cœur, il est peut-être plus pertinent, si vous avez aujourd'hui une autre priorité, de la prendre en compte, quitte à en changer plus tard, mais de ne pas vous tromper d'objectif.

En effet, si nous pouvions idéalement inclure tous nos souhaits et désirs dans la réalité professionnelle et quotidienne, nous serions en véritable état de grâce ; cela est possible, mais reste relativement rare et, dans la majeure partie des cas, se mérite, c'est-à-dire précisément se travaille !

Nous allons donc, dans la mesure où comme le dit le dicton l'on peut rarement « tout avoir », regarder à présent, dans l'ensemble de vos motivations et par rapport à votre situation actuelle, ce qui aujourd'hui est primordial, prioritaire pour vous parce que c'est ce que vous désirez le plus, ce dont vous avez le plus besoin ou ce qui, si vous ne changez pas, risque de vous mettre en danger, en difficulté, en souffrance à court ou moyen terme.

Hierarchisez vos desiderata

Vous allez voir tout de suite qu'identifier ce qui est prioritaire pour vous induit assez naturellement le repérage d'objectifs concrets de réalisation, la nature du changement à réaliser et même éventuellement la stratégie à mettre en œuvre.

Reprenez à présent synthétiquement les conclusions auxquelles vous êtes parvenu au cours de l'analyse de vos motivations :

- Quels sont vos désirs ?
- Qu'aimez-vous faire ?
- Quels sont vos besoins et éléments de satisfaction ?
- Quels sont vos goûts ?
- Quelles sont vos valeurs ?
- Quelles sont vos attentes ?

Commencez à orienter vos choix

Si tous ces éléments sont importants et font partie de vos motivations, vous allez devoir les prioriser pour orienter vos choix.

Hierarchisez à présent les éléments que vous avez notés dans ces diverses catégories (désirs, plaisir, satisfaction/besoin, goûts, valeurs). Numérotez-les, toutes catégories confondues, en partant de ce qui est essentiel pour vous aujourd'hui.

Pour hierarchiser les différents éléments, n'hésitez pas à tous les mélanger : par exemple inscrire en priorité une source de plaisir, en l'occurrence la première dans votre liste, puis une valeur, puis en troisième lieu la seconde source de plaisir que vous aviez inscrite dans votre liste sur ce thème, etc.

Vous pouvez vous arrêter aux cinq premières « priorités » ou, si cela vous amuse ou si vous voulez avoir les idées parfaitement claires, tout numéroter.

Vos « priorités », toutes catégories confondues

Vos priorités	
1.	6.
2.	7.
3.	8.
4.	9.
5.	10.

On souhaiterait *a priori* ne rien perdre quand on a un choix à faire, mais on court alors le risque de se disperser. Pour vous permettre de visualiser précisément ce qui est essentiel pour vous et ce dont vous allez devoir tenir compte le plus possible dans votre projet ou sa mise en œuvre, il est souhaitable de ne retenir que trois « priorités ».

Par exemple : « *Je veux faire davantage de commercial (plaisir), être mieux rémunéré (besoin/satisfaction) et avoir des perspectives d'évolution (attente)* » ; « *Je veux changer de filière (désir), être davantage reconnu (besoin/satisfaction) et travailler dans une ambiance plus dynamique et plus stimulante (besoin/satisfaction)* ».

Parallèlement, vous pourrez repérer ce qui est moins prioritaire pour vous et l'inscrire en « liste d'attente » ou carrément l'oublier, ce qui est salutaire parfois pour pouvoir précisément se concentrer sur l'essentiel et se donner une chance de réaliser ses « rêves ».

Exploitions vos réponses

- Qu'est-ce qui est prioritaire pour vous aujourd'hui ?
- Que mettez-vous en liste d'attente ?
- Qu'est-ce qui finalement n'est pas si important ?

Quelle conclusion tirer ?

- Alors, maintenant, quelles sont finalement vos « priorités » ?

Avez-vous besoin de changer et jusqu'où ?

L'intérêt d'un bilan est de pouvoir, le moment venu, repérer jusqu'où l'on a envie de changer et si ça vaut vraiment le coup.

Il est évident que plus l'écart est grand entre vos motivations et votre réalité actuelle et plus vous avez intérêt à envisager un changement relativement important.

Une méthode en 3 temps

Cet exercice vous permet de repérer de manière précise et parfois plus objective les écarts ou au contraire les adéquations : on pense parfois devoir « tout » changer, en réaction à un élément d'insatisfaction ou à une frustration, alors qu'en réalité le poste occupé correspond en grande partie à nos souhaits. Inversement, on cherche parfois à se persuader que l'on se trouve bien là où l'on est, alors qu'en réalité il y a un énorme décalage entre son désir ou ce que l'on aime faire et le poste occupé.

1^{er} temps : Mesurez les écarts entre vos « envies » et votre réalité d'aujourd'hui

Reportez, pour chacun de vos éléments de motivations, ce que vous souhaitez aujourd'hui et en parallèle ce que vous trouvez ou non, par rapport à ces éléments, dans votre réalité professionnelle actuelle.

Les écarts entre vos envies et la réalité

	Vos envies	Votre réalité aujourd'hui
Désir		
Plaisir		
Besoins		
Goûts		
Valeurs		
Attentes		

2^e temps : Pondez ces écarts entre vos « envies » et votre réalité d'aujourd'hui

À partir du tableau précédent, notez, pour chaque élément de motivation, si le décalage est très important, moyennement important ou peu important.

Le décalage entre vos envies et la réalité

Vos envies	Le décalage avec la réalité		
	Très important (a)	Moyennement important (b)	Peu important (c)
Désir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Moteur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plaisir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Besoins	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Goûts	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Valeurs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Attentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Totalisez le nombre de (a), (b) et (c).

Si vous avez beaucoup de (a), la conséquence est facile à imaginer : plus le décalage est important entre vos envies et la réalité de ce que vous vivez, plus vous avez intérêt à envisager un changement relativement rapidement.

3^e temps : Regardez les choses en face

À présent, reportez sur la colonne de gauche ce que vous avez identifié comme étant vos trois priorités, et sur celle de droite le type de décalage que vous avez identifié (très important, moyennement important, peu important).

Le décalage entre vos « priorités » et la situation actuelle

Vos « priorités »	Le décalage avec la situation actuelle		
	Très important (a)	Moyennement important (b)	Peu important (c)
1.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Analysons vos réponses

Même si chaque cas est différent et si d'autres paramètres et contraintes personnelles peuvent intervenir, plus vous vous situez en (a), soit quantitativement soit par rapport à vos priorités, et plus vous avez intérêt à envisager un changement de poste, d'entreprise, de filière, de métier, etc.

- Il semble d'autre part évident que plus vous êtes en décalage sur l'un des axes – désir, plaisir, satisfaction, éventuellement valeur – et plus la démotivation est ou risque d'être importante. Dans ce cas, vous avez intérêt à affiner votre projet et à envisager un changement le plus rapidement possible.
- Si le décalage se situe plutôt au niveau de vos besoins ou de vos attentes, il s'agit davantage de changer de poste ou d'entreprise, mais en gardant *a priori* le même métier, ou de vous positionner autrement en interne.
- À partir des décalages observés, on peut dire de façon plus précise qu'un décalage entre votre réalité d'aujourd'hui et :

- *vosre désir et vosre plaisir* nécessite de penser à un autre projet ;
- *vos besoins* nécessite soit de changer de poste ou d'entreprise, mais en gardant *a priori* le même métier, soit de vous valoriser différemment en interne ;
- *vos goûts* nécessite si possible d'envisager un changement de secteur ou une reconversion ;
- *vos valeurs* nécessite soit de changer de type d'entreprise, soit de milieu professionnel, soit même de métier si celui-ci implique de toute façon de travailler dans un type d'entreprise et dans une activité dont vous ne partagez fondamentalement pas les valeurs ;
- *vos attentes* nécessite de changer de poste, service, métier, filière ou entreprise, ou une fois encore de vous positionner autrement en interne.

Ennalemment, voulez-vous changer un peu, beaucoup, passionnément... ?

Pour être le plus concret possible et voir ce que vous voulez vraiment changer, jusqu'où vous voulez changer et ce qui peut-être ne mérite pas que vous envisagiez de changement, complétez les phrases suivantes à partir de l'identification et la hiérarchisation de : vos éléments de motivation (désir, satisfaction, valeur, etc.), vos « priorités », vos attentes, des décalages que vous avez pu repérer entre vos souhaits et la réalité.

À présent, diriez-vous plutôt que vous souhaitez et avez intérêt à :

- enrichir votre poste, votre fonction, votre activité ?
- transférer vos compétences à une fonction différente, mais équivalente ?
- évoluer en termes statutaire et hiérarchique ?
- démarrer dans un autre poste, une filière différente (même à un niveau inférieur) dans la même entreprise ?

- quitter l'entreprise pour un poste de même nature ailleurs ?
- vous orienter différemment et exercer un nouveau métier ?
- créer votre propre activité ?

L'essentiel à retenir

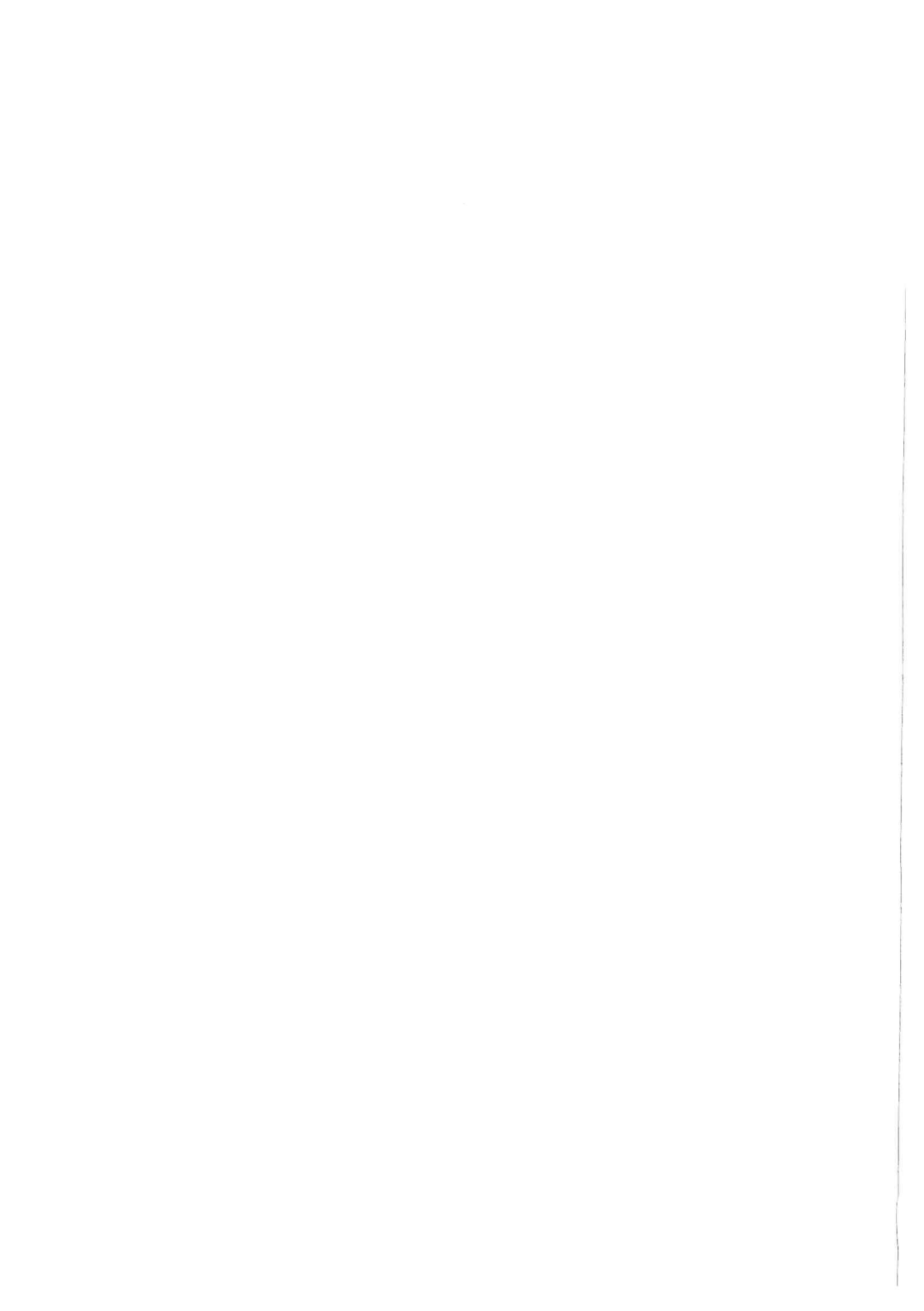
Identifiez ce qui est fondamental pour vous aujourd'hui ; cernez la priorité des priorités.

