

ÉTÉ 2026

ACT4SKILLS

IMPACT

ÉDITION SPÉCIALE ÉTÉ & LIBERTÉ

LE MAGAZINE DES DÉCIDEURS
QUI S'ENGAGENT

 actual



04

DÉCRYPTAGE
**ENGAGE-MOI
SI TU PEUX**

SOMMAIRE

DÉCRYPTAGE P.4

ENGAGE-MOI SI TU PEUX

PAR CYRIL CAPEL ET LAURE DOMINGOS

PARTI PRIS P.6

I.S.S.U.E VOUS AVEZ BIEN DIT I.S.S.U.E ?

TENDANCE P.8

IA ET RH GARDER LA MAIN ET LE LIEN

PETIT PLAISIR P.10

**TEST #1 - QUEL RH ÊTES-VOUS DANS CE
MONDE DE BRUTES ?**

RENCONTRE P.12

**CYRIL CAPEL, L'INSATIABLE ENGAGÉ POUR
L'ENTHOUSIASME**

PETIT PLAISIR COUPABLE P.16

TEST #2 VOUS ET LES VACANCES ?

PORTRAIT P.18

**JULIETTE JARRY ET LE RECRUTEMENT
CIRCULAIRE®**

INTERVIEW P.22

**MÉLINDA NOUETTE, L'ART DU "OUI, ET"
COMME FORCE**

22

INTERVIEW
OUI ET ?

ÉDITO



L'été change un peu la lumière. Et souvent, il change aussi notre manière de regarder les choses.

On ralentit un peu. On respire mieux. On pense autrement. On retrouve parfois une envie de lire, de flâner, de se laisser surprendre, de prendre du recul sans se prendre trop au sérieux. C'est exactement dans cet esprit que nous avons imaginé ce numéro.

Spéciale été et liberté.

Un magazine à ouvrir comme on ouvre une parenthèse qui fait du bien. Avec du fond, bien sûr. Avec du rythme aussi.

Et avec cette envie très simple : proposer des pages qui donnent des idées, qui font sourire, qui interrogent, qui ouvrent des pistes, sans jamais se donner des grands airs.

Vous y trouverez de l'engagement, de l'impro, de l'intelligence artificielle, des portraits, des tests, des questions qui font mouche, et quelques respirations bienvenues. De quoi nourrir la réflexion, oui. De quoi se reconnaître un peu, aussi. Et, on l'espère, de quoi repartir avec une ou deux intuitions utiles pour la suite.

Ce numéro se lit comme on veut. Dans l'ordre. Dans le désordre. Au bord de l'eau, dans un train, entre deux rendez-vous, à l'ombre, tôt le matin, ou un peu plus tard quand enfin la journée desserre son étreinte.

Prenez ce qui vous parle. Laissez venir le reste. Et gardez surtout cette idée avec vous : l'été n'est pas seulement une saison. C'est parfois une très bonne manière de retrouver un peu d'air, de jeu et de liberté dans sa façon de vivre, de travailler, de choisir.

Bel été et bonne lecture,

L'équipe act4skills

**C'EST NOTRE DERNIÈRE ÉDITION EN BLEU
ON VOUS DONNE RDV EN OCTOBRE ;-)**

DÉCRYPTAGE

ENGAGE-MOI SI TU PEUX

On parle beaucoup d'engagement, souvent comme d'un objectif, parfois comme d'un remède. Or, dans la vie réelle des équipes, les choses se jouent autrement : dans un retard que l'on laisse passer, une décision que personne ne comprend, une opportunité que l'organisation empêche, une envie d'évoluer qui se heurte à un mur. À travers ces scènes très concrètes, c'est tout un rapport au travail qui se dévoile. Et si le désengagement n'était plus seulement une affaire de motivation, mais une question d'I.S.S.U.E ?

POURQUOI LE DÉSENGAGEMENT N'EST PLUS UN ACCIDENT ?

Il est 9 h 30.

L'open space n'a pas encore trouvé son rythme. Les écrans s'allument, les premiers cafés refroidissent à peine, chacun essaie de reprendre le fil de sa journée. Et puis quelqu'un entre. En retard. Très en retard. Mais avec l'assurance insolente de ceux à qui tout semble permis. Un mot pour l'un, une blague pour l'autre, un rendez-vous oublié lancé au vol, une énergie qui déborde et, dans la foulée, tout un plateau qui bascule dans autre chose : la distraction, l'agacement, parfois le rire, souvent le trouble.

Le plus intéressant, dans cette scène, n'est pas le retard. C'est ce qu'elle révèle. Car celui ou celle qui arrive ainsi n'est pas un collaborateur médiocre. C'est le meilleur producteur de l'équipe.

Et soudain, la vraie difficulté managériale apparaît. Recadrer, au risque d'abîmer celui qui performe ? Se taire, au risque d'ouvrir une brèche dans le cadre commun ? Reprendre en individuel, et laisser les autres interpréter ce silence comme une permission implicite ?

Dans cet instant très banal, presque théâtral, se joue déjà une part de ce qui nourrit ou défait l'engagement. Non pas un grand concept abstrait. Quelque chose de beaucoup plus sensible : la manière dont une équipe perçoit la justice, le pouvoir d'agir, la possibilité d'avancer. **Autrement dit : les trois “i” qui fracturent aujourd'hui tant de collectifs sans forcément faire de bruit — l'injustice, l'impuissance, l'immobilisme.**

LE DÉSENGAGEMENT, SIMPLE HUMEUR D'ÉPOQUE ?

On aime encore raconter le désengagement comme une humeur d'époque. Une fatigue diffuse. Une moindre loyauté. Une exigence devenue excessive. Ce récit est confortable. Il permet d'imputer aux individus ce qui relève, en réalité, d'un dérèglement plus profond dans la

relation au travail.

Car les signaux sont là. En 2026, les priorités des salariés français continuent de se déplacer : **59 %** disent être devenus plus exigeants sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, devant même la rémunération, citée par **57 %** (Étude Robert Half - avril 2026) . Ce n'est pas un caprice de conjoncture. C'est une reconfiguration des attentes. Le travail n'est plus seulement évalué à l'aune de ce qu'il rapporte, mais de ce qu'il autorise, de ce qu'il coûte, de ce qu'il abîme ou préserve.

Dans le même temps, les candidats disent avec une grande netteté ce qui compte réellement à leurs yeux : **le salaire reste un critère majeur (76 %), mais il est suivi de très près par l'ambiance de travail (72 %) ; 31 % regardent la relation avec la hiérarchie, et 27 % les perspectives d'évolution** (HelloWork). Ce qu'ils cherchent n'est donc pas seulement un poste. Ils cherchent un cadre habitable, une relation crédible, une possibilité de se projeter.

Le désengagement ne surgit pas d'un seul bloc. Il s'installe lorsque le travail cesse d'être lisible. Lorsque l'effort demandé ne rencontre plus ni justice, ni progression, ni confiance suffisante pour rester désirable.

POURQUOI LE DÉSENGAGEMENT EST-IL DEvenu SYSTÉMIQUE ?

S'il faut parler aujourd'hui d'un phénomène systémique, c'est parce que plusieurs transformations lourdes se combinent et se renforcent mutuellement.

La première tient à la complexité du monde lui-même. Les organisations évoluent désormais dans des contextes trop mouvants, trop denses, trop rapides pour qu'il existe des réponses simples à tout. Chaque décision renvoie à un contexte, à des arbitrages, à des équilibres parfois contradictoires. On ne peut plus manager comme si une règle

générale suffisait à produire automatiquement de l'adhésion. Les équipes attendent davantage qu'une décision ; elles attendent qu'on leur en rende le sens intelligible.

La deuxième transformation vient de l'hyperpersonnalisation. Nous sommes entrés dans une époque où chacun attend d'être reconnu comme singulier, dans son rythme, dans son parcours, dans sa manière de contribuer, dans ce qu'il considère comme acceptable ou non. Cette attente n'est pas forcément narcissique. Elle est souvent simplement le signe d'un rapport au travail devenu plus conscient. Mais elle place le management de proximité dans une tension permanente : comment tenir un cadre commun sans nier la singularité des personnes ? Comment traiter chacun comme un cas sans désagréger le collectif ?

La troisième transformation, enfin, tient à la comparaison devenue permanente entre rétribution et contribution. Tout se mesure, tout se compare, tout circule. Le marché, les réseaux, les récits d'expérience, les écarts de traitement sont visibles beaucoup plus vite qu'avant. Chacun ajuste donc plus facilement sa contribution. Non pas forcément en partant, mais en modulant son investissement, en réduisant ce qu'il donne, en mettant à distance ce qu'il n'estime plus juste. C'est cette flexibilité silencieuse de la contribution qui déroute aujourd'hui tant de managers.

L'ILLUSION D'UNE ÉQUATION PUREMENT RATIONNELLE

Pendant longtemps, beaucoup d'entreprises ont bâti leur lecture de l'engagement sur une équation relativement simple : si la contribution est correctement compensée par une rétribution jugée juste, alors l'engagement suivra. Cette logique n'est pas fausse. Elle est devenue incomplète.

Ce qui met aujourd'hui les individus en mouvement ne se résume plus à une comparaison rationnelle entre ce qu'ils donnent et ce qu'ils reçoivent. D'autres

dimensions, plus fines, plus sensibles, pèsent désormais très lourd : **le sentiment de considération, la perception d'une singularité reconnue, la possibilité de comprendre une décision même lorsqu'elle contrarie, le fait d'être vu autrement que comme une ressource parmi d'autres.**

En d'autres termes, l'équité ne suffit plus. Elle reste indispensable, mais elle ne suffit plus à elle seule à produire l'adhésion. Ce qui fait la différence tient aussi à ce que l'on pourrait appeler le versant sensible du travail : **la considération, le sentiment d'être respecté, la possibilité de croire encore à la qualité de la relation.** Ces éléments sont parfois jugés secondaires, presque irrationnels. Ils sont en réalité décisifs.

