

Compétences et concepts clés

«De l'autonomie vers l'indépendance...»

Avoir toujours confiance et conscience de ses forces. Ne jamais se laisser emporter par la facilité ou le succès mais savoir garder une certaine distance. Psychologue, indépendant depuis 2007, Olivier Gross parle de son expérience à *Psychoscope*, et des raisons qui l'ont poussé sur cette voie.

Indépendant depuis 2007, Olivier Gross recherche la diversité, une stimulation continue, et l'innovation au sein de ses activités.

Réflexif, réceptif à son environnement professionnel et maître de ses choix, il navigue avec brio dans différents systèmes, promouvant ainsi ses compétences et acquérant sans cesse de nouvelles aptitudes qu'il met au service de ses mandants.

En constant besoin d'évolution et de développement personnels, il nous livre les concepts et les compétences clefs pour y parvenir...

Comment définissez-vous l'indépendance ?

L'indépendance, c'est d'une part vivre et utiliser son bagage de compétences mais également faire face au mieux aux différentes situations se présentant, et ce de manière autonome.

L'indépendance est une forme de mise en pratique de certains aspects liés à l'innovation. Au travers de mon indépendance, j'élabore donc de nouvelles voies, de nouvelles perspectives, ce qui me stimule énormément.

Quelles sont les raisons qui vous ont poussé à devenir indépendant ?

Au fond de moi-même, j'ai ce besoin de me tester dans de nouvelles situations, de pouvoir faire de nouvelles expériences et d'accroître mon réseau.

Quand vous travaillez dans une entreprise ou dans un système quelconque, vous êtes porté par une structure. En sortir amène une nouvelle reconnaissance au travers de nouveaux contacts, de nouvelles formes de travail et de nouvelles relations.

Quelle différence existe-t-il entre indépendance et autonomie ?

A quelque part, l'indépendance n'existe pas, puisque nous sommes toujours dépendants de quelqu'un. Dans un réseau plus large, vous avez des partenaires, une forme de dépendance différente mais présente.

L'autonomie, c'est de pouvoir se mouvoir de manière habile et parfois opportuniste afin d'optimiser et d'utiliser à bon escient certaines situations et chances.

Vous sous-entendez donc que l'autonomie est essentielle à l'indépendance ?

Oui, tout à fait. L'autonomie, c'est mobiliser toute son énergie intérieure au service d'une action ciblée vers l'extérieur. L'indépendance, c'est se déplacer seul mais toujours en interaction avec les gens. L'autonomie reste un concept bien plus important que l'indépendance. En réalité, l'autonomie est plus un état d'esprit ou une attitude, tandis que l'indépendance est un état de fait.

Concrètement, qu'est-ce qui a préparé votre autonomie ?

J'ai toujours cherché à acquérir de nouvelles compétences. Lorsque vous êtes dans une entreprise, il y a différents types de mandats, certains faciles, d'autres moins. Rechercher majoritairement la difficulté me permet de diversifier et d'augmenter le faisceau de mes compétences, ce qui construit mon autonomie. Un concept important se cache là-dedans, il s'agit de l'employabilité. L'employabilité est une reconnaissance intime et personnelle de ses forces et de leur mise en application dans des situations particulières, qu'elles soient connues ou, le plus souvent, nouvelles. L'employabilité sous-tend la notion de contrat psychologique.

Qu'est-ce qu'un contrat psychologique ?

Le contrat psychologique est un contrat moral et relationnel entre le collaborateur et son employeur. La nature de ce contrat régit en principe leurs relations. Dans certaines entreprises, ce contrat mène les collaborateurs dans une co-dépendance psychique malsaine: les employés acceptent que l'entreprise contrôle et détermine leur estime de soi tout au long de leur carrière.

L'employabilité est au service de ce contrat psychologique. Prenons un exemple. Si j'ai une employabilité faible, je me dirais qu'il est important de rester sur une place sécurisée; je renforce par conséquent le contrat psychologique qui me lie à l'entreprise, ce qui peut devenir toxique pour l'autonomie et rendre dépendant. A contrario, si mon employabilité est plus grande, mon horizon professionnel s'élargit et agrmente alors mon autonomie.

Quel est le lien concret entre l'employabilité et le contrat psychologique ?

Dans une situation de licenciement ou de changement au sein d'une entreprise par exemple, il peut y avoir une rupture du contrat psychologique instauré. Les collaborateurs touchés par ce changement se sentent trahis par l'entreprise et perdent confiance. Très concrètement, cela signifie qu'ils ne sont plus prêts à s'engager pour l'entreprise. Se pose alors la question de savoir quel est le degré d'autonomie ou la marge de manœuvre des personnes touchées. D'un point de vue très pragmatique, plus l'employé est conscient de son employabilité, plus il est libre de quitter son entreprise ou de définir une nouvelle forme de contrat psychologique avec son employeur. Dans les faits, l'employé décide de manière plus autonome de son investissement au sein de l'entreprise et mobilise ses ressources afin de faire face à cette nouvelle situation.

Selon vous, quelles sont les compétences clés permettant l'accès à l'autonomie ?

Avant de parler de compétences clés, j'estime important de mettre l'accent sur la notion de processus de développement personnel. Ce dernier doit permettre à quiconque d'identifier les forces qu'il mobilise pour l'entreprise. Dès le moment où l'on est capable de reconnaître ses compétences, il est plus facile de se déga-ger consciemment d'un contrat psychologique et de les mettre au service d'autres personnes.