Précisez le changement dont vous avez besoin.

Enfin, résumez spontanément et en trois points vos principales envies aujourd'hui.

PARTIE III

**IDENTIFIEZ VOS AXES
D'ÉVOLUTION OU
ÉLABOREZ VOTRE
PROJET**



Nous voici arrivés au moment de l'identification de vos axes d'évolution, voire de l'élaboration de votre ou de vos projets. Il y a une distinction à faire entre une envie, un objectif et un projet à proprement parler.

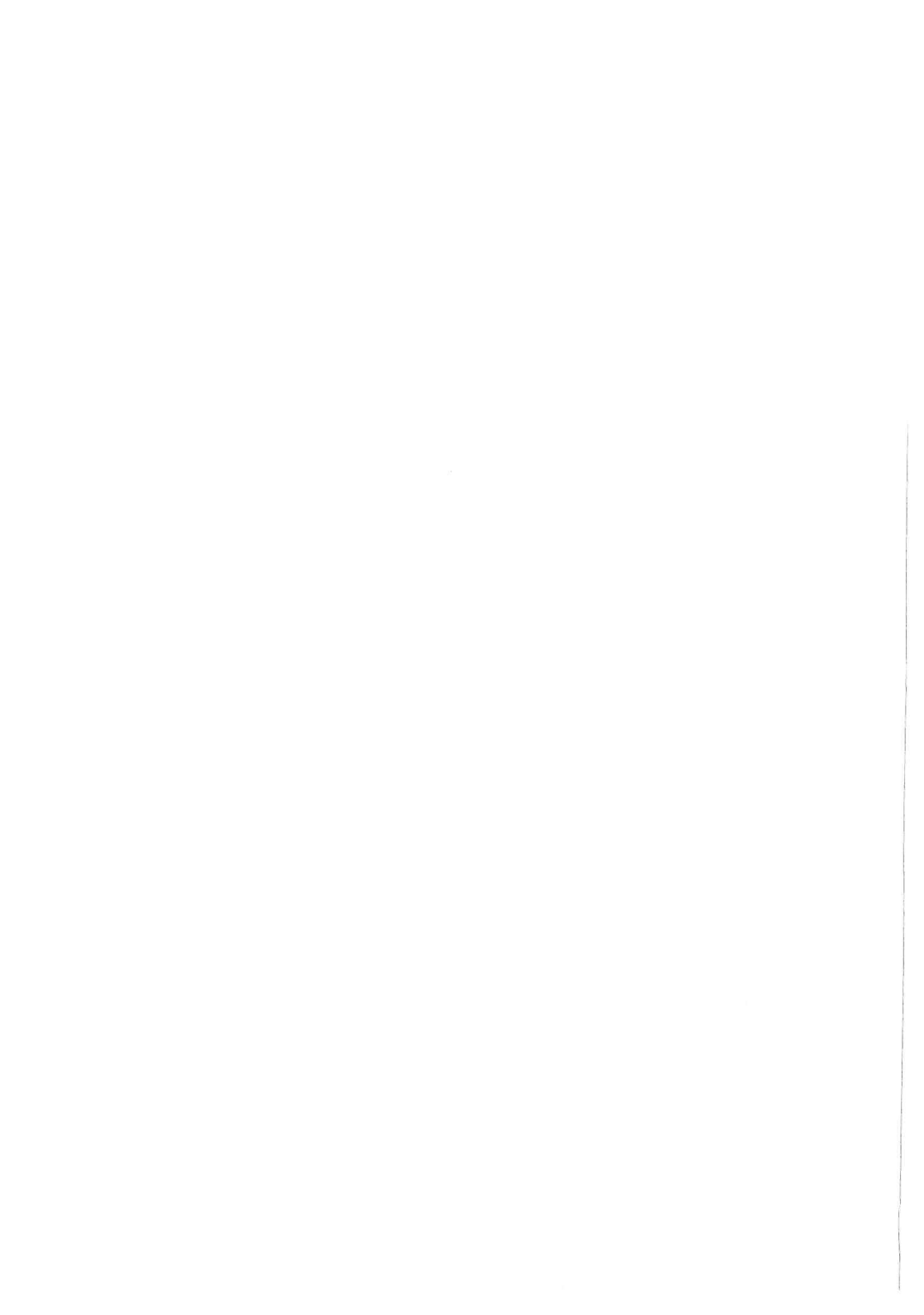
Quand vous dites « *j'ai envie de quitter mon poste actuel* » ou bien « *j'aimerais reprendre des études, avoir un métier plus créatif* », vous exprimez une envie, un souhait et non pas encore un projet en tant que tel.

Quand vous dites « *je voudrais acquérir des compétences différentes, avoir une mobilité géographique, être davantage polyvalent* », vous évoquez là un objectif, éventuellement une attente, mais pas exactement non plus un projet.

Quand vous dites « *je pourrais changer de filière, me mettre à mon compte, évoluer vers l'audit ou vers le commercial* », vous évoquez là encore une orientation possible, mais pas encore un projet à proprement parler.

Avoir un projet, c'est réussir à formuler le plus concrètement possible ce que l'on aimerait faire, comment, pourquoi, dans quel lieu, éventuellement dans quels délais, en mettant en perspective d'une part ses motivations et de l'autre ses compétences, de manière à valider et à prouver à un interlocuteur que ce projet est réaliste ; c'est enfin, pour garantir au maximum sa réalisation et sa réussite, élaborer la stratégie de mise en œuvre, les objectifs à atteindre et un plan d'action pour les planifier.

Au cours de votre lecture, vous avez probablement identifié vos souhaits, attentes et objectifs. En fonction de là où vous en êtes de votre maturation, nous allons à présent aller plus loin de manière que vous puissiez définir plus concrètement des axes possibles d'évolution, voire votre projet afin de passer à l'action, si c'est votre moment.



PARTIR DE VOS MOTIVATIONS OU DE VOS COMPÉTENCES ?

Au programme

- Si vous partez de vos motivations
- Si vous partez de vos compétences
- À présent, bouclez votre projet
- Consolidez votre projet
- La création d'entreprise vous tente-t-elle ?

Il existe deux voies royales pour élaborer votre projet : soit partir de vos motivations soit partir de vos compétences, et inévitablement à un moment croiser les deux. Vous « tiendrez » ainsi votre projet professionnel ou vos axes d'évolution.

Si vous partez de vos motivations

Après l'analyse de vos motivations, vous devez normalement être en mesure d'identifier des axes d'évolution en partant de votre désir, de votre plaisir à faire, de vos besoins, de vos valeurs, etc. ou bien entendu de plusieurs de ces éléments réunis, voire de décrire votre projet.

Revisitez l'ensemble de vos motivations

Reprenez les éléments de motivation que vous avez identifiés et que vous avez hiérarchisés comme plus ou moins prioritaires pour vous aujourd'hui, en partant des « désirs » jusqu'aux attentes (fin de la partie 2).

Pour élaborer votre projet, commencez par l'élément de motivation le plus important pour vous, puis articulez-le (sauf si cela n'est pas nécessaire) aux autres éléments de motivation que vous avez identifiés comme secondaires.

Toutes les combinaisons sont possibles, et ce dans n'importe quel ordre : vous pouvez partir soit uniquement de votre désir, soit de votre désir et du plaisir à faire, etc., soit seulement de votre plaisir à faire.

Si vous pouvez intégrer tous vos éléments de motivation dans un seul projet, bravo ! Sinon, il vous faut laisser tomber l'élément ou les éléments que vous ne pouvez pas y intégrer, en tout cas dans un premier temps ; vous pouvez aussi moduler votre projet ou bien encore en élaborer deux différents.

Supposons que vous soyez documentaliste dans une compagnie bancaire pour laquelle vous travaillez depuis vingt ans ; votre métier vous plaît, quand bien même vous aimeriez changer et être responsable de la mise en œuvre de projets de gestion assistée par ordinateur, mais vous souhaitez à présent l'exercer de préférence dans un milieu associatif et humanitaire et si possible à temps partiel, quatre jours par semaine. Il vous sera peut-être difficile de tout allier. Quels sont les paramètres les moins négociables dans votre projet, ceux que vous souhaitez le plus se voir réaliser : le secteur d'activité, le temps partiel, être responsable de projet ?

Le plus simple est donc une fois encore de reprendre en les « balayant » les différents éléments de motivation que vous avez précédemment identifiés, puis d'isoler l'élément prioritaire quel qu'il soit et enfin d'y articuler l'élément ou les éléments de motivation secondaires pour vous.

Le tableau suivant peut vous y aider.

Mise en perspective de vos motivations et de votre projet

Vos priorités	Vos axes d'évolution ou projet
.....
.....
.....

Si tout ou presque concorde, s'il n'apparaît ni contradiction ni contre-indication majeure, vous pouvez partir de ces axes ou « projet de base ».

S'il existe une contradiction relativement importante entre votre projet tel que vous venez de le décrire et vos « priorités », posez-vous de nouveau la question de savoir ce qui est prioritaire pour vous aujourd'hui, entre l'un ou l'ensemble de vos éléments de motivation et l'une ou l'ensemble de vos « priorités ».

Laissez décanter et/ou renouvez l'opération jusqu'à ce qu'il y ait une cohérence pour vous.

Formulez à présent vos envies en termes de « marché »

Il arrive, surtout quand on part de ses motivations pour se projeter dans l'avenir, que l'on ne précise pas assez comment cette projection peut s'inscrire concrètement dans la réalité.

Les points à préciser

Essayez, si c'est envisageable, de décliner votre projet par rapport à votre situation actuelle. En fonction de ce dernier, il ne vous sera peut-être pas possible de tout remplir, mais il y a forcément des items que vous allez pouvoir compléter.

Que souhaitez-vous plus précisément en termes de :

- poste ?
- mission ?
- compétences professionnelles à exercer ?

- secteur/filière ?
 - service ?
 - type de société ?
 - statut ?
 - mode de travail ?
 - niveau de responsabilité ?
 - environnement humain ?
 - environnement géographique ?
-

Comment finalement exposeriez-vous votre projet ?

En articulant ce que vous aviez écrit dans un premier temps, puis ce que vous venez de compléter par rapport au marché réel, comment définiriez-vous à présent le plus concrètement possible votre projet ?

Votre projet, concrètement	
Intitulé	
Finalités	
Contenu en termes d'activités principales	
Produit, marché, secteur d'activité	
Postes, missions	
Responsabilités	

Peut-être êtes-vous surpris de la facilité ou de la simplicité avec laquelle finalement vous aboutissez – certes, le travail préparatoire étant fait – à une évolution et à un projet qui vous ressemble, dans lequel vous vous reconnaissez. Il est possible que vous doutiez presque de sa validité, que vous ayez le sentiment d'avoir oublié quelque chose... Dites-vous qu'*a priori*, ce n'est pas le cas.

Sachez que la difficulté de bâtir son projet réside souvent – au-delà bien entendu de savoir se poser les bonnes ques-

tions – dans le manque d’habitude à s’écouter et à s’approprier ses désirs, à les reconnaître certes comme légitimes, mais aussi comme valides.

Aussi, si vous doutez trop, si vous n’arrivez pas à y croire, prenez simplement votre temps pour intégrer et vous approprier votre projet.

Notre conseil

Il se peut que vous ayez du mal à cerner votre projet seulement à partir de l’une de vos motivations, d’où la nécessité plus importante encore de les croiser avec vos compétences.

Et vos compétences alors ?

Dans la mesure où vous êtes parti de vos motivations, il est bien entendu incontournable à présent d’articuler les compétences que vous avez précédemment identifiées, ou certaines d’entre elles, à vos principales motivations de manière à valider en partie la faisabilité de votre projet et dans un second temps à en convaincre vos interlocuteurs.

La réflexion à mener

- Quels sont les éléments de vos compétences sur lesquels vous allez vous appuyer pour réaliser votre projet ?
 - Quels sont les éléments de vos compétences que vous n’utiliserez pas ?
 - Existe-t-il des compétences (connaissances, savoir-faire, mode de pensée ou relationnel) qui pourraient vous manquer ?
 - S’il vous faut les acquérir préalablement à la mise en place de votre projet, comment pensez-vous pouvoir le faire ?
-

Si vous partez de vos compétences

Revisitez l'ensemble de vos compétences

La démarche est simple. Reportez-vous à ce que vous avez écrit quand vous avez identifié vos compétences, puis interrogez-vous à partir de la liste que vous avez établie.

