



**MANAGEMENT**

## LES VALEURS DU SPORT EN ENTREPRISE

- Être à l'écoute de ses équipes
- L'importance de la troisième mi-temps

PAGES 12 - 13



**COMMUNICATION**

## VOTRE SLOGAN EST IMPORTANT

- L'avis des professionnels
- C'est quoi un bon slogan

PAGES 20 - 21

# OPTIMISTE

Le média **upe06** qui parle à ceux qui entreprennent **BUSINESS**



**ÉDITO**

**Pierre IPPOLITO**

ENTREPRENEUR - PRÉSIDENT DE L'UPE06

« **ENTREPRENDRE, C'EST TRANSFORMER LE NÉGATIF EN POSITIF** »

Les chefs d'entreprises ne fonctionnent pas comme tout le monde ! Dans un monde individualiste où la tendance serait de vivre pleinement pour soi, il y a des hommes et des femmes qui mettent toute leur énergie, toute leur vie, au service de leur entreprise.

Créer et diriger une entreprise est un investissement énorme où la limite entre vie personnelle et vie professionnelle n'existe plus vraiment. Une sorte de fuite en avant progressive où tout renvoie à un idéal de business, au bien-être de ses salariés, à la qualité de ses produits, à la satisfaction de ses clients, à la création de valeurs pour son territoire... Comme pour un pilote de Formule 1, lorsque tous les voyants sont au vert - développement, profits, investissements, recrutements - être aux commandes de ce bolide est un sentiment exaltant, envoûtant même. Ce ne serait qu'illusion d'imaginer que l'art d'entreprendre se résume à ces moments de croissance et à l'image d'un dirigeant flamboyant à qui rien ne peut arriver. Comme dans la vraie vie, être chef d'entreprise c'est aussi accepter l'idée de devoir gérer des périodes difficiles, épuisantes parfois, au point d'en tomber malade. Dans ce numéro, nous sommes allés à la rencontre de ceux qui, un jour, ont craqué face à toutes ces pressions. Pour chacun d'entre eux, il y a eu une histoire, de la détresse souvent, un sentiment de honte et toujours une profonde solitude. L'histoire personnelle de ceux qui ont tout misé sur un projet de vie ; la détresse face au sentiment d'impuissance et d'incompréhension ; la honte de devoir accepter l'échec et, pour tous, le sentiment d'être seul car « ces problèmes de riches » n'intéressent que les personnes concernées.

Parce que seule l'expérience compte, nous nous sommes intéressés aux rebonds et à la reconstruction. Car c'est bien ça notre ADN de chef d'entreprise : apprendre de nos échecs, revenir plus fort et continuer de construire pour avancer. Nous avons appris une chose : il y a une vie après, plus intense, plus exaltante encore ! Bonne lecture. ■



PAGES 5 à 9

**& Style de vie**

**Tendances**

**BIEN-ÊTRE et SANTÉ**  
LE STRESS NOUS STRESSE, comment s'en débarrasser ?

**TRAVAIL**  
L'IMPORTANCE DU RIRE pour mieux manager

**DROIT**  
LA DÉCONNEXION, valable aussi pour le boss

PAGES 24 à 29



**RESSOURCES HUMAINES**

## MAIS POURQUOI VOS SALARIÉS VOUS QUITTENT ?

- Mieux comprendre leurs attentes
- Accepter le changement
- Savoir transmettre et donner du sens

PAGES 16 - 17

## LA DATA, C'EST QUOI ?



- Excitant ou effrayant ?
- Interviews et points de vue

PAGES 2 à 4



# LA DATA, C'EST QUOI ?

« Rien ne se perd, rien ne se crée, tout se transforme ». Cette citation apocryphe du chimiste Antoine Lavoisier permet d'introduire, en toute légèreté, un sujet qui, bien trop souvent, effraie. Les data ne sont rien d'autre que de « l'information traitable par un ordinateur » nous précise Pierre Delort, auteur du livre *Le Big Data*. Des données, que l'on a appris à récolter, classer, hiérarchiser, analyser afin d'exploiter leur substantifique moelle !

Par Santa Tardieux

**D**ans le traitement des data, nous retrouvons bien cette idée, propre à la conservation de la matière : rien ne se perd, nous utilisons des data qui s'accumulent de manière exponentielle aujourd'hui ; rien ne se crée, le traitement des data ne crée rien mais exploite et réagence la matière à disposition ; tout se transforme, car c'est justement le défi relatif au Big data aujourd'hui : optimiser la matière dont nous disposons pour innover davantage demain, notamment à travers l'intelligence artificielle (IA). S'il y a bien un enjeu d'amélioration de la société, toute innovation comporte une zone d'ombre...

## Excitant ou effrayant ?

Sachez que, ces pauvres et angoissantes data se trouvent pourtant tout autour de vous, sans même que vous ne le sachiez. Alors inutile de gesticuler, elles ne sont évidemment pas visibles, mais influent sur votre quotidien. L'intérêt qu'on leur porte s'est accru ces dernières années. Les informations s'échangent dorénavant, où que vous vous trouviez sur le globe. C'est ce qui explique la croissance exponentielle du volume des données : d'après les prévisions de Statista, reprises par le sénateur Ludovic Haye dans une note de janvier 2023, nous sommes passés d'un volume de données de 2 zettaoctets en 2010 à une prévision allant jusqu'à 181 zettaoctets pour 2025 (pour les nuls en maths, 1 zettaoctet = 10<sup>21</sup> octets, rien que ça !). C'est pourquoi, depuis ces vingt dernières années, nous parlons de « données massives » ou Big data, pour les English. On doit cette évolution, ou plutôt cette « révolution », à l'apparition des nouvelles technologiques, à l'utilisation généralisée d'Internet et à notre addiction aux réseaux sociaux (ne niez pas, on le sait...). Avec la technologie sans fil, on passe notre journée à textoter, emailer, envoyer des photos à mamie, liker les publications des amis, snapchater sa soirée, géolocaliser son petit-ami (ça, c'est mal !). Nous générons de la data presque comme nous respirons. Effrayant constat d'une époque 2.0.

## Big Data et intelligence artificielle

Pour ne pas se faire emporter par ce flot de « méga données », il a fallu améliorer nos capacités de stockage tout en développant des logiciels plus sophistiqués et performants pour les traiter. On caractérise souvent le Big Data par les « 3 V » : Volume, Vitesse et Variété.



## NOUS GÉNERONS DE LA DATA PRESQUE COMME NOUS RESPIRONS.

La « quatrième révolution industrielle » est marquée par l'avènement de l'Intelligence qui, sans les données, ne serait imaginable.

Si paradoxalement, l'essor de l'IA et l'accumulation toujours plus importante de données présentent des risques environnementaux réels, ils peuvent également être porteurs de solutions. L'analyse de données et l'exploitation de l'IA permet notamment une gestion plus optimale de nos ressources (eau, électricité...), une connaissance accrue de nos écosystèmes et une prédiction plus fine des évolutions météorologiques. En santé, le séquençage haut débit (NGS, Next Generation Sequencing) révolutionne la génétique moléculaire en offrant un gain de temps et d'argent considérable. Avec toutes les données que l'IA pourra traiter demain, l'espoir de passer d'une médecine « standardisée » à une médecine 4 P (prédictive, préventive, personnalisée, participative) se renforce. L'Inserm rappelle que la collecte de données de santé permettra d'améliorer

## UN PEU DE CULTURE « G ».

La CNIL reprend les termes du Parlement européen et définit l'IA comme « tout outil utilisé par une machine afin de reproduire des comportements liés aux humains, tels que le raisonnement, la planification et la créativité ». Pour simplifier : l'intelligence artificielle offre aux machines la possibilité de penser comme les humains, mais de manière artificielle ! L'IA se décompose en sous-ensembles, et parmi eux nous retrouvons le **Machine Learning** (des réseaux neuronaux artificiels qui, à force d'être nourris de data, apprennent automatiquement à imiter les prises de décisions d'un cerveau humain). Et au sein même du **Machine Learning** se trouve un autre sous-ensemble : le **Deep Learning**, l'apprentissage profond. Le traitement des données est bien plus considérable et les réseaux de neurones possèdent plusieurs couches...

