



ACT TANK

Au service de l'employabilité
des cadres expérimentés

COMMENT
rester
ACTEUR
DE SON
DEVENIR





Sommaire



Merci à tous les membres pour leur contribution à cet ACT TANK et un remerciement particulier à : Anne Courtois, Philippe Gramond, Yves de Beauregard, Marc Kieken, Bruno Barth, Éric Beldent, Anne-Marie Berthier, Vincent Laude, Sevada Safarian, Valérie Sene, Catherine Van Eyckoute.

Merci également aux 14 membres pour leur participation à l'étude qualitative et aux 90 participants de l'étude quantitative sur les clichés. Ainsi qu'aux 112 membres pour l'étude quantitative sur les formats de travail et aux 15 membres pour la partie qualitative sur le CDI.

4 Introduction

6 ACT TANK 1

« Comment évolue socialement et culturellement la séniorité ? »

Des stéréotypes qui ont la peau dure.

10 ACT TANK 2

« Comment évoluent les managers pour faire face au défi de la séniorité » -

les leviers développés et vécus par les cadres expérimentés.

15 ACT TANK 3

« Les différents formats d'employabilité ».

19 Agir au sein
du Réseau Oudinot
Pour quels résultats ?

22 Conclusion



Parce qu'il ne suffit pas de se dire que son évolution de carrière, on y pensera plus tard. Parce qu'il ne suffit pas de décréter que l'on est sensible aux enjeux de l'évolution de carrière des + de 45 ans (ces fameux seniors), mais qu'on ne fait rien pour déconstruire des préjugés tenaces. Parce qu'il ne suffit pas de laisser les autres décider à notre place. Nous, nous préférons nous prendre en main.

Le **Réseau Oudinot** est un **ACTeur** qui agit concrètement au service de l'employabilité des cadres expérimentés. **C'est dans cet esprit que nous avons lancé, il y a 1 an, un ACT TANK** avec nos membres sur ce thème qui nous est cher. Ce **livre blanc** est la substantifique moëlle de l'ensemble des analyses, études, expériences de ce qu'ont vécu nos membres durant toute l'année. Nous avons souhaité aller plus loin qu'un Think Tank habituel. C'est-à-dire mettre en place un ACT Tank porté sur les **actions** et les **cas pratiques**.

Un formidable témoignage en 3 volets de membres engagés et impliqués qui s'activent pour un parcours professionnel vertueux, enrichissant et prolifique.



ANNE COURTOIS
Présidente bénévole du Réseau Oudinot.
Experte des enjeux de Réputation
et de Marque.

 **En savoir +**



Le senior est en réalité un **junior qui a de l'expérience**, des idées et surtout une grosse capacité de rebond ! C'est vrai que le Réseau Oudinot est la quintessence de la séniorité dans ce qu'il y a de meilleur : dynamique, curieux, résilient, réactif, créatif, ... Et tout cela transpire dans ce livre blanc ; des vécus qui tordent le cou aux clichés, variés comme dans la pub de la « *Vache qui rit* » des années 80 avec le slogan « trop banal, trop fort, trop maigre, trop typé, trop lourd »...

J'ai été le premier étonné que le senior ne soit pas perdu face aux innombrables formats d'intégration dans de nombreuses structures (CDI, CDD, Management de Transition, Temps Partagé, Consulting, Enseignement, Mentorat, Tutorat, Slasheur, Startuper...). Étonné aussi des opportunités qui apparaissent à cause ou grâce à la conjoncture économique !

Cette expérience d'ACT Tank sur la séniorité m'a fait prendre conscience que la **guerre** entre le jeunisme et l'âgisme est totalement « **ringarde** ». Cette intergénérationnalité est une occasion rêvée de potentialiser les activités de l'entreprise avec cette possibilité de booster avec réflexion ! Cette opportunité de mixer les générations je l'ai justement vécue dans différentes startup au sein de pépinières, un véritable laboratoire d'actions intergénérationnelles !



PHILIPPE GRAMOND
Administrateur bénévole du Réseau Oudinot.
Directeur associé Cyconia.

 **En savoir +**



Le sondage quantitatif auprès des 500 membres du Réseau Oudinot a donné 112 réponses éclairantes : des intuitions avérées et une surprise.

En effet nos membres viennent souvent d'ETI et Grandes Organisations publiques ou privées avec un CDI.

Vers 50 ans, un changement choisi ou non, rend le réseautage indispensable pour réussir sa deuxième partie de carrière : choix du secteur, regard sur son parcours et son projet, forme d'employabilité avec quelle structure, recherche de missions, clients, investisseurs. Voire

création ou reprise : suis-je équipé(e) pour ça et sinon comment me former ?

Un étonnement : les passages entre public et privé, et vice-versa, semblent plus courants, quels que soient les statuts. Un atout pour la fertilisation croisée entre ces secteurs ?

Nous referons ces sondages quali. et quanti. pour mesurer les évolutions : " *stay tuned!* ".



YVES DE BEAUREGARD
Directeur France Sales Force Europe
(500 scaleup accélérées en Sales & Marketing)

 En savoir +



La richesse des talents et des ressources des cadres Senior démontre quotidiennement **l'inanité des clichés** qui circulent. Si nous avons tous des points d'amélioration individuels, la bonne nouvelle est que le **Réseau Oudinot** offre la plupart des **aides à l'amélioration**.

La moins bonne est que souvent les clichés sont en œuvre dans l'élimination amont des candidats seniors, sans leur donner la chance de démontrer leurs talents.

Ce changement-là prendra une génération, accompagné naturellement par l'augmentation de l'âge moyen de la population et les difficultés croissantes de recrutement.



MARC KIEKEN
Directeur Commercial
& Marketing

 En savoir +



act tank - 1

« Comment évolue socialement et culturellement la notion de séniorité dans le monde du travail ? » - des stéréotypes qui ont la peau dure.

« Trop vieux, trop chers, dépassés... » les clichés sur les seniors sont légion. Pour dépasser les débats éculés, la première étape est de préciser notre sujet.

De quel senior parle-t-on ? Vaste sujet tant la définition est variable et permet justement les amalgames entre un « *senior en état de dépendance dans un Ehpad* » ou un cadre de 45 ans qui passe dans la catégorie « *senior* » dans son entreprise sans même s'en rendre compte.

Autre distinction, de quel contexte professionnel parle-t-on ? Un travail manuel ou intellectuel, un environnement stable ou en constant changement, un senior qui a peu changé de poste dans la même activité ou a connu de nombreux employeurs et postes au cours de sa vie professionnelle ?