La réflexion à mener

- Quels sont les éléments que vous souhaitez valoriser ?
- Quels sont les éléments de vos compétences que vous ne souhaitez pas laisser de côté ?
- Quelles sont les compétences que vous souhaitez développer ?
- Peut-être avez-vous déjà des idées de projet, des propositions d'évolution. En quoi ces propositions feront-elles appel à la mise en œuvre de vos compétences ? En quoi apporteront-elles une valeur ajoutée à votre parcours professionnel ?

- Quels types de postes vous sont ouverts ?

Soyez précis. Intégrez dans votre formulation le secteur, le type de société, voire le service dans lequel les postes qui vous conviendraient pourraient se situer.

- Quels types de missions êtes-vous prêt à assumer ?
- Quelles seraient les tâches ou activités au quotidien qui vous plairaient ?

Soyez très précis. Énumérez les tâches ou activités en les intégrant dans un environnement technique et humain.

- Vous réussirez ces missions parce que...
-

Et vos motivations, alors ?

Si vous êtes parti de vos compétences parce que le chemin vous semblait plus facile, il n'en reste pas moins indispensable de vous assurer que le projet que vous êtes en train de construire, le plus concret et le plus réaliste possible, va cependant vous nourrir en termes de motivation et d'énergie. Peut-être êtes-vous parti de vos compétences parce que ce que vous faites vous plaît

en grande partie et reste pour vous – en tout cas suffisamment – une source de plaisir ou bien, si tel n'est pas le cas, parce que vous n'avez de toute façon pas la possibilité de changer.

Dans tous les cas, un projet ne peut être bon pour vous que s'il correspond à vos envies, à vos goûts, à vos besoins et s'il est en lien avec votre personnalité. S'il peut en plus se rapporter à des éléments de réalité dans sa réalisation (niveau de salaire, lieu d'exercice, conditions d'exercice, recoupement avec un besoin dans le monde du travail, etc.), sa réalisation devient quasi certaine.

La réflexion à mener

Reprenez à présent les éléments de motivation que vous avez précédemment identifiés : vos sources de plaisir et de satisfaction, vos besoins, vos valeurs, vos goûts, vos attentes, et envisagez pour chacun d'entre eux comment vous pouvez en tenir compte dans le projet tracé par vos compétences.

Vous ne trouverez peut-être pas de réponse positive à toutes les questions qui suivent, mais il y a fort à parier qu'en y réfléchissant bien, vous pouvez aussi, au-delà de ce que vous savez faire, vous approcher le plus possible de ce qui vous motive aujourd'hui.

- Comment prendre davantage (encore) de plaisir à ce que vous faites ?

Tout en restant dans votre filière et dans votre activité, vous pouvez tenter de vous voir confier des tâches ou des responsabilités différentes ou supplémentaires, prendre aussi tout simplement davantage de plaisir dans ce que vous faites si vous avez identifié, reconnu et accepté que c'est ce que vous aimez faire. Vous pouvez également, même si ce que vous faites aujourd'hui ne vous plaît pas entièrement, en voir les aspects positifs pour mieux vivre la situation, au lieu de ne voir que ce qui vous manque. Vous pouvez encore vous projeter dans le moyen terme et voir comment petit à petit vous allez pouvoir vous rapprocher de ce qui vous plaît ou vous plairait davantage.

- Comment mieux prendre en compte ou faire davantage reconnaître vos besoins ?

Vous pouvez essayer de changer de poste, de niveau de responsabilité, éventuellement d'entreprise, mais vous pouvez également reconnaître vous-même comme légitimes vos propres besoins et par conséquent les faire aussi

reconnaître davantage en faisant les démarches adaptées, en adoptant les positionnements et les attitudes adéquats.

- Comment mieux prendre en compte ou exprimer davantage vos valeurs ?

Comme pour le moteur ou le plaisir, il vous est toujours possible d'envisager les changements à travers lesquels vous vous trouverez davantage en accord avec vos valeurs, mais vous pouvez aussi les défendre dans un premier temps en sachant parfois résister à des valeurs ambiantes que vous ne partagez pas.

Attention toutefois à ne pas y perdre trop d'énergie ou à ne pas vous mettre en danger. Si cela était le cas, il est bien sûr important de rester fidèle à vos valeurs, c'est-à-dire de ne pas douter de vous-même parce que vous évoluez dans un milieu qui n'est pas entièrement le vôtre et dans lequel vos propres valeurs précisément ne sont ni reconnues ni valorisées. Cependant, mettez-vous à l'abri et ne les défendez que quand vous jugez que cela en vaut la peine et que vous avez, le cas échéant, évalué les risques que vous courez.

- Comment vous approcher de services, d'univers, d'activités, de milieux pour lesquels vous avez un goût certain ?

Vous pouvez vous approcher de vos goûts de manière rapide ou plus lente. N'hésitez pas à penser aux stratégies à adopter, aux formations à suivre, aux passerelles à emprunter pour, même si rien n'est possible dans l'immédiat, tenter petit à petit de tenir compte là aussi de vos goûts.

- Comment finalement exposeriez-vous votre projet en tenant compte au maximum de vos motivations ?

Votre projet, concrètement	
Intitulé	
Finalités	
Contenu en termes d'activités principales	
Produit, marché, secteur d'activité	
Postes, missions possibles	
Responsabilités	

À présent, bouclez votre projet

Quel que soit le chemin emprunté – le passage par les motivations avant les compétences ou par les compétences avant les motivations –, il est temps à présent de boucler votre projet.

Outre le fait bien entendu de correspondre *a priori* à vos envies, il existe, quel que soit votre projet professionnel, des conditions importantes pour réussir. Les prendre en compte le plus possible permet de valider de manière définitive votre projet et constitue une garantie de réussite à terme.

Les bonnes questions à vous poser

Votre projet correspond-il :

- à une possibilité de développement de vos désirs profonds ?
 - aux tendances dynamiques positives repérées dans l'analyse de votre histoire professionnelle ?
 - à l'évolution que vous souhaitez ?
 - aux priorités que vous avez dégagées ?
 - aux relations que vous souhaitez ?
 - aux savoir-faire que vous voulez maîtriser ?
 - aux activités que vous souhaitez mener ?
 - aux revenus qui vous seraient proposés ?
 - aux conditions de travail qu'il implique ?
-

Votre projet ne remplit peut-être pas toutes les conditions de validation requises, mais il ne doit pas en manquer plus de deux importantes, au risque de vous démotiver rapidement pour le mener à bien.

Et si finalement vous aviez trop de pistes...

La réflexion que vous avez menée, quelle qu'en soit l'entrée, vous a peut-être conduit à plusieurs pistes possibles. Il n'y a pas

à l'évidence une unique solution ou un unique chemin professionnel qui pourrait vous convenir. Il est donc normal et probablement souhaitable que vous puissiez avoir plusieurs axes ou plusieurs projets professionnels.

Si vous avez plusieurs pistes, menez vos réflexions et votre analyse pour chacune comme si elle était « l'unique ». Allez jusqu'au bout de votre questionnement. Ne cherchez pas à choisir trop vite. Ne doutez pas que la réalité ou les occasions vous aideront à trancher le moment venu.

Par ailleurs, il n'y a aucune raison *a priori* pour que vos projets soient cohérents entre eux. Peut-être envisagez-vous à la fois, soit de diminuer votre temps de travail en passant à 4/5^e pour vous consacrer à la création musicale une fois par semaine, soit de reprendre une formation pour devenir technicien en réseau informatique, ce qui impliquera alors pour vous un changement d'employeur et un travail à plein-temps. Explorez donc les finalités et les conséquences de ces deux options. Vous ferez le choix entre la création musicale et l'informatique plus tard.

À ce stade, ne recherchez pas à tout prix une cohérence entre vos projets.

Vous ne pourrez bien vivre la réalisation du projet « élu » que parce que vous serez assuré que les autres, bien que possibles ou plus difficiles ou plus aléatoires ou plus onéreux, restent des options plus ou moins ouvertes, mais se rangent bien dans la catégorie des solutions alternatives.

N'oubliez pas que tant que vous êtes dans la phase d'analyse, vous restez dans le domaine du possible. Il n'y a donc aucun inconvénient à poursuivre votre réflexion sur des champs variés ou différents. Ne censurez pas vos projets et vos envies, ne les écartez pas d'un geste désabusé en pensant que cela ne marchera jamais. Valorisez votre réflexion avec la formule « et si... ».

D'autre part, s'il faut anticiper et regarder ce qui pourrait être, il convient également de garder une certaine flexibilité mentale, car les projets sont une chose, leur réalisation en est une autre.

Cherchez à concrétiser vos différents projets par un plan d'action que vous trouverez chapitre 9. Celui-ci vous donnera peut-être l'énergie pour les réaliser et, au minimum, les critères pour les hiérarchiser et vous permettre enfin de vous investir dans la réalisation d'un seul. Car la réalisation, elle, sera toujours unique et souvent différente de ce que vous aurez rêvé et escompté. La réalité d'ailleurs est parfois plus belle que les projets.

Sachez tenir compte de la réalité

Voici le moment de la confrontation de vos envies et désirs avec la réalité : réalité du monde du travail, réalité de vos contraintes financières et matérielles, cohérence avec les projets et réalités de vos proches...

Même si vous tenez votre projet, et même si nous n'avons cessé de vous encourager – tout en restant réaliste – à croire en vos « désirs », finir sa construction revient à prendre en compte les éléments de réalité : vos contraintes personnelles et la réalité du marché.

Vous pouvez avoir défini un projet qui correspond à vos moteurs, à vos envies, qui est en adéquation avec vos compétences, qui est réaliste au regard du marché du travail et qui, pourtant, n'est pas réalisable en l'état ou dans l'instant.

Nous avons tous à gérer une vie personnelle, à adapter notre *timing* à celui de nos proches, à tenir compte par exemple de la poursuite d'études supérieures pour un enfant, ce qui induit un effort financier et peut vous faire hésiter à « bouger » professionnellement. Il se peut aussi que l'emploi de votre conjoint devienne plus précaire et que vous ne pensiez pas pouvoir être simultanément en mutation professionnelle l'un et l'autre. Cela peut être la maladie d'un proche, l'entrée en sixième d'un enfant,

la construction d'une maison, un projet de voyage reporté depuis plusieurs années...

Ce qui revient à dire que votre projet va avoir un impact sur votre vie personnelle et que, pour certaines réalisations, il vous faudra concevoir ce projet avec votre entourage. Il est difficile de penser par exemple que vous pourriez décider de travailler à mi-temps sans avoir fait des calculs financiers avec votre conjoint.

Il est possible d'autre part que vous ayez bâti l'ébauche ou même la trame d'un projet qui vous tient à cœur. Mais correspond-il aux besoins du marché ? Et si oui, jusqu'où ? Et comment pourriez-vous l'en convaincre ?

Prenez en compte vos contraintes personnelles

Comme vous en avez l'habitude maintenant, nous vous proposons quelques questions pour vous inviter à réfléchir sur la nature des contraintes que vous pouvez avoir.

Entendez par « contraintes » des éléments qui pourraient influencer ou freiner la réalisation de votre projet. Il est difficile de penser qu'il n'en existe pas. Elles seront surmontables ou pas. L'important pour l'instant est de les identifier.

Notre conseil

Soyez attentif à ne pas alourdir ou aggraver cette liste de contraintes pour minorer votre besoin ou votre désir de changement. Ou bien à l'inverse, par trop d'enthousiasme, à ne pas en tenir suffisamment compte, même si l'expérience prouve que les résistances au changement conduisent plutôt à les surpondérer.

La réflexion à mener

- Avez-vous des contraintes familiales ?
- Si oui, lesquelles ?
- Dans votre entourage proche, quels impacts peut avoir la réalisation de votre projet ?

Par exemple, vous pouvez avoir le projet de fonder votre société. Cela va avoir comme effet, dans un premier temps, de vous amener à rester plus souvent à la maison. Que vous le vouliez ou non, que cela soit positif ou pas, cela aura un impact sur votre famille. Comment votre femme par exemple va-t-elle vivre votre présence continue ? Comment vos enfants adolescents, habitués à inviter leurs amis facilement, vont-ils vivre votre présence dans le salon, vos commentaires sur leur bruit, leur rythme, leurs habitudes ? Quelles attentes votre entourage aura-t-il sur votre disponibilité présumée et sur le fait que vous auriez pu préparer le repas ou faire les courses puisque vous êtes à la maison ?

Ces remarques peuvent vous paraître anodines. Elles contribueront pourtant à la création ou à l'entretien d'une ambiance qui pèsera sur votre dynamisme et votre motivation à réaliser votre plan d'action.

