



Au secours, j'ai perdu ma boussole!

V

Voici Laura, 30 ans, bosseuse acharnée, spécialiste enthousiaste du marketing et des stratégies de gestion de la relation client. Après quelques années à bichonner ses bases de données – affilier, mesurer, fidéliser les clients, monter en gamme –, un groupe international lui offre une belle place dans une de ses business units (BU). Tout est à faire et c'est un peu une consécration. Sauf que très vite, le rêve tourne court. Sur le papier, il faut innover, faire le choix du risque. En réalité, rien ne bouge. Le board ne cesse de tergiverser et la BU devient une simple rampe de lancement pour des postes à responsabilité dans d'autres unités. Entre burn-out et bore-out, il faut choisir... ou s'enfuir ! C'est le dilemme de Laura qui finit par évoquer son envie de partir. On lui propose une place ailleurs, au sein d'une filiale dont il faut «retravailler la marque». Mais très vite, elle découvre qu'il s'agit plutôt d'une restructuration en bonne et due forme. Grosse désillusion pour elle, qui était partie pour une aventure entrepreneuriale. Alors Laura n'y croit plus. Le marketing centré sur les clients ? Euh... Elle négocie son départ, plutôt très bien, et quitte l'entreprise. Mais pour faire quoi ? Durant les six premiers mois, ses proches applaudissent, sauf sa famille, d'origine

“Le marketing centré sur le client ? Euh... Laura négocie son départ et quitte l'entreprise. Mais pour faire quoi ?

Laura ne trouvait plus la moindre raison de se donner corps et âme à une entreprise qui ne répondait pas à ses valeurs... Comment redonner du sens à son job ? Nos experts lui répondent.

modeste, qui ne comprend pas que l'on puisse tout plaquer comme ça. Débats interminables sur la réussite et le sens de la vie. Peur d'un côté, culpabilité de l'autre. On lui parle de Xavier, cadre dans l'agroalimentaire qui a voulu monter un commerce de bouche, avant de comprendre que les horaires et le rythme du métier étaient incompatibles avec sa vie de famille. Son amie Isabelle lui confie qu'elle aussi rêve de quitter son job, mais craint que le collectif de travail qu'elle retrouvera ailleurs ne soit pas aussi bienveillant que celui qu'elle connaît aujourd'hui. Une petite douche froide alimentée par un cercle de relations qui s'interrogent à voix haute sur le sérieux de sa démarche, qui n'avance pas assez vite selon eux.

Prête à faire le grand saut ?

Son conjoint la soutient à 100%. La jeune femme rêve d'un monde plus green, de vie à la campagne, mais commence à douter. «Je me disais que je faisais un caprice, que j'allais me griller.» Période de blues. Elle rencontre Catherine, DRH dans une grande entreprise, qui a décidé de tout lâcher parce qu'elle ne supporte tout simplement plus le regard de ses collègues sur son job. Elle aussi galère un peu avant de trouver un poste dans le secteur de la médiation, une activité indépendante et plus proche de la subtilité des relations humaines, mais tout de même en lien avec son ancien job. Laura s'interroge. Le marketing n'est peut-être pas mal en soi, tout dépend peut-être de la façon dont il est employé. Elle a déjà coché plusieurs cases : prête à travailler dans le secteur de l'économie sociale et solidaire, à rééquilibrer ses dépenses et à gagner moins, prête à vivre plus chichement, à quitter la grande ville. Prête pour le grand saut ? *

⇨ Par Antoine Couder

L'avis des experts



TOBIAS GAUSS

46 ans, responsable d'une unité d'anesthésie et de réanimation à l'Assistance publique - Hôpitaux de Paris

«LAURA S'ÉPUISE À LUTTER CONTRE LES NON-VALEURS DE SA BOÎTE»

«Dans le marketing, il y a une part de technologie et une part d'humain. Laura défend d'abord l'humain et, visiblement, cela pose un problème à sa boîte. Si la hiérarchie affirme que l'humain prime mais que dans la réalité, ce n'est pas le cas, on pourra toujours diffuser des photos des équipes sur Instagram avec des "bravos" et des "mercis", ça ne suffira pas. Les gens s'usent à aller contre, à tenter chaque jour l'impossible. Ou bien ils finissent par se dire que ce n'est pas leur problème. Tout cela relève de choix personnels et c'est à cela que Laura a été confrontée très directement : être reconnue pour ce qu'elle fait et trouver de l'utilité à son travail. Pour elle, il est sans doute plus sage de changer complètement d'environnement. Son métier très tech, très 2.0, prédispose au travail à distance et à un style de vie plus green. C'est une chance pour elle.»