Le Réseau Oudinot a mené une étude quantitative et qualitative auprès de 90 membres âgés de 40 ans à plus de 60 ans.

Des profils de cadres expérimentés, en exercice d'une activité professionnelle, confrontés durant leur carrière à des changements réguliers dans leur écosystème et leurs fonctions.

VOICI UNE SÉRIE DE CLICHÉS RESTITUÉS PAR NOS MEMBRES. DES RESENTIS OU SITUATIONS COURAMMENT RENCONTRÉS PAR EUX, SUR LESQUELS LE RÉSEAU OUDINOT SE POSITIONNE DE MANIÈRE VOLONTAIREMENT POSITIVE ET PROACTIVE.

Santé & énergie



Pour les **cadres expérimentés** les postes n'ont pas de pénibilité physique particulière ; l'enjeu de bien-être au travail concerne l'ensemble des générations. Le prisme âge/ maladie est de moins en moins pertinent sur la tranche d'emploi des 45 ans – 65 ans. Beaucoup de seniors sont en excellente santé, et paradoxalement moins concernés par certaines pathologies comme l'obésité par exemple.

Le **risque sur la santé** le plus important vient du **stress**, augmenté justement par la difficulté perçue de retrouver un poste. Une difficulté augmentée chez les cadres expérimentés féminins de plus de 50 ans qui ressentent cette double peine « senior/ femme ».

Au sein du **Réseau Oudinot**, nous côtoyons au quotidien des personnes dotées d'une formidable énergie d'apprendre, de partager et de contribuer ; la seule ombre vient de ce cliché stupide qui crée un stress justement connu pour son impact sur la santé. 🍌

UN CANDIDAT DE 55 ANS SERA « FORCÉMENT » PLUS FACILEMENT MALADE À PARTIR DE 60 ANS, IL NE FOURNIRA DU 100% QU'AU MAXIMUM 5 ANS.

Le Senior est difficile à manager et va vouloir prendre la place de son chef



Les cadres expérimentés ont connu les différents rôles, de collaborateur, de manager, de dirigeant. Ils ont travaillé en mode hiérarchique, transversal, autonome, en mode projet. Ils ont travaillé avec des environnements avec des collègues de tous âges et cohabité avec plusieurs générations.

L'enjeu est celle de **contribuer**, et suivant les circonstances, en tant que leader ou participant. La vision hiérarchique statique est dépassée. Et oui, certains cadres senior ont une capacité d'évolution forte ; cela s'appelle des « **Hauts Potentiels** ». Pourquoi restreindre ce terme aux collaborateurs en début de carrière ? 🍌

Pourquoi recruter un Senior, il sera bientôt à la retraite !

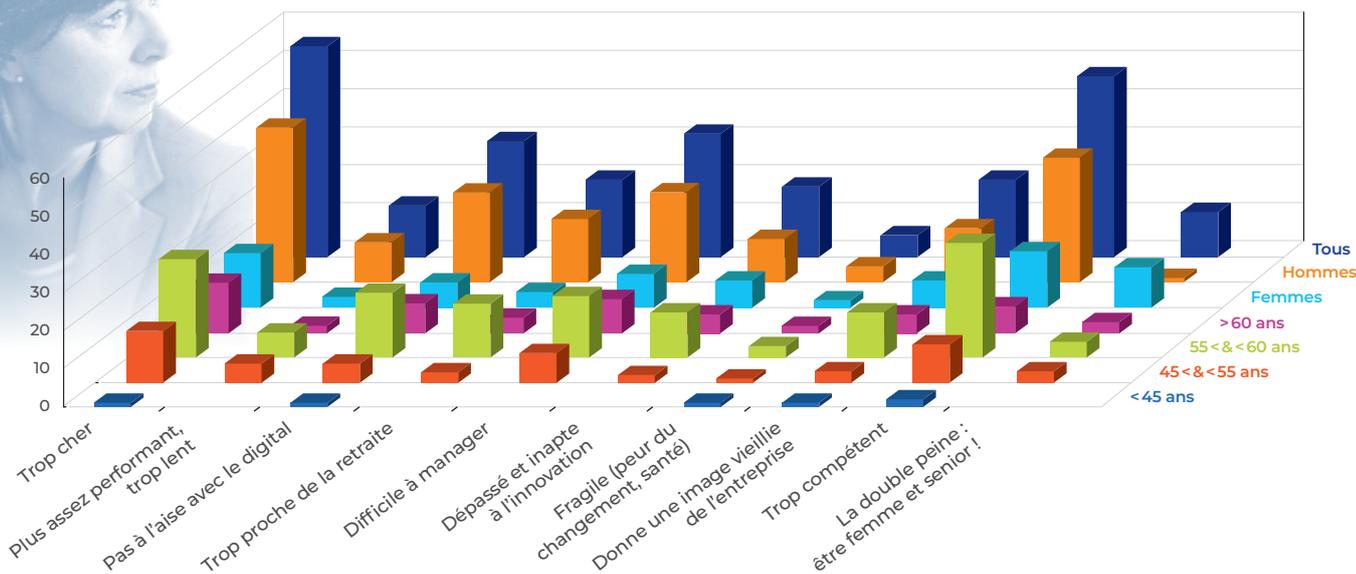


À 45 ans, un « nouveau senior » a devant lui/elle 20 à 25 ans de carrière. A 62 ans, encore 3 à 5 ans. Quelle est la durée de poste proposée et garantie par l'entreprise ? Curieusement, en deuxième partie de carrière, le temps d'employabilité des collaborateurs devient beaucoup plus court ou imprévisible aux yeux des employeurs ou recruteurs. Quelle est la durée dans le poste des jeunes embauchés ? 3 ans ? On savait que certains avaient du mal à compter (pas les seniors), mais à ce point ça donne le tournis ! 🍌

LES SENIORS SONT DÉSABUSÉS, NE SONT PLUS ENGAGÉS, ATTENDENT LA RETRAITE »

VOTRE CEO OU DIRECTEUR DE DÉPARTEMENT EST PLUS JEUNE ET MOINS EXPÉRIMENTÉ QUE VOUS OU VOUS ALLEZ ÊTRE PLUS ÂGÉ QUE VOTRE N+2.

Distribution des clichés sur les seniors, par catégories



Étude quantitative menée en avril-mai 2024 auprès de 90 membres du Réseau.
Ensemble des réponses données.