- Avez-vous des contraintes financières, et si oui lesquelles ?
- De quelles ressources financières disposez-vous ?
- Quelles conséquences peut avoir une réallocation de vos ressources financières dans une autre direction ?
- Risquez-vous de gagner moins d'argent et cela peut-il être demain un réel problème pour vous ?
- Avez-vous d'autres engagements ?
- Avez-vous d'autres types de contraintes qui peuvent freiner vos projets, et si oui, lesquelles ?
- Quelles sont vos zones de liberté pour faire votre marketing, rechercher, prospecter, etc. ?
- Y a-t-il des données extérieures dont vous devez tenir compte dans la réalisation de votre projet et qui peuvent créer des contraintes de temps ou de ressources ?

Par exemple, votre projet peut nécessiter le recours à une formation que vous souhaiteriez financer par un CPF de transition professionnelle¹. Il existe des délais pour instruire votre dossier. Si vous espérez une rentrée en septembre ou octobre, il faut penser à déposer votre dossier au plus tard en avril ou en mai.

1. <https://www.moncompteformation.gouv.fr/espace-prive/html/#/>

De même, si vous souhaitez créer votre société et bénéficier d'aide à la création d'entreprise, il existe, outre des délais, un ordre dans lequel vous devez agencer les démarches auprès de différents interlocuteurs.

- Tous les éléments que vous venez d'identifier modifient-ils ce que vous avez inscrit précédemment ? Oui, non, en quoi, pourquoi ?
- En êtes-vous sûr ? Pourquoi ?

Nous insistons pour éviter, en cas de surpondération comme de sous-pondération, que ces contraintes mal évaluées ne constituent à terme pour vous des pièges ou des écueils.

- Ces contraintes sont-elles liées à un moment particulier de votre vie ?
- Dit autrement, si vous reportiez de quelques mois, quelles conséquences ce report aurait-il sur votre projet ?

Ces deux questions doivent vous permettre de mettre à distance les contraintes que vous avez identifiées.

Il existe des contraintes liées à des aléas conjoncturels : dans quelque temps, elles disparaîtront ou se manifesteront sous d'autres formes. D'autres au contraire vont perdurer, quel que soit le moment où vous souhaitez réaliser votre projet. Par exemple, si l'une des contraintes que vous identifiez est liée à l'organisation du travail, travailler le soir et le week-end par exemple, elle sera toujours présente. La question est alors de savoir si cela devient réhibitore ou pas.

Exploitions vos réponses

Enfin, la prise en compte de ces différentes contraintes modifie-t-elle le contenu de votre projet, et si oui en quoi ?

Tenez compte de la réalité du marché pour valider votre projet

Il est bien sûr important, quelles que soient la nature et l'ampleur de votre projet, de valider sa faisabilité.

Cette réflexion permet si nécessaire de l'ajuster, de l'affiner et d'être à la fois plus à l'aise et plus convaincant au moment de le présenter, dans la mesure où vous aurez déjà pensé aux différentes objections possibles.

Consolidez votre projet

En vous invitant à réfléchir, l'objectif n'est pas bien sûr de vous décourager, mais de valider vos perspectives et de consolider votre projet.

Les points à valider

Toutes ces questions n'ont pas la même valeur ou force au regard de votre projet. Prenez cependant le temps d'y répondre. Il s'agit une fois de plus de vous aider à construire un argumentaire et des réponses à des objections.

Qu'est-ce qui vous fait penser que votre projet est réalisable :

- par rapport à vos compétences ?
 - par rapport à vos qualités ?
 - par rapport à vos motivations ?
 - par rapport au contexte de l'entreprise ou du marché ?
-

Sachez influencer la lecture du « marché »

Il peut être intéressant d'envisager votre projet sous plusieurs angles.

Il y a d'une part l'envie que vous ressentez vis-à-vis de ce projet et la légitimité que vous lui accordez. C'est ce à quoi vous avez travaillé depuis maintenant beaucoup de pages, voire de chapitres. Il y a aussi l'intérêt que les décideurs internes (ressources humaines, hiérarchie) ou externes (recruteurs ou opérationnels) lui trouveront. Finalement, votre projet ne se réalisera pas sans l'accord et l'adhésion des différents interlocuteurs que vous aurez à rencontrer, mais surtout à convaincre.

Construire la légitimité de votre projet en interne

La légitimité et la cohérence que vos interlocuteurs en interne (si tel est le cas) accorderont à votre projet sont donc primordiales. Deux niveaux d'analyse sont à explorer.

Les points à valider

- Peuvent-ils être d'accord avec vous sur votre intérêt à avoir une telle évolution professionnelle ?
 - Peuvent-ils avoir intérêt en interne à vous faire évoluer sur cet axe au regard des besoins et des évolutions de votre société ?
-

Nous insistons sur l'importance de ces deux points et leur ordre logique. Si vos interlocuteurs ne sont pas d'accord sur l'intérêt de votre projet pour vous, s'ils peuvent penser que vous n'en êtes pas capable ou que cela ne vous apportera rien, ils n'adhéreront pas à l'idée de le mettre en œuvre dans leur structure. Ils peuvent par ailleurs être d'accord avec votre projet de votre point de vue, mais ne pas avoir besoin de cette évolution en interne ou penser qu'ils ont de meilleurs candidats que vous pour ces missions.

L'intérêt ici est de vous préparer un argumentaire pour les convaincre du bien-fondé de votre réflexion et donc de votre évolution.

Construire la légitimité de votre projet en externe

Il y a aussi la cohérence que le marché du travail accordera à votre démarche et à votre projet d'évolution.

Nous l'avons déjà dit au chapitre précédent, le marché est très sensible aux évolutions progressives. Un saut important en termes de secteurs d'activité, de changement de filière, de

responsabilités, parfois même de salaire est perçu comme une zone à risques. Le marché aime la stabilité. Son précepte « *qui a fait saura faire* » doit être entendu comme « *qui n'a pas fait ne sait pas faire* ». Vous n'êtes bien évidemment pas obligé de vous plier à cette croyance peu motivante mais, pour pouvoir la contourner, il est nécessaire que vous évaluiez ce qu'elle induira comme jugement dans la tête de vos interlocuteurs. Pour les convaincre, il faudra que vous veilliez à construire un fil rouge dans votre évolution. « *Je viens de là, j'ai fait cela, j'ai évolué à tel rythme, je sais telle chose, cela légitime ce que je peux faire, ce que je peux apprendre, ce que je peux apporter demain à une nouvelle société...* »

Les points à valider

Pour affiner votre discours et votre argumentaire, voici les pistes de réflexion à emprunter.

- Par rapport à une évolution dans votre entreprise ou une entreprise externe, votre projet correspond-il :
 - à des compétences acquises ?
 - à l'évolution de votre métier ?
 - à une évolution de l'entreprise ?
 - à un développement des marchés ?
 - à une mutation technologique ?
 - à un nouveau besoin ?
 - Votre projet correspond-il à des besoins identifiés ou exprimés par d'autres personnes ?
 - Si vous restez dans l'entreprise, quel est l'intérêt de votre projet pour :
 - la fonction ?
 - l'équipe ?
 - l'entreprise ?
-

La création d'entreprise vous tente-t-elle ?

Il est intéressant d'évoquer un cas un peu particulier qui peut naître de ce bilan. Vous souhaitez peut-être en effet développer votre propre activité.

Sans rentrer dans la méthodologie qu'implique une création ou une reprise d'entreprise, il y a cependant quelques questions que vous devez vous poser, là aussi, pour valider votre projet.

Notre objectif n'est pas de faire une analyse financière et comptable de la rentabilité prévue de votre future activité, mais de valider avec vous que vos attentes et vos « désirs » seront bien nourris et comblés par cette réalisation.

Tout d'abord, nous voudrions attirer votre attention sur la différence qu'il peut exister entre créer, mettre en place une activité et la faire vivre au quotidien. Ce ne sont pas les mêmes compétences ni la même énergie. Vous pourriez ainsi, si vos verbes d'action sont « développer », « construire », « inventer », « innover », être très motivé pour créer votre activité, trouver et développer votre clientèle, valider que votre idée était la bonne. Et quelle plus belle validation auriez-vous que la réussite de votre projet ! Il pourrait vous arriver d'éprouver ensuite, une fois le lancement de votre activité réussi, un sentiment de routine, d'imperfection, de lassitude.

Or, pour réussir sa création ou sa reprise d'entreprise, il est nécessaire de considérer les deux phases : création, puis fonctionnement quotidien. Il est donc utile que vous vous interrogiez sur les compétences que requièrent la première phase, puis la seconde.

Anticipez la phase de création

La réflexion à mener

- Comment, concrètement, voyez-vous le lancement de votre activité ?
- Matériellement, comment allez-vous vous organiser ?
- Quels seront vos interlocuteurs ?

Cette dernière question est notamment importante si vous décidez de démarrer seul. La solitude quotidienne peut être difficile à vivre si vous avez besoin de rencontrer des gens, d'échanger, de rire ou de plaisanter dans l'exercice de votre travail.

- Quelles sont les tâches que vous aurez à faire et qui vont vous amuser ?
 - Quelles sont les tâches que vous aurez à faire et qui vont vous fatiguer ?
-

Anticipez la phase de fonctionnement

Un chemin souvent pertinent pour valider votre plaisir et votre efficacité dans cette phase passe par la question de l'organisation de votre journée. Essayez d'énumérer les tâches et de les quantifier. Que pensez-vous que vous ferez au quotidien ?

La réflexion à mener

- Quel sera votre quotidien après la phase de lancement dans votre future activité ?
 - Quelles seront vos tâches ?
 - Ce quotidien sera-t-il « nourrissant » d'un point de vue relationnel ? Pourquoi ?
-

Si vous venez d'une « grosse » entreprise, vous êtes peut-être habitué à un certain « confort ». Il peut vous paraître normal que l'informatique marche, que votre courrier parte, que vous puissiez bénéficier d'un restaurant d'entreprise, d'un comité d'entreprise dynamique... Est-ce que cela risque de vous manquer ?

Par ailleurs, n'oubliez pas que toutes les entreprises, quelle que soit leur taille, ont les mêmes obligations si elles n'ont pas toujours les mêmes moyens. Les obligations comptables, fiscales, sociales sont présentes quels que soient le chiffre d'affaires et le statut de la société. Il est toujours nécessaire de posséder des lignes téléphoniques et une liaison internet, d'avoir un abonnement pour l'électricité... Autant de zones d'investissement que vous n'avez pas forcément pris l'habitude de gérer.

Vous pourrez bien sûr déléguer ces tâches par exemple à un cabinet comptable ou à une société de services informatiques, mais c'est vous qui restez « maître à bord » et qui devrez assumer les aléas possibles. Prévoyez, en tout cas dans les aspects budgétaires, ces éventuelles questions de sous-traitance.

Notre conseil

Soyez attentif à ne pas oublier ce qui vous semble tellement normal et naturel que vous ne le valorisez plus et à majorer ce qui vous agace et vous pèse.

Sur les aspects relationnels, par exemple, posez-vous la question de votre gestion de la solitude. Peut-être cela implique-t-il seulement un nouveau calibrage de votre projet ? Avez-vous envie de le réaliser seul ou apprécierez-vous de le faire avec une autre personne ? Bien évidemment, le choix du partenaire, de la répartition des rôles et des responsabilités ouvre un autre champ de débat...

Les points à valider

- Ce quotidien est-il assez varié pour vous ?
 - Sera-t-il source de satisfaction ?
 - Qu'est-ce qui pourrait vous démotiver demain dans ce nouvel environnement ?
- Interrogez-vous aussi sur les contraintes liées à cette nouvelle activité. Si vous envisagez par exemple une activité commerciale comme ouvrir une librairie ou un restaurant, la question des horaires et des amplitudes de travail se pose. Si*

vous êtes une mère élevant seule ses trois enfants, il n'est pas forcément facile de gérer par ailleurs une activité qui implique de travailler le mercredi, mais aussi le soir et le samedi, comme la création d'un atelier de peinture ou de sculpture à destination des enfants et du grand public.

- Ce projet inclut-il des contraintes ?

Il est ensuite nécessaire de réfléchir à l'adéquation de vos compétences avec votre projet, mais cette fois en partant de sa réalisation.

- Pour réussir votre projet, que faut-il savoir ?
- Comment faut-il se comporter ?
- Est-il nécessaire d'avoir une certaine qualification ou un diplôme ?

N'oubliez pas qu'en France, un certain nombre de professions ne sont accessibles qu'avec un diplôme.

- Pour que votre projet se réalise, que faut-il faire ?
 - Qu'est-ce qui vous permet de penser que cela va marcher ? Ou à quoi faut-il veiller pour que cela marche ?
-

Quelle conclusion tirer ?

Tous vos indicateurs restent au vert ? Alors, n'hésitez plus et construisez votre *business plan*.

L'essentiel à retenir

Identifier des axes d'évolution, *a fortiori* construire un projet demande d'articuler, à travers l'analyse que vous en avez faite, vos motivations et vos compétences. Que vous partiez de vos motivations ou de vos compétences, il est nécessaire que les chemins se rencontrent.