**ÉDITEUR** : SOPRESS Information & rédaction / **CO-ÉDITEUR** - UPE06 / **DIRECTEURS DE LA PUBLICATION** : Fabrice Vallereut / Pierre Ippolito / **RÉALISATION** : SOPRESS - Le LAB - www.sopress.fr / **COORDINATION ÉDITORIALE** : Fabrice Vallereut / **COMITÉ DE PILOTAGE ÉDITORIAL** : Pierre Ippolito - Jean-François Puisségur - Fabrice Vallereut / **RÉDACTEURS** : Aurélie Lasorsa - Santa Tardieux - Mélissa Mari - Rozenn Gourvennec - Joseph Jean - Clarisse Nénard / **FABRICATION - Print - Digital - Web** : Didier Torri - Olivier Warter / **PHOTOS DE COUVERTURE** : Juliette Bechu (Illustration) - Stock.adobe.com / **IMPRESSION** : Imprimerie TRULLI - Venise / **CONTACT** : Fabrice Vallereut (fvallereut@sopress.fr) / **DÉPÔT LÉGAL À PARUTION** : ISRN : 2425-0552 / **TIRAGE ET DIFFUSION** : Édition papier : 5000 exemplaires - Éditions tablette et mobile : disponibles sur App Store et Google Play / **VENTES DES ESPACES PARTENAIRES** : Agence UCC L'éditeur ne peut être tenu pour responsable des éventuelles erreurs de publication. Optimiste Business est une marque déposée et une propriété exclusive. Concept éditorial - Concept Multimédia. Tous droits de reproduction réservés.

« CELUI QUI MAÎTRISE LA DATA, ET QUI SAIT L'UTILISER, MAÎTRISE LE BUSINESS »



## POINT DE VUE...

### Frédéric Bossard

PRÉSIDENT DE L'AGENCE WACAN, DIRECTEUR DU MSC DIGITAL MARKETING ET DU MSC DIGITAL BUSINESS AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE À SKEMA BUSINESS SCHOOL ET CO PRÉSIDENT DE LA FRENCH TECH CÔTE D'AZUR

Skema est une business school et Wacan, une agence de communication. Donc l'approche que j'ai de la data est très marketing : qu'est-ce que je fais de la data, comment je l'utilise, comment je l'oriente... Les data sont « l'or noir » de notre société aujourd'hui. Tout l'art aujourd'hui consiste dans la récolte de cet or. À Wacan, nous conseillons les entreprises sur la manière de récolter la donnée,

puis sur la manière de la travailler pour en sortir des axes de marketing. Concrètement, une entreprise s'adresse à vous pour créer un site internet ou une application. Ensemble, nous allons voir comment récolter de la data pour cette entreprise, selon les règles fixées par le RGPD. Puis, nous passons à la construction du site internet, et nous le mettons en production. Puis, nous allons voir les premiers résultats, les statistiques, de visibilité ou d'achats. Et à partir de ces premières données, nous allons réorienter les axes stratégiques. C'est itératif : au fur et à mesure, nous adaptons le plan stratégique en fonction des données. **S.T.**



## INTERVIEW

### JEAN-MICHEL HUET

ASSOCIÉ BEARINGPOINT, DIPLOMÉ DE NEOMA BS ET DE SCIENCES PO PARIS, IL ACCOMPAGNE DEPUIS PLUS DE 20 ANS, LES OPÉRATEURS TÉLÉCOMS ET UTILITIES, MÉDIAS, GOUVERNEMENTS ET INSTITUTIONS INTERNATIONALES DANS LEUR STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT. IL EST LE CO-AUTEUR DE *RÉVOLUTION DE LA DONNÉE, LES DATA, LA RESSOURCE DU XXI<sup>e</sup> SIÈCLE*

**Notre livre s'intitule Révolution de la donnée, en quoi est-ce une révolution ?**  
— Il n'y a pas de magie, tout simplement aujourd'hui, « n'importe qui », c'est-à-dire 4 à 5 milliards d'êtres humains, ce qui est colossal, peut produire de la donnée. Et cette donnée peut être sous forme de photos ou vidéos, ou bien, si vous disposez d'une montre connectée par exemple, cela peut être vos données de santé enregistrées. Nous parlons donc de « révolution de la donnée » du fait de l'explosion exponentielle de la production de données. Un deuxième point important : nous disposons d'outils pour exploiter la donnée. Et en entreprise en particulier, dans beaucoup de secteurs, nous disposons d'outils pour recevoir, traiter, archiver, analyser cette donnée et donc, s'en servir pour de la prise de décision, pour l'aspect commercial, ou autres. Pour résumer, aujourd'hui, tout le monde est producteur de données, dans des quantités astronomiques, et en parallèle, les entreprises et les États disposent de plus en plus d'outils pour analyser ces données. Au cours de cette révolution, nous avons vu naître et s'imposer le Big Data, la capacité à gérer une grande

quantité de données, et d'autre part l'intelligence artificielle, qui n'est qu'une façon d'exploiter de la donnée finalement.

**Quels sont les principaux enjeux autour de la data aujourd'hui ?**  
**Pour les entreprises notamment ?**  
Tout d'abord, il existe un défi autour de la sécurisation des données : s'assurer que les entreprises respectent bien la loi certes, mais s'assurer aussi qu'il n'y a pas de risques de vols de données ou de piratages. Il s'agit de garantir la cybersécurité de l'entreprise car cela touche aussi à sa réputation ! Mais le deuxième grand défi touche à la formation. Aujourd'hui, on est face à une pénurie de profils capables de travailler sur ces sujets précis. Vous pouvez avoir des millions de données sur ces centaines de clients, sans savoir les exploiter, elles sont inutiles. Que les grandes entreprises puissent se payer ces experts est une chose, mais pour les autres, cela s'annonce plus complexe... Et lorsque je dis formation, ce n'est pas toujours les jeunes de 22 ans ! Que faisons-nous des 23-65 ans ? Il y a donc un enjeu de formation des jeunes, mais aussi de la formation en continue et professionnelle. **S.T.**



## POINT DE VUE...

### Pierre Delort

DSI ET PRÉSIDENT DE L'ASSOCIATION NATIONALE DES DIRECTEURS DES SYSTÈMES D'INFORMATION, IL EST LAUTEUR DE *LE BIG DATA, COLL. QUE SAIS-JE ?*

Aujourd'hui, nous pouvons intégrer de nouvelles possibilités offertes par les technologies. Pensons aux LLM [Large Language Models] notamment ChatGPT pour OpenAI, Bard pour Google, qui sont assez fascinants. Il est possible de voir cela comme une concentration du savoir de l'humanité présent sur Internet, dans des réseaux de neurones qui comptent des centaines de milliards de paramètres, et qui sont propriété, avec leurs interactions d'utilisation, d'Open AI ou Google. Ce qu'ils concentrent sont des centaines de milliards de mots (de Wikipédia sur 20 langues, de Stackoverflow site d'échanges de développeurs...) ouverts à tous sur Internet. Donc on est face à un enjeu de privatisation de connaissances. Le fait que ces réseaux de neurones soient parfaitement non-explicables étant donnée leur complexité (plus de cent couches de neurones) ne fait qu'ajouter au sujet. C'est pourquoi la formation est fondamentale pour se préparer au monde qui nous attend, et la formation continue compte beaucoup ! Il faut former des managers pour qui les restes attendent et à jour des avancées actuelles. **S.T.**



## ENTRETIEN...

### LUC DE BRABANDERE

DIPLOMÉ DE L'UCL EN MATHÉMATIQUES ET EN PHILOSOPHIE, SPÉCIALISTE DES SCIENCES COGNITIVES ET FELLOW DU BCG HENDERSON INSTITUTE, IL AIDE LES DIRIGEANTS À PENSER LEUR STRATÉGIE ET A FONDÉ L'AGENCE DE COMMUNICATION CARTOONBASE.