Les Seniors manquent de flexibilité



De quelle flexibilité parle-t-on ? Celle de s'intégrer à de nouveaux groupes, d'apprendre, les variations d'horaire, le changement d'organisation ou de cap stratégique ? De par leurs expériences, de nombreux cadres expérimentés ont justement développé une connaissance et une adaptation aux changements. Le terme « **flexibilité** » ne doit pas se confondre avec celui de « **docilité** » ou « **naïveté** », car les seniors reconnaissent aussi les discours trompeurs sur la flexibilité. 🎯

LES SENIORS SONT REVENDICATIFS ET NE VEULENT PAS SE REMETTRE EN QUESTION/ PEUR DU CHANGEMENT.

Les Seniors sont trop chers



L'aspect coût est important. Cependant, quand parle-t-on du vrai sujet qui est le **ROI**. Celui prenant en compte toute la valeur directe et indirecte des profils Seniors ? Les bénéfices d'un cadre expérimenté ne se limitent pas à l'adéquation au poste. Ils sont renforcés par les réserves d'expériences de gestion de nombreux changements. Ces ressources seront activables dans **1) les modifications** du poste, **2) les évolutions** de l'entreprise, **3) la relation** avec les collègues, **4) le réseau extérieur** mobilisable. Ce dernier pouvant à lui tout seul avoir une très grande valeur.

Des consommateurs avisés regardent depuis longtemps pour certains produits non le prix facial mais le « **prix au kilo** » ; le salaire ramené aux expériences directement et potentiellement mobilisables est le vrai rapport à regarder. 🎯

VOUS ÊTES SURDIMENSIONNÉ POUR LE POSTE ! OU VOUS ÊTEZ TROP EXPÉRIMENTÉ POUR LE POSTE.

Le Senior n'est pas à l'aise avec le digital



De quel « **numérique ou technologies** » parle-t-on ? Très souvent la référence porte sur les outils de d'utilisation et de collaboration digitale. Parfois on parle d'une technologie liée à un métier (par exemple, les langages de programmation). Dès que l'on sort de la généralité, le cliché ne tient pas. De nombreux cadres expérimentés maîtrisent très bien les outils de communication et collaboration numériques. Ils sont capables de faire un travail plus opérationnel et donc de « **mettre les mains dans le cambouis** » dans de plus petites structures. Ils connaissent les biais et les défauts des outils ou s'y adaptent rapidement. D'ailleurs, au cours de leur carrière ils ont dû s'adapter à toutes les évolutions technologiques (du minitel, aux premiers pas sur Internet, aux premiers mobiles et portables, aux nouveaux médias et plateformes digitales... jusqu'à la cyber sécurité, l'intelligence artificielle et le machine learning). De nombreux cadres du Réseau Oudinot travaillent dans le secteur des technologies. 🍷

*TRÈS BELLE EXPÉRIENCE,
BELLES COMPÉTENCES, MAIS CHER ET
DÉPASSÉ PAR LE DIGITAL !*



Comme toute généralisation paresseuse, les clichés sur les cadres expérimentés en recherche d'emploi ou en évolution de carrière au sein d'une entreprise ne tiennent pas un seul instant quand on y regarde de près. La plupart des cadres expérimentés sont une réserve remarquable de compétences, de savoirs, de relations. Ils offrent une énergie et une volonté de contribuer remarquable.

Cela ne signifie pas qu'à titre individuel, un manager ne doit pas se remettre en cause, faire un bilan, s'améliorer, apprendre encore et encore ; tout le monde n'a pas été confronté à des environnements intergénérationnels, multiculturels. Certains ont été laissés sans formation ou isolés.

C'est pourquoi le Réseau Oudinot offre un cadre d'échanges, de rencontres, d'informations et de formations permettant à chacun de poursuivre cette amélioration continue nécessaire et souhaitable.

Le Senior n'est plus capable d'apprendre



Beaucoup de cadres expérimentés n'ont jamais cessé d'apprendre dans leur vie professionnelle, leur vie personnelle et associative. Même quand ils ont cessé d'être dans les programmes de formations des entreprises, ils ont appris via leur **expérience**, les **formations** prises sur leur temps libre. Par ailleurs, l'obsolescence des savoirs touche toutes les générations (il suffit de regarder les métiers de programmation ou de marketing digital). La **formation continue** est la nouvelle norme ; nos jeunes devront comme tous les autres réapprendre en permanence. Les seniors le font depuis des années ! Et particulièrement au sein du Réseau Oudinot (nombreuses conférences, ateliers dispensés...). 🍷

*LES SENIORS NE SONT PLUS ASSEZ
PERFORMANTS, TROP LENTS DANS
L'ACTION, TROP LENTS À APPRENDRE.*





act tank - 2

« Comment évoluent les managers pour faire face au défi de la séniorité ? » - les leviers développés et vécus par les cadres expérimentés du Réseau Oudinot.





Voici quelques exemples de situations vécues par les membres au Réseau Oudinot, au sein de l'association ou de leurs entreprises et organisations respectives.

UN TÉMOIGNAGE DE BONNES PRATIQUES QUI ONT FAIT LEUR PREUVE ET QUI ONT DONNÉ DES RÉSULTATS.



Formation continue

Via le MOOC de la **plateforme FUN** et des ateliers internes de la commission Finance du Réseau Oudinot.

- > **OBJECTIF** : maîtriser ses fondamentaux et acquérir de nouvelles compétences.
- > **RÉSULTAT** : boost de l'estime de soi, se faire plaisir.



Mesure de la performance

Qui doit être identique quel que soit l'âge - pas de formations dédiées aux seniors.

- > **OBJECTIF** : ne manifester aucune discrimination, un accès au développement de carrière/formations identique pour tous.
- > **RÉSULTAT** : reconnaissance de l'expertise, meilleure harmonie transgénérationnelle, meilleure capitalisation sur les compétences, bénéficier des valeurs et de la posture des « aîné(e)s ».



« Vis ma vie »

Une formation externe développée dans d'autres secteurs d'activités en passant des conventions d'accueil avec d'autres groupes de taille identique ou dans des fonctions identiques ou périphériques.