C'est là que le management de proximité devient central. Non pas parce qu'il disposerait soudain de toutes les réponses, mais parce qu'il est le lieu où les contradictions de l'époque viennent se déposer.

On lui demande de faire respecter un cadre, tout en traitant chacun comme un cas singulier.

On lui demande de faire avancer la performance, tout en préservant la qualité du lien.

On lui demande de décider vite, tout en donnant du sens.

On lui demande d'être à la fois garant, pédagogue, arbitre, coach, amortisseur.

Et cette pression n'est pas sans effet sur les managers eux-mêmes. **En France, 58 % des managers disent ressentir parfois un stress intense dans leur travail. Plus encore, 9 sur 10 estiment avoir un rôle à jouer dans la prévention et l'accompagnement de la santé mentale de leurs équipes, souvent avec peu de moyens réels pour l'assumer** (APEC). Le management de proximité est devenu un poste d'observation central des fragilités contemporaines — et parfois leur premier réceptacle.

LES TROIS FRACTURES : INJUSTICE, IMPUISSANCE, IMMOBILISME

Les trois situations managériales évoquées plus haut ont cela de précieux qu'elles ramènent le sujet à sa vérité la plus nue.

Dans la première, ce qui explose n'est pas la discipline. **C'est le sentiment d'injustice.** Pourquoi les règles devraient-elles s'appliquer aux uns et pas aux autres ? Pourquoi la performance achèterait-elle l'impunité ? Le manager n'est pas seulement confronté à un retard. Il est confronté à une perception possible d'inégalité de traitement.

Dans la deuxième, ce qui se joue, face à l'opportunité commerciale mal attribuée, n'est pas seulement une question d'organisation. **C'est le sentiment d'impuissance.** L'équipe voit bien ce qui aurait pu être saisi. Le manager aussi.

Mais le système, les règles, les silos, la temporalité de la décision peuvent venir produire un effet redoutable : celui d'un réel qui échappe, alors même qu'il est à portée de main.

Dans la troisième, lorsque le collaborateur demande à évoluer et se heurte à un cadre fermé, **c'est le sentiment d'immobilisme** qui menace. Or rien ne désengage plus sûrement qu'une performance sans horizon. Faire beaucoup, bien faire, et comprendre qu'aucun déplacement ne sera possible : voilà l'une des formes les plus sûres du retrait silencieux.

Le désengagement n'est donc pas seulement affaire de motivation. Il est affaire d'expérience répétée de l'injustice, de l'impuissance ou de l'immobilité.

L'ENGAGEMENT IMPOSSIBLE ? NON. MAIS IL FAUT CHANGER DE GRAMMAIRE

La bonne nouvelle, s'il faut en chercher une, est qu'aucune de ces fractures n'est une fatalité. Mais elles imposent de sortir d'une vision décorative de l'engagement.

Première exigence : travailler sérieusement le sens, la singularité, l'utilité.

Pas dans les slogans, mais dans la précision. Pourquoi faisons-nous ce que nous faisons ? En quoi notre manière de le faire est-elle distincte ? Et à quoi, très concrètement, cela sert-il ? Les entreprises qui répondent clairement à ces trois questions donnent à leurs équipes autre chose qu'un discours : une orientation. Ce triptyque — why, how, what — n'est pas réservé aux grandes marques. Il vaut pour un grand groupe comme pour une structure plus modeste, à condition de le prendre au sérieux.

Deuxième exigence : faire parler les valeurs.

Des valeurs qui ne se traduisent pas en comportements restent des mots suspendus. Lorsqu'elles deviennent des repères concrets — ce que l'on développe, ce que l'on refuse, ce que l'on protège — elles peuvent produire une forme d'auto-régulation collective, bien plus puissante qu'un rappel de principe. C'est là que les cultures d'entreprise prennent vraiment chair : dans les comportements encouragés, dans les attitudes prosrites, dans les manières de décider, de recadrer, de reconnaître.

Troisième exigence : transformer la culture managériale.

Le vieux triptyque égo, contrôle, hiérarchie s'épuise. À sa place, il faut autre chose : de la confiance, de l'autonomie, du développement. Non pas un management affaibli, mais un management déplacé. Un management qui cesse de se penser comme le centre de la scène pour devenir la condition de possibilité du travail des autres. De chef à facilitateur. Du silo à communauté de travail. D'une logique de protection de territoire

à une logique de construction collective.

C'est aussi ici que la posture 3C devient féconde : **critique, parce qu'il faut savoir regarder lucidement ce qui ne fonctionne plus ; créativité, parce que les vieilles réponses n'épuisent plus les nouvelles situations ; construction, parce qu'aucune transformation durable ne peut reposer sur le seul constat.**

LE “OUI, ET” : SORTIR DU RÉFLEXE BINAIRE

C'est là que la logique de l'improvisation apporte quelque chose de précieux. Le “oui, et” n'est pas une formule de théâtre. C'est une discipline intellectuelle. Une manière de ne pas se laisser enfermer dans les réponses réflexes : oui / non, autoriser / interdire, recadrer / céder. Il permet d'ouvrir une troisième voie : reconnaître le réel tel qu'il est, puis travailler ce que l'on peut construire à partir de là.

Dans un monde devenu plus instable, plus comparatif, plus sensible aux écarts de traitement, cette posture change tout. Elle permet de passer d'une culture du réflexe à une culture de **l'effectuation** : partir de ce qui est là, clarifier l'intention, avancer par construction, et non attendre un hypothétique “moment parfait” pour agir.

Le “be perfect” est une illusion. On peut toujours attendre que la théorie soit impeccable, que le cadre soit idéal, que le problème soit parfaitement borné. On peut aussi accepter que le réel précède la théorie, et que ce qui fonctionne, bien souvent, soit moins la perfection que l'intention suivie d'un passage à l'acte.

C'est d'ailleurs dans cet esprit que certaines démarches prennent tout leur sens : des ateliers où managers et collaborateurs travaillent ensemble sur leurs valeurs ; des journées de confrontation lucide, où l'on part des difficultés réelles pour co-construire des réponses, plutôt que de plaquer des solutions hors sol ; des séminaires de direction où l'on cesse de commenter les impasses pour s'obliger à produire des issues.

RETROUVER UNE ISSUE

Reste alors une question, plus décisive que toutes les autres : comment rouvrir des possibles là où les équipes ne voient plus qu'un cadre, une règle ou une impasse ? C'est peut-être ici que le management retrouve sa part la plus précieuse. Non pas dans sa capacité à trancher plus vite, à contrôler davantage ou à distribuer des réponses toutes faites, mais dans son aptitude à reformuler le problème, à déplacer le regard, à **créer les conditions d'une issue.**

"LÀ OÙ IL N'Y A PAS
D'I.S.S.U.E, C'EST
QU'IL Y A UN
PROBLÈME"

I.S.S.U.E
INTENTION,
SENS,
SINGULARITÉ,
UTILITÉ,
ENGAGEMENT

MANIFESTE

POUR DES ENTREPRISES OÙ L'ON A ENVIE DE S'ENGAGER

**Il y a des entreprises où l'on travaille.
Et d'autres où l'on prend part.**

La différence ne tient pas seulement à un métier, à un statut ou à un niveau de responsabilité.

Elle tient à quelque chose de plus profond, que l'on perçoit souvent très vite : la manière dont un lieu vous accueille, vous regarde, vous situe, vous permet d'exister.

On a envie de s'engager là où l'on comprend ce que l'on construit.

Là où le cap existe.

Là où l'effort a du poids.

Là où les règles éclairent au lieu d'écraser.

Là où chacun peut apporter sa part en prenant du plaisir pour trouver sa place.

Une entreprise laisse toujours une empreinte.

Dans sa manière d'écouter.

Dans sa manière de décider.

Dans sa manière de reconnaître.

Dans sa manière de distribuer la confiance, de donner de la place sans perdre l'exigence.

NOUS CROYONS À

**DES ENTREPRISES
QUI SERVENT PLUS
QUE LEUR PROFIT.**

À des entreprises qui donnent du sens sans grandiloquence.

À des entreprises qui assument une direction, une intention, une manière singulière de faire leur travail.

NOUS CROYONS À

**DES CULTURES DE TRAVAIL
QUI RENDENT MEILLEURS.**

Dans les gestes, dans les arbitrages, dans les comportements, dans les choix qui comptent vraiment.

NOUS CROYONS À

**DES MANAGERS À QUI
ON OUVRÉ LES POSSIBLES**

Qui soutiennent l'initiative, qui soutiennent sans enfermer, qui rendent possible sans chercher à occuper tout l'espace.

**L'ENGAGEMENT
NE SE RÉCLAME PAS.
IL SE SUSCITE.
IL SE REND POSSIBLE.**

Il apparaît lorsque les femmes et les hommes peuvent reconnaître, dans leur travail, quelque chose de clair, de juste, de vivant. Quelque chose qui mérite leur énergie, leur fidélité, leur confiance. Quelque chose qui leur donne, très simplement, envie d'être là — *et d'y prendre toute leur part.*

“

ON A ENVIE
DE S'ENGAGER
LÀ OÙ L'ON
COMPREND
CE QUE L'ON
CONSTRUIT.

IA ET RH

GARDER LA MAIN ET LE LIEN

L'intelligence artificielle s'installe dans les RH à grande vitesse. Elle intrigue, elle accélère, elle inquiète aussi. Beaucoup y voient une promesse de performance. D'autres redoutent une standardisation de plus. La vraie question est ailleurs : comment utiliser ces outils pour renforcer ce qui fait la qualité du travail RH, sans abîmer ce qui en constitue la valeur la plus précieuse — la justesse d'un regard, l'épaisseur d'une relation, la singularité d'une culture ?