Identifiez et définissez vos axes d'évolution et/ou votre projet. Réfléchissez à leur présentation à votre interlocuteur.

CONSTRUISEZ VOTRE PROJET PROFESSIONNEL QUAND TOUT EST FLOU

Au programme

- Quelle est votre « identité » professionnelle ?
- Visualisez votre identité professionnelle
- Élaborez votre projet à partir de votre pyramide de « compétences »

Si vous avez pu répondre clairement et aisément au questionnement du chapitre précédent, il est probable que les pages qui suivent ne vous seront d'aucune aide. Toutefois, il n'a peut-être pas été pour vous aussi facile de définir ce que vous voulez. Il peut arriver, même si vous êtes au clair sur votre désir de changer, qu'il vous soit difficile de définir ce que vous voulez faire ou comment vous allez le faire.

Peut-être aussi avez-vous du mal à être précis dans vos souhaits. *« Je peux tout faire ! » ; « Je ne veux plus du tout faire la même chose qu'actuellement, mais cela ne me permet pas de construire un projet ; qu'est-ce qui pourrait me convenir ? » ; « De toute façon, entre ce que*

je peux vouloir et ce que le marché du travail me proposera, je n'aurai pas le choix. »

Vous ne réussissez peut-être pas non plus à dépasser le sentiment que « vous voudriez bien, mais que vous n'y arrivez pas », non pas par manque d'énergie, de motivation, ni même de besoin dans la mesure où ce changement peut vous être totalement nécessaire, mais parce vous doutez tellement que concrétiser un plan d'action dans la réalité vous semble impossible. « *Aucun employeur ne m'embauchera, je suis trop vieille !* » ; « *Je ne peux pas prendre le risque de partir, financièrement je suis coincé* » ; « *Partir dans le Sud-Ouest, cela serait bien, mais je ne retrouverai pas de poste, j'ai un métier trop spécifique* ».

Si ces réflexions ou d'autres, analogues, vous agitent encore, ce chapitre est pour vous.

Partons du principe, dans la mesure où cela est *a priori* le cas, que vous avez bien identifié vos compétences, vos savoir-faire, les éléments de votre personnalité. Vous êtes plus ou moins au clair avec vos motivations, vos besoins, vos désirs... Mais pour les axes d'évolution, le projet, tout reste encore vague. Peut-être d'ailleurs avez-vous la chance d'avoir trop de pistes et n'arrivez-vous pas à choisir et donc à en approfondir une sérieusement.

Quelle est votre « identité » professionnelle ?

Puisque vous avez du mal à construire votre projet, partons des constituants de votre « identité professionnelle » en nous centrant sur les trois composantes que sont les connaissances et savoir-faire, le style de raisonnement, les caractéristiques de votre personnalité.

Reprenons des éléments que vous avez déjà identifiés.

Élaborez dans un premier temps un tableau de synthèse pour n'oublier aucun élément important. Repartez à présent de vos notes des chapitres précédents et prenez le temps de remplir soigneusement le tableau de synthèse suivant.

Cherchez les constantes. Dans ce tableau de synthèse, il faut définir les traits principaux. Imaginez que vous êtes dans un entretien de recrutement, quelle est l'image que vous souhaitez donner à votre interlocuteur ? Que souhaitez-vous qu'il retienne de vous ?

Votre formulation doit s'appuyer sur vos précédents écrits.

Les constituants de votre identité : atouts et limites

	Atouts	Remarques ou limites
Positionnement professionnel		
Connaissances et savoir-faire principaux		
Style de raisonnement		
Personnalité et mode relationnel		
Motivation – Moteur		

Ce travail de synthèse a toute son importance. Nous vous proposons de l'élaborer en vous appuyant sur cinq piliers :

1. votre parcours professionnel, parce qu'il vous donne un titre, une couleur et que c'est lui qui est lu à travers votre CV ;
2. vos connaissances et vos savoir-faire, parce qu'ils organisent un contexte, un environnement plus ou moins technique, qu'ils vous donnent une légitimité à intervenir dans un domaine et que cela « rassure » un employeur ;
3. votre style de raisonnement, parce qu'il structure votre compréhension de votre environnement et conditionne votre style d'action ;
4. votre personnalité et vos modes relationnels, parce qu'ils définissent votre gestion des relations, votre style de communication et que cela influe sur les environnements qui vous sont plus ou moins favorables ;
5. vos motivations et vos valeurs, parce que ce sont elles qui vous donnent l'énergie d'agir et qu'il est fondamental que vous puissiez

trouver dans votre champ professionnel de quoi les nourrir et les entretenir.

Exploitions vos réponses

Dans votre liste, qu'est-ce qui est prépondérant ?

Si votre identité professionnelle est basée sur vos connaissances

Au quotidien, vous pouvez exercer votre métier parce que vous sollicitez certaines de vos connaissances. Il serait impossible à une personne qui ne les posséderait pas de pouvoir assumer correctement votre mission.

Vous occupez des fonctions accessibles grâce à un titre, à un diplôme, à une validation de vos connaissances par un examen ou à une expérience reconnue dans un poste. Vous êtes infirmier, dentiste, vétérinaire, expert-comptable, menuisier, ébéniste, avocat, spécialiste des ondes courtes, pilote d'hélicoptère...

Vous envisagez de poursuivre dans votre filière

Votre filière vous convient. Demandez-vous alors ce que peuvent être, à partir de là, les évolutions possibles.

Par exemple, vous êtes infirmière dans un service de néonatalogie. Souhaitez-vous évoluer dans ce domaine et devenir infirmière puéricultrice ? Souhaitez-vous changer de service ? Quitter la fonction hospitalière et devenir infirmière libérale ? Évoluer sur l'axe de l'encadrement en tentant de devenir cadre de santé ? Ou, intéressée par la transmission, souhaitez-vous intégrer une école d'infirmiers ?

Tous ces projets se construisent sur le socle infirmier. C'est parce que vous êtes sur cette marche que vous pouvez accéder à ces évolutions. Dit autrement, pour devenir puéricultrice, il faut déjà posséder la compétence d'infirmière.

Votre projet s'appuiera sur les compétences liées à votre métier actuel, sans négliger pour autant d'autres composantes. Dans l'exemple de l'infirmière, cela pourra être l'envie de transmettre, celle de manager, celle de devenir plus experte dans un domaine en se centrant sur le jeune enfant, celle de changement...

Vous envisagez un changement de filière

Votre filière ne vous convient plus. Vous ne pouvez donc vous appuyer principalement sur le socle de connaissances que vous possédez, puisque vous ne le valorisez plus.

La bonne question à vous poser

Y a-t-il d'autres connaissances que vous pourriez privilégier ?

Si ce n'est pas le cas, il faudra vous appuyer sur des aspects différents (mode de pensée et modes relationnels) pour construire votre projet.

Dans ce scénario, vous percevez d'emblée que la pertinence de votre projet sera plus fragile à établir et que votre entourage se fera souvent fort d'exprimer ses réserves quant à vos choix. Ce n'est pas pour autant parce que la marche est plus haute ou plus longue que ce choix n'a pas de sens ou n'est pas réaliste ou réalisable. Il sera simplement plus coûteux en énergie.

Dans le cas de notre infirmière, elle peut décider que les soins ne l'intéressent plus et avoir envie d'ouvrir un atelier de broderie, de monter une société de services informatiques, de devenir institutrice, commerciale... Vous percevez sans doute à nouveau, à l'énoncé de ces exemples, le « saut » en termes de connaissances qu'elle aura à réaliser. Qui peut pourtant affirmer que son expérience d'infirmière ne lui sera pas utile sur le champ relationnel, sur la gestion de son stress, sur sa capacité à travailler en équipe ou à faire face à la nouveauté ?

Si votre identité professionnelle est basée sur votre style de raisonnement

Votre métier est principalement de type généraliste. Ce qui fait votre atout, c'est la valeur ajoutée personnelle que vous avez dans la lecture et la compréhension des situations ou dans la rigueur avec laquelle vous gérez une tâche ou bien encore dans votre vitesse de réflexion et de réaction...

Vous aimez trouver, agir, réaliser, comprendre...

Vous savez qu'il y a des contextes de complexité ou de nouveauté qui vous sont favorables. Vous savez que vous pouvez apprendre.

Votre compétence est liée en quelque sorte à la qualité avec laquelle vous réalisez vos missions.

Cette composante « raisonnement » est rarement valorisée en tant que telle. Il est fréquent d'ailleurs que vous ou vos interlocuteurs ne perceviez ni ses caractéristiques ni ses atouts. Elle semble aller de soi. Elle est indispensable pour la réussite d'une très grande majorité de postes, mais elle est peu identifiée. Lisez les annonces et vous verrez que l'on vous parle de connaissances, d'expériences, parfois de modes relationnels, moins souvent de rigueur, de méthode et de raisonnement. Quand c'est le cas, c'est d'ailleurs souvent le petit ou grand « plus » recherché.

Ces compétences « raisonnement » ne sont pas faciles à exprimer au cours d'une conversation ni à revendiquer. Dire à votre interlocuteur que vous êtes très fiable ou très rigoureux semble souvent bien pâle. « Ah oui ? » pourrait-on vous répondre. Le plus souvent, c'est à travers votre discours, votre posture, le récit de vos expériences, vos questions, la qualité des interactions que vous faites passer, parfois inconsciemment, les éléments de cette composante.

Mettez en valeur votre style de raisonnement

Oubliez un temps la cohérence de votre parcours et centrez-vous sur les caractéristiques de votre style de raisonnement et ses conséquences.

Les bonnes questions à vous poser

- Quelles sont les grandes caractéristiques de votre style de raisonnement ?
 - Quelles situations vous conviennent bien ?
 - Comment pourriez-vous les décrire ?
 - Quels types de problèmes savez-vous résoudre ?
 - Quels sont les métiers, les fonctions en interne ou en externe qui requièrent les mêmes modes de fonctionnement que ceux que vous venez d'identifier ?
- Interrogez vos proches, vos collègues sur ce qu'ils font. Intéressez-vous à leur quotidien. Tâchez de comprendre ce qui fait le cœur de leur mission, les compétences et les savoir-faire sollicités quotidiennement, les environnements professionnels qu'ils côtoient.

Cela vous conviendrait-il ? Pourriez-vous y réussir ? Pourriez-vous vous y épanouir ?

Cela vous donne-t-il des idées pour vous-même ?

Vos réponses vont vous mettre sur la voie de vos axes d'évolution. Il ne s'agit pas de savoir si vous avez les compétences pour être embauché demain à la place de vos proches ou de vos collègues, mais de vous demander si, avec leurs connaissances ou leurs savoir-faire, vous pourriez vous satisfaire dans ce quotidien qui est le leur.

La difficulté est de dissocier ce que vous pouvez et avez envie de faire du plan d'action permettant de l'atteindre. Déterminez d'abord les champs qui vous seront favorables. Ce n'est qu'en suite qu'il sera temps de construire un argumentaire pour convaincre vos interlocuteurs.

Si votre identité professionnelle est basée sur votre personnalité

Tous les métiers qui comportent des aspects de contacts, de gestion d'une relation font énormément appel à cette composante qu'est la personnalité.

Par exemple, la gestion de contacts se retrouve dans des métiers divers tels que ceux :

- de la vente : caissière, vendeur, commercial, démonstrateur... ;
- de l'animation ou du sport : animateur en centre de loisirs, éducateur sportif... ;
- du social : éducateur spécialisé, conseil en économie sociale et familiale, assistante sociale, psychologue, thérapeute... ;
- des ressources humaines : consultant, formateur, certaines missions d'encadrement d'équipe...

Tous nécessitent la mise en œuvre d'éléments de votre personnalité.

Si la personnalité est dominante dans votre activité, cela revient à dire que vous apportez une certaine spécificité personnelle dans l'occupation de votre poste puisque nous sommes tous différents, mais aussi que la réussite dans vos missions passe par la mobilisation d'éléments de votre personnalité.

Bien évidemment, vous pouvez exercer dans ces milieux et manquer totalement de diplomatie, de tact, de savoir-faire relationnel. Y serez-vous à l'aise longtemps ? C'est une question à se poser dans ce cas.

Nous l'avons déjà dit : il y a de nombreuses manières d'occuper un poste. Vous pouvez aussi valoriser d'autres aspects de ces métiers. Mais s'il y a adéquation entre votre posture relationnelle et vos missions, vous ressentez ou ressentirez une facilité, du plaisir dans l'utilisation de ces savoir-faire relationnels au quotidien. En raisonnant par la négative, vous seriez en manque si vous ne rencontriez personne dans l'exercice de votre

travail, si vous avez besoin de convaincre, de parler, de discuter, d'échanger, d'apporter à d'autres une solution, bref d'interagir avec d'autres personnes.