**Vous qualifiez les algorithmes de « sournois » dans le titre de votre ouvrage. Mais justement, comment garder un semblant d'éthique dans un monde utilisant des algorithmes de plus en plus complexes et opaques ?**

— Des datas sans algorithmes, ça ne vaut rien. Vous pouvez les protéger à l'infini, via des RGPD ou autres... Le véritable problème réside dans la capacité d'extraction de ces données. Et cela, c'est le résultat des algorithmes. Donc je crois que c'est LA question. La centrale de Tchernobyl a explosé parce qu'à partir d'un certain stade, les ingénieurs ne comprenaient plus ce qu'il se passait. Je pense que nous pouvons avoir des « Tchernobyl algorithmiques ». Aujourd'hui, des concepteurs reconnaissent ne plus comprendre certains algorithmes. Il faut donc que l'utilisateur adopte une posture nouvelle : celle de la prudence. Un sursaut de « pensée critique » doit s'opérer. Comme disait Kant il faut « apprendre à penser par soi-même », et encore plus à l'ère des réseaux sociaux et d'une société qui vit avec des algorithmes en permanence.

**Quelles sont les limites aux data et à leur utilisation par les algorithmes et par l'intelligence artificielle ?**

— La créativité c'est, par définition, la capacité à échapper à son propre programme. Un programme qui tourne à l'infini n'échappera jamais à ce pourquoi il a été programmé. La responsabilité et l'éthique sont deux notions qui ne peuvent être programmées ! La première étape de l'éthique, c'est s'imposer à comprendre ce que l'on fait. Il y a près de 40 ans, j'avais lu *Mindstorms* de Seymour Papert. À la fin du livre se trouvait la réflexion suivante : « finalement la question est qui programme qui ? ». Pour moi, le problème est là : est-ce que nous utilisons Google ou est-ce que Google nous utilise ? Est-ce que nous programmons Internet ou est-ce qu'Internet nous programme ? Et nous retrouvons-là la question de l'éthique. C'est quelque chose que l'on doit trancher, l'éthique. **S.T.**

« COMME DISAIT KANT IL FAUT APPRENDRE À PENSER PAR SOI-MÊME », ET ENCORE PLUS À L'ÈRE DES RÉSEAUX SOCIAUX »



À LIRE



les politiques publiques, de mieux prévenir les maladies ou encore, de « prédire » les épidémies. La création du Health Data Hub en 2019, avec pour but de faciliter le partage des données de santé, encourage et stimule les futures innovations.

Les data sont aussi une mine d'or pour le journalisme. Les Panama Papers et les Paradise Papers en sont des exemples concrets. Dans un monde médiatique en proie aux fake news, les data doivent être un outil central pour les journalistes et la data visualisation peut participer à rendre le contenu plus attractif et pédagogique.

POINT DE VUE...

Laurent Londeix

DÉLÉGUÉ RÉGIONAL ORANGE, PRÉSIDENT DE L'INCUBATEUR PROVENCE CÔTE D'AZUR ET CO-PRÉSIDENT DE LA COMMISSION NUMÉRIQUE DE LA CCI NICE CÔTE D'AZUR.



Je suis arrivé dans la région en 2001, pour diriger le département de R&D d'Orange, L'Orange Labs de Sophia Antipolis, et sept ans plus tard, j'ai pris la direction régionale Provence Alpes Côte d'Azur. Nos actions se concentrent essentiellement sur la protection de nos réseaux (en détectant les potentielles attaques) et la « maintenance préventive de nos équipements »

(la capacité à pouvoir détecter des comportements « anormaux » de nos équipements, permettant d'anticiper sur de possibles pannes). C'est un usage plutôt « technique » des données que nous faisons ici. Mais on peut également exploiter les données clients. Alors évidemment, nous nous sommes engagés à respecter le RGPD. Il est hors de question, chez nous, de vendre les données de nos clients. Par contre, on peut utiliser, pour des besoins internes, des données clients, pour faire des recommandations ciblées, c'est ce que l'on appelle le « profiling client ».

Advertisement for Banque Populaire Méditerranée. Title: d'UN MÉTIER à UNE FONCTION VITALE. Text: BANQUE DE RÉFÉRENCE DES PROFESSIONS LIBÉRALES\*. BANQUE POPULAIRE MÉDITERRANÉE. la réussite est en vous.

d'exploiter ses données, sinon, elle perd en efficacité concernant sa gestion et ses prises de décision. « Elles seront moins compétitives que leurs concurrentes et risquent de perdre des parts de marché. Elles ne peuvent parvenir à survivre dans l'environnement de l'entreprise » conclut Grégoire Genest.

Et l'éthique dans tout ça ?

Cette exploitation des données par les entreprises doit se faire dans le respect du RGPD, le Règlement Général sur la Protection des Données (ou General Data Protection Regulation, GDPR, en anglais).

Selon nos interlocuteurs, d'autres enjeux cruciaux sont à anticiper. L'un d'eux concerne la formation. « Avoir beaucoup de données si nous ne pouvons les exploiter, c'est inutile ! » s'exclame Jean-Michel Huet, qui alerte sur une pénurie mondiale de personnes en capacité de travailler les data.

Si tous ces enjeux sont centraux, un défi plus vertigineux reste en suspens : comment garder un semblant d'éthique dans un monde noyé par les data et la multiplication des algorithmes ?

INTERVIEW

GRÉGOIRE GENEST

DIPLÔMÉ DE L'ÉCOLE POLYTECHNIQUE ET ENTREPRENEUR DANS L'ÂME, IL EST LE FONDATEUR ET CEO DE ALBERT SCHOOL, L'ÉCOLE DE DATA & BUSINESS



Vous avez créé une école de Data et Business, expliquez-nous votre démarche.

Il faut comprendre que la data, tout comme l'IA, ce n'est qu'un outil au service de ce que l'on peut faire, pour le faire de manière plus performante. Si on avait monté l'école en 1995, nous aurions créé une école de Business et d'Ordinateurs parce que le défi aurait été d'allier Business et utilisation des ordinateurs.

Donc les écoles françaises sont en retard sur ces thématiques et sur ces formations ?

Selon moi, en France, nous peinons à développer l'hybridité dans les

formations. On a une séparation historique entre école de commerce et école d'ingénieurs. On sépare des milieux qui ont pourtant vocation à travailler ensemble ! À Albert School, nous avons vocation à être très professionnalisants, dans le sens où nous souhaitons allier professionnalisation et excellence. Ce n'est pas toujours évident en France...