COMMENCER PAR BALAYER LES FAUX DÉBATS

Il faut d'abord remettre un peu d'ordre dans les idées reçues. L'IA ne va pas faire le travail des RH à leur place. Elle peut trier, reformuler, synthétiser, relancer, rapprocher des informations, accélérer certaines tâches intermédiaires. Elle ne remplacera ni l'écoute, ni l'arbitrage, ni l'accompagnement, ni la décision. Elle ne remplacera pas davantage ce qui fait la valeur d'un professionnel RH : sentir ce qui se joue, comprendre une situation dans sa nuance, protéger un cadre, prendre une décision avec discernement. Dire cela n'a rien de rassurant ou de défensif. C'est simplement regarder le sujet à la bonne hauteur. **L'IA fait évoluer le métier ; elle n'en retire pas le cœur.** Elle déplace certains efforts. Elle déporte certaines opérations. Elle oblige surtout à distinguer plus clairement ce qui relève de l'exécution, de la préparation, de l'analyse, et ce qui relève encore d'un regard, d'un choix, d'une responsabilité.

Autre contre-vérité fréquente : **l'IA rendrait mécaniquement les relations RH plus froides.** Là encore, tout dépend de l'usage. Mal utilisée, elle standardise. Bien utilisée, elle fait gagner du temps sur ce qui épuise inutilement et permet de le réinvestir là où il manque le plus : dans le contact, dans le retour personnalisé, dans la préparation des échanges, dans l'expérience candidat ou collaborateur. Le sujet n'est donc pas la température de l'outil. Le sujet est ce que l'on décide d'en faire.

Il en va de même pour les données. Le risque existe, bien sûr. Mais la bonne réponse n'est pas de ne rien faire. La bonne réponse est de travailler avec des règles, une supervision humaine, une charte, une traçabilité, une doctrine d'usage. Le danger n'est pas l'existence de l'outil. Le danger est l'absence de cadre.

Enfin, il faut cesser de croire qu'un ATS et une IA font le même métier. Un ATS organise un flux. L'IA peut venir enrichir ce que ce flux ne traite pas bien seul :

la formulation, la mise en cohérence, l'analyse, la préparation, la synthèse, le soutien à la marque employeur, l'amélioration de l'expérience.

LÀ OÙ L'IA DEVIENT RÉELLEMENT UTILE

Le sujet devient intéressant dès que l'on quitte les grandes généralités pour regarder les usages.

Mieux attirer

C'est souvent le premier terrain d'essai. L'IA peut aider à retravailler une offre, décliner un message selon plusieurs formats, proposer un post LinkedIn plus incarné, enrichir une FAQ candidat, améliorer la clarté d'une page carrière, reformuler une promesse employeur sans l'alourdir. Elle peut aussi aider à mieux cibler les contenus et à éviter certains automatismes rédactionnels qui rendent tant d'annonces indifférenciées.

Encore faut-il savoir ce que l'on veut raconter. Une annonce n'attire pas parce qu'elle est plus longue, ni parce qu'elle contient les bons mots-clés. Elle attire lorsqu'elle donne à voir un poste, un environnement, un style de management, un niveau d'autonomie, des points d'appui réels, des preuves. L'outil peut aider à mieux écrire cela. Il ne l'invente pas.

Mieux évaluer

C'est probablement l'un des champs les plus utiles. Préparer des trames d'entretien. Générer des questions plus ciblées. Construire un scorecard. Organiser un débrief. Mettre en regard plusieurs feedbacks. Produire une synthèse comparative. L'IA peut ici faire gagner un temps précieux et aider les équipes à mieux structurer leur regard.

Mais elle ne doit pas faire croire qu'elle pense à la place du recruteur ou du manager. Elle aide à préparer. Elle aide à ordonner. Elle peut aider à faire émerger des écarts ou des thèmes récurrents. Elle ne décide pas de la personne à retenir.

Mieux engager

C'est le terrain souvent le plus sous-estimé. Analyse de verbatims. Structuration d'un parcours d'intégration. Séquences 30/60/90 jours. Traduction d'une valeur en comportements observables. Préparation d'un feedback ou d'un point d'équipe. Appui à un manager avant un entretien délicat. Là encore, l'IA peut soutenir, fluidifier, clarifier. Elle permet de remettre un peu d'ordre, de méthode, de continuité.

Elle devient particulièrement intéressante lorsqu'elle aide à passer du discours à quelque chose de plus concret : faire parler une valeur, préparer un kit manager, transformer un irritant remonté par les équipes en une action de progrès clairement formulée.

LE VRAI SUJET : LA MATIÈRE QUE VOUS DONNEZ À L'OUTIL

C'est ici que beaucoup se trompent. On attend parfois de l'IA qu'elle transforme, par miracle, une fiche de poste banale en annonce désirable, ou un brief flou en contenu crédible. Cela n'arrive pas.

L'outil travaille avec ce qu'on lui donne.

Si on lui donne des généralités, il produit des généralités. Si on lui donne des phrases convenues, il les reformule proprement. Si on lui donne une matière pauvre, il produit une version propre de cette pauvreté.

Tout commence donc bien avant l'écran.

Qu'est-ce que les personnes aiment réellement dans leur quotidien ? Pourquoi restent-elles ? Qu'est-ce qui surprend positivement ? Qu'est-ce que le manager dirait sincèrement à quelqu'un qu'il veut convaincre ? Quels sont les points de vigilance du poste ? Qu'est-ce qui a fait réussir — ou échouer — les précédents recrutements ? Quel est le style de l'équipe ? Qu'est-ce qui, dans ce contexte précis, donnera envie ou au contraire fera hésiter ? Ce sont ces éléments-là qu'il faut aller chercher. Les verbatims. Les preuves. **Les irritants. Les nuances.**

UNE MÉTHODE SIMPLE À GARDER EN TÊTE : C.A.R.T.E.S.

C comme Contexte

De quoi parle-t-on ? Pour qui ? Dans quelle situation ? Sans contexte, l'IA répond dans le vide.

A comme Attendu

Qu'attend-on exactement ? Une annonce ? Un post ? Une synthèse ? Des questions d'entretien ? Un support manager ? Plus la demande est précise, plus le résultat devient exploitable.

R comme Réalité

C'est la partie décisive. Quels verbatims, quels faits, quels irritants, quelles preuves, quels ressentis, quels éléments de terrain apporte-t-on ? C'est ici que l'on évite les textes génériques. C'est ici que l'on retrouve de la singularité.

T comme Tâche

Que doit faire concrètement l'outil ? Rédiger, structurer, comparer, analyser, reformuler, synthétiser, proposer ?

E comme Exigence

Quel ton ? Quel niveau de détail ? Quelles contraintes ? Quoi éviter ? C'est souvent là que la qualité se joue : phrases courtes, ton direct, style crédible, pas de clichés, pas d'adjectifs creux, pas de promesses invérifiables.

S comme Suite

On ne s'arrête jamais à la première proposition. On demande une version plus incarnée, plus courte, plus directe, plus concrète. On challenge. On resserre. On affine. On reformule.

PASSER DU TEST INDIVIDUEL AU PILOTAGE RESPONSABLE

À ce stade, une évidence s'impose : l'IA ne peut plus rester un usage de coin de bureau. Elle doit devenir un sujet piloté.

La première étape consiste à auditer : identifier les usages déjà là, les pratiques officieuses, les irritants, les zones de risque.

Puis cadrer : définir les règles, les données autorisées, les usages interdits, la supervision humaine, la charte IA.

Ensuite prioriser : choisir les cas d'usage à forte valeur au lieu de vouloir tout faire en même temps.

Puis outiller : prompts validés, assistants métiers, modèles utiles, bibliothèques d'exemples.

Viennent ensuite quatre autres étapes trop souvent négligées : **former**, parce qu'un outil sans culture d'usage crée plus de dépendance que de progrès ; **tester**, sur des cas concrets, avec relecture humaine systématique ; **mesurer**, pour savoir ce que l'on gagne vraiment en temps, en qualité, en cohérence, en expérience ; **transmettre**, enfin, pour éviter que chacun réinvente seul ses usages dans son coin.

C'est à cette condition que l'IA cesse d'être un sujet d'expérimentation dispersée pour devenir un vrai levier RH.

Le sujet n'est pas de devenir "très bons en IA" pour le principe. Le sujet est de mieux faire son métier.

Mieux attirer, parce qu'on sait mieux dire ce qui mérite d'être rejoint. Mieux évaluer, parce qu'on prépare mieux ce que l'on veut observer.

Mieux engager, parce qu'on clarifie davantage ce que vivent les équipes, ce que disent les verbatims, ce que les managers ont besoin d'outils pour porter.

L'IA peut y aider puissamment. À condition de ne pas lui demander ce qu'elle ne peut pas donner. Elle n'apporte ni conviction, ni courage managérial, ni qualité de relation. Elle n'a pas d'instinct, pas d'éthique, pas d'expérience du terrain. En revanche, elle peut rendre les RH plus solides, plus rapides, plus préparées, plus cohérentes — si elles savent rester aux commandes.

Le vrai enjeu n'est donc pas l'outil. Le vrai enjeu, c'est ce que l'on veut continuer à faire avec exigence.



VOUS AVEZ ENVIE
DE SAVOIR OÙ
VOUS EN ÊTES ?

FLASHEZ, RÉPONDEZ À 10
QUESTIONS, OBTENEZ VOTRE
SCORE ET FAITES LE CHOIX D'EN
ÉCHANGER AVEC NOUS



PETIT PLAISIR ESTIVAL

QUEL RH ÊTES-VOUS DANS CE MONDE DE BRUTES ?

