

# Management



Federer  
icône  
de la  
marque  
Jura  
PAGE 76



MENU

PME 76

BONNES FEUILLES 78

TÊTES 79

ARGENT 80

L'AVIS DES WELCH 82

## CONJONCTURE

# Dix conseils pour conserver son emploi par temps de crise

La récession et son inévitable lot de suppressions de postes touchent la Suisse. Comment augmenter ses chances de rester dans le bon wagon?

Les dix recommandations de Bilan **PAR THIERRY VIAL**

**L**a crise est bel et bien là. Le Secrétaire d'Etat à l'économie (SECO) annonce la récession couplée à une hausse marquée du chômage de près de 30% d'ici à la fin de l'année.

Ce lendemain de fêtes s'annonce donc brutal sur le marché de l'emploi et les Suisses en sont bien conscients. Un sondage paru récemment dans la presse montre que les trois quarts d'entre eux s'attendent à une hausse du chômage alors qu'un quart tremble déjà à l'idée de perdre son emploi.

Jaques Bussy, directeur d'OasYs Consultants à Lausanne et spécialiste de la transition de carrière, le confirme sur le terrain. «Des entreprises de la région qui s'apprêtent à annoncer des licenciements nous ont mandatés. Dans certains cas, des départements entiers vont disparaître.» Aucun secteur ni aucun poste n'est désormais plus à l'abri selon le spécialiste.

Dans un climat aussi morose, chacun doit donc s'armer au mieux pour conserver

## LE CHIFFRE

# 30

**POUR CENT**  
de hausse du chômage, c'est ce que pourrait connaître la Suisse en 2009

son emploi. Non sans oublier les enseignements de la langue chinoise qui utilise deux idéogrammes pour qualifier le terme de «crise»: le premier signifie «danger», le second «opportunité». Tout n'est pas perdu pour autant, il suffit de s'assurer une place dans le bon wagon. Nos dix conseils:



Des entreprises s'apprêtent à faire disparaître des départements entiers.

## NE PANIQUEZ PAS

**1** «Même si nous atteignons la barre des 4 % de chômeurs en Suisse, il n'y a pas de quoi s'affoler. Chez nos voisins, ce taux frôle les 7,5 %», rappelle Jacques Bussy qui aime faire référence à Confucius: «Ceux qui ont peur du changement subiront, au final, et la peur... et le changement.» Rien n'est plus vrai. Cette crise mettra certaines personnes sur le carreau mais les mieux préparées sauront rebondir. «J'en suis un parfait exemple, explique l'expert en RH. A 41 ans, j'ai perdu mon emploi au sein d'une grande entreprise internationale. Cela m'a enfin permis de me lancer dans la vie d'indépendant dont je rêvais. Aujourd'hui, à 50 ans passés, je ne remercie jamais assez mon ancien employeur, devenu dans l'intervalle l'un de mes clients.» La crise fait peur, mais en conservant moral d'acier et confiance en soi, elle peut aussi révéler de nouvelles perspectives.

## SOYEZ POSITIFS ET ENGAGÉS

**2** Quand la tempête gronde et le bateau tangue, mettez-vous deux minutes à la place du capitaine. Ce dernier doit pouvoir compter sur une équipe soudée où chacun connaît exactement quelle tâche accomplir pour maintenir le bateau à flot. «C'est le moment de serrer les rangs, de faire preuve d'initiative et d'esprit positif pour décharger et soutenir votre patron, conseille Stéphane Haefliger, directeur des RH à la Banque Privée Espirito Santo. Votre chef cumule les soucis, il appréciera de pouvoir compter sur des éléments solides et autonomes. Les intrigants, ceux qui se plaignent en permanence, qui mettent une mauvaise ambiance dans l'équipe, s'ils étaient encore tolérés par temps clair, risquent de quitter le navire au plus vite quand les difficultés s'amoncellent, car ces éléments mettent en péril la cohésion du groupe et la survie de l'entreprise.

«C'est le moment de serrer les rangs, de faire preuve d'initiative et d'esprit positif pour décharger et soutenir votre patron, conseille Stéphane Haefliger, directeur des RH à la Banque Privée Espirito Santo. Votre chef cumule les soucis, il appréciera de pouvoir compter sur des éléments solides et autonomes. Les intrigants, ceux qui se plaignent en permanence, qui mettent une mauvaise ambiance dans l'équipe, s'ils étaient encore tolérés par temps clair, risquent de quitter le navire au plus vite quand les difficultés s'amoncellent, car ces éléments mettent en péril la cohésion du groupe et la survie de l'entreprise.

