



PIERRE BLANC-SAHNOUN
COACH ET
CONSEIL DE DIRIGEANTS

BIENVENUE DANS LA ZONE GRISE

Vous avez sans doute remarqué que ce magazine a bénéficié de quelques modifications. Parmi celles-ci, le titre de cette chronique, passé de «La voie du guerrier» à «Conseils d'un vieux guerrier». Peu de chose, certes, mais voilà comment on traverse les âges. Je pèse mes bientôt trente ans de coaching au compteur. Il va falloir changer de posture et de portrait, fini les cheveux de toutes les couleurs ! Il arrive un moment, dans toute vie professionnelle, où ton expérience devient ta principale compétence. Bienvenue dans la zone grise.

La zone grise, c'est ce moment où un manager commence à penser plus souvent à son atterrissage qu'à un nouvel embarquement, où son regard se fixe plus volontiers sur la piste que sur les instruments de bord. La zone grise, c'est se sentir incompetent face au progrès des techniques et des outils de management, car ton corpus de connaissances, le logiciel qui te sert à décrypter le monde, date d'il y a trente ans, autant dire du pléistocène. La zone grise, enfin, c'est se souvenir d'une époque où tu travaillais déjà, mais où n'existaient ni portable

Il arrive un moment, dans toute vie professionnelle, où ton expérience devient ta principale compétence.

ni e-mail ni SMS : répondre à un appel dans les quarante-huit heures constituait déjà une belle preuve de réactivité.

Ils sont nombreux, dans les états-majors des grands groupes, ces managers qui ont peu à peu perdu la niaque, que les interminables réunions ennuiet et dont les collaborateurs parlent déjà, en leur absence, au passé. Invisibles sur Facebook ou Twitter, qu'ils considèrent comme un monde étrange et mystérieux, ils font taper leurs présentations PowerPoint par leurs assistantes – ce sont les derniers de la boîte à avoir des assistantes. Et ils consacrent une part croissante de leur énergie à conjecturer sur une prochaine réorganisation et sur leurs chances de négocier un départ anticipé avec deux grosses valises de dollars.

Bien sûr, la zone grise peut encore donner lieu à de beaux challenges. Et même devenir, pour certains, le moment où ils s'autorisent enfin à oser. Mais elle constitue surtout le pont entre l'avant (le guerrier) et l'après (pas le sage, mais quoi alors ?). C'est une occasion en or pour :

- parier sur des jeunes prometteurs et leur donner un coup de main ;
- regarder avec indulgence l'ambition des nouveaux guerriers ;
- formaliser son expérience dans un livre, des articles ou des conférences ;
- partager son savoir et se confronter à la vision du monde des plus jeunes en enseignant dans leurs écoles ;
- s'engager dans des projets citoyens permettant d'exprimer son identité et ses valeurs ;
- réfléchir à la suite, faire le tri entre l'essentiel et le futile, et habiter cet âge où l'on a déjà vu partir trop d'amis, où l'on connaît la valeur du morceau de vie qui reste ;
- prendre du temps pour soi.

Commencer à apprécier sa propre compagnie, ce pourrait finalement être la première étape vers la sagesse ? ●