Entre deux urgences, trois réunions et quatre sujets "promis, cela ne prendra que 30 secondes", les RH développent des styles bien à eux. Certains rassurent, d'autres cadrent, d'autres encore ouvrent des fenêtres là où tout semblait fermé. Ce test vous propose une pause un peu plus légère pour regarder, avec humour, ce qui fait votre patte — et ce qui vous rend franchement précieux.

Comment répondre ?

Pour chaque question, choisissez la réponse qui vous ressemble le plus. Notez vos A, B, C ou D et découvrez votre profil dominant.

Prêt(e) ?

1. Le lundi matin, votre premier réflexe, c'est...

- A) regarder qui va bien, qui fatigue, et qui aurait besoin d'un peu d'air
- B) remettre un peu d'ordre dans ce qui menace déjà de partir dans tous les sens
- C) vous dire qu'il y aurait quand même une bien meilleure façon de faire
- D) repérer très vite ce qui risque de coincer avant midi

2. Une nouvelle idée RH arrive sur la table. Vous êtes plutôt du genre à...

- A) vérifier si elle fera vraiment du bien aux équipes
- B) demander comment on la met en place, concrètement
- C) avoir déjà trois variantes plus audacieuses en tête
- D) poser la question qui évite de partir joyeusement dans le mur

3. En réunion, on vous reconnaît parce que vous êtes souvent celui ou celle qui...

- A) remet un peu d'humain dans une discussion qui commençait à sécher
- B) recentre, structure, fait avancer
- C) propose l'idée qu'on n'attendait pas
- D) voit immédiatement ce qui cloche dans le raisonnement

4. Votre plus grande satisfaction professionnelle, c'est...

- A) sentir qu'une personne repart un peu plus solide qu'en arrivant
- B) voir un sujet compliqué enfin avancer proprement
- C) faire bouger une ligne que tout le monde pensait figée
- D) comprendre ce qui se joue vrai-

ment derrière un problème

5. Face à un manager qui vous dit "j'ai un souci avec mon équipe", vous pensez d'abord...

- A) "qu'est-ce qui se passe, vraiment, entre les personnes ?"
- B) "par quoi on commence ?"
- C) "voilà peut-être une bonne occasion de revoir le système"
- D) "qu'est-ce qu'on n'a pas vu venir ?"

6. Votre rapport aux process, c'est plutôt...

- A) oui, à condition qu'ils n'oublient pas les gens
- B) absolument, sinon tout finit en puzzle
- C) pourquoi pas, mais pas si ça étouffe tout
- D) utiles, surtout pour éviter les angles morts

7. Dans un recrutement, ce que vous regardez le plus, c'est...

- A) la personne derrière le parcours
- B) l'adéquation avec le besoin réel
- C) le potentiel qu'on ne voit pas toujours au premier coup d'œil
- D) ce qui mérite d'être creusé avant de conclure

8. Votre phrase intérieure la plus fréquente ressemble à...

- A) "il faut que cela reste juste"
- B) "il faut que cela tienne"
- C) "on peut faire tellement mieux"
- D) "attention, il y a un truc qu'on ne regarde pas"

9. Quand tout le monde s'agite, vous avez tendance à...

- A) apaiser
- B) organiser
- C) réinventer
- D) décoder

10. Ce qui vous fatigue le plus dans la fonction RH, c'est...

- A) l'indifférence bien habillée

- B) le flou permanent
- C) le "on a toujours fait comme ça"
- D) les décisions prises trop vite

11. Dans votre quotidien, vous êtes le plus souvent...

- A) un point d'appui
- B) une charpente
- C) une secousse salutaire
- D) un radar

12. Si vous deviez choisir une valeur-refuge, ce serait...

- A) la considération
- B) la fiabilité
- C) l'audace
- D) la lucidité

13. Votre petit défaut RH, celui que vos collègues connaissent bien, c'est...

- A) vouloir sauver un peu trop de monde
- B) vouloir que tout soit carré, tout de suite
- C) aller plus vite que l'organisation
- D) voir les nœuds avant tout le monde

14. À la machine à café, on vient vous voir parce que...

- A) vous savez écouter sans juger
- B) vous aidez à remettre de l'ordre
- C) vous donnez envie de tenter autre chose
- D) vous voyez clair quand tout devient brouillon

15. Votre conviction RH la plus profonde, c'est...

- A) qu'on n'obtient rien de durable sans respect
- B) qu'un bon cadre évite bien des dégâts
- C) qu'une culture ne progresse jamais sans un peu d'air
- D) qu'on gagne beaucoup à regarder les choses en face

Une majorité de A : le RH baume au cœur

Vous sentez vite les fragilités, les tensions, les moments où il faut remettre un peu de considération dans la machine. On vient vous chercher pour cela : votre qualité de présence, votre attention aux autres, votre manière de préserver l'humain sans faire de grands discours. Votre vigilance : ne pas finir par porter sur vos épaules tout ce qui déborde de partout.

Une majorité de B : le RH colonne vertébrale

Quand c'est flou, vous structurez. Quand tout le monde veut avancer en même temps, vous remettez une ligne, un cadre, un ordre de marche. Votre force, c'est cette capacité à rendre les choses plus solides, plus lisibles, plus praticables. Vous rassurez sans forcément vous en rendre compte. Votre vigilance : ne pas laisser le besoin de tenue prendre le pas sur la souplesse.

Une majorité de C : le RH créatif

Vous êtes souvent celui ou celle qui empêche l'organisation de s'endormir sur elle-même. Vous aimez ouvrir des pistes, faire bouger les habitudes et vous sentez vite quand un système tourne en rond, et vous avez souvent envie de pousser les murs un peu plus loin. Votre force, c'est le mouvement que vous apportez. Votre vigilance : ne pas oublier qu'une bonne idée a parfois besoin d'un peu plus qu'un très bon départ.

Une majorité de D : le RH radar haute précision

Vous percevez très vite ce qui se joue derrière les mots, les tensions, les décisions trop rapides, les silences pesants. Là où d'autres voient un sujet isolé, vous voyez un enchaînement, un contexte, un angle mort. Votre force, c'est votre discernement. Vous êtes souvent celui ou celle qui met le doigt sur le vrai sujet. Votre vigilance : ne pas rester seul avec ce que vous voyez si clairement.

Et si le résultat vous amuse... ou vous ressemble beaucoup

C'est probablement bon signe. L'idée n'était pas de vous coller une étiquette de plus, mais de mettre un peu de jeu dans ce que vous faites déjà très sérieusement. Après tout, dans ce monde de brutes, les RH ont souvent plus d'un super-pouvoir — même s'il arrive qu'il s'exprime entre deux tableaux de suivi et trois urgences "pour hier".





RENCONTRE

CYRIL CAPEL, L'INSATIABLE ENGAGÉ POUR L'ENTHOUSIASME



Depuis plus de vingt-cinq ans, Cyril Capel observe le travail, le recrute, le challenge, le raconte, le fait bouger. Fondateur de CCLD, aujourd'hui à la tête d'act4skills, engagé dans de nombreuses causes, pleinement investi aussi comme apprenti philosophe au sein de la Maison des Sagesses, il avance avec une conviction qui ne l'a jamais quitté : "faire que chacun soit engagé là où il peut réussir, se faire plaisir et s'épanouir". Derrière l'expert du recrutement et de l'engagement, il y a un homme qui continue de chercher, de relier, d'ouvrir, avec cette curiosité presque intacte de ceux qui refusent de s'habituer au monde tel qu'il est.

"AUJOURD'HUI, ON VIT UNE SIMPLE ÉVOLUTION... OU UNE VÉRITABLE RÉVOLUTION ?"

J'observe le monde du travail depuis mes études d'économie, puis depuis mon premier job étudiant, dès 1996. Et je l'observe sans doute avec encore plus d'attention depuis la création de ma première entreprise, en 2001, à la sortie de mes études. Si je le regarde avec autant d'intérêt, c'est parce que je suis convaincu d'une chose : l'avenir appartient à ceux qui comprennent le passé, anticipent le présent et préparent le futur. Comprendre, anticiper, préparer : c'est déjà une manière de garder le cap.

Et ce cap, aujourd'hui, nous oblige à être lucides. Ce que nous vivons n'est pas un simple ajustement. C'est une évolution radicale, profonde, durable. Une révolution, oui, sans doute. Elle avait commencé bien avant la Covid, mais elle s'est accélérée ensuite avec une force remarquable. On a longtemps cru que la grande rupture serait technologique. Bien sûr, la technologie compte, et l'IA ouvre une nouvelle fracture. Mais, à mes yeux, la transformation la plus spectaculaire est ailleurs. Elle est sociétale, presque psychologique.

En 2001, on commençait à se poser la question du "why", du sens du travail, mais c'était encore un "why" largement collectif. Aujourd'hui, nous sommes entrés dans une autre ère : celle d'un "why" beaucoup plus individuel. Une ère dans laquelle chacun interroge la place que le travail prend dans sa vie, ce qu'il lui permet, ce qu'il lui coûte, ce qu'il révèle de lui. J'aime parfois appeler cela l'ère de la "mouette" : une époque où chacun veut être reconnu dans sa singularité, tout en restant traversé par des aspirations pro-

fondément communes.

"QUAND TU CRÉES CCLD À 23 ANS, QUEL REGARD PORTES-TU SUR LE TRAVAIL ?"

J'étais très marqué par mes lectures, par mon milieu, par mon histoire familiale. Je lisais "Alternatives Économiques", je venais de Vénissieux, j'avais un père communiste. Mon regard sur le travail était donc traversé par une conscience très forte des inégalités. J'avais, au fond, une envie assez vive de réparer quelque chose. D'une certaine manière, j'étais un "patron Robin des Bois". L'expression me fait sourire, mais elle dit quelque chose de vrai : je voulais entreprendre, oui, mais pas à n'importe quel prix, ni pour reproduire ce qui me semblait dysfonctionnel.