« NOTRE ENSEIGNEMENT EST BASÉ SUR DES CAS CONCRETS, ON ANALYSE EN PROFONDEUR CE QUE FAIT UNE ENTREPRISE »

Chez Albert School, qu'est-ce qu'on apprend concrètement ?

À la rentrée de 2022, les étudiants étaient 33 exactement. Ils seront 120 de plus à la rentrée prochaine, entre le bachelier et le master que l'on ouvre en admission parallèle. On vient d'inaugurer un campus à Marseille cette année ! Notre enseignement est basé sur des cas concrets, on analyse en profondeur ce que fait une entreprise.



L'UPE06 a accueilli une rencontre pour échanger autour de la détresse du dirigeant.

CHEFS D'ENTREPRISE, COMMENT ÇA VA ?

Connaître la santé des entreprises, c'est bien. Connaître celle des chefs d'entreprise, c'est mieux ! C'est ainsi qu'il y a quelques semaines, se sont réunis des membres de l'UPE06, des intervenants de la CCI Nice Côte d'Azur, des dirigeants et ex-dirigeants d'entreprise et des acteurs du monde associatif professionnel. Objectif : libérer la parole des patrons.

Par Aurélie Lasorsa

« Bonjour ! Comment ça va ? ». Cette phrase que nous avons l'habitude de prononcer plusieurs fois par jour est-elle bien sincère ? Au fond, en la disant, s'intéresse-t-on vraiment à la bonne santé de notre interlocuteur ? Rien n'est moins sûr. Et pour cause, lorsque l'on pose cette question, anodine au demeurant, à un chef d'entreprise, se doute-t-on que ce dernier peut faire partie des quelque 45%\* d'entre eux qui souffrent d'isolement ?

Coups de mou, stress, dépression : le propre du patron ?

Si les grandes entreprises peuvent compter sur un système organisationnel rôdé, il n'en va pas de même des petites entreprises, des commerces, de l'artisanat ou des professions libérales qui, bien souvent, s'appuient sur une personne, maximum deux/trois, pour

perdre dans le temps. Et si cela ne met pas à l'abri les patrons de grands groupes d'un certain mal-être, les causes de celui-ci sont bien souvent différentes de celui qui touche les « petits patrons ». En France, 96%\* des entreprises françaises sont des PME. Elles sont à l'origine de deux emplois sur trois et de 60%\* du PIB. Pourtant, elles sont les grandes oubliées des études médicales et sociétales. Pour combler ce vide, Olivier Torres, chercheur à l'Université de Montpellier et à l'EM Lyon, a créé en 2009 l'Observatoire Amaroq, destiné à observer la santé des dirigeants de PME. Dès la première étude, publiée en 2011, le caractère « inavouable » de la souffrance patronale a été mis à jour. On en conclut alors que si la souffrance au travail est un sujet de société, celle des patrons semble moins évidente à accepter... Et pourtant, on a deux patrons se suicideraient chaque jour en France !





## EN FRANCE, NOUS MANQUONS DE CE QUE LES ANGLO-SAXONS APPELLENT « LA CULTURE DE L'ÉCHEC »

existent et leur constat est le même : oser parler et demander de l'aide peut tout changer. C'est faire 30% du travail vers le mieux-être. Pour cela, il est nécessaire non seulement de prendre conscience du mal-être, mais aussi – et surtout – de faire fi de son ego et ne plus craindre le jugement des autres. Tout un programme donc.

### Une culture de l'échec à revoir

Cette peur du jugement serait-elle liée à notre culture et notre fierté française ? Il y a de fortes chances que oui. Si la France est fière d'une chose, c'est bien de ce que l'on nomme, et que l'on nous envie à l'international, de l'Excellence à la française ; à savoir le luxe, la mode, la gastronomie, certes, mais aussi l'innovation, l'industrie, la créativité et la dynamique entrepreneuriale que de nombreux nous jalouent. Ou du moins, nous jalouaient. Car aujourd'hui, cette réussite à la française n'est plus une exception, et la réalité est toute autre. En France, nous manquons de ce que les Anglo-saxons appellent « la culture de l'échec » et que Winston Churchill résumait de la plus simple des manières : « *Le succès consiste à aller d'échec en échec sans perdre son enthousiasme* ». Attention, il ne s'agit pas là de se contenter d'un échec, mais de le relativiser et de bien faire la distinction entre le concept ou projet qui a échoué, et celle ou celui qui en est à l'origine. C'est bien là toute la différence. Et cela se joue dès le plus jeune âge, dans les salles de classe. Pour autant, les choses commencent à évoluer, à toutes les strates de la société française, et il semble que, peu à peu, l'échec se transforme en expérience dont l'ex-chef d'entreprise peut tirer des enseignements qui lui serviront dans sa vie future. Il reste néanmoins encore pas mal de chemin à parcourir... Chaque jour, des chefs d'entreprise sont confrontés à l'épuisement professionnel.



### INTERVIEWS

#### LAURENT TISSINIÉ

DIRIGEANT DE GESTION IMMOBILIÈRE TISSINIÉ ET FONDATEUR DE L'ASSOCIATION ENTRE HEAD

« NOUS NOUS CONCENTRONS SUR L'HUMAIN, PAS SUR LES PROBLÈMES DE GESTION OU DE STRUCTURE. »

#### Pourquoi et dans quel contexte a été créée Entre Head ?

— En 2014, j'ai vécu un véritable tsunami professionnel puisque la moitié des effectifs a quitté l'entreprise quasiment au même moment. Dans la foulée, nous avons perdu 30% de notre chiffre d'affaires puisque nous ne pouvions plus répondre aux demandes des clients. Cela était d'autant plus difficile que c'est mon père qui a créé cette entreprise et que je n'acceptais pas l'idée de perdre ce qu'il avait mis une vie à construire. Un soir, alors que je n'allais pas bien du tout, j'ai eu le réflexe d'envoyer des SMS à une quinzaine d'amis et c'est sans doute cela qui m'a permis de ne pas sombrer. En 2018, je témoignais de mon expérience devant des membres de l'Unis (syndicat immobilier dont je suis représentant) et j'avais préparé avec des confrères eux aussi concernés deux manuels sur le sujet. Face à l'intérêt constaté, je suis intervenu lors de différentes rencontres et j'ai créé une plateforme (en fait une simple adresse mail) d'entraides rapidement rejoint par une douzaine de confrères. En 2020, j'ai eu le temps, grâce au confinement, d'aller plus loin et accompagné de camarades dirigeants, nous avons rédigé le cahier des charges de l'association Entre Head et mis en place un process strict.

#### Comment est-ce que cela fonctionne ?

— Nous faisons en sorte que le dirigeant s'exprime librement. Chaque rencontre

est composée d'un temps de parole, suivi de questions au dirigeant. Ensuite, les membres d'Entre Head résumant la situation avant de faire leurs recommandations. Nous sommes déjà venus en aide à 75 dirigeants, tous secteurs confondus. Nous sommes aujourd'hui 123 membres aidants : dirigeants en activité, retraités, thérapeutes, coaches et deux étudiants de psycho et école de commerce nous ont rejoints récemment. Nous avons un site internet et nous avons signé 25 partenariats avec des organisations professionnelles. Lorsqu'un dirigeant vient à nous, nous réalisons un premier entretien pour être sûr de pouvoir intervenir. Nous nous concentrons sur l'humain, pas sur les problèmes de gestion ou de structure. Pour cela, nous réorientons vers le Portail de la Prévention. Si c'est de notre ressort, nous demandons au dirigeant de remplir un questionnaire détaillé qui nous aide à mieux appréhender les choses et voir dans quel état psychologique il se trouve. Ensuite, nous mettons en place une rencontre et un suivi.