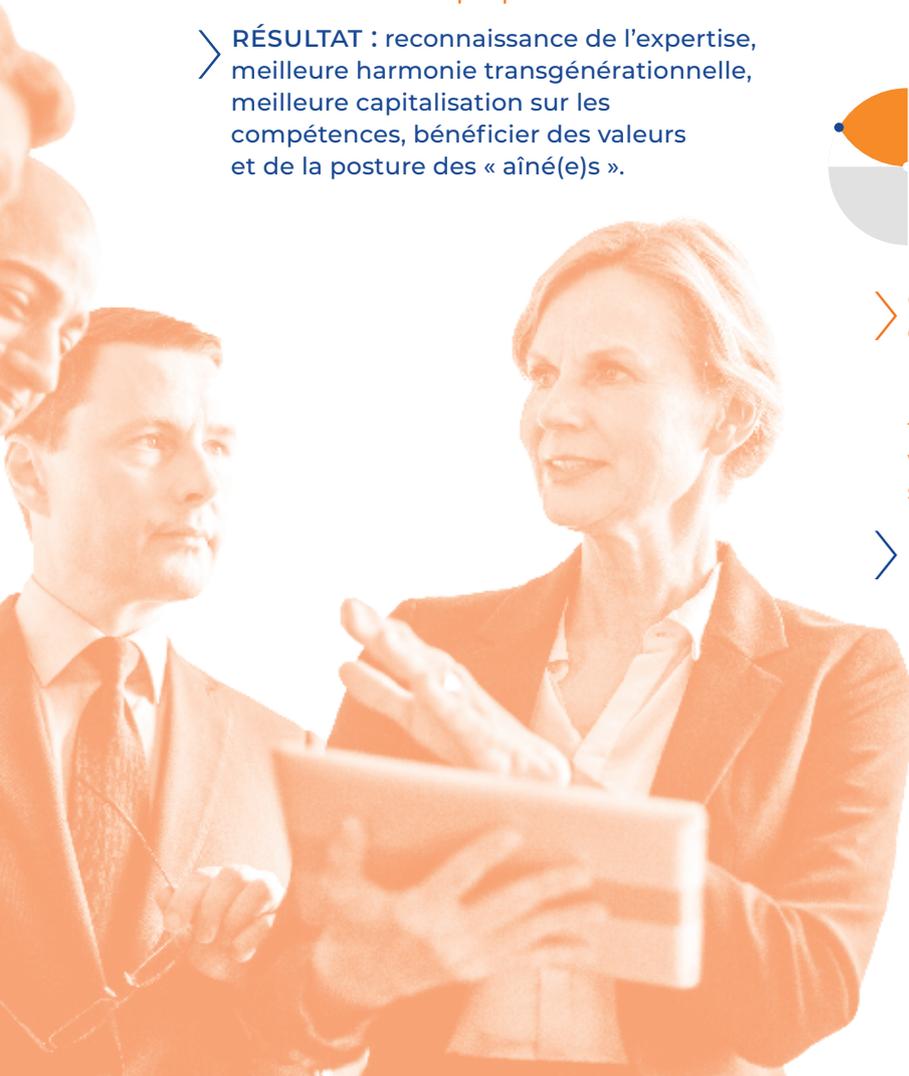
- > **OBJECTIF** : organisation de « troc de compétences » avec la mise en place de binômes (senior/junior) qui ont pour mission de se transmettre leurs compétences relatives en apportant pour l'un son expérience et pour l'autre sa technicité récente. L'idée est de rendre plus fluide les 2 cultures, de marier l'expérience à un savoir-faire afin de redonner le pouvoir à l'humain sur la technologie.
- > **RÉSULTAT** : création de nouveaux produits, de nouvelles offres, gestion des problématiques dans des délais plus courts, etc.



Réseau d'expertises techniques avancées

Ou « *module owner network* » (Tuilage) géré par des seniors au sein de l'entreprise.

- > **OBJECTIF** : transmettre des savoirs et des savoir-faire pour accélérer la courbe d'apprentissage de jeunes recrues, rationaliser l'investissement formation et valoriser la filière d'expertise via un système de reconnaissance statutaire et financier.
- > **RÉSULTAT** : continuité opérationnelle, pérennité des compétences, développement, des talents, satisfaction et engagement des employés, réduction des risques, amélioration de la productivité, valorisation de la culture d'entreprise apprenante, optimisation des ressources, soutien à l'innovation.





5 Intégration des seniors

Dans des équipes et organisations (parfois juniors).

➤ **OBJECTIF** : rassurer les plus jeunes, éviter les compétitions entre collaborateurs car leurs enjeux sont différents. Développer une vision, se projeter avec la définition des priorités. Pérenniser l'expertise en « coachant » les membres des équipes concernées. Avoir des profils ayant naturellement et mécaniquement du vécu pour injecter de la maturité dans des structures composées d'une population plus jeune. C'est aussi un moyen d'apporter un regard parfois différent dans la résolution et la conduite de projets. Pour l'entreprise, c'est obtenir une approche, des méthodes et des pratiques nouvelles issues parfois d'autres secteurs d'activité. S'entendre dire sans complaisance les atouts et les améliorations à apporter.

➤ **RÉSULTAT** : impact sur le P&L (« pertes et profits »), équipes motivées et autonomes, amélioration des expertises. Mais également stabilité sociale, mise en perspective des fins de carrières et accompagnement des jeunes entreprises.



6 Intégration de seniors au sein de start-up

➤ **OBJECTIF** : apport et valeur de l'expérience/l'expertise et de services proposés aux start-up. Expériences d'immersion en start-up via France Travail 92. Ou tout simplement prise de poste d'un senior en start-up. Ces intégrations permettent d'activer le levier de l'expérience et la capacité de management d'équipes du senior, de bénéficier de sa bonne gestion du stress, d'établir des priorités et offrir de la méthode. Cela permet de rassurer les plus juniors en place et de transmettre un savoir-faire.

➤ **RÉSULTAT** : permettre à la start-up de revoir une stratégie décalée ou inexistante, lancer rapidement des projets qui étaient dans les cartons. Une transmission des savoirs.

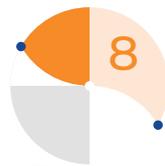


7 Une structure managériale parallèle

Créée pour manager une micro équipe experte.

➤ **OBJECTIF** : à la fois casser la routine et les silos mais également responsabiliser au-delà de la zone de confort habituelle.

➤ **RÉSULTAT** : une efficacité retrouvée du collaborateur, valorisation de l'expérience.



8 Un management « collectif et responsabilisant »

Pour mettre en avant les équipes tout en les embarquant dans une feuille de route, une vision.

➤ **OBJECTIF** : mettre dans la lumière les équipes. Ceci stimule et engage les collaborateurs, évite les « égos » ou l'omniscience d'un manager, contribue à introduire un regard à 360°, boost la créativité, la performance et la productivité des équipes, et enfin écarte la consanguinité au sein des équipes.