Différentes forces sont nécessaires pour atteindre l'autonomie. Tout d'abord il faut être réflexif, à savoir être capable de réfléchir sur ce qui a été entrepris et savoir le capitaliser en termes de compétences. Etre flexible et s'adapter au changement sont d'autres facultés nécessaires. Pour terminer, je mentionnerai l'aptitude à appréhender de manière globale les systèmes, à comprendre les enjeux d'une situation et à pouvoir en faire une association d'idées. Emerge alors l'innovation...

Les compétences relationnelles ne sont-elles pas essentielles également ?

Tout à fait. Les compétences sociales et relationnelles sont nécessaires. Mobilisées, elles permettent de naviguer à l'intérieur des réseaux et systèmes. Dans toute

démarche de découverte, elles permettent de rapidement cerner les besoins, d'écouter, et de comprendre vos partenaires. L'intérêt d'une relation commerciale est d'utiliser ses connaissances mais également d'ouvrir de nouvelles perspectives au client, d'amener une plus-value au système. Un autre élément primordial s'y associe, la stabilité émotionnelle. Elle peut être décrite à différents niveaux selon le BIP (cf. *Das Bochumer Inventar zur Berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung*). En période d'incertitude, elle permet de mieux gérer les refus et les périodes de battement. Dans l'acquisition de partenaires, de mandats, dans l'élargissement de votre réseau, si vous n'avez pas de stabilité émotionnelle, il est très difficile de rassurer un client. Le capital confiance permet d'ouvrir des portes.

Quelles sont les problématiques liées au parcours de l'autonomie ?

Il ne faut jamais perdre confiance et conscience de ses forces, et de son bagage professionnel. Le marché à l'extérieur de l'entreprise est relativement chaotique et sauvage. On y trouve beaucoup de concurrence et certaines règles éthiques ne sont pas respectées. Ma deuxième mise en garde est de ne pas se laisser griser par le succès. Lorsque vous obtenez un rapport de confiance au travers de mandats, c'est une chance ! Il ne faut pas se laisser happer par une impression de facilité mais savoir prendre de la distance et rester réaliste et modeste. Un partenaire commercial ne doit jamais être considéré comme acquis, il faut partir avec l'idée de devoir «gagner» sa confiance en permanence. Éviter ces obstacles passe par la stimulation, le partage d'idées et de pratiques entre pairs et, surtout, par la motivation personnelle.

Que comprend, pour vous, la notion de motivation ?

Il y a deux types de motivation. La première est extrinsèque et liée au revenu. La deuxième est intrinsèque et englobe l'exploration et la découverte grâce à des mandats variés et innovateurs. Créer de nouvelles prestations, de nouveaux processus, les mettre en relation et en ressortir l'essentiel est passionnant. La motivation intrinsèque est essentiellement intime et personnelle. Elle permet d'avoir du plaisir au travail et permet d'aller de l'avant.

Pour terminer, quels conseils donneriez-vous à un jeune psychologue désireux d'autonomie et d'indépendance ?

Je lui dirais de refléter systématiquement toutes les expériences professionnelles qu'il est en train de réaliser, d'anticiper sur son développement personnel en formalisant ses acquis, à savoir en capitalisant ses compétences et, surtout, de se soucier en permanence de son employabilité. Il est important de pouvoir se



dire: «Je travaille pour cette entreprise, mais je pourrais très bien mettre mes compétences au service d'un autre système», afin de maintenir l'attrait du travail et de s'ouvrir sur un réseau plus large. Ne jamais oublier d'optimiser ses chances.

Interview: Johanne-Aude Bruderer

Bibliographie

Caplan, G. & Teese, M. (1997). *Survivors: How to keep your best people on board after downsizing*. Palo Alto: Davie-Black Publishing.

Noer, D. (1993). *Healing The Wounds. Overcoming the trauma of layoffs and revitalizing downsized organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.

Test BIP: *Das Bochumer Inventar zur Berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung*. Hogrefe TestSystem 4.0.2(c). Göttingen: Hogrefe Verlag.

Calonder, A. *Schweizer Qualifikationsbuch (CH-Q)*, www.ch-q.ch.

Le Boterf, G. (1997). *De la compétence à la navigation professionnelle*. Paris: Les éditions d'organisation.

Levy-Leboyer, C., (1997). *La gestion des compétences*. Paris: Les éditions d'organisation.

EFFE - Espace de femmes pour la formation et l'emploi (1998). *Bilan-portfolio de compétences, histoire d'une pratique*. Lausanne: Editions D'en Bas.

L'auteur

Olivier Gross (CFC-grosso), psychologue FSP, est coach, superviseur et formateur en entreprise dans le développement des cadres. Spécialiste dans l'accompagnement aux changements, il est l'auteur de différents articles dans le domaine des RH.

Contact

www.cfc-grosso.ch;
info@cfc-grosso.ch.

Zusammenfassung

Olivier Gross ist seit 2007 selbstständig und sucht in seiner Tätigkeit Vielfalt, kontinuierliche Anregung und Innovation. Reflektierend, aufmerksam in seinem beruflichen Umfeld und selbstbestimmt in seinen Entscheidungen ist er in verschiedenen Berufsfeldern zuhause, wodurch er seine Kompetenzen ständig erweitert und neue Fähigkeiten erwirbt, die seinen Klientinnen und Klienten zugute kommen. Er gibt Personen, die sich in ihrer Persönlichkeit weiterentwickeln wollen, die Mittel und Kompetenzen, um dieses Ziel zu erreichen.