#### Quel est, selon vous, le principal ennemi de l'entrepreneur ?

— La solitude ! Sans hésitation. Le chef d'entreprise est souvent seul face aux nombreuses responsabilités qui lui incombent et leur poids est parfois trop lourd à porter. **A.L.**



#### SABRINA CHIBANE

CEO SC CONSULTING

« JE VEUX DIRE À TOUT LE MONDE : "OSEZ ! OSEZ PARLER !" »

#### Vous avez connu des difficultés en tant que dirigeante d'entreprise, lorsque vous étiez franchisée.

— À ce moment-là, j'ignorais totalement l'existence d'associations et de partenaires destinés à venir en aide aux dirigeants en difficulté. J'étais dans un très mauvais état psychologique, mais je crois que mes proches ont réussi à m'empêcher de franchir la ligne rouge. J'avais de très gros soucis financiers, mais heureusement, mes avocats ont toujours été à mes côtés. J'ai également eu la chance d'être accompagnée par un thérapeute. Tout cela m'a permis de rebondir et de me relancer et j'ai rapidement retravaillé avec mes anciens patrons qui ont compris la situation. Mais je suis consciente que tout le monde n'a pas cette chance.

#### Qu'est-ce qui a changé en vous depuis ?

— Je suis beaucoup plus dans l'analyse et lorsque j'ai le moindre doute, je fais appel à un professionnel car un chef d'entreprise ne peut pas être expert en tout. Je prends également plus de recul, mais surtout, je détecte rapidement quelqu'un qui ne va pas bien. Je vais alors voir la personne et je lui demande comment elle va. Et lorsque la réponse est fuyante, j'insiste, en demandant ce qu'il se passe. Je suis passée par différentes étapes, parfois très douloureuses, et aujourd'hui j'ai la capacité d'aider les autres.

#### Vous êtes donc impliquée auprès des chefs d'entreprise ?

— Oui, très. Je fais partie du conseil d'administration de l'association Entre Head et je suis en charge des partenariats. Je suis également secrétaire générale du Portail de la Prévention des entreprises.

Mon principal objectif est de mettre un vrai coup de projecteur sur les différents acteurs qui peuvent œuvrer pour les dirigeants qui ne vont pas bien, et ce quel que soit le problème. Je veux que nous soyons connus d'un maximum de personnes, dirigeants et entourage, c'est primordial. Et enfin, je veux dire à tout le monde : « Osez ! Osez parler ! ». Pour aller plus loin, je travaille avec un député dans le but de créer une école des dirigeants, pour les informer de ce qui les attend et mettre en place des cellules de crise lorsque cela est nécessaire. A ceux qui s'interrogent, je réponds : devenez dirigeant, mais avant tout, formez-vous !

#### Quels signaux doivent alerter l'entourage ?

— Quelqu'un qui s'isole et qui ne donne plus de nouvelles : c'est très mauvais signe. Il faut aussi être attentif à l'état général de la personne : si elle est exténuée ou au contraire qu'elle est sur tous les fronts.

### INTERVIEW

#### GUILLAUME CIBELLY

EXPERT-COMPTABLE, COMMISSAIRE AUX COMPTES CHEZ GROUPE CIBELLY

« LA PROFESSION DOIT ÊTRE INFORMÉE, TOUT COMME LES CHEFS D'ENTREPRISE D'AILLEURS. »

#### En tant qu'expert-comptable, êtes-vous confronté à la détresse du dirigeant ?

— Oui, cela arrive, évidemment. Mais en tant que dirigeant moi-même, je dois aussi apprendre à me préserver un maximum. Depuis une dizaine d'années maintenant, j'organise différemment mon planning afin de ne pas franchir la limite. J'ai vu trop de confrères qui, aux alentours de la soixantaine, ont rencontré des problèmes de santé notamment. Mes clients, comme de nombreux dirigeants sont bien entendu amenés à rencontrer des difficultés. Je ne saurais pas dire aujourd'hui si cela arrive plus souvent ou si nous sommes plus attentifs aux différents signaux. Quoi qu'il en soit, lorsque je vois qu'un client va mal, j'essaie de communiquer avec lui, toute en restant dans mon rôle. Je le renvoie vers des organisations qui pourront l'aider : le tribunal de commerce, par exemple, propose des rendez-vous anonymes. Dans la plupart des cas, nous proposons au client de l'accompagner au tribunal, il apprécie de ne pas être seul face à ces démarches difficiles. Mais si je peux le faire c'est parce que le cabinet va bien, car pour aider les autres, il faut avoir l'esprit libre.

#### Que pourrait-on faire pour que les experts-comptables soient des sentinelles capables de repérer les personnes en difficulté ?

— On pourrait imaginer un module dans le programme de formations des comptables et experts-comptables. Ce serait un volet de management à part entière orienté psycho. C'est peut-être une piste. En dehors de la formation pure, il existe déjà de nombreux dispositifs et procédures qui existent. Avant d'essayer d'en trouver de nouveaux, essayons d'utiliser ceux à notre disposition. Pour cela, la profession doit être informée, tout comme les chefs d'entreprise d'ailleurs. Je pense sincèrement que nous sommes suffisamment armés pour affronter les difficultés et le Tribunal de commerce de Nice est particulièrement efficace dans ce domaine. D'ailleurs, je n'ai jamais constaté de choses aberrantes du point de vue professionnel lorsqu'une entreprise rencontre des difficultés. Je le répète, on manque surtout de communication.

#### Quel conseil donneriez-vous aux dirigeants d'entreprise ?

— Je suis membre du CJD (Centre du jeune dirigeant) depuis 10 ans et je suis toujours ravi de voir qu'il existe une vraie solidarité entre nous lorsque ça ne va pas. Je crois qu'il est donc indispensable de s'engager dans un club ou une association pour être entouré. **A.L.**

#### Détecter les signes à ne pas négliger

À écouter les dirigeants et ex-dirigeants d'entreprises, membres de l'UPE 06 et intervenants de la Chambre de Commerce et d'Industrie Nice Côte d'Azur qui se sont réunis lors de cette matinée de réflexion, il semble que les signaux d'alerte, bien que variés,

### INTERVIEW

#### KATIA WALICKI

TALENT ACQUISITION MANAGER CHEZ ATLANTIS CONSEIL

« "TON ENTREPRISE, CE N'EST PAS TOI ! SI ELLE S'ARRÊTE, TU NE MEURS PAS." ÇA A ÉTÉ LE DÉCLIC. »

#### Il y a quelques années, alors que vous étiez chef d'entreprise, vous avez vécu une période difficile liée à la liquidation de votre société. Comment êtes-vous sortie de cette épreuve ?

— La période a été très compliquée, j'ai vraiment été très mal, mais cela n'a pas duré car je suis naturellement très à l'écoute de mon corps. J'ai compris – bien que je le savais au fond de moi – qu'il fallait que j'arrête lorsque mon cerveau s'est mis en alerte. Je n'avais plus de mémoire, je mélangeais les mots, je ne dormais plus... J'étais en surchauffe et j'ai eu peur. Aujourd'hui, lorsque je sens monter la pression, je me calme, je médite, je prends un bain, je fais en sorte que mon corps s'apaise. Je ne vais plus aussi loin dans la souffrance.