➤ **RÉSULTAT** : peu de turnover, une forte implication.





« Advice conseil »

(Ou consultant interne) pour résoudre des problématiques internes, des situations rendues complexes par manque de communication ou de charges de travail...

➤ **OBJECTIF** : résoudre une réelle problématique avec une valeur ajoutée en assumant une posture de « pompier » sur des sujets « sensibles » et en « mobilité ». Nécessité de mettre en avant des « softs skills » alignés avec ce type de situation que les plus jeunes n'ont pas encore démontrés.

➤ **RÉSULTAT** : retour de la sérénité dans les équipes pilotées dans ce type de contexte.



Intégration de seniors dans les instances professionnelles

• Pour représenter l'entreprise auprès des partenaires, des autorités, etc.

➤ **OBJECTIF** : permettre au senior d'occuper une place et mettre en valeur ses compétences différenciantes. Lui permettre d'occuper une place dans les négociations, notamment lors de départ.

➤ **RÉSULTAT** : moins de turnover, pas de rupture de compétences lors d'un départ brutal et une meilleure sérénité des équipes.



Coaching senior

• Un rôle confié aux membres du Codir.

➤ **OBJECTIF** : valoriser et reconnaître le senior dans son rôle de « parrain » et apporter de la cohésion au sein de l'entreprise.

➤ **RÉSULTAT** : une meilleure et plus rapide intégration des nouveaux avec des infos « off » qui ne sont pas toujours dites dans le parcours classique d'intégration.



Changement radical de métier

• En prenant un CDD ou une mission de transition avec la possibilité de rentrer dans des organisations pour être embauché en CDI.

➤ **OBJECTIF** : un senior qui a pratiqué différents secteurs dans différents métiers est capable d'appréhender rapidement un nouveau secteur pour apporter des solutions à valeur ajoutée.

➤ **RÉSULTAT** : une diversification réussie et innovante, un avantage concurrentiel créé et une manière (parfois) différente de gérer une problématique.



Le « Mentorat croisé »

• Ou « Mentorat bidirectionnel » ou « Reverse mentoring »

➤ **OBJECTIF** : intégrer une pratique dans laquelle deux individus de niveaux d'expérience ou de compétence différents s'engagent mutuellement dans un processus d'apprentissage et de soutien.

➤ **RÉSULTAT** : diversifier et valoriser les compétences, améliorer la collaboration interservices, partager le leadership, accélérer l'apprentissage, stimuler l'innovation, renforcer la cohésion d'équipe, améliorer la rétention des talents, favoriser une adaptabilité organisationnelle, accroître l'engagement et soutenir la mobilité professionnelle.



« Parrainage senior/ junior »

- **OBJECTIF** : favoriser le développement professionnel, l'intégration harmonieuse des nouveaux collaborateurs et le renforcement de la cohésion au sein de l'entreprise.
- **RÉSULTAT** : intégration rapide des juniors, transfert efficace des compétences, renforcement du sentiment d'appartenance, diversification des perspectives, réduction du turnover, climat de travail positif, leadership renforcé, image de l'entreprise/ marque employeur valorisée.



Évaluation 360° des managers

- **OBJECTIF** : permet d'accompagner son parcours professionnel, d'obtenir un retour sur ses points forts et ses axes d'améliorations en termes de management et ainsi aborder en toute sérénité une promotion/ une prise de poste avec des enjeux plus importants.
- **RÉSULTAT** : une vision globale sur son style de management et sa relation aux autres (y compris les seniors).



« Accord seniors » signé

Avec une nécessité de communiquer fortement sur les mesures adaptées permettant d'anticiper au mieux le devenir de ces derniers.

- **OBJECTIF** : être à l'écoute des opportunités, réfléchir ensemble au champ des possibles, adapter le temps de travail, etc.
- **RÉSULTAT** : motiver les seniors, partager le savoir et se créer un avenir professionnel captivant, maintenir en emploi et ouvrir de nouvelles pratiques de travail.



Implication dans du bénévolat

- **OBJECTIF** : élargir sa vision, ses expertises, son réseau avec l'opportunité de mettre en valeur sa capacité d'entraînement d'équipes dans des commissions, dans des événements, des conférences... au sein d'une organisation bienveillante.
- **RÉSULTAT** : élargir ses compétences sur certains domaines, bénéficier d'opportunités d'emplois tout au long de sa carrière dans l'univers dans lequel on s'implique.





act tank - 3

« Les différents formats d'employabilité choisis par les cadres expérimentés »

Lorsque l'on est plus tenté par le CDI ou que celui-ci n'est plus à portée de main, quelles solutions s'offrent aux cadres expérimentés ? Quels types d'emploi ?

Il s'agit d'un nouvel angle que l'ACT TANK a abordé. Une occasion de comprendre les formes d'employabilité des seniors, passées et présentes, les types d'organisations correspondantes. Une opportunité de saisir leur situation professionnelle et les changements subis ou choisis au cours de leur carrière.



Le Réseau Oudinot a lancé deux études - quantitative et qualitative - menées sur le 1^{er} trimestre 2024 auprès de 112 membres.

Ces études ont respecté la diversité des genres, âges, dispersion géographique, nombreuses origines linguistiques, ancienneté dans le Réseau Oudinot.

Leurs expériences partagées ici, portent sur une trentaine d'années en moyenne.

UN FOCUS PARTICULIER A ÉTÉ APPORTÉ AU FORMAT DU CDI, TOUJOURS D'ACTUALITÉ AUPRÈS DES CADRES EXPÉRIMENTÉS.

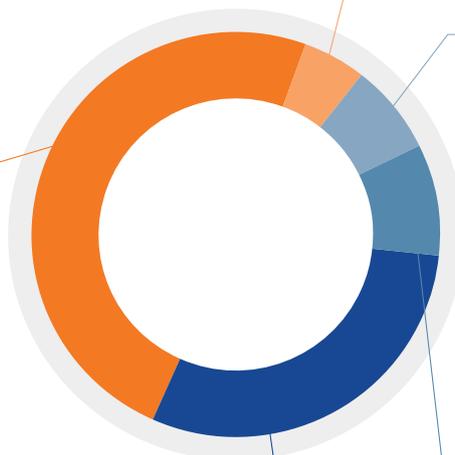
Quels types d'emploi passés, pour quelles organisations ?



des membres interrogés, leur carrière précédente s'est située dans une **GRANDE ENTREPRISE** ou **ORGANISATION** (de plus de 3 000 salariés), largement devant les ETI, PME-PMI ou TPE. Leur statut était le CDI pour 92% d'entre eux.