Ce qui m'intéressait déjà, c'était le lien entre le travail et la dignité. Le travail choisi ou subi. Le travail qui élève ou qui enferme. Le travail comme possibilité d'agir sur sa vie. Et, avec le temps, je me suis rendu compte que cette question ne m'avait jamais quitté.

"QUELS SONT LES TROIS GRANDS BOULEVERSEMENTS QUE TU AS OBSERVÉS DEPUIS 2001 ?"

Les dix premières années ont installé Internet, les réseaux sociaux, une nouvelle vitesse de circulation de l'information, tout en faisant émerger plus fortement les questions de discrimination et de diversité, souvent avec une approche très juridique.

Entre 2011 et 2020, c'est le marketing RH et le matching affinitaire qui ont pris le pouvoir. Nous sommes entrés dans les

années de la guerre des talents, avec tout ce que cela impliquait de séduction, de promesse, de travail sur l'image.

Depuis 2020, le paysage a encore changé. Nous sommes passés d'une guerre des talents à une guerre de l'engagement. Le sujet n'est plus seulement d'attirer. Il est de faire rester, de faire adhérer, de faire contribuer durablement. Et cela se joue dans des formes de travail devenues beaucoup plus hybrides, avec des collectifs composés de collaborateurs, d'externes, demain d'agents IA. La question n'est plus seulement : "comment recruter ?" Elle est : "comment faire travailler ensemble, durablement, des mondes qui n'ont plus les mêmes codes ni les mêmes attentes ?"

"QU'EST-CE QUI, FINALEMENT, N'A JAMAIS CHANGÉ ?"

Ce qui n'a pas changé, c'est notre lien au travail. La manière dont il nous constitue, nous expose, nous construit ou nous fragilise. Qu'il soit choisi ou subi, il dit toujours quelque chose de notre place dans le monde. C'est sans doute ma réponse la plus philosophique, mais je la crois profondément juste : au fond, ce qui reste, c'est cette tension entre être acteur de son travail ou se vivre comme la victime de ce qu'il nous impose.

"QUELLE ERREUR LES ENTREPRISES CONTINUENT-ELLES DE FAIRE DEPUIS VINGT ANS ?"

Ajouter du contrôle sur du contrôle. Répondre à l'incertitude par davantage de peur. Croire qu'en verrouillant plus, elles sécuriseront mieux. C'est une erreur ancienne, mais qui demeure très présente.

Or ce n'est pas le contrôle qui met en mouvement. C'est la confiance. La confiance redonne du pouvoir d'agir. Elle permet de faire place à l'autonomie, à la responsabilité, à l'initiative. Elle crée les conditions dans lesquelles les personnes peuvent se sentir attendues autrement que comme de simples exécutants. C'est là, à mes yeux, que se joue une grande partie du sujet.

“QUI CHOISIT QUI, AUJOURD’HUI : L’ENTREPRISE OU LE CANDIDAT ?”

L'entreprise évalue si le candidat correspond au poste. Le candidat, lui, choisit de s'engager ou non. Cette distinction est capitale.

Pendant longtemps, les entreprises ont cru qu'elles étaient seules à décider. Ce n'est plus vrai. Le rapport de force, ou plutôt le rapport de choix, s'est déplacé. Les individus regardent, interrogent, comparent, se projettent autrement. Et c'est heureux. Parce que cela oblige les organisations à sortir d'une posture purement sélective pour entrer dans une relation plus réciproque.

“POURQUOI CERTAINES ENTREPRISES N'ARRIVENT-ELLES PLUS À RECRUTER ?”

La réponse est toujours multifactorielle, mais j'aime bien revenir à quelque chose de simple : le recruiting mix, les fameux 4S.

Il y a d'abord le sourcing : être présent sur les bons médias, avec les bons messages. Ensuite la sélection : avoir un processus adapté aux profils que l'on cherche réellement. Puis la séduction : savoir donner les bons arguments, sans se limiter aux seuls facteurs rationnels.

Enfin la sincérité : rester authentique, parce qu'aujourd'hui les réseaux sociaux, les avis, les conversations internes et externes raconteront toujours ce que l'entreprise est vraiment.

Lorsqu'une entreprise peine à recruter, le problème se situe souvent à l'un de ces endroits. Et parfois à plusieurs à la fois.

“QU'EST-CE QUI TE RÉVOLTE ENCORE AUJOURD'HUI ?”

Tout ce qui réduit une personne à trop peu. Un CV lu trop vite. Une origine sociale interprétée comme un plafond. Une manière de fermer le jeu avant même d'avoir regardé la personne. Les injustices qui se glissent dans les habitudes, dans les automatismes, dans ce qui paraît aller de soi.

“LA PÉNURIE DE TALENTS EST-ELLE TOUJOURS RÉELLE ?”

Il y a des métiers, des secteurs, des territoires où elle est bien réelle. Ce serait absurde de le nier. En revanche, ce que l'on observe aussi, c'est que certaines entreprises s'en sortent toujours mieux que d'autres dans des environnements pourtant similaires.

Cela veut bien dire qu'il ne faut pas tout mettre sur le dos du marché. Il y a des entreprises qui savent mieux raconter qui elles sont, mieux accueillir, mieux rassurer, mieux projeter. Et cela renvoie très directement à la marque employeur. Pas à la marque employeur comme vernis marketing, mais à la marque employeur comme preuve vécue.

“LA MARQUE EMPLOYEUR EST-ELLE DEVENUE PLUS IMPORTANTE QUE LA MARQUE COMMERCIALE ?”

Je crois surtout qu'elle est devenue centrale dès lors qu'elle traduit la réalité. À partir de là, elle parle à tout le monde : aux candidats, aux collaborateurs, aux clients. J'aime parler des 3C : candidats, collaborateurs, clients. La marque employeur ne s'adresse plus à une seule cible. Elle dit quelque chose de l'entreprise dans son ensemble.

Les entreprises qui attirent naturellement les talents ne le font pas par magie. Elles savent créer de l'émotion, rendre visible une cohérence, faire sentir que ce qu'elles racontent tient dans les faits.

Tout cela est énormément travaillé, bien sûr, mais lorsqu'elles y parviennent, cela paraît simple. Et c'est souvent le signe que le travail de fond a été bien fait.

“LES ENTREPRISES FA-BRIQUENT-ELLES PARFOIS ELLES-MÊMES LE DÉSENGAGEMENT QU'ELLES DÉNONCENT ?”

Oui, bien sûr. Et c'est même une question essentielle. Les organisations créent de la souffrance et du retrait lorsqu'elles laissent s'installer les 3I : l'impuissance, l'injustice, l'immobilisme. Lorsqu'elles ne donnent plus de pouvoir d'agir. Lorsqu'elles rendent les règles illisibles. Lorsqu'elles ferment les perspectives. Lorsqu'elles demandent beaucoup sans offrir de lisibilité, de reconnaissance ou de prise sur le réel. On parle alors de désengagement comme d'un problème individuel, alors qu'il est souvent la conséquence d'un environnement mal pensé.

“À QUOI RESSEMBLERA UNE ENTREPRISE PERFORMANTE EN 2035 ?”

À une entreprise capable d'embarquer des communautés de travail autonomes, inspirées et résilientes. Une entreprise en mode AIR Collab. Des équipes plus légères, plus confiantes, plus responsables, qui savent adopter une posture 3C : critique, créativité, construction. Je crois profondément que le management devra évoluer sur trois plans. D'abord, passer de chef à facilitateur. Quitter le trio ego, contrôle, hiérarchie pour aller vers confiance, autonomie, développement. Ensuite, sortir du silo pour aller vers de vraies communautés de travail. Enfin, apprendre à fonctionner en mode “oui, et” : reconnaître le réel, puis construire à partir de lui.

“SI TU POUVAIS TRANSMETTRE UN SEUL CONSEIL À QUELQU'UN QUI DÉMARRE AUJOURD'HUI SA CARRIÈRE, LEQUEL SERAIT-IL ?”

Travaille tes soft skills, cultive ton esprit critique, apprends à vivre avec l'incertitude, garde ta curiosité intacte. Et surtout, n'oublie jamais que le travail n'est pas seulement un endroit où l'on exécute. C'est un endroit où l'on choisit, où l'on influence, où l'on devient. Le futur du travail dépendra de la technologie, bien sûr. Mais il dépendra surtout de ce que nous, humains, choisirons d'en faire.

MANIFESTO

CONFIANCE EN L'AVENIR

NOUS CROYONS EN UN FUTUR DU TRAVAIL OÙ CHAQUE INDIVIDU TROUVE SA PLACE, OÙ LES PARCOURS SINGULIERS SONT VALORISÉS, ET OÙ LE PLAISIR DE BIEN FAIRE EST LE MOTEUR DU BIEN-ÊTRE.

CONFIANCE EN L'HUMAIN

NOUS PLAÇONS L'HUMAIN AU CŒUR DES STRATÉGIES RH, CONVAINCUS QUE LA RECONNAISSANCE ET LA JUSTICE SONT LES FONDEMENTS D'UNE COLLABORATION DURABLE ET ÉPANOUISSANTE.

CONFIANCE EN L'ORGANISATION

NOUS ACCOMPAGNONS LES ENTREPRISES À ALIGNER LEURS PRATIQUES RH AVEC LEURS VALEURS, POUR CRÉER DES ENVIRONNEMENTS DE TRAVAIL INCLUSIFS, APPRENANTS ET PORTEURS DE SENS.

CHEZ ACT4SKILLS, NOUS ŒUVRONS POUR UNE TRANSFORMATION DES PRATIQUES RH QUI DÉVELOPPE LA RÉSILIENCE, STIMULE L'INNOVATION ET ENTRETIENT LA PUISSANCE DU COLLECTIF.

act4skills
et vos talents s'engagent

PETIT PLAISIR

PETIT PLAISIR COUPABLE

VOUS ET LES VACANCES ?