JÉRÔME CARPE

57 ans, PDG de Reor, l'atelier des transitions, spécialisé dans l'accompagnement du changement

«LES ENTREPRISES DEVRAIENT ESSAYER DE NE PAS DÉMOTIVER LEURS CADRES !»

«L'histoire de Laura est malheureusement courante dans ces grands groupes qui poussent à prendre des initiatives sans pour autant laisser de marges de manœuvre réelles à leurs collaborateurs. C'est peut-être sur ce point que des gens comme Laura peuvent discuter avec leur N+1 ; sur le fait, par exemple, de négocier très concrètement ses objectifs, de définir une partie d'entre eux, de discuter de la méthode. Si ce n'est pas le cas, on voit ce qui se passe : des cadres programmés pour faire carrière dans la grande entreprise bifurquent vers des modèles qui privilégient la qualité de vie et les technologies au service de l'utilité sociale. Pas évident de contrer ce mouvement, mais on peut tout même rappeler à ces entreprises qui bien souvent déploient beaucoup d'énergie à motiver leurs collaborateurs que le plus important est surtout de ne pas les démotiver !»



IRVIN ANNEIX

32 ans, artiste multimédia, réalisateur de la websérie «Cher futur moi», sur le passage à l'âge adulte

«LE BESOIN DE CHANGER EST LIÉ À LA CLASSE SOCIALE»

«Je suis touché par l'histoire de Laura avec sa famille. Mon expérience avec les vidéos de *Cher futur moi*, une série vidéo que je réalise dans laquelle des adolescents s'adressent face caméra à leur "moi" du futur, montre bien qu'il y a d'un côté les personnes d'origine modeste, qui veulent surtout s'en sortir et pour qui un job ennuyeux n'est pas forcément un problème crucial dès lors qu'il rapporte suffisamment d'argent. Et puis, de l'autre côté, il y a ceux issus de milieux plus aisés pour qui c'est vraiment important de s'épanouir dans leur travail. Il faut en être conscient. Laura est un peu entre les deux, ce qui a, sans doute, freiné son élan. Mais sa jeunesse compense son stress : elle imagine le futur de façon fluide, avec plein de possibilités.»



CLARA DELÉTRAZ

36 ans, cofondatrice du réseau Switch Collective, bilan-action, programmes d'aide au changement

«IL SUFFIT PARFOIS D'AJUSTER SON MÉTIER À SES VALEURS PERSONNELLES»

«Laura a suivi son cheminement de son côté, ce qui n'est pas toujours le plus facile. On aurait pu lui conseiller de tester ses envies, de s'immerger dans des situations qui l'attiraient, sur le mode "24 heures dans la peau de..." De cette manière, on avance plus vite, on comprend plus rapidement ce qui est important pour soi. On peut aussi se rapprocher de ceux qui poursuivent le même objectif, au sein d'un groupe d'échange, d'un stage. Partager ses questionnements avec des gens que l'on ne connaît pas a un effet bénéfique sur ses capacités d'action. Le changement touche la sphère privée et le mode de vie. Sur le plan professionnel, la rupture ne doit pas forcément être radicale. Il peut s'agir d'ajuster son métier à ses valeurs, comme Laura finit par le faire en mettant ses compétences au service d'une action dans laquelle elle se reconnaît.»

ET LE DÉNOUEMENT...

Un peu par hasard, par le biais de podcasts de formation, Laura croise le chemin d'une plateforme de « tech for good », une association qui réunit des matheux, des littéraires et des profils grandes écoles où le marketing est mis au service d'un projet vertueux et où le télétravail est une évidence. Alors Laura se lance. Elle participe activement à la fondation du projet et en devient officiellement la Chief Marketing Officer.