#### Quels conseils donneriez-vous, avec le recul, aux personnes qui souhaitent devenir leur propre patron ?

— Je dirais qu'il faut s'entourer de personnes compétentes et fiables : avocats, experts-comptables... Il est important aussi de choisir le bon moment pour se lancer, avoir une vie personnelle stable et une bonne hygiène de vie. Enfin, je pense qu'il est préférable de ne

pas se lancer seul : trouver un ou plusieurs associés est selon moi une option gagnante, non seulement pour ne pas affronter les épreuves en solitaire, mais aussi pour gagner en compétences diverses.

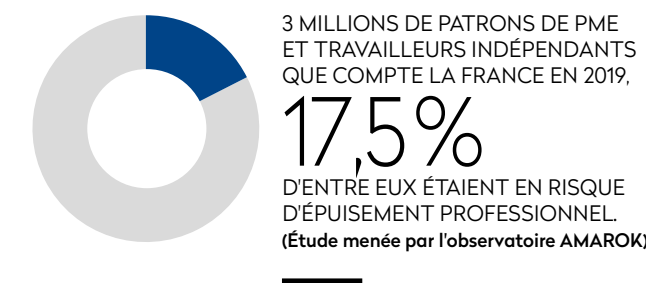
#### Qu'est-ce qui pourrait réduire le nombre de dirigeants en détresse ?

— Le Portail de la prévention est une très bonne chose ! Tout comme toutes les associations et organisations qui permettent d'échanger avec ses pairs et avoir un regard extérieur sur notre activité (Réseau Initiative, etc.). Un parrainage est ainsi une très bonne option car il permet de faire un point régulier sur l'état de l'entreprise, et notamment dans les premiers mois. Pour ma part, lorsque j'ai été en grande difficulté, j'ai été accompagné par un coach professionnel qui m'a permis de mieux appréhender les différentes étapes de la fermeture, notamment d'un point de vue émotionnel. Un jour, il a eu une phrase très simple mais qui a tout changé dans ma façon d'appréhender les choses. Il m'a dit : « Ton entreprise, ce n'est pas toi ! Si elle s'arrête, tu ne meurs pas. » Ça a été le déclic.

#### Que retenez-vous aujourd'hui ?

— J'ai compris qu'il y a une autre vie après la fermeture de son entreprise, et qu'elle peut être plus facile, plus légère. Et désormais, au quotidien, je regarde le meilleur de chacun. **A.L.**

soient toujours plus ou moins les mêmes. Insomnie, boule au ventre, mal de dos, désocialisation, bigorexie, addictions (cigarettes, café, alcool...), troubles alimentaires... Des symptômes qui doivent immédiatement alerter si ce n'est le dirigeant lui-même, qui bien souvent n'en a pas vraiment conscience, tout du moins



son entourage proche. « *Quand une personne sent que sa recherche de solutions n'aboutit pas, ses forces psycho-physiques s'épuisent, sa pensée n'est plus claire, la tension intérieure s'intensifie, il est essentiel de ne pas rester seul, s'isoler, s'obstiner à vouloir s'en sortir par ses propres forces ni laisser la souffrance l'envahir*, explique, explique Karine Cavalieri, psychologue clinicienne qui intervient dans le cadre d'Apesa06. *Il est important pour commencer d'oser parler de sa situation professionnelle, de son ressenti à ses proches s'ils peuvent entendre cette souffrance et/ou à un médecin, à des professionnels qui sauront accueillir sa parole sans jugement, reconnaître sa souffrance. Le dirigeant peut aussi ralentir le rythme et s'accorder des moments de pause afin de prendre de la distance. Et bien sûr, si par l'intermédiaire d'une sentinelle Apesa, un accompagnement psychologique est proposé, ne pas hésiter à accepter cette main tendue, elle peut vraiment apporter aux entrepreneurs un soulagement et une vision différente de leur situation, les ouvrir sur des solutions non envisagées jusqu'alors. Il existe aussi des associations d'entraide professionnelle.* »

#### Une formation dédiée

À l'instar de la formation aux premiers secours – Prévention et secours civique –, il existe aussi désormais une formation dédiée à la santé mentale. « *Il s'agit d'une formation créée par des médecins il y a une vingtaine d'années en Australie*, explique Caroline Jolly-Bellocchi, médiateur judiciaire près la Cour d'Appel d'Aix-en-Provence et formatrice accréditée en Premiers Secours en Santé mentale. *En France, la formation est accréditée depuis 2018, mais c'est quelque chose de très répandu à travers le monde. Il s'agit d'une formation qui se déroule sur deux jours et donne lieu à une attestation et à l'obtention d'un manuel de secouriste que l'on ne peut se procurer qu'une fois la formation effectuée* ». Cette démarche s'adresse aussi bien aux

**Être utile à l'économie française, c'est soutenir nos entreprises locales.**

**Votre épargne finance le développement de 24 000\* professionnels et 4 000\* entreprises près de chez vous.**

PARIS 2024 PARTENAIRE PREMIUM

**CAISSE D'ÉPARGNE**  
Côte d'Azur  
*Vous être utile.*

\*Source : Caisse d'Épargne Côte d'Azur au 31/01/2023.  
Caisse d'Épargne et de Prévoyance Côte d'Azur, société anonyme coopérative à directeur et conseil d'orientation et de surveillance, régie par les articles L512-85 et suivants du Code monétaire et financier – Capital social 515 033 520 euros – 455, promenade des Anglais, 06200 Nice – 384 422 871 RCS NICE – Intermédiaire d'assurance, immatriculée à l'ORIAS sous le n° 07 02 198. Titulaire de la carte professionnelle Transactions sur immeubles et fonds de commerce, sans perception d'effets ou valeurs, n° CPI 0605 2017 000 019 162 délivrée par la CCI Nice-Côte d'Azur, garantie par la Compagnie Européenne de Garanties et Cautions, 16 rue Hoche, Tour KUPKA B, TSA 39999, 92919 LA DÉFENSE Cedex. Identifiant unique REP Papiers n° FR22581, 09PWUB (BPCE – SIRET 493 455 042) – ALTMANN + PACREAU – Crédit photo : Cédric Delsaux.





## DANS LES ALPES-MARITIMES, DEPUIS MARS DERNIER, UNE QUINZAINE D'ASSOCIATIONS SE SONT MÊME RÉUNIES AU SEIN DU PORTAIL DE LA PRÉVENTION DES ENTREPRISES.

### LIENS UTILES

[www.prevention-entreprise.com/association/](http://www.prevention-entreprise.com/association/)

[www.entre-head.com](http://www.entre-head.com)

[www.cote-azur.cci.fr](http://www.cote-azur.cci.fr)

UN DIRIGEANT TRAVAILLE EN MOYENNE **50 À 55** HEURES PAR SEMAINE, ET PARFOIS LE WEEK-END POUR PRÉPARER LE TRAVAIL DE LA SEMAINE À VENIR. (Howard Business Review)

particuliers qu'aux entreprises, qui peuvent ainsi former des sentinelles. Elle a pour objectif de sensibiliser un maximum de gens et de déculpabiliser les personnes concernées. « Il est nécessaire de lever le tabou : certains dirigeants sont en très grande souffrance, mais ils ont beaucoup de mal à en parler, poursuit Caroline Jolly-Bellocchi. Ils ont l'impression que dire que cela ne va pas est un aveu de faiblesse, mais au-delà de ça, on constate souvent qu'ils n'ont pas conscience d'avoir une santé mentale. Si un dirigeant se casse un bras, il adapte son quotidien, or avec la santé mentale, les choses sont différentes. Et c'est en cela que c'est difficile, pour aller mieux, il faut verbaliser quelque chose qui n'est pas visible. Quant à l'entourage, ce n'est pas évident de trouver les bons mots lorsque l'on n'est pas formé à cela. » Pour la formatrice, les signaux faibles sont ceux qu'il faut savoir observer : des changements d'habitudes du quotidien, une modification du comportement, une humeur changeante... Il arrive souvent que le dirigeant parvienne à les cacher à sa famille ou ses amis, mais en entreprise, c'est flagrant, et les collaborateurs les détectent plus vite.