Quel genre de vacancier êtes-vous... même quand vous ne partez pas ? Il y a ceux qui coupent tout. Ceux qui changent de rythme sans changer d'adresse. Ceux qui disparaissent avec grâce, ceux qui refont le monde autour d'une grande table, ceux qui ont besoin d'air, ceux qui ont besoin de silence. L'été n'est pas qu'une affaire de destination. C'est une manière d'habiter le temps. Ce test vous propose de découvrir la vôtre — avec légèreté, un peu de sourire, et peut-être quelques vérités bien vues.

Comment répondre ?
Pour chaque question, choisissez la réponse qui vous ressemble le plus. Notez vos A, B, C ou D et découvrez votre profil dominant.

Prêt(e) ?

1. Le premier jour où votre agenda s'alège, vous faites quoi ?
A) Vous prévenez tout le monde que vous serez beaucoup moins joignable
B) Vous commencez par ranger, trier, remettre un peu d'ordre dans votre nid
C) Vous proposez déjà un déjeuner, un verre, un week-end, quelque chose
D) Vous partez marcher, flâner, regarder ailleurs, sans plan très précis

2. Votre idée du vrai luxe en été, c'est...
A) Qu'on vous laisse enfin respirer
B) Avoir du temps pour les choses simples
C) Retrouver vos gens préférés au même endroit
D) N'avoir aucune obligation de résultat

3. Face à une journée totalement libre, vous êtes plutôt...
A) Ravi(e), à condition que personne n'en profite pour vous ajouter un programme
B) Content(e), mais avec quand même quelques repères
C) Déjà en train de demander qui est disponible
D) Curieux(se) de voir où la journée va vous mener

4. Votre rapport à la valise, c'est...
A) Minimaliste, et très assumé
B) Organisé, pratique, pensé pour éviter toute mauvaise surprise
C) Un peu trop optimiste sur le nombre de tenues "au cas où"
D) Souple, vivant, adaptable, avec une part d'improvisation

5. Dans un groupe en vacances, vous êtes souvent celui ou celle qui...

A) s'éclipse au bon moment, sans froiser personne
B) pense aux détails que tout le monde oublie
C) lance l'idée du dîner, de l'apéro, de la balade au coucher du soleil
D) repère le petit lieu que personne n'aurait trouvé seul

6. Ce qui vous repose vraiment, c'est...
A) le silence
B) la lenteur
C) la chaleur des retrouvailles
D) le sentiment d'avoir de l'espace

7. Une journée d'été réussie, pour vous, c'est une journée où...
A) vous avez eu la paix
B) les choses ont été simples et fluides
C) il y a eu des rires, de la tablée, un peu de joyeux désordre
D) quelque chose d'imprévu a rendu la journée plus belle

8. Ce que vous supportez le moins en vacances, c'est...
A) qu'on ne vous laisse jamais seul(e)
B) le flou total et les gens qui vivent "au talent"
C) l'absence totale d'ambiance
D) la répétition parfaite du même programme

9. Si vous deviez choisir une image de l'été, ce serait...
A) une fenêtre ouverte, tôt le matin
B) une grande table bien dressée, sans chichi
C) une maison qui vit, qui parle, qui accueille
D) une route, un train, un sentier, quelque chose qui appelle

10. Quand vous décrochez vraiment, vous devenez...
A) plus rare
B) plus tranquille
C) plus expansif(ve)
D) plus vagabond(e)

11. Votre petit plaisir d'été, celui que vous attendez vraiment, c'est...
A) lire ou ne rien faire sans culpabilité
B) refaire les mêmes gestes rassurants, avec plus de temps
C) voir les gens que vous aimez longtemps, enfin
D) découvrir un endroit, une adresse, un paysage, une sensation nouvelle

12. À l'approche des vacances, vous êtes plutôt du genre à...
A) couper mentalement avant même d'être parti(e)
B) préparer pour ensuite lâcher prise
C) compter les jours avant de retrouver une certaine joie collective
D) avoir déjà envie d'ailleurs, même sans savoir exactement où

13. Dans votre été idéal, il y a forcément...
A) du calme
B) des repères
C) du monde
D) de l'air

14. Votre plus grand talent de vacancier, c'est...
A) savoir disparaître sans drame
B) rendre la vie douce et facile
C) créer des souvenirs presque sans effort
D) donner aux jours une saveur de départ

15. Si l'été devait vous ressembler en une phrase, ce serait...
A) "Laissez-moi un peu d'espace, et tout ira mieux."
B) "Le bonheur tient souvent à peu de choses, à condition de les soigner"
C) "Les plus belles journées sont rarement celles qu'on passe seul."
D) "J'aime quand l'été me déplace un peu, même doucement."

Une majorité de A : le vrai décrocheur

Vous n'avez pas besoin d'une île lointaine pour changer d'air ; il vous suffit parfois qu'on vous laisse enfin un peu de place. Vous savez disparaître avec élégance, remettre de la distance là où l'année a trop serré les choses, retrouver une respiration à vous. Votre été idéal n'est pas vide : il est allégé. Votre vigilance : ne pas confondre repos et disparition totale du radar pendant trois semaines.

Une majorité de B : l'artisan du bonheur calme

Vous trouvez de la joie dans les choses simples, à condition qu'elles soient bien faites : une maison agréable, une table accueillante, un rythme qui n'épuise personne. Vous avez un vrai talent pour rendre les journées fluides, confortables, presque évidentes. Votre vigilance : ne pas passer votre été à veiller à ce que tout se passe bien pour tout le monde.

Une majorité de C : le cœur battant de l'été

Pour vous, la belle saison se vit rarement seul(e). Elle a le goût des retrouvailles, des tablées qui durent, des conversations qui débordent, des maisons pleines de voix, de rires et d'histoires. Vous aimez faire circuler la joie, provoquer les moments, rasssembler sans trop en avoir l'air. Votre présence réchauffe les journées. Votre vigilance : vous rappeler que même les plus généreux ont parfois besoin de disparaître une heure ou deux.

Une majorité de D : l'épris d'ailleurs

Une route, un détour, une adresse inconnue, un chemin, une lumière nouvelle : voilà ce qui vous repose. L'été, chez vous, ne rime pas avec immobilité, mais avec ouverture. Vous aimez que quelque chose bouge, s'ouvre, vous emmène un peu plus loin que prévu. Votre vigilance : ne pas chercher si loin l'ailleurs que vous oublieriez de profiter de ce qui est déjà là.

Et si votre résultat vous ressemble plus que prévu...

C'est sans doute que l'été raconte souvent davantage sur nous qu'on ne l'imagine. Notre façon de ralentir, de nous retrouver, de nous éloigner, de faire de la place, dit déjà quelque chose de notre manière d'habiter le monde. Et c'est peut-être la meilleure nouvelle de ce test : il n'y a pas une bonne façon de décrocher. Il y a juste la vôtre.





PORTRAIT

JULIETTE JARRY, RECRUTER SANS ROMPRE LE LIEN



À force de traiter le recrutement comme un flux, beaucoup d'entreprises ont fini par oublier qu'il s'agit d'abord d'une relation. Avec Huggy, Juliette Jarry défend une conviction simple, mais redoutablement efficace : un candidat non retenu n'est pas un candidat sans valeur. Il peut faire l'objet d'une recommandation, devenir un futur collaborateur, parfois même un ambassadeur. À travers le **recrutement circulaire®**, elle ne propose pas un outil de plus. Elle propose une autre manière de considérer ce moment décisif où se jouent déjà la confiance, l'engagement et la fidélité.

LE BON SENS, COMME POINT DE DÉPART

Chez Juliette Jarry, les idées n'arrivent jamais hors sol. Elles s'ancrent dans une trajectoire, dans des expériences concrètes, dans des responsabilités exercées au plus près du terrain.

Après des études de sciences politiques, elle choisit très tôt la voie entrepreneuriale et crée, en 2006, une structure d'aide à domicile dédiée à l'accompagnement de pathologies complexes, notamment l'autisme. Elle la développe pendant onze ans, à la tête d'une équipe d'une cinquantaine de collaborateurs. Puis vient un autre chapitre : la région Auvergne-Rhône-Alpes, où elle exerce pendant six ans la fonction de Vice-présidente en charge du numérique. Là encore, le sujet est celui des transformations, de l'innovation, des usages, de la capacité à faire bouger des systèmes lourds.

Lorsqu'elle rencontre l'entrepreneur lyonnais Baptiste Privé et découvre son projet autour du recrutement circulaire®, quelque chose lui saute aux yeux.

Pas un concept séduisant. Pas une tendance. Une évidence. Une de celles qui, une fois formulées, paraissent presque dérangeantes tant on se demande comment elles ont pu rester si longtemps à la marge. Pourquoi, au fond, recommencer de zéro à chaque recrutement, quand tant de bonnes candidatures ont déjà été identifiées ailleurs ? Pourquoi laisser repartir dans le silence des profils arrivés jusqu'en short-list, parfois à un cheveu de la ligne d'arrivée, alors qu'ils pourraient rebondir ailleurs, plus vite, plus justement, dans une autre entreprise du même territoire ou du même écosystème ?

Pour Juliette Jarry, le point de départ est

là : dans le bon sens. Dans cette capacité à regarder un dysfonctionnement massif et à refuser de le considérer comme une fatalité.

UN MARCHÉ DEVENU VOLUMIQUE, AU DÉTRIMENT DE LA PERTINENCE

Son diagnostic sur le recrutement actuel est d'une grande netteté. Le marché, dit-elle, est devenu dysfonctionnel parce qu'il fonctionne d'abord sur une logique de volume, publicitaire. Les entreprises paient pour capter des masses de candidatures, s'équipent d'outils pour les trier, puis en rejettent l'immense majorité. Entre 98 % et 99 %, rappelle-t-elle. Et pourtant, ce système continue d'être présenté comme allant de soi.