Nous ne sommes pas non plus en train de dire qu'il n'y a de relation que dans l'exercice des métiers que nous avons cités. Bien sûr que non. Nous cherchons seulement à bien vous faire prendre conscience que certains métiers, certains contextes sollicitent plus que d'autres cette composante des compétences qu'est la personnalité. Et qu'en les repérant, il vous sera plus facile de construire un projet professionnel ; projet professionnel qui peut apparaître à première vue très différent de votre poste actuel, mais qui finalement s'appuie sur des constantes similaires.

Les éléments de la personnalité sont plus faciles à « vendre » que le style de raisonnement puisqu'ils s'expriment à travers la relation. Ils sont donc nécessairement mobilisés au cours d'un entretien et donc repérables.

Si votre personnalité est prépondérante dans votre positionnement professionnel, soyez très vigilant dans votre projet, prenez garde à ne pas minorer cet aspect. Cela vous semble parfois tellement évident que vous « l'oubliez » comme si cela allait de soi, comme si toute situation professionnelle mobilisait nécessairement les éléments de personnalité.

Et pourtant, il existe des fonctions dans lesquelles vous avez peu besoin de ces « compétences », soit parce qu'il y a peu de contacts soit parce qu'ils se réalisent dans un cadre tellement organisé, structuré, contrôlé qu'il n'y a pas de valeur ajoutée à en attendre.

Ce pourrait être par exemple le cas dans certaines missions de conseil de vente par téléphone. Apparemment, le sens du contact est une nécessité, mais lorsque la relation s'établit dans un cadre totalement structuré et formalisé, où les contenus informatifs sont pratiquement toujours les mêmes, il n'y a

aucun apprentissage nouveau au quotidien sur cet axe ni même de possibilité réelle d'utilisation de vos savoir-faire relationnels.

Dans un tel contexte, l'intitulé de poste est contredit par la réalité, il y a peu de mobilisation de la dominante « personnalité » au quotidien. Si c'est celle de votre identité professionnelle, vous ne pourrez jamais vous épanouir durablement dans un tel poste.

Les bonnes questions à vous poser

- Quel autre environnement pourrait vous convenir ?

Vous pouvez, si vous y avez accès et s'il existe, regarder l'organigramme de votre société actuelle et lire les descriptifs de fonctions. Que faut-il savoir ? Comment faut-il penser ? Comment faut-il se comporter dans chacun des environnements qui pourraient vous convenir ?

- Y a-t-il des similitudes entre ces différentes fonctions et vous ?
- Y a-t-il des ambiances, des contextes, des environnements qui vous conviendraient bien au regard des dominantes de votre posture relationnelle ?

Si la taille de votre société rend ce travail impossible (société trop spécialisée ou de taille trop petite, exercice d'une profession libérale...), prenez un journal de petites annonces d'emploi. Lisez-les toutes, y compris celles qui ne vous seront pas accessibles (diplôme, expérience...) et repérez celles qui vous attirent, qui vous font penser : « Tiens, cela a l'air intéressant, cela pourrait m'amuser, me plaire, m'intéresser, etc. »

Identifiez ensuite pour chacune les critères qui ont fait que cette offre d'emploi vous a plu : « il y a de l'autonomie », « c'est varié », « il y a beaucoup de contacts », « c'est un domaine qui m'attire », « il y a du management », etc. Cherchez les constantes. Vous devez retrouver les mêmes constantes que celles issues de vos dominantes.

- Y a-t-il, parmi ces annonces, des domaines, des secteurs, des responsabilités qui vous seraient ouverts ?
 - La lecture de ces annonces vous permet-elle d'ouvrir votre projet sur d'autres secteurs, domaines, missions ?
-

Ne cherchez pas tout de suite à rendre opérationnelle cette recherche. Il existe potentiellement beaucoup d'environne-

ments qui pourraient vous être ouverts. Bien sûr, pour nombre d'entre eux, le fait que vous n'ayez pas d'expérience dans leur champ d'exercice rend le transfert plus difficile – c'est une question de plan d'action, il est trop tôt pour se censurer. Cherchez pour l'instant les opportunités. Il sera toujours temps, si vous validez que cela vous intéresse, de réfléchir et de construire le plan d'action adéquat.

Visualisez votre identité professionnelle

Quelle est à présent la cartographie de votre *persona* professionnelle ? C'est-à-dire comment répartissez-vous pour vous-même les trois paramètres des connaissances, du style de raisonnement, de la personnalité ?

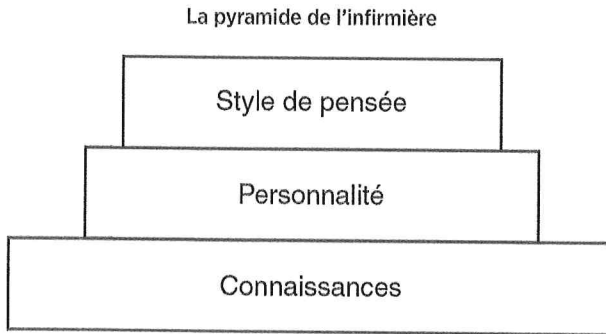
Imaginons une pyramide. Comment pourriez-vous construire celle qui vous caractérise ? Quelle est la répartition des trois dimensions dans votre identité professionnelle ?

Indiquez dans la case la plus grande la composante que vous mobilisez le plus et dans la plus petite, celle que vous mobilisez le moins.

Reprenons le cas, cité plus haut, de l'infirmière en service de néonatalogie. Pour exercer ses fonctions, il est nécessaire qu'elle s'appuie sur des connaissances en physiologie tout d'abord, en pharmacopée d'autre part. Elle doit également maîtriser des protocoles de soin et d'hygiène, connaître le fonctionnement d'un certain nombre d'instruments, réaliser un certain nombre de gestes techniques précis et délicats. Elle doit aussi s'inscrire dans le fonctionnement d'un service. Il lui sera de plus très utile de savoir maîtriser son stress, de travailler en équipe, de faire face à la détresse ou à l'inquiétude des familles. Enfin, elle doit savoir prendre rapidement de bonnes décisions, agir avec rapidité et efficacité.

Le style de pensée est cependant prépondérant car, sans connaissances, elle ne sera pas à même de penser efficacement et, sans

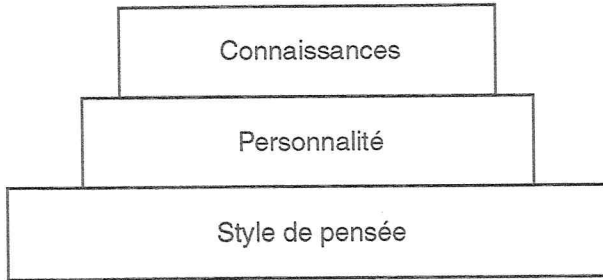
travail d'équipe, intégration de consignes, maîtrise de protocole de soins, elle ne pourra pas non plus réagir et traiter l'information avec efficacité. Sa pyramide « compétences » pourrait prendre la forme suivante :



La pyramide « compétences » d'un responsable grands comptes par exemple n'aura pas la même répartition. Ce qui domine plus que les connaissances, ce sont sa personnalité (savoir argumenter, convaincre, gérer les tensions, voire savoir les provoquer, faire face aux stress...) et son style de raisonnement (construire un argumentaire, savoir réagir aux objections, élaborer une stratégie, adapter sa tactique au regard de la stratégie de ses interlocuteurs...). Ensuite, la répartition entre ces deux composantes sera fonction de l'individu lui-même. C'est d'ailleurs ainsi qu'il crée sa valeur ajoutée personnelle.

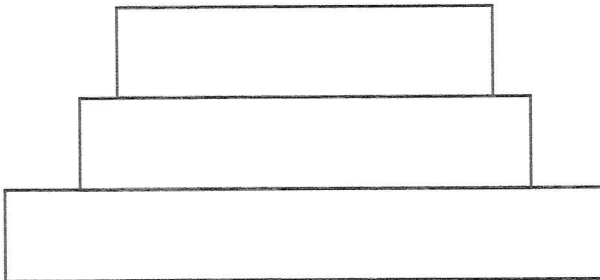
| La pyramide pourrait donc prendre l'aspect suivant :

La pyramide du responsable grands comptes



Quelle est votre pyramide de « compétences » ?

Votre pyramide



Par expérience, on peut dire que plus vous baserez votre projet professionnel sur la composante dominante, plus celui-ci sera facile à mettre en place et souvent perçu comme légitime par votre entourage professionnel ou personnel. Plus vous vous appuyerez sur des composantes moins dominantes, plus il vous faudra soigner votre argumentaire.

Élaborez votre projet à partir de votre pyramide de « compétences »

Commençons la construction de votre projet à partir de la pyramide de compétences que vous venez de construire.

Il reste quelques questions préalables à vous poser.

Les bonnes questions à vous poser

- Souhaitez-vous changer totalement de fonction, de métier, d'environnement ?
 - Si vous souhaitez une évolution (et non une révolution), devrait-elle se faire en interne, c'est-à-dire dans votre entreprise actuelle ?
 - Pensez-vous plutôt à une évolution en externe, c'est-à-dire en changeant d'employeur et donc en vous manifestant sur le marché du travail ?
-

Vous souhaitez une évolution en interne

Si vous souhaitez une évolution en interne, vous êtes confronté à deux paramètres.

Tout d'abord, votre évolution dépend évidemment des possibilités en interne.

D'autre part, un principe de réalité s'impose : en interne, les évolutions ne sont possibles que si elles correspondent à un besoin pour l'entreprise.

Les bonnes questions à vous poser

- Quelle est la taille de votre entreprise ? Y a-t-il des possibilités d'évolution ? des besoins en interne ?
 - Pourquoi votre employeur accepterait-il de vous faire évoluer et quel projet pourrait lui apparaître gagnant ?
 - Indépendamment de votre envie, ce besoin existe-t-il dans votre entreprise ?
 - Peut-il être créé ?
-

Commentons vos réponses

Si vous répondez non à ces deux dernières questions, nous nous trouvons dans une impasse. Difficile en effet de penser que vous allez arriver à évoluer en interne si votre employeur n'a aucun besoin présent ou futur qui correspondrait à votre envie.

Par exemple, vous pouvez avoir envie de ne plus être un commercial terrain, de ne plus faire de la prospection dans le « dur », mais de prendre du recul sur l'analyse du marché pour construire des outils de suivi commercial ou d'aide à la vente. Si actuellement ce travail est fait par votre « patron », s'il n'est pas nécessaire au regard de vos produits ou de votre marché, il semble difficile d'espérer « vous sortir » de votre fonction de commercial. La recherche d'un compromis (assurer des missions de vente terrain et construire des outils d'analyse) semble la seule voie possible en interne.

Cela pourrait être aussi le cas si vous faites du développement informatique et que vous ne souhaitez plus en faire pour évoluer vers des missions de chef de projet. Si votre société n'a pas de projet conséquent et qu'elle n'a besoin de vous que pour du développement de code, vous n'évoluerez pas.

Lorsque nos souhaits restent trop vagues ou qu'on ne les confronte pas à la réalité, il est fréquent de faire coexister des envies ou des projets antinomiques qui laissent un sentiment d'inachevé ou d'impasse. On ne peut sortir d'une impasse que parce que nous savons que cela en est une et que la décision de rebrousser chemin s'impose.

C'est parce qu'on renonce à trouver une issue qui n'existe pas que l'on peut dépasser le problème. Cela n'implique pas d'ailleurs que vous ayez perdu votre temps à la chercher, car peut-être existe-t-elle sous une autre forme. Vous ne pouviez pas la trouver si vous ne la cherchiez pas.

Notre conseil

Vous ne pourrez construire un projet réaliste que parce que vous aurez renoncé à obtenir ce qui ne dépend pas de vous et n'est pas possible.

Quelle conclusion tirer ?

Avez-vous pu construire un projet interne ?

Si oui, il vous reste à le formaliser et à le « vendre ».

Vous souhaitez une évolution en externe

Si aucune évolution en interne n'est possible ou si vous avez le sentiment d'avoir fait le tour des opportunités que peut vous apporter votre société actuelle, alors il est nécessaire de construire une évolution en externe. Cela suppose que vous allez composer avec le marché du travail. Les axes de transfert professionnel ne sont pas les mêmes. Les stratégies de recherche et votre argumentaire pour convaincre vos futurs employeurs seront également différents.

Les bonnes questions à vous poser

- À l'heure actuelle, sur quelles compétences est basé votre positionnement professionnel ?
 - Avez-vous un positionnement d'expert ?
 - Si tel est le cas, souhaitez-vous évoluer de cette position ?
-

Commentons vos réponses

Si votre réponse à cette dernière question est non, vous vous dirigez tout droit vers une recherche d'emploi classique. Votre parcours, donc votre CV, doit refléter ce positionnement d'expert.