Les autres statuts étant, sans surprise, le CDD ou le mode Conseil à égalité avec la création d'entreprise (filiale) ou le profil « slasheur » (poly-emploi). Ce dernier terme est parfois traduit par « couteau-suisse », pour expliquer que l'on mène plusieurs activités sans rapport entre elles à première vue, ou du moins avec des statuts différents. Il peut s'agir de profils qui cumulent un CDI en temps partagé, un CDD ou une mission, du consulting le reste du temps.

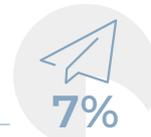
Notons que l'arrivée au Réseau Oudinot correspond fréquemment au départ d'un poste de CDI ou CDD, avec une volonté de changer, peu ou prou, de vie professionnelle.



des membres interrogés ont effectué leur carrière dans des **ETI** et **PME-PMI** où ils étaient en CDI (pour 82% d'entre eux) ou en mode « slasheur » (10%). Le Management de Transition, très représenté une fois entré au sein du Réseau Oudinot est en troisième position avec 8% : il concerne donc davantage le présent et le futur des membres que leur passé professionnel.



Enfin, 5% des membres interrogés se trouvent dans des **ÉTABLISSEMENTS PUBLICS** et **PARA-PUBLICS**. Le faible turn-over rencontré dans ces organisations, a fortiori avec un statut de fonctionnaire ou assimilé, les portent peut-être un peu moins à reconsidérer leur évolution de carrière en s'impliquant dans des réseaux professionnels.



Les **START-UP** et **SCALE-UP** pèsent pour 7% du total des occupations professionnelles passées des membres avec seulement 27% d'entre eux en CDI ! Le statut de créateur d'entreprise arrive au même niveau (27%). Le format consulting représente 16%. Ces deux derniers statuts sont souvent des modes de collaboration observés au sein des start-up. Le Management de Transition est plus fort dans les scale-up (« start-up ayant trouvé son marché et en situation de forte croissance, y compris à l'international ») et atteint un peu moins du tiers (30%) des personnes concernées.



Le passage en **TPE** représente 9% des membres qui se trouvaient en majorité en CDI (51%). Le tiers des autres statuts concerne ceux et celles qui se sont lancés dans la création d'entreprise (34%), suivi d'une activité de consulting pour 9%. Le statut de Manager de Transition (4%) représente le double des CDD (2%).

EN RÉSUMÉ

Près de **80% du parcours professionnel** des membres du Réseau Oudinot a été effectué en **Contrat à Durée Indéterminée**. Suivi par la création d'entreprise (surtout en TPE et start-up) pour plus de **6%** d'entre eux.

Le reste se partage entre les CDD, le Conseil, le Management de Transition et les Slasheurs (3% respectivement). Les autres formes, rachat/reprise d'entreprise, enseignement sont marginales (2%).



La période de transition professionnelle

La période de transition professionnelle est pour **50% des membres dédiée à une recherche d'emploi** et **15% pour la création d'une micro entreprise** de type SASU, Eurl, etc.

Le reste des membres s'est orienté vers la formation, la reprise d'entreprise, la reconversion.

S'ils se retrouvaient en transition, 30% des membres interrogés reprendraient les entretiens réseau pour avoir plus de recul, feraient à nouveau l'atelier SpeedNetWorking, 25% se lanceraient plus tôt dans leur recherche pour utiliser efficacement leur temps en évitant de rester seul. 🍷



Et si le « CDI » était toujours autant désiré ?



60%

des membres interrogés préfèrent le format « CDI ».

15% des membres qui se dirigent aujourd'hui en Management de Transition ont pour objectif de transformer l'expérience en CDI. Enfin, plus de 20% ont pris des missions de Management de Transition par défaut, en attendant. De là à dire que le CDI a toujours la cote, il n'y pas qu'un pas.

DANS UN PREMIER TEMPS, LA RAISON DU CHOIX DU MANAGEMENT DE TRANSITION ÉTAIT UNE VOLONTÉ D'EXPLORER L'UNIVERS DES POSSIBLES, SANS À PRIORI, POUR NE PAS AVOIR DE REGRET.



17 mois

C'est environ ce qu'il leur a fallu pour obtenir un CDI (cela va de 6 à 30 mois)

J'AI MIS PRESQUE 2 ANS POUR RETROUVER UN CDI CAR JE ME SUIS CHERCHÉ. JE ME SUIS RAPPROCHÉ DES THÈMES DANS L'AIR DU TEMPS ET UTILE À TOUTES LES INDUSTRIES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET LA MAÎTRISE DES ÉNERGIES. JE ME SUIS DONC FORMÉ CHEZ ÉCOLEARN ET AI FINALISÉ UNE FORMATION CERTIFIANTE DE CONSEIL EN DÉVELOPPEMENT DURABLE.



90%

de ceux qui sont attachés au CDI ont retrouvé un poste équivalent en termes de responsabilités et de salaires

JE RESSENS MOINS LE POIDS DES RESPONSABILITÉS QU'AVANT. J'AI UN MEILLEUR SALAIRE, LA TAILLE DE LA FILIALE OÙ JE SUIS EST PLUS PETITE QUE MES EXPÉRIENCES PRÉCÉDENTES MAIS SUPPORTÉE PAR UN GRAND GROUPE. JE CROIS À L'ANTI-ROUTINE ET C'EST CETTE ROUTINE QUI ME RONGEAIT AVANT.

Globalement la rémunération est en adéquation avec les attentes. Mais parmi ceux qui ont eu une majoration **36%** ont obtenu entre **+ 6%** et **+ 40%** par rapport à leur dernier poste.

Le poste a été trouvé via :

- Relations et réseautage **30%**
- LinkedIn **30%**
- Annonces d'offre d'emploi **20%**
- APEC **10%**
- Membre du Réseau Oudinot **10%**

Quels facteurs clé de succès pour se maintenir ou obtenir un CDI ?



Les facteurs restent diffus, mais trois semblent emporter l'adhésion.

Les membres plébiscitent le « SpeedNetworking » du Réseau Oudinot.

De la même façon, ils précisent que l'intérêt porté à une société en particulier, et donc le réseautage pour y être introduit, a été un facteur clé de succès pour un poste en CDI. Les événements organisés au sein du Réseau Oudinot sont également une occasion de trouver des opportunités de CDI.