### Des solutions d'accompagnement multiples et variées

Heureusement, il existe des solutions à cette détresse et de nombreuses structures d'écoute et d'accompagnement ont été créées au fil des ans. Des outils mis à la disposition des dirigeants, pour leur santé comme pour celle de leur entreprise, qui font chaque jour la preuve de leur efficacité et qui évolue sans cesse au gré des besoins. Aides nationales, relatives aux chambres de commerce et d'industrie, accompagnement via des associations spécialisées, tribunaux de commerce... Dans les Alpes-Maritimes, depuis mars dernier, une quinzaine d'associations se sont même réunies au sein du Portail de la Prévention des Entreprises. Leur mission : « Aider et soutenir le chef d'entreprise pour l'écouter et trouver les meilleures perspectives à ses problématiques. » Mais pour que le dirigeant y fasse appel, encore faut-il qu'il les connaisse. Et c'est sans doute là que

le bât blesse puisque la plupart d'entre elles manque d'un évident manque de notoriété. Ce ne sont pas les personnes engagées dans ce dur combat qui viendront dire le contraire. Tous plaident en faveur d'une communication à grande échelle sur les aides et services à la disposition des chefs d'entreprises en difficultés, pour qu'enfin, lorsque l'on demande à un chef d'entreprise comment il va, il nous réponde avec sincérité.

### Une bonne nouvelle ?

Malgré les obstacles rencontrés et les témoignages parfois difficiles à entendre, tous les intervenants de cette rencontre nous ont prouvé qu'il y a une vie après, que la réussite peut parfois prendre une autre forme que celle de l'entrepreneuriat, qu'un échec n'est pas une étiquette collée à vie dans notre dos et surtout, que, quoi qu'il arrive, lorsque les épreuves sont derrière, on en ressort plus fort pour affronter la suite. « Tomber sept fois et se relever huit fois. » Et si c'était ça l'adage du dirigeant ? ■

\*Source. AMAROK.

### EN CHIFFRES

#### + 6 MILLIONS DE PERSONNES

À TRAVERS LE MONDE – DONT 50 000 FRANÇAIS – SONT FORMÉS AUX PREMIERS SECOURS EN SANTÉ MENTALE. (Source. Ministère de la Santé et de la Prévention)

#### EN 2022, 56 FICHES ALERTES APESA

ONT ÉTÉ COMPTABILISÉES DANS LES ALPES-MARITIMES. AU PREMIER SEMESTRE 2023, ON EN COMPTAIT DÉJÀ PLUS DE 40. (Source. CCI Nice Côte d'Azur)

#### LE SERVICE ENTREPRISES EN DIFFICULTÉS DE LA CCI NICE CÔTE D'AZUR ACCOMPAGNE ENVIRON 250 ENTREPRISES PAR AN.

(Source. CCI Nice Côte d'Azur)



### INTERVIEWS

#### PASCALÉ MAGANA CARON

CEO YUNOVA

« POUR FAIRE VIVRE SON ENTREPRISE COMME IL FAUT, IL EST PRIMORDIAL DE S'OCCUPER DE SOI-MÊME »

**Votre carrière n'a pas vraiment été un long fleuve tranquille, racontez-nous.** — J'étais cadre pendant plus de 20 ans dans une entreprise d'envergure internationale, avec beaucoup de responsabilités et de très nombreux déplacements. Jusqu'à ce que je ne supporte plus ni les voyages ni la pression excessive que me faisait subir mon supérieur. Physiquement, je n'avais plus conscience de mon corps, je faisais du sport à outrance, j'ai perdu énormément de poids, je ne trouvais plus mes limites. C'était comme si j'étais lancée à fond sur une autoroute. Jusqu'au jour où j'ai pris conscience que j'étais en plein burn-out. J'ai été accompagné pendant neuf mois. Il m'aura fallu tout ce temps pour sortir la tête de l'eau.

#### Comment y êtes-vous parvenue ?

— J'ai eu la chance de rencontrer les bons médecins qui m'ont mise sur la voie du cheminement personnel. Les premiers mois ont été très durs, je n'arrivais pas à respirer correctement, ni à méditer. C'est impossible quand on a atteint cet état d'épuisement. Il m'a fallu du temps mais j'y suis arrivée et aujourd'hui je suis beaucoup plus consciente des choses, je ne les subis plus. J'ai aussi eu la chance de toujours conserver une alimentation équilibrée, car les effets de la junk food sont catastrophiques puisqu'elle alimente l'inflammation qui entraîne un mal-être. C'est une spirale infernale et c'est cette raison qui m'a incitée à aller vers la neuro-nutrition.

#### Quels enseignements en tirez-vous ?

— Pour une bonne prise en charge du mal-être il faut une prise de conscience individuelle. J'aime cette comparaison avec l'avion où, en cas de soucis, il faut mettre son propre masque avant de se consacrer aux autres... Là c'est la même chose, pour faire vivre son entreprise comme il faut, il est primordial de s'occuper de soi-même. Et surtout, il ne faut pas avoir honte et parler de ses difficultés. C'est donc une très bonne idée de s'adresser à des associations comme Entre Head qui permet d'échanger avec ses pairs qui, potentiellement, ont traversé les mêmes choses.

#### Quels conseils donneriez-vous pour ne pas atteindre une détresse telle que celle à laquelle vous avez été confrontée ?

— Fuir les personnes toxiques, s'entourer de gens bienveillants, adopter les bonnes pratiques. Tout cela me paraît nécessaire. Il est important d'apprendre à se connaître et de saisir les signes avant-coureurs. Le stress, selon moi, n'en fait pas nécessairement partie, à moins de devenir chronique. Là c'est un problème ! Car le taux de cortisol n'est plus maîtrisé, ce qui entraîne un manque de sommeil... et tout ce qui en découle. Enfin, je dirai que pour apprécier la victoire, il faut avoir connu l'échec, et celui-ci n'est pas obligatoirement synonyme de dépression. **AL**



#### KARINE CAVALIERI

PSYCHOLOGUE CLINICIENNE QUI INTERVIENT DANS LE CADRE D'APESA 06

« L'ENTOURAGE JOUE UN RÔLE CENTRAL, IL PEUT S'AVÉRER UNE GRANDE RESSOURCE POUR LA PERSONNE EN SOUFFRANCE »

#### Comment avez-vous connu et intégré le dispositif Apesa ?

— C'est en fait une psychologue de la coordination Apesa qui m'a contactée, il y a 4 ans, en raison de mon expérience et implication dans le domaine de la prévention du suicide. Elle m'a présenté le dispositif et ses objectifs et je n'ai pas hésité à m'y engager. Je remarque d'ailleurs qu'Apesa n'est pas connu bien qu'il s'agisse d'une formidable opportunité pour les chefs d'entreprise en détresse.