Vous êtes dans des fonctions d'expert

Vous souhaitez y rester

Vous êtes en accord dans votre projet avec la voie que le marché vous recommande. Il vous faut rédiger votre CV, identifier les entreprises de votre région susceptibles d'être intéressées par votre profil.

Nous vous invitons donc à vous poser la question de votre future évolution professionnelle.

Les bonnes questions à vous poser

- Que va vous apporter un changement d'employeur ?
- Que va vous apporter, en termes de savoir-faire et de compétences, le fait d'ajouter sur votre CV cette ligne d'expérience supplémentaire ?

Il peut s'agir de la connaissance d'un secteur différent, une taille d'entreprise, une culture différente, une augmentation de vos responsabilités, une diversification de vos missions... Soyez attentif lors de votre choix futur à ces aspects. Cette réflexion devrait d'ailleurs vous aider, lors de l'entretien de recrutement, à expliciter vos motivations à rejoindre ce nouvel employeur.

- Dans quelle situation ce futur poste vous laissera-t-il dans quelques années vis-à-vis d'une potentielle nouvelle évolution ?
- Risquez-vous de renforcer votre « casquette d'expert » ?

Si vous avez répondu positivement à cette dernière question, tentez d'évaluer, lors de votre future embauche, les possibilités d'évolution en interne. Il est toujours plus facile en interne de changer d'image et de fonction que d'attendre d'un nouvel employeur qu'il vous embauche sur un champ très nouveau. Très logiquement, un nouvel employeur « achète » des compétences éprouvées et une expérience validée.

- Pouvez-vous évoluer de cette position ?
-

Vous ne souhaitez pas y rester

Vous souhaitez, à l'externe, évoluer de fonction. Nous venons de le souligner. C'est un scénario plus complexe. Y a-t-il, dans vos précédentes fonctions, des compétences que vous pouvez ajouter à celles que vous utilisez actuellement et qui ouvrent sur d'autres champs professionnels ? Pouvez-vous sinon mettre en avant certains aspects de vos compétences qui justifient votre désir d'évolution ?

Revenez sur votre tableau de synthèse et sur les questions que nous vous avons posées au chapitre précédent. Que souhaitez-vous mettre en avant ? Et maintenant, justifiez votre choix, pas en termes de « *cela me plaît* » ni « *j'ai envie* ». Nous ne doutons pas que cela vous plaît, sinon à quoi bon le mettre en projet. Nous entendons par « justifier » la construction d'arguments : en quoi ce que vous avez déjà fait, ce que vous êtes, permet de comprendre et de valider votre envie de ce projet professionnel.

Les bonnes questions à vous poser

- Quelles sont les fonctions différentes de la vôtre qui pourraient bénéficier de votre expertise actuelle ?

Ne répondez pas ici en fonction de votre envie. Nous cherchons pour l'instant des pistes. Vous aurez le loisir plus tard de déterminer si elles vous intéressent ou pas. Pour l'instant, identifiez tout simplement les marges de mouvement possibles d'un point de vue marché, réalité, opportunités.

- Sur quelles familles de compétences votre positionnement professionnel est-il basé ?
-

Nous cherchons ici à vous faire compléter les cibles professionnelles, à identifier s'il existe d'autres contraintes ou besoins à satisfaire.

Nous ne parlons pas de votre fonction actuelle, mais des compétences que vous avez et sur lesquelles vous aimez vous appuyer dans votre positionnement professionnel. Appuyez-vous sur votre pyramide « compétences ».

Par exemple, vous pourriez dire que, quelles que soient les fonctions que vous avez exercées :

- vous avez été efficace lorsque vous avez évolué dans un environnement exigeant sur les résultats, mais chaleureux et convivial, que vous aviez votre marge de manœuvre dans un cadre défini où vous pouviez travailler seul à votre rythme ;
- vous n'êtes efficace que lorsque vous connaissez précisément votre travail ;
- vous avez besoin de vous sentir reconnu par votre hiérarchie ;
- vous pouvez vous adapter à toutes les ambiances conflictuelles ou chaleureuses ;
- ce qui est important pour vous, c'est que les choses avancent et que les tâches d'aujourd'hui ne soient pas celles d'hier ;
- vous ne pouvez travailler que sur des sujets utiles, qui servent aux autres, qui font avancer les problèmes. Vous avez besoin d'avoir du sens dans votre travail.

Les bonnes questions à vous poser

- En d'autres termes et dit plus synthétiquement, votre propos est-il orienté sur des réalisations, des contextes professionnels, des environnements relationnels, des besoins, des valeurs, des modes d'organisation... ?
 - Si vous avez un positionnement d'expert, avez-vous besoin de travailler dans des contextes particuliers (contacts, ambiance, pression, contrôle, déplacements, etc.) ?
-

Nous cherchons ici à vous faire compléter vos cibles professionnelles, à repérer s'il existe d'autres contraintes potentielles ou d'autres besoins que vous avez envie de satisfaire.

Quelle conclusion tirer ?

- Au vu de tout ce que vous avez écrit, le poste que vous recherchez existe-t-il ?
- Si oui, dans quel type d'entreprise ? dans votre région ?

- Correspond-il pour vous à une évolution ou à une apparente régression professionnelle dans la façon dont il se place dans l'organigramme d'une société ?
- S'il n'existe pas, quelle fonction regrouperait le plus ce que vous recherchez ?

Vous êtes dans des fonctions de type généraliste

Si votre positionnement est de type généraliste, quelle dominante souhaitez-vous mettre en avant ?

Reprenez vos réponses aux questions que nous avons évoquées plus haut, dans la présentation des dominantes de votre posture professionnelle. Cela doit vous permettre de tirer des fils, des pistes.

L'essentiel à retenir

Repérez l'évolution, le projet que vous pourriez à présent présenter.

Votre projet, concrètement

Votre projet	
Intitulé	
Finalités	
Contenu en termes d'activités principales	
Produit, marché, secteur d'activité	
Postes, missions possibles	
Responsabilités	

ET MAINTENANT RÉUSSIR

Au programme

- Établissez votre plan d'action
- Êtes-vous prêt à passer à l'action ?
- De quoi allez-vous parler et comment ?

Nous voici arrivés au moment de l'action et de la réussite.

Pour mettre toutes les chances de votre côté, il est important

- d'établir un plan d'action et d'élaborer une stratégie ;
- de vous assurer que vous êtes bien prêt à passer l'action ;
- de vous préparer à convaincre vos interlocuteurs.

Établissez votre plan d'action

Il est possible à ce niveau que votre projet se résume à la poursuite de votre activité actuelle. Et pourquoi pas ? Si ce bilan vous a permis de mettre en ordre vos envies et vos motivations et de vous interroger sur votre positionnement professionnel actuel et futur, considérez que vous avez atteint les objectifs principaux d'une telle démarche. Il est tout aussi utile de savoir pourquoi vous restez dans votre poste que de savoir pourquoi vous partez et pour quoi faire.

Toutefois, vous allez dans la plupart des cas être amené non seulement à décider de faire ou non des changements, mais aussi à envisager des changements de type différent dans un *timing* différent.

Pour partir du bon pied, il est nécessaire de construire votre plan d'action. Savoir où vous voulez aller est une chose, définissez maintenant comment vous allez vous y prendre.

Pour vous préparer, vous avez à prendre en compte trois axes de réflexion : les actions à mener, la stratégie à envisager pour aménager votre projet dans le temps, les axes de progrès personnels sur lesquels vous mobiliser et qui, aujourd'hui, soit constituent l'essentiel du changement que vous avez en fait à réaliser, soit sont nécessaires pour réussir votre projet.

La réflexion à mener

- Quelles premières actions pouvez-vous commencer à mener ?
 - Quelle stratégie pouvez-vous envisager ?
-

Pour prévoir toutes les étapes de réalisation de votre projet, énumérez dans un premier temps les tâches telles qu'elles vous viennent à l'esprit et hiérarchisez-les ensuite. Puis enfin, à côté de chacune, écrivez la durée ou la date à laquelle il vous faudra la réaliser. Il existe des tâches qui peuvent être menées en même temps et d'autres qui nécessitent un certain délai entre la fin de l'une et le fait de pouvoir amorcer la suivante. Pensez que, très souvent, on minore le temps mis à réaliser une action. Prévoyez donc une importante marge de sécurité.

Votre plan d'action peut prendre la forme suivante :

Votre plan d'action

Liste des actions	Semaines						
	1	2	3	4	5	6	7
Rédiger mon CV et ma lettre de motivation							
Recueillir des avis sur mon CV							
Repérer les entreprises du secteur qui m'intéresse							
Activer mon réseau							
Mettre en place des alertes sur Internet							
Rencontrer des membres de mon réseau							

Les objectifs ainsi exprimés en termes d'actions permettent de baliser les étapes, pour mieux voir vos souhaits se réaliser.

Ne vous inquiétez pas si vous ressentez par moments une lassitude ou un découragement. Souvent, ce dont on a envie, c'est du résultat. Heureusement, on ne voit pas toujours toutes les étapes et les difficultés qu'il faudra surmonter pour y parvenir. Heureusement, disons-nous, parce que parfois, si nous avons eu une conscience claire de tous les efforts qu'il allait falloir faire pour obtenir le résultat souhaité, nous aurions peut-être renoncé. D'ailleurs, la réalité est si complexe que souvent les difficultés ne sont pas là où on les attendait, tandis que d'autres surgissent de façon inattendue.

Notre conseil

Ce sont les objectifs réalistes que l'on se fixe et que l'on atteint qui permettent petit à petit de réussir ses projets et de réaliser ses désirs. Cela permet aussi de valider la maturité du projet.

Il est donc normal qu'une fois que vous aurez plongé « dans le bain de la réalisation », vous éprouviez par moments un sentiment de fatigue ou de perte d'objectifs. Ne restez pas seul pour y faire face. Demandez de l'aide aux personnes de votre entourage. Parlez-leur de vos interrogations, écoutez leurs suggestions. Il ne s'agit pas toujours de faire ce que l'on vous dit, mais parfois les idées des autres sont bien utiles pour « sortir le nez du guidon ».

Il peut également vous arriver d'avoir bien préparé votre plan d'action, de connaître toutes les étapes à mettre en place et... de ne pas agir ! « *Il faut que je téléphone à X* », « *Il faut que je me renseigne sur le CPF de transition professionnelle* », etc.

Vous pouvez bien sûr avoir des raisons objectives à cela. Peut-être êtes-vous particulièrement débordé en ce moment ou que votre projet est très bon, bien construit, intelligent, percutant, efficace, mais pas totalement en phase avec vous-même ?

Notre conseil

Dans tous les cas, posez-vous la question des raisons possibles de votre potentielle inertie et cherchez à échanger le plus possible avec votre entourage, même si le dernier mot vous appartient toujours.

La stratégie à adopter

Si votre projet est à moyen ou long terme, il vous faut envisager les étapes nécessaires à sa concrétisation.

Dans cette partie, soyez réaliste. Pensez aux étapes importantes et incontournables par lesquelles il vous faut passer, de manière à plus long terme à réaliser vos souhaits et votre projet. À ce stade, tenez compte également de la réalité de vos besoins, du marché, de vos concurrents, etc. sur le plan professionnel.

Les points à définir

- Par rapport à vos connaissances et compétences actuelles, que vous faut-il développer ? acquérir ? obtenir ?
 - Dans quel type d'entreprise ?
 - De quelle taille ?
 - Dans quel secteur d'activité ?
 - Avec quel type de responsabilités ?
 - Avec quel type d'encadrement ?
 - Avec quelles possibilités d'évolution ?
 - Avec quelles formations prévues ?
 - Que devrez-vous, vous-même, atteindre comme objectif ?
-

Quels sont vos axes de progrès personnel ?

Quelles que soient les conclusions auxquelles vous êtes parvenu, il est intéressant que vous vous posiez des questions plus spécifiques sur les axes de progrès personnel que vous avez à réaliser pour réussir plus facilement votre projet et, de façon plus large, votre évolution professionnelle, si ce n'est même personnelle.

Les points à prendre en compte

Quels sont vos axes de progrès personnel en matière de :

- attitudes à adopter ?
 - comportements à faire évoluer ?
 - positions à prendre ?
 - choix à faire ?
 - état d'esprit à modifier ?
-

Votre projet doit à présent être assez clair. Nous allons voir dans la dernière partie si vous êtes complètement prêt à vous lancer et à réussir.

Êtes-vous prêt à passer à l'action ?

Nous allons nous assurer que vous êtes prêt à faire part de votre projet aux interlocuteurs concernés et vous donner les moyens de réussir, quels que soient les objections ou les obstacles que vous pourrez rencontrer.