Les autres facteurs de réussite sont très divers : élargir son carnet d'adresses, s'ouvrir l'esprit, être polyvalent, mieux connaître un secteur, des langues étrangères, retrouver une aisance relationnelle, bénéficier des expériences des uns et des autres, se former, mettre en avant ses soft skills, travailler son pitch... et avoir de la chance via des opportunités de rencontres !

Expertise et
expérience
40%

Soft
Skills
30%

40%
des
membres

2 éléments principaux qui ont permis
d'être retenu pour un CDI.

Le reste des leviers se partage entre le carnet
d'adresse, la disponibilité immédiate pour un poste,
l'appétence pour se former en continue et assister
à des conférences d'experts, le profil international,
le niveau d'opérationnalité et la sincérité
dans les propos que l'on délivre.



*NE PAS (SE) MENTIR SUR SES CAPACITÉS
ET SES CONNAISSANCES.*

qui se sont remis en cause, les dimensions suivantes
étaient importantes : trouver du sens, favoriser
l'introspection, se questionner sur le niveau
hiérarchique souhaité, développer sa capacité
à réseauter, faire évoluer le niveau de son expertise,
et d'une manière générale, changer son attitude
et sa posture.



*J'AI PRATIQUÉ UNE REMISE EN CAUSE CHAQUE
JOUR EN ME DISANT - QUI JE SUIS, MES COMPÉ-
TENCES - POUR ESSAYER DE RESTER NATUREL,
NE PAS ME SENTIR UN IMPOSTEUR
POUR LE POSTE CONVOITÉ.*



Quels freins rencontrés ?

Les freins auxquels les membres se sont confrontés se sont portés essentiellement sur l'âge ou la durée de recherche, même si 30% des membres n'ont pas été confrontés à des objections ou à des stéréotypes directs. 🗨️



*LES FREINS PRINCIPAUX : MON ÂGE
(57 ANS). ILS PENSAIENT QUE J'AVAIS ENCORE
3 ANS AVANT LA RETRAITE ALORS QUE
J'EN AI ENCORE 10 !! BONNE SURPRISE
ET RETOUR SUR INVESTISSEMENT
ENVISAGEABLE.*

POUR CONCLURE

Le Réseau Oudinot a sa part dans la réussite professionnelle. Il contribue à se maintenir ou trouver un CDI en favorisant le **contact** (50% des réponses), en s'entraînant à l'exercice du recrutement ou du réseautage via le **SpeedNetworking** (40%), en donnant ou en retrouvant la **confiance en soi** (30%), en aidant à construire son **Pitch** (20%). D'autres actions sont également vertueuses : la participation aux événements, la possibilité de voir les choses différemment, la formation aux fondamentaux du networking, etc.



*UN FAÇONNEMENT DE MON PITCH PARFAIT, UN
DYNAMISME PERMANENT, UNE AUTRE FAÇON DE
VOIR LES CHOSES, UNE FACILITÉ DANS LES
CONTACTS, UN ÉTAT D'ESPRIT AVEC DES
VALEURS SAINES ET DES GENS VOLONTAIRES.*

Les actions

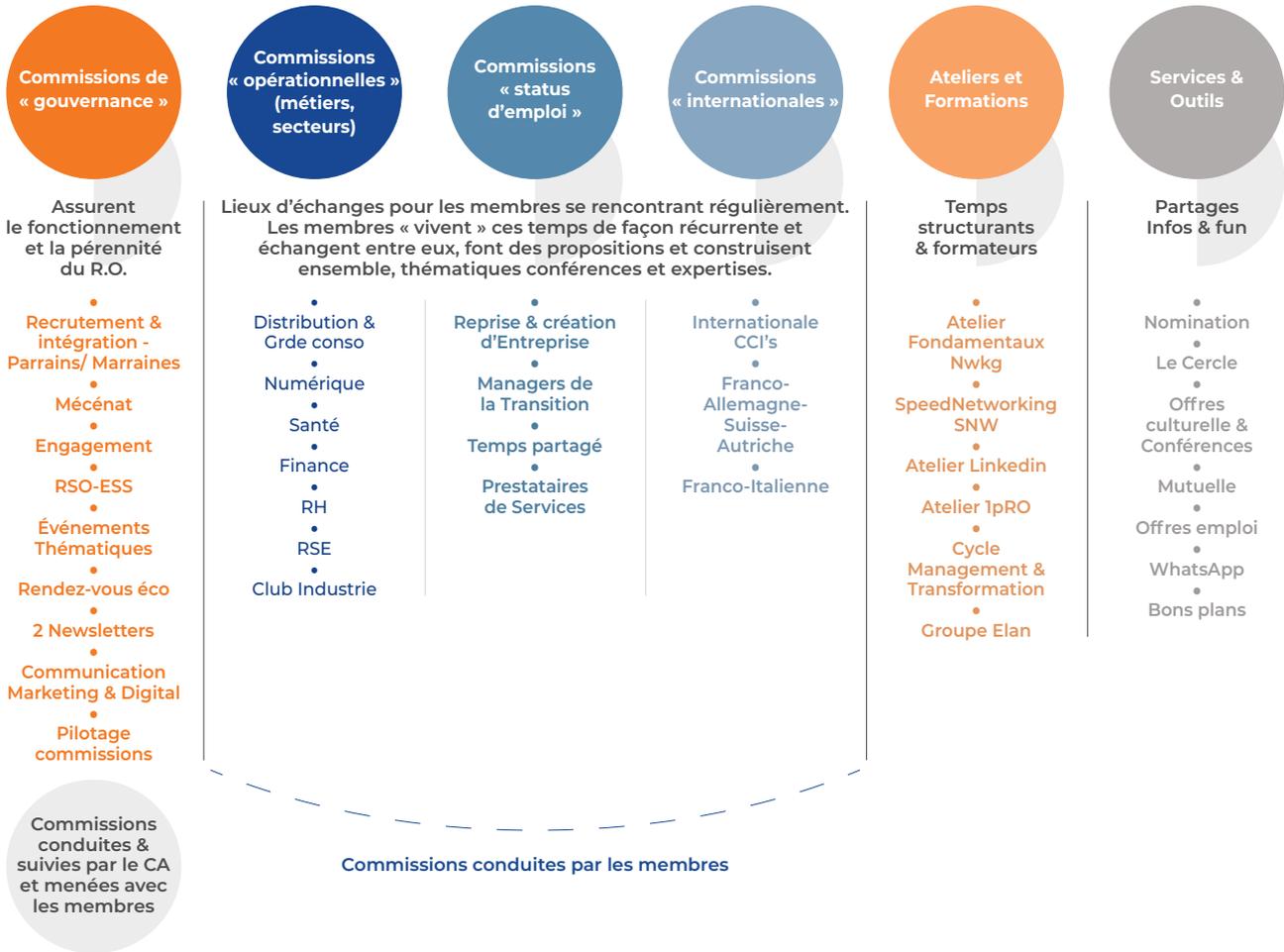


Agir au sein du Réseau Oudinot

Chaque année, les membres du Réseau Oudinot organisent près de 300 événements et opportunités de rencontres.