Le problème, pour elle, n'est pas seulement moral. Il est économique, organisationnel, presque industriel. Lorsqu'on recrute, on n'a pas besoin de quantité. On a besoin de pertinence. Or tout, aujourd'hui, pousse au trop-plein : candidatures simplifiées, flux continus, plateformes qui favorisent l'accumulation plus que la qualité, entreprises qui croulent sous la non-pertinence tout en affirmant, parfois, qu'elles ne reçoivent pas de candidats.

Juliette Jarry n'est pas dupe de cette contradiction. Beaucoup d'entreprises, dit-elle, ne manquent pas de candidatures. Elles manquent de candidatures adaptées. Et elles perdent un temps considérable à gérer cette masse, là où une logique plus collaborative et plus fine permettrait d'aller au but plus vite. Le recrutement circulaire® part donc de cette idée très simple : moins, mais mieux. Moins de répétition inutile. Moins

de silos. Moins de candidats laissés sur le bord de la route. Et, à la clé, beaucoup plus de fluidité pour tout le monde.

RECOMMANDER N'EST PAS FAIRE UN CADEAU. C'EST FAIRE JUSTE

C'est sans doute là que Juliette Jarry déplace le plus fortement le regard. Recommander un bon candidat que l'on n'a pas retenu n'est pas, selon elle, un geste de philanthropie. Ce n'est pas une faveur. C'est une pratique vertueuse, certes, mais c'est surtout une pratique efficace.

Efficace pour l'entreprise qui recommande, parce qu'elle nourrit sa marque employeur de façon tangible, et non déclarative. Efficace pour ses engagements RSE, parce qu'elle transforme une promesse de considération en acte concret et bénéficie d'attestations pour ses rapports extra-financiers. Efficace pour le candidat, qui ne repart pas à zéro après avoir déjà franchi tant d'étapes. Efficace, enfin, pour l'ensemble du marché, parce qu'il évite de recommencer inlassablement les mêmes recherches, les mêmes tris, les mêmes déceptions.

Ce qui l'intéresse, dans Huggy, c'est précisément cela : organiser la réciprocité. Faire en sorte que les entreprises qui entrent dans la démarche ne viennent pas seulement pour "prendre", mais s'engagent elles aussi à recommander des profils. Pour elle, c'est un point cardinal. On ne peut pas bâtir une logique circulaire avec des acteurs purement consommateurs. Il faut une charte, un engagement, une forme de responsabilité mutuelle. C'est d'ailleurs ce qui fait, à ses yeux, la solidité du dispositif : on peut suivre en temps réel le nombre de

"La collaboration est plus puissante que la compétition"

recommandations, le matérialiser, le valoriser, en faire un élément de communication, oui, mais aussi un élément de preuve.

Et c'est précisément là que le recrutement circulaire® touche à quelque chose de beaucoup plus large que le recrutement lui-même : il travaille la marque employeur, la réputation, la cohérence, la relation.

LE RECRUTEMENT DIT DÉJÀ LA VÉRITÉ D'UNE ENTREPRISE

Juliette Jarry le formule avec une grande clarté : la phase de recrutement est la première interaction entre un candidat et son entreprise potentielle. Elle dit donc déjà beaucoup de ce qui suivra. La manière dont on répond. Le soin apporté au processus. La qualité de l'échange. Le respect des délais. La façon de dire non. Tout cela constitue déjà un signal.

Autrement dit, l'engagement et la fidélité ne naissent pas seulement une fois le contrat signé. Ils commencent avant. Bien avant. Dans cette zone préliminaire où l'entreprise, souvent sans le mesurer pleinement, montre déjà comment elle considère ceux qu'elle rencontre.

Et c'est là que le sujet devient particulièrement stratégique pour les RH et les dirigeants. Car un recrutement mal mené ne produit pas seulement une expérience candidat médiocre. Il peut altérer durablement la confiance, dégrader la réputation, et dans certains cas même affecter directement l'activité. Juliette Jarry cite ces entreprises du B2C* qui ont mesuré une baisse du panier moyen chez des candidats recrutés.

Le lien peut sembler indirect ; il est pourtant très concret. Un candidat est aussi un client, un prescripteur, un futur ambassadeur ou, à l'inverse, un détracteur silencieux mais déterminé.

Ce que beaucoup sous-estiment encore, selon elle, c'est donc le prix réel d'un recrutement. Pas seulement le coût d'un outil ou d'un cabinet. Le coût d'un poste non pourvu. Le coût d'un processus recommencé de zéro. Le coût d'une mauvaise expérience. Le coût, aussi, de ce qui se joue en image,

en confiance, en bouche-à-oreille.

SORTIR DES CRITÈRES ÉTROITS, REGARDER ENFIN LA TRANSFÉRABILITÉ

L'autre grand angle mort, à ses yeux, réside dans la rigidité des critères de recherche. Beaucoup d'entreprises restent enfermées dans une lecture trop littérale des parcours, alors même qu'une partie des compétences qu'elles recherchent pourrait être trouvée ailleurs, sous d'autres intitulés, dans d'autres secteurs.

Elle donne un exemple parlant : dans la banque, certains postes de chargés de relation clientèle peuvent être parfaitement occupés par des profils issus du retail, habitués à la relation, au sourire, à la vente de services additionnels, à l'accompagnement du client. Les produits bancaires, eux, s'apprennent ensuite. Ce qui compte d'abord, ce sont les soft skills, la qualité de présence, le rapport à l'autre, la transférabilité de certaines aptitudes.

Juliette Jarry ne nie pas les limites de l'exercice. On ne transforme pas un boulanger en ingénieur nucléaire en quelques mois. Mais entre ces deux extrêmes, il existe une immense zone de porosité que les entreprises exploitent encore trop peu. Et c'est là, selon elle, qu'elles peuvent gagner en rapidité, en pertinence et en intelligence de recrutement.

LA COLLABORATION EST PLUS PUIS-SANTE QUE LA COMPÉTITION

C'est peut-être la phrase qui résume le mieux sa vision. À la fin de l'échange, lorsqu'on lui demande l'idée qu'elle voudrait absolument laisser, elle répond presque sans hésiter : la collaboration est plus puissante que la compétition. Tout Huggy est là. Dans cette conviction qu'un marché du travail ne gagne rien à fonctionner comme une addition de solitudes concurrentes. Qu'une entreprise n'a pas intérêt à laisser repartir sans suite un profil qu'elle a reconnu comme bon. Qu'il y a plus à gagner à organiser la circulation qu'à sanctuariser les silos. Qu'il est temps, aussi, de construire des solutions locales,

nationales, territoriales, capables de répondre autrement aux enjeux de recrutement, de marque employeur et de fidélité. Ce qui porte Juliette Jarry, au fond, c'est cela : repérer les dysfonctionnements, défricher, améliorer, faire en sorte que les systèmes fonctionnent mieux au bénéfice des individus. L'innovation, chez elle, n'est jamais une posture. C'est une manière d'agir utilement sur le réel.

Et si elle devait résumer son combat en une phrase, ce serait celle-ci : faire en sorte que la prise de conscience du caractère dysfonctionnel du recrutement conduise enfin à une mise en mouvement concrète.

Ce n'est pas une petite ambition. C'est peut-être même, aujourd'hui, l'une des plus urgentes.

* Virgin Media «<https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-acquisition/bad-candidate-experience-cost-virgin-media-5m-annually-and-how-they-turned-that-around>»

HUGGY EN BREF

" Si on vous dit Huggy, vous entendez "hug" ? C'est normal : c'est le cœur de notre projet. Le recrutement qui relie, qui soutient, qui engage. Et c'est exactement ce que nous voulons insuffler dans le recrutement : du lien, du sens et de la confiance.

Nous sommes convaincus qu'un recrutement réussi ne repose pas seulement sur un CV ou un algorithme, mais sur une rencontre. Une vraie. Celle qui naît d'une recommandation sincère, d'un regard humain sur un parcours, d'une envie de faire avancer les talents, pas juste de les filtrer.

Notre vision : faire du recrutement un levier de coopération et d'impact, pour les entreprises comme pour les candidats."



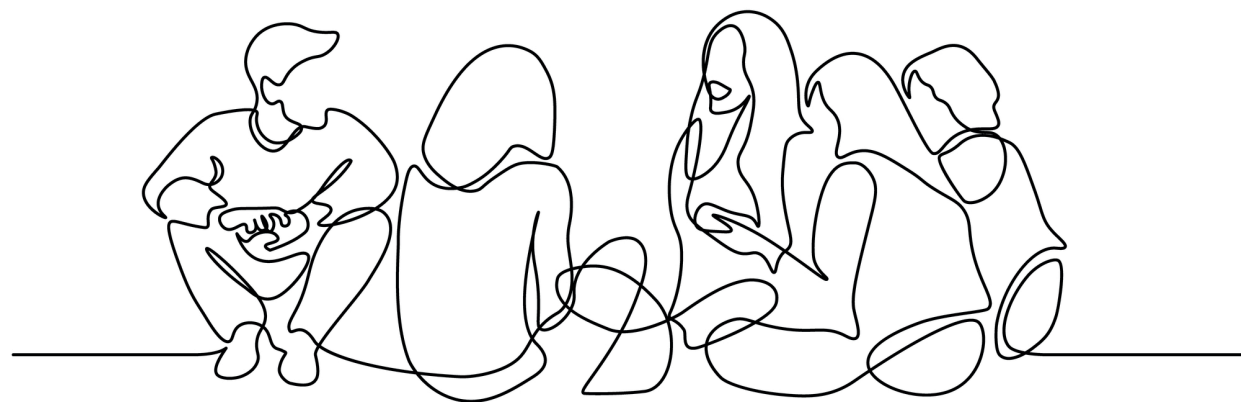
Faire que chacun soit engagé là où il peut se faire plaisir, s'épanouir et réussir !