Plus précisément, nous allons regarder si vous êtes vraiment prêt à vous engager dans votre nouveau projet, à prendre la décision de changer, si vous avez suffisamment confiance en vous et en votre projet et enfin si c'est bien pour vous le moment de vous lancer.

Validez votre détermination

On peut, d'ailleurs dans beaucoup de domaines, avoir envie d'un changement, mais pour différentes raisons ne pas être prêt à s'engager véritablement dans le processus requis.

Les points à explorer

- Par rapport à votre projet et là où vous en êtes maintenant, comment dans l'ensemble voyez-vous l'avenir et la suite des événements ?
 - Avez-vous envisagé les différentes contraintes auxquelles vous vous exposez ?
 - À votre avis, quelles seront-elles ?
 - Avez-vous envisagé les différents obstacles ?
 - À votre avis, quels seront-ils ?
 - Quels efforts êtes-vous prêt à faire ?
 - Êtes-vous prêt à perdre éventuellement certains de vos avantages actuels ?
 - Êtes-vous prêt à vraiment accepter tous les bénéfices liés au changement que vous envisagez ?
 - Avez-vous le sentiment que vous saurez être patient si vos vœux ne se réalisent pas tout de suite ?
 - Vous sentez-vous prêt à défendre votre projet face à ses détracteurs ?
 - Vous sentez-vous prêt à parler de votre projet sans crainte aussi bien à vos interlocuteurs professionnels qu'aux personnes de votre environnement personnel ?
-

Le sentiment d'urgence doit toujours interpeller et renvoyer aux questions précédentes. Soit vous n'avez pas bien mesuré les difficultés possibles, soit vous n'êtes pas vraiment prêt à faire les efforts éventuellement nécessaires, soit vous n'êtes pas encore sûr de vous, voire vous « fuyez en avant » pour éviter de bien prendre en considération et d'accepter vraiment pour vous les bénéfices de ce changement.

Notre conseil

Si vous envisagez sans crainte de pouvoir parler aux interlocuteurs concernés de près ou de loin par le changement, surtout si ce dernier ne les arrange pas *a priori*, il y a fort à parier que vous êtes prêt à vous engager dans vos projets.

Êtes-vous prêt à prendre la décision de changer ?

Cette question est importante, car si vous n'avez pas vraiment pris la décision de changer, au-delà du fait que vous aurez du mal à passer à l'acte, vous serez d'autant moins objectif dans votre analyse des perspectives que ce changement comporte pour vous. Vous aurez forcément tendance soit à idéaliser soit à l'inverse à vous faire un peu peur.

Quel que soit votre projet ou votre idée et surtout si vous hésitez, si vous n'êtes pas sûr de vous, si vous avez du mal à passer à l'acte, posez-vous les questions qui vont suivre et même plutôt deux fois qu'une. Vous trouverez sûrement dans vos réponses une clé à votre blocage.

Même si vous êtes est au clair sur votre projet, d'autres freins peuvent venir parasiter votre capacité à prendre votre décision.

Il est possible aussi que, bien que vous ayez mis tous les éléments à plat, ce ne soit pas pour vous le moment de prendre cette décision. Dans ce cas, ne perdez rien de vue, mais il est probablement inutile de « forcer ».

Il est vrai toutefois que la limite n'est pas toujours aisée à tracer entre la nécessité de laisser mûrir et celle de se décider.

Les bonnes questions à vous poser

- Avez-vous fait le deuil de la situation précédente ?
 - Avez-vous fait le deuil des avantages que vous aviez dans la précédente situation ?
 - Avez-vous suffisamment envisagé tous vos bénéfices à ce changement ?
 - À y réfléchir, quels seraient-ils pour vous ?
 - Imaginez et listez ce que vous perdez ou risquez de perdre si vous ne prenez pas votre décision.
 - Craignez-vous encore au fond de vous-même de ne pas avoir suffisamment d'atouts ?
 - Est-ce qu'un manque de confiance en vous ne viendrait pas un peu ou beaucoup vous tarauder ?
 - Ne vous sentiriez-vous pas un peu coupable quelque part ?
 - Auriez-vous peur de décevoir quelqu'un ?
 - Craignez-vous de vous tromper ?
 - Craignez-vous finalement de ne pas être à la hauteur ?
 - Avez-vous le sentiment de trahir ou d'abandonner, de faire du tort à quelqu'un ?
 - Êtes-vous prêt à vous assumer davantage et à prendre vos responsabilités ?
-

Il ne faut pas être dupe : prendre une décision implique toujours finalement de prendre ses responsabilités. En toute honnêteté, on rechigne souvent dans un premier temps à les prendre, surtout si l'on n'y a pas été habitué ou si l'on refuse d'une certaine façon de s'assumer et de grandir.

Hésiter est humain mais, pour avancer, la prise de décision est à un moment donné incontournable ; c'est le seul moyen de réussir concrètement ce dont on rêve et de gagner en confiance en soi. C'est parce que l'on a su quelquefois – ne serait-ce qu'une seule fois – prendre dans sa vie de bonnes décisions que l'on développe la confiance en soi en même temps qu'un sentiment

de sécurité intérieure, ce dans la mesure où l'on se sait alors capable de prendre à nouveau, quelles que soient les circonstances, la bonne décision. Or, c'est toujours ce qui reste pour soi-même en définitive le plus rassurant.

Avez-vous suffisamment confiance en vous ?

Il est évident que l'on réussit mieux ce que l'on entreprend si l'on a confiance en soi. Sans entrer ici dans ce qu'est véritablement la confiance ou le manque de confiance en soi, regardons simplement si, par rapport à votre projet et d'une manière générale, vous avez suffisamment confiance en vous, à savoir si vous êtes suffisamment conscient de vos atouts et de votre valeur ajoutée.

Les points à préciser

- Quels sont vos atouts aujourd'hui ?
 - De quoi êtes-vous fier dans ce que vous avez fait, réalisé, choisi tant sur le plan professionnel que personnel ?
 - Quelles sont les trois qualités personnelles que vous vous reconnaissez et dont vous êtes fier ?
 - Avez-vous finalement l'impression d'être plutôt positif ? Pourquoi ?
 - Avez-vous finalement l'impression d'avoir une bonne estime de vous-même ? Pourquoi ?
-

De quoi allez-vous parler et comment ?

Inutile de dire à quel point il est important de vous préparer à communiquer pour affiner vos arguments, les intégrer entièrement en vous mettant en situation et être plus clair dans vos propos, donc plus pertinent et convaincant.

Notre conseil

Ne cherchez pas à plaire à tout prix à votre interlocuteur, à dire ce que vous pensez qu'il attend que vous disiez.

Dans la phase de préparation, pensez à ce que vous avez vraiment envie de dire, aux messages que vous voulez vraiment faire passer. Il sera temps en situation réelle d'entretien d'être peut-être un peu plus lisse.

Les points à préciser

Les questions qui suivent vous guideront dans les principaux messages à faire passer.

- Comment avez-vous envie de parler de ce que vous pouvez apporter à un/votre employeur ?
- Que diriez-vous de vos motivations ?
- Que diriez-vous de vos atouts ?
- Quels sont vos handicaps et comment pensez-vous les aborder ?
- Comment parleriez-vous des raisons pour lesquelles vous avez décidé de changer ?
- Comment parleriez-vous de ce qui vous a le mieux plu dans votre expérience professionnelle ?
- Comment parleriez-vous de ce qui compte pour vous le plus dans un travail ?
- Comment parleriez-vous de ce que vous recherchez ?
- Que diriez-vous sur ce qui vous passionne dans votre emploi ou dans votre projet ?
- Que diriez-vous de vos principales qualités ?
- Comment défendriez-vous votre projet face à des objections, notamment celles que vous redoutez ?
- En dehors du cadre, qu'aimeriez-vous dire de vous-même pour vous présenter ?
- Imaginez que vous ayez à présenter une personne exactement comme vous, votre sosie en somme, et qui souhaite occuper la même fonction que vous :
 - que diriez-vous ?
 - que mettriez-vous en avant ?
 - comment la « vendriez-vous » ?

- Si vous écoutez sans vous contrôler, sans vous censurer, ce qu'au fond de vous-même vous avez vraiment envie d'apporter, de faire, de dire, qu'auriez-vous vraiment envie de dire à un employeur ?
-

Mettez-vous en situation

	Ce que vous diriez en entretien
Dans votre entreprise	
Sur le marché du travail	

Notre conseil

Pour valider votre communication sur votre projet, pensez à solliciter votre entourage, votre réseau.

Il peut être intéressant pour vous de provoquer des rendez-vous auprès de différents interlocuteurs ou décideurs pour vous entraîner à présenter, à argumenter. Pouvoir recueillir leurs perceptions, avis et conseils est important et souvent très enrichissant.

L'essentiel à retenir

Vous avez à présent tous les éléments pour vous lancer et réussir.

Réfléchissez à ce qui vous en convainc vous-même. Repérez ce à quoi vous devez être particulièrement vigilant.

Notez vos deux principaux axes de progrès pour mieux communiquer.

Il nous reste à vous souhaiter bonne route dans votre réflexion et sur votre chemin.

Des mêmes auteurs, chez le même éditeur

Avoir confiance en soi, Sarah Famery

Développer son empathie, Sarah Famery

Vivre sans culpabiliser, Sarah Famery

Savoir et oser dire non, Sarah Famery

Se libérer de ses peurs, Sarah Famery

Réussir ses relations, Sarah Famery

Dans la même collection

Le CV, la lettre et l'entretien, Jean-Paul Vermès et Charles-Henri Dumon

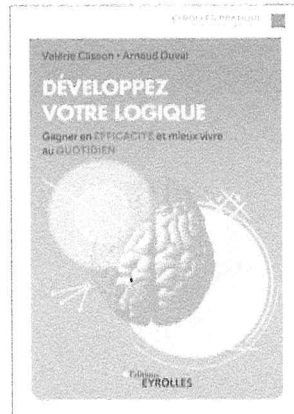
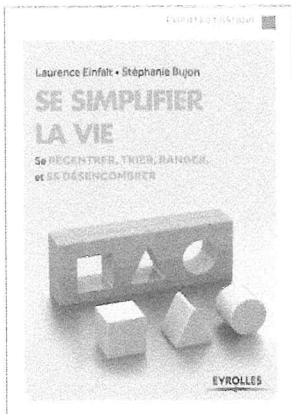
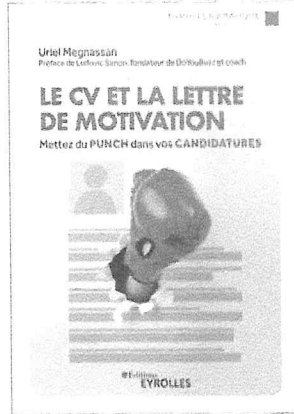
Retrouver plus vite un emploi, Sarah Famery

Chez le même éditeur

Faites le bilan de vos compétences, Patrick de Sainte Lorette et Corinne Goetz

Préparer et valoriser son bilan de compétences, Michel Cribert et Apec

Dans la même collection



Dépôt légal : mars 2021
Imprimé en France par Laballery
N° d'impression : 102481

Cet ouvrage est imprimé sur un offset 90 g,
papier issu de forêts gérées durablement

VOTRE BILAN DE COMPÉTENCES

Vous envisagez une évolution professionnelle, mais vous ne savez pas encore bien quelle forme lui donner ? Ce guide de référence est fait pour vous ! Il vous propose un parcours complet pour faire vous-même votre bilan de compétences, quelle que soit votre expérience. Parce que le bilan accompagne chaque étape de la vie professionnelle, ce livre s'adresse à tous ceux, encore étudiants, jeunes professionnels ou professionnels confirmés, qui s'interrogent sur leurs choix ou qui pensent à une éventuelle reconversion. Conçu par des expertes, il aborde les trois champs du savoir, du savoir-faire et du savoir-être. Reposant sur une double démarche de psychologue et de consultante, il constitue un outil unique, pertinent et efficace. L'ensemble est nourri d'exemples, d'exercices et de conseils pour passer à l'action !

■ Autodiagnostic

■ Conseils d'experts

■ Exercices

CÉCILE DEBRAY, dirigeante d'Amaé Conseil, cabinet en Ressources Humaines, est conceptrice d'une méthode d'évaluation des compétences. Elle intervient auprès d'entreprises et de collectivités locales.

SARAH FAMERY, fondatrice du Cabinet Évolution Conseil spécialisé en évolution personnelle et professionnelle, est psychothérapeute et auteure de plusieurs ouvrages.

www.editions-eyrolles.com
Éditions Eyrolles
Couverture : Charlotte Jaffar
D'après : © Asier