EN VOICI UN APERÇU

Plus de **30 commissions actives** et évoluant sans cesse **pilotées par les membres**. Ces commissions permettent aux membres de « **Rester dans le coup** » en participant à (ou en organisant) des ateliers, des partages d'expériences, des formations.



Participation à des conférences et événements de réseautage pour faire évoluer sa carrière, s'ouvrir l'esprit et potentiellement aller vers d'autres métiers, secteurs : RENCONTRES ANNUELLES, CONFÉRENCES PUBLIQUES ANIMÉES PAR DES GRANDS ACTEURS DE L'ÉCONOMIE ET DU MONDE PROFESSIONNEL, CONFÉRENCES THÉMATIQUES PRÉSENTÉES PAR UN EXPERT RECONNU (parfois ouvertes aux non-membres). 🎧

Création du groupe ELAN pour des cadres expérimentés en période de transition qui s'interrogent sur leur avenir. Des sessions de 4 jours d'une dizaine de participants accompagnés par une psychologue externe au Réseau Oudinot, spécialisée en psychologie cognitive. Au programme : développer de nouvelles ressources, dépasser ses limites, aspirer à des relations saines authentiques, trouver du sens à sa vie et enfin retrouver un élan vital et une confiance en soi et en son avenir ; « l'estime de soi ». 🎧

L'engagement dans une association d'intérêt général lorsque l'on est en poste (60% de nos membres), ou pas (40% de nos membres), pour développer le mécénat de compétences, pour partager son savoir faire, s'investir dans une action à impact au profit de l'employabilité. 🎧



Pour quels résultats ?



(ex. : dernier SNW - 50% ont signé un CDI - sur 12 participants)



(ex. : 14 membres ont signé un CDI sur le 1^{er} trimestre 2024)





COMMENT
rester
ACTEUR
DE SON
DEVENIR

CONCLUSION

La notion de **séniorité** dans le monde du travail évolue sous l'influence de plusieurs facteurs dont **l'allongement** des carrières, les **attentes nouvelles** des travailleurs de plus de 45 ans, la **complémentarité intergénérationnelle**.

Bien que les stéréotypes liés à l'âge persistent, la séniorité est progressivement redéfinie pour s'intégrer dans des modèles de carrière plus flexibles et adaptés aux enjeux d'aujourd'hui, entre âgisme et jeunisme !

Les entreprises, comme les seniors eux-mêmes – les cadres expérimentés, explorent des modèles où l'engagement professionnel peut se prolonger sans être perçu comme une contrainte.

Les seniors apportent une combinaison unique d'expériences, de savoir-faire, et de compétences interpersonnelles qui peuvent renforcer la performance globale d'une organisation. Le « senior » est synonyme d'expertises, de fiabilité et de stabilité, de capacité à transmettre des savoirs, de flexibilité et d'adaptation aux changements, de réseaux professionnels étendus, de crédibilité, de leadership naturel, de perspectives diversifiées, de résilience, de rentabilité et de retour sur investissement, et enfin d'illustration des politiques de diversité et d'inclusion de la part des entreprises et organisations.

Rester **ACTeur** de son devenir en tant que senior implique d'adopter une posture proactive, où l'on

prend en main son avenir professionnel, personnel et social. Cela demande de maintenir une certaine adaptabilité, de valoriser son expérience et de se réinventer en fonction des nouveaux défis.

Les membres du Réseau Oudinot restent maîtres de leur destin et prônent l'apprentissage continu via des ateliers, la valorisation et la transmission de leur hard, soft et mad skills au cours d'interventions. Ils s'engagent dans des formats divers d'emploi : l'entrepreneuriat, le Management de Transition, le Temps Partagé, le CDI.

Le **Réseau Oudinot** permet de maintenir et d'élargir son réseau social et professionnel, de développer une attitude positive et ouverte aux changements, d'avoir un coup d'avance sur son prochain poste.

Pour résumer, rester acteur de son devenir c'est cultiver une attitude proactive, continuer à apprendre, valoriser son expérience, et s'adapter aux évolutions du marché du travail et de la société.

Aujourd'hui les seniors peuvent non seulement rester pertinents dans leur domaine, mais aussi tracer une nouvelle voie, pleine d'opportunités et de réalisations.

Les cadres expérimentés n'ont pas dit leur dernier mot !



Rejoignez les « ACT-eurs » ou soutenez-nous en devenant Mécène

Le Réseau Oudinot est CRÉATEUR DE LIENS, ACCÉLÉRATEUR DE CONNAISSANCES

Créé en 2004, le Réseau Oudinot regroupe des cadres expérimentés et dirigeants, de cultures et d'horizons différents, de plus de 40 ans. Près de 500 cadres expérimentés, issus du monde de l'entreprise ou organisations publiques animent ce réseau unique en France.

Pour les membres en poste,

60%
de nos
adhérents

Il se veut un lieu d'entraide, de partage et de rencontres :

Engagement dans une association d'intérêt général, échange « entre pairs » sur les techniques et expertises professionnelles, partage de réseau et de bonnes pratiques, contribution à l'apport des « savoir-faire » et « savoir-être », évolutions « métiers » et « secteurs »...

Pour les membres en recherche d'emploi,

40%
de nos
adhérents

Assistance mutuelle pour améliorer leurs techniques de recherche, partager leurs informations, étendre leur réseau personnel.

Rejoindre ou soutenir le Réseau Oudinot, c'est s'engager activement dans une démarche d'ouverture professionnelle et personnelle au travers de nombreuses actions offrant toutes les ressources utiles pour enrichir le parcours professionnel des plus de 45 ans. En mettant en mouvement des cadres expérimentés en poste, indépendants ou en transition, le Réseau Oudinot dynamise leurs carrières et favorise leur employabilité. Une responsabilité sociétale, qui aujourd'hui plus que jamais, trouve un sens. 🌱

NOS PARTENAIRES



www.reseau-oudinot.com