## SOYEZ PARÉS!

**CURRICULUM VITAE**  
Préparez un CV bien ciselé en version papier et électronique.

**DIPLÔMES**  
Retrouvez et photocopiez vos diplômes et certificats de travail.

**RÉFÉRENCES**  
Remettez votre liste de personnes de références à jour.

## DISTINGUEZ-VOUS

**3** Faites-en un peu plus sans devenir lèche-bottes pour autant, cette catégorie ayant le don d'hérissier le poil à plus d'un chef. Mieux vaut se distinguer par sa motivation et sa compétence. «Il y a un signe qui ne trompe pas pour repérer un élément motivé et ambitieux, confie Stéphane



Les patrons favoriseront les têtes bien faites au détriment des têtes bien remplies.

Haefliger: celui de la formation continue. Une personne qui investit du temps, voire de l'argent pour enrichir en permanence ses connaissances se distinguera sur le long terme par un portefeuille de compétences enrichi. Attention je ne parle pas ici des formations opportunistes, alibis ou à la mode, qui ne trompent personne. Je parle d'une vraie stratégie de formation qui se décline tout au long de la vie professionnelle. Cette exigence personnelle finit toujours par rapporter plus qu'elle a coûté. Et les patrons favoriseront de plus en plus les têtes bien faites au détriment des têtes bien pleines.»

## RESTEZ INFORMÉS

**4** Une entreprise en difficulté est contrainte de réagir vite. Et elle peut le faire d'une multitude de manières. Par des licenciements, en externalisant une partie des tâches pour gagner en flexibilité, en transférant des personnes d'une division à une autre. Quels que soient les choix de la

direction, il faut les connaître le plus rapidement possible pour réagir au mieux. Si la direction décide de renforcer les liens directs avec sa clientèle pour la rassurer, le cadre d'un service de back-office serait très inspiré de proposer son transfert pour aider les employés du front. Du coup, le patron trouvera cet employé visionnaire et en phase avec sa stratégie d'entreprise; il s'en rappellera une fois la crise oubliée.

## REMETTEZ-VOUS EN QUESTION

**5** «La crise offre l'occasion de se demander quelle est sa réelle valeur ajoutée pour l'entreprise», explique Jacques Bussy. Le monde évolue, et avec lui, le marché du travail. «A l'heure des magasins électroniques, l'avenir des caissières semble, par exemple, très compromis pour la prochaine décennie.» Il en va de même pour de nombreux métiers. Pensez aux tâches administratives toujours plus nombreuses qui sont rendues obsolètes par Internet et l'informatique! Mon travail peut-il être réalisé aussi bien et moins cher? Si vous pouvez répondre par l'affirmative, pas de temps à perdre, il faut essayer de se replacer ailleurs dans la struc-

HELEN KING-CORBIS

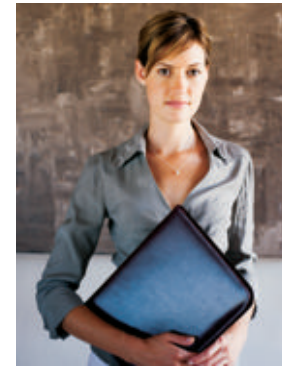
ture pour entamer une reconversion. Et le plus tôt sera le mieux car la crise a tendance à accélérer ces mutations.

## FAITES DES CHOIX

**6** La crise aidant, certains vont déposer leur dossier chez tous les chasseurs de têtes et les bureaux de recrutement. «Grave erreur!» dénoncent en cœur les spécialistes. Pour un responsable RH qui met un poste au concours, il n'y a pas pire signal que de recevoir le même CV de plusieurs sources différentes. «On a l'impression que le candidat a semé son dossier à tous vents, sans réflexion préalable.» Mieux vaut sélectionner un bureau de placement connu pour être très pointu dans son secteur d'activité et lui transmettre les informations nécessaires à la constitution d'un excellent dossier, plutôt que de multiplier les inscriptions. «Ces professionnels sauront gérer vos intérêts s'ils trouvent votre profil intéressant et qu'ils vous considèrent comme sérieux. En vous proposant comme candidat pour un poste, c'est aussi leur réputation qu'ils mettent en jeu, ils feront donc tout leur possible pour vous aider à vous préparer au mieux.» Parallèlement, l'inscription sur les sites Internet spécialisés emplois - indispensable - permet d'être alerté en permanence sur les bonnes opportunités.