#### Existe-t-il un profil type de patient ?

— En ce qui concerne mon expérience je répondrais que non, il n'existe pas vraiment de profil type ni d'un point de vue psychologique ni de catégorie socio-professionnelle. Il existe en revanche une prédominance de patients de sexe masculin et de la tranche d'âge entre 50 et 60 ans. Les entreprises sont familiales

ou de très petite taille. Je répète qu'il s'agit de mon expérience, à Sophia et Nice. Il existe toutefois des points communs à ces personnes : une grande souffrance psychologique mais aussi une très forte implication dans leur vie professionnelle et la vie de l'entreprise, voire une identification à elle. Ceci amène la personne à confondre vie et identité personnelles et professionnelles et par conséquent à vivre un éventuel "échec" de façon très douloureuse puisque le sentiment d'échec atteint la personne dans sa globalité et ébranle ses assises narcissiques. Les chefs d'entreprise que je reçois arrivent dans mon cabinet souvent après une longue lutte intérieure. Cette demande d'aide n'est pas une démarche naturelle et facile pour eux qui sont habitués à s'en sortir seuls, ils y ont recours parce qu'ils se sentent "à bout", dans une impasse, épuisés et se

rendent compte qu'ils "n'y arrivent plus seuls" (ndlr : les mots entre guillemets sont des propos qui reviennent souvent). Les patients rapportent souvent un sentiment de honte.

#### Comment peut aider l'entourage ?

— L'entourage joue un rôle central, il peut s'avérer une grande ressource pour la personne en souffrance s'il sait accueillir son ressenti sans jugement, rester à l'écoute. Si un proche repère les signes de souffrance, il peut apporter son aide à la personne directement par sa présence, sa parole, son écoute ou en l'incitant à consulter des professionnels qui sauront l'aider. Des possibilités d'aide existent, il n'y a aucune honte à y avoir recours, bien au contraire, en rompant l'isolement en affrontant ses difficultés, en remettant en question sa façon de faire, on peut chercher et trouver des solutions nouvelles. **AL**



### INTERVIEW CROISÉ...

#### MARJORIE BOURSE

CONSEILLER ENTREPRISES AU SEIN DE LA CCI NICE CÔTE D'AZUR

#### Quelle est le rôle de la CCI dans le quotidien d'une entreprise en difficulté et quand peut-elle intervenir ?

**Marjorie Bourse** – La CCI intervient uniquement à la demande du chef d'entreprise. Le service pour les

entreprises en difficulté a été créé en 2011 et, depuis, nous essayons d'être présents, notamment sur les réseaux sociaux professionnels pour le faire connaître à un maximum de personnes. Nous sommes aussi présents sur la plateforme Place des entreprises, mise en place par l'État et nous recevons des demandes via les Impôts et l'Urssaf qui nous recommandent aux entreprises qui rencontrent des difficultés financières. Notre objectif est d'être connus de tous.

#### Quels sont les différents dispositifs mis en place par la CCI ?

**M.B.** – Nous commençons par organiser un premier entretien conseil avec le dirigeant pour analyser les difficultés rencontrées et l'orienter vers le dispositif le mieux adapté à sa situation. Lorsqu'il s'agit d'un besoin d'accompagnement, nous le dirigeons vers le dispositif Rebond, qui va lui permettre de consolider sa stratégie, d'acquiescer les éventuelles compétences manquantes et, si besoin, de rechercher les financements nécessaires. Lorsque de cet entretien ressort un besoin d'accompagnement spécifique, le chef d'entreprise peut aussi se tourner vers le CIP (Centre d'intervention sur la prévention des difficultés). Il s'agit d'un comité composé d'anciens juges ou tribunal de commerce, d'avocats, d'experts-comptables, etc. dont la mission est de prodiguer des conseils et d'expliquer la marche à suivre.

C'est important que le dirigeant entende ce qui ne va pas de la part d'un intervenant extérieur, qui plus est lorsque celui-ci est un professionnel. Lorsqu'il y a urgence à prendre en charge le dirigeant, en grande détresse psychologique, nous l'orientons vers Apesa 06 qui propose un dispositif adapté lui donnant accès à 5 séances gratuites avec un psychologue partenaire. Pour être efficace, Apesa peut compter sur un réseau de sentinelles, qui nous informent directement lorsque le cas le nécessite ou bien communiquent les coordonnées au dirigeant concerné.

**Ilan Niddam** – Le service de soutien aux entreprises en difficultés développé par la CCI Nice Côte d'Azur nécessite à la fois une importante communication et des fonds suffisants pour permettre aux différents dispositifs de fonctionner correctement. Or, aller chercher des financements auprès de corporations déjà très sollicitées n'est pas une mince affaire. Notre arme la plus précieuse est donc le faire savoir. C'est indispensable pour permettre à ces dispositifs de continuer à exister.

#### Quel constat pouvez-vous dresser au sujet de la période délicate que nous traversons actuellement ?

**M.B.** – Nous notons que tous les secteurs d'activité sont concernés et que les difficultés sont multiples et variées. On constate aussi une augmentation des signalements nécessitant l'intervention du dispositif Apesa, preuve de réelles souffrances des dirigeants et, dernièrement, certaines entreprises qui vont bien du point de vue structurel et financier voient leur patron flancher à cause d'une trop grande pression. En revanche, de plus en plus de chefs d'entreprise viennent nous voir dans un objectif de prévention, et c'est vraiment positif. C'est aussi la preuve que la communication commence à porter ses fruits, tout

#### ILAN NIDDAM

MEMBRES ÉLU DE LA CCI NICE CÔTE D'AZUR, EN CHARGE DES ENTREPRISES EN DIFFICULTÉ



comme notre réseau de sentinelles.

**I.N.** – À la suite des crises successives que nous venons de traverser (Covid, énergétique et économique), de nombreuses entreprises ont pris conscience que tout le monde est aujourd'hui menacé ou impacté. Plus que jamais, nous devons sensibiliser car il est clair que la situation ne va pas s'arranger tout de suite et qu'il faut prendre le problème à bras le corps. On reste positifs, mais les chiffres sont exponentiels et l'on constate une tendance à la radicalité chez de plus en plus de dirigeants.

#### Quelles solutions pourraient permettre de faire mieux et de développer plus encore la prévention ?

**M.B.** – Nous intervenons lors de la formation « 5 jours pour entreprendre », afin d'informer les futurs entrepreneurs de notre existence et des dispositifs auxquels ils peuvent prétendre. Nous intervenons aussi lors de formations de gestion mais les moyens alloués par les OPCO pour cela ne sont pas suffisants. Nous proposons également des réunions d'information et des webinaires : le format à distance est privilégié par ceux qui ne souhaitent pas que leurs difficultés soient connues. Nous accompagnons environ 250 entreprises chaque année, mais on pourrait aller plus loin via la conjoncture.

**I.N.** – Mon souhait serait qu'une partie des cotisations patronales soit allouée à ces sujets devenus majeurs. Mais c'est au sommet de l'État que ce genre de décision doit être prise. **AL**

# La Rentrée des Entrepreneurs

## Embarquez pour une journée de rencontres pour la réussite de votre entreprise

### BOARDING PASS

Zone d'enregistrement :  
**HUB DE L'INNOVATION DE LA MÉTROPOLE NICE CÔTE D'AZUR**

61, av. Simone Veil - Nice

[business.nicecotedazur.org](http://business.nicecotedazur.org)

Jour :  
**MARDI 17 OCTOBRE 2023**

Horaires :  
**10H - 17H**



**HUB DE L'INNOVATION** MÉTROPOLE NICE CÔTE D'AZUR





# QUAND LE CDI NE SÉDUIT PLUS...

CDI - Contrat à durée indéterminée : statut professionnel qui a connu ses lettres de noblesse jusqu'au milieu des années 2010 et qui, de nos jours, sonnent aux