CONTACTS

act4skills 
et vos talents s'engagent

Cyril CAPEL
H.O.P.E ACT4SKILLS
cyril.capel@actualgroup.com
+33 6 72 86 00 21

Lucas DOUZET
DIRECTEUR COMMERCIAL
lucas.douzet@actualgroup.com
+33 6 24 75 99 73



Rejoignez le mouvement #act4skills

www.act4skills.com

in



INTERVIEW

MÉLINDA NOUETTE L'ART DU "OUI, ET" COMME FORCE



Comédienne, improvisatrice, femme de scène et d'élan, Mélinda Nouette ne parle pas de l'improvisation comme d'un simple exercice de lâcher-prise. Chez elle, l'impro est une discipline de présence, d'écoute et d'engagement. Sur scène comme en entreprise, elle défend une conviction vive : on avance mieux quand on ose, quand on s'écoute vraiment, et quand on accepte de construire avec ce qui arrive. Entretien avec une femme qui sait mettre du mouvement, du rire et de la sincérité là où les collectifs en ont le plus besoin.

"QU'EST-CE QUE TU FAIS DANS LA VIE ?"

Je suis comédienne improvisatrice. Je travaille sur scène, en entreprise et dans la vie... je joue.

Ce verbe-là me va bien, parce qu'il dit quelque chose de très vaste. Il ne parle pas seulement du spectacle. Il parle de la manière d'habiter une situation, d'y entrer pleinement, d'être là avec les autres, avec ce qui arrive, avec ce qu'il faut inventer. L'improvisation, au fond, ce n'est pas juste monter sur un plateau sans texte. C'est une façon d'être au monde : être présent, être disponible, être prêt.

"ET QU'EST-CE QUI TE FAIT LEVER LE MATIN ?"

Le fait de ne pas savoir exactement ce qui va se passer. C'est cela que j'aime profondément. Il y a un cadre, toujours. Et à l'intérieur de ce cadre, on improvise. C'est vrai sur scène, c'est vrai dans les ateliers, c'est vrai dans beaucoup de journées de travail, même quand on n'ose pas le dire ainsi. Ce qui me met en mouvement, c'est cette part d'inattendu. Cette possibilité qu'une rencontre, un groupe, une énergie, une phrase, changent la couleur de ce qui était prévu.

J'aime l'idée que chaque jour soit un jour nouveau. Une nouvelle occasion de faire exister quelque chose. De mettre du jeu, du souffle, un peu de décalage aussi, dans des espaces qui, sinon, deviendraient trop tendus, trop prévisibles, trop fermés.

"L'IMPRO, ÇA PEUT VRAIMENT ENGAGER ?"

Oui. Et même profondément.

Parce qu'au fond, on parle toujours des mêmes choses : de cohésion, d'écoute, de sincérité, d'implication, de communication, de relation. On parle d'humains qui doivent avancer ensemble vers quelque chose de commun. On parle de personnes qui n'ont pas toujours les mêmes rythmes, les mêmes réflexes, les mêmes peurs, et qui doivent pourtant réussir à construire dans le même sens.

L'improvisation oblige à cela. Elle remet tout le monde au même endroit : dans l'instant, dans l'écoute, dans l'attention à l'autre, dans la nécessité de faire avec ce qui est là plutôt qu'avec ce qu'on aurait préféré. Elle rappelle que l'on ne construit rien seul. Qu'il faut accueillir, relancer, soutenir, proposer, rebondir. Et qu'il y a, dans cette mécanique très vivante, quelque chose de profondément engageant.

"QU'EST-CE QUI, TOI, T'ENGAGE À CE POINT ?"

L'amour de la scène, d'abord.

Quand je suis sur un plateau, il y a quelque chose de très fort qui se passe. J'aime faire voyager les gens, les faire rire, leur offrir une respiration, un endroit où quelque chose s'ouvre, bouge, circule. C'est une joie très simple et très puissante.

Et en entreprise, c'est autre chose, mais avec la même intensité. Ce qui m'engage, c'est d'accompagner des équipes, de leur faire vivre des moments un peu décalés, mais jamais gratuits. Des moments qui peuvent avoir l'air légers, et qui pourtant travaillent beaucoup de choses en profondeur. Ce qui change, souvent, c'est la liberté de parole. Le regard que l'on porte les uns sur les autres. La manière de se surprendre. D'oser. De se découvrir autrement que par son rôle, son statut ou son niveau de responsabilité.

"POURQUOI L'IMPRO TOUCHE-T-ELLE AUTANT LES ÉQUIPES ?"

Parce qu'elle ramène tout le monde à quelque chose de très vrai.

On peut arriver avec ses habitudes, ses réflexes, ses protections, ses postures. Et puis très vite, l'impro remet de l'authenticité. Elle montre comment on écoute. Comment on coupe. Comment on prend sa place. Comment on la laisse. Comment on soutient une idée. Comment on freine un mouvement. Elle rend visible, sans jamais humilier. Et surtout, elle remet du plaisir au sens noble : le plaisir d'essayer, de rater parfois, de recommencer, de rire, de se sentir vivant dans un groupe. Or on oublie souvent à quel point cela change la qualité d'un collectif. On travaille mieux ensemble quand on s'est rencontrés autrement que dans un ordre du jour ou une boucle Teams.

"CE QUE TU APPORTES EN ENTREPRISE, CE N'EST DONC PAS SEULEMENT DU FUN ?"

Non, évidemment. Même si le fun compte, et je le revendique. Il n'y a aucune honte à remettre de la joie dans les espaces professionnels. Au contraire.

Mais ce que j'apporte, ce n'est pas seulement un moment agréable. C'est un cadre dans lequel les équipes peuvent expérimenter autre chose. Une autre écoute. Une autre manière d'être ensemble. Une autre façon de réagir à l'imprévu. L'impro permet de travailler très concrètement la coopération, la confiance, la présence, l'adaptabilité, l'acceptation de ce que l'autre amène. Elle aide à desserrer des rigidités. À remettre du mouvement là où tout était trop cadré, trop vertical, trop prudent.

Et cela reste. Ce n'est pas juste un bon souvenir. Quand c'est bien amené, bien tenu, bien incarné, cela laisse une trace dans les comportements du quotidien.

"QU'EST-CE QUE L'IMPRO T'A APPRIS, À TOI ?"

À être là. Vraiment là.

Cela peut paraître simple dit comme ça, mais c'est immense. Poser ses valises. Écouter. Accueillir. Construire avec les autres. Ne pas vouloir tout contrôler. Ne pas chercher à avoir raison trop vite. Faire confiance à ce qui se passe. L'impro m'a appris une forme de disponibilité très exigeante. Une présence. Une attention. Une capacité à être dans l'instant sans me crispier sur ce que j'avais imaginé.

C'est aussi une école de liberté. Pas une liberté désordonnée. Une liberté très tenue, très consciente, qui se construit dans le cadre, avec les autres, avec la contrainte même. C'est cela que j'aime : cette alliance entre structure et élan.

"ET POUR TOI, L'ENGAGEMENT, C'EST QUOI ?"

C'est être à sa place et s'investir pleinement dans ce qu'on fait, au service de quelque chose qui dépasse sa petite personne.

Je crois beaucoup à cela. L'engagement, ce n'est pas seulement mettre de l'énergie. C'est mettre cette énergie quelque part où elle compte, où elle contribue, où elle relie. En improvisation comme dans la vie, on ne construit rien si chacun joue sa partition dans son coin. Il faut accepter de se dépasser pour fabriquer du commun. Il faut accepter d'écouter, de suivre parfois, de proposer à d'autres moments, de faire confiance.

L'engagement, ce n'est donc pas un grand mot. C'est une posture très concrète.

"QUEL CONSEIL DONNERAIS-TU À DES DÉCIDEURS QUI VEULENT AVOIR DE L'IMPACT, SANS RELATION AUCUNE AVEC NOTRE MAGAZINE ;-) ?"

D'accepter d'être surpris.

C'est peut-être le plus grand conseil que l'impro peut offrir au management. Arrêter de vouloir tout verrouiller avant que les choses aient commencé. Ne pas arriver avec trop d'a priori. Se rendre disponible à ce qui n'était pas prévu. Faire confiance à ce qui peut naître dans un espace un peu plus libre.

En impro comme dans une équipe, les meilleures idées n'arrivent pas toujours par le chemin que l'on avait anticipé. Elles arrivent parfois dans un détour, dans un raté, dans une proposition qu'on n'aurait jamais validée sur le papier. Il faut donc oser. Oser sortir de la maîtrise permanente. Oser composer avec l'inconnu. Oser croire qu'un collectif peut produire plus que ce qu'on avait imaginé seul.

Et puis il faut accepter que l'impact ne vienne pas toujours là où on l'attendait. Il peut surgir dans une prise de parole plus libre. Dans un rire partagé. Dans une personne qui, soudain, ose. Dans un groupe qui se regarde autrement. Ce sont parfois de petites bascules. Mais ce sont elles qui changent la suite.

"AU FOND, QU'EST-CE QUE TU VIENS RÉVEILLER CHEZ LES GENS ?"

Leur présence. Leur audace. Leur capacité à créer ensemble.

Je crois que beaucoup de personnes n'attendent qu'une chose : un espace où elles puissent essayer sans être immédiatement jugées. Un endroit où la parole circule autrement. Où l'on peut retrouver un peu de légèreté sans perdre en profondeur. Où l'on peut se sentir pleinement là, avec les autres, sans devoir surjouer quoi que ce soit.

C'est peut-être cela que j'aime le plus dans mon métier. Créer ces moments-là. Des moments où quelque chose respire de nouveau. Où le groupe se remet à bouger. Où le travail, l'espace d'un instant, redevient vivant.





**Notre mission :
faire du travail
une chance**