## RÉACTIVEZ VOTRE RÉSEAU

**7** Le réseau reste l'un des éléments clés pour se blinder face à la crise. Si vous l'animez intelligemment, c'est-à-dire avec générosité, vos contacts pourront peut-être, un jour, vous aider à rebondir. Et ce réseau prend d'autant plus d'importance



Tout employé devrait disposer d'un kit de propagande personnelle prêt à l'usage

en période de crise. Cela, parce que la grande majorité des emplois disponibles sur le marché ne fait jamais l'objet d'une annonce, ni dans les suppléments emplois des journaux, ni sur les sites Internet spécialisés. On mesure ainsi toute la nécessité de disposer d'un réseau actif et efficace à même de surveiller les opportunités pour vous. «Il faut agir en finesse, sans demander frontalement à ses interlocuteurs une position professionnelle, conseille Stéphane Haefliger. Le but consiste ici simplement à montrer que l'on existe, que l'on a des compétences et que l'on est proactif, dynamique et responsable. Par cette démarche, il s'agit de générer de la confiance.»

## SOYEZ FLEXIBLES

**8** Dans certaines entreprises, la direction choisira peut-être de miser sur la solidarité plutôt que sur des licenciements secs. Si le patron propose 5% de baisse linéaire des salaires pour sauver 50 emplois, ne refusez pas la proposition sans

une importante réflexion préalable. Certes, une baisse de salaire, même minime fait toujours mal au budget mais votre patron s'efforce de trouver les solutions les moins douloureuses, alors ne figurez pas parmi les dix employés qui mettent les pieds au mur et refusent de sacrifier un peu de leur confort pour sauver des collègues du naufrage. Ce serait là un signe tangible de manque d'empathie qui pourrait bien vous coûter cher une fois la crise passée. Une entreprise reste une communauté d'intérêts regroupée autour d'un but commun. Les personnes qui ne se sentent pas solidaires ou parties prenantes de cet effort collectif ne vont pas marquer des points.

## AUGMENTEZ VOTRE VISIBILITÉ À L'EXTÉRIEUR

**9** Si vous êtes renvoyés, vous allez certainement devoir convaincre un autre employeur de vous embaucher. Ce dernier aura d'autant plus de chances de vous repérer si vous êtes visibles au sein de votre corporation. «Pourquoi ne pas vous investir personnellement dans l'organisme professionnel de votre secteur, propose Stéphane Haefliger. Ou participer en tant qu'expert à des forums sur le Net en répondant à des questions pointues. La générosité et la sincérité devraient guider cette démarche car le marché n'apprécie guère les ambitieux maladroits et les opportunistes nombriliques qui ne roulent que pour eux. Ils seront rapidement démasqués et leur démarche se révélera totalement contre-productive.»

## PRÉPAREZ-VOUS AU PIRE

**10** Dans certains secteurs, même si vous êtes le meilleur élément, l'entreprise sera peut-être contrainte de se séparer de vos services. Or, «C'est quand le soleil brille de mille feux dans le ciel que l'on répare la toiture», rappelle justement un proverbe chinois. «Il est clair qu'aujourd'hui, avec la crise actuelle, tout collaborateur devrait disposer d'un kit de propagande personnelle prêt à l'usage», insiste Stéphane Haefliger. Soit un CV à jour bien ciselé et disponible en version électronique, des copies de diplômes et des certificats de travail sous la main ainsi qu'une liste de personnes de contact prêtes à vous recommander. Etre paré à toutes les éventualités donne surtout du confort, du recul et ouvre la possibilité de faire d'une épreuve une opportunité de rebondir. Alors plus de temps à perdre, prenez votre destin en main et agissez! ■

## CEUX QUI VONT PASSER À LA TRAPPE

Certains emplois sont particulièrement exposés. Ils seront les premiers à être supprimés.

### LES TEMPS PARTIELS

En temps de crise, la direction doit pouvoir compter sur ses troupes en permanence. Or, rien de plus étonnant pour un patron dans ce genre de situations que de ne pas pouvoir compter sur l'implication complète d'un collaborateur car il n'est pas là le vendredi à cause d'un 80 %. Attention, les absents ont toujours tort!

### LES HAUTS SALAIRES

Si le conseil d'administration demande au CEO d'économiser 5 millions en 2009, son regard va logiquement se tourner vers les hauts salaires. Un cadre à 250 000 francs annuels est plus simple à licencier que trois employés à 80 000. Pour certains, prouvez la justesse de sa rémunération ne va pas être facile...

### LES PLACARDISÉS

Toute entreprise compte son lot de placardisés, ces vieux cadres inutiles qui gardent le rang hiérarchique et le salaire correspondant à leurs anciennes fonctions alors que, concrètement, ils n'ont plus aucune responsabilité. Le soutien aux anciens cesse vite quand il met en péril la survie des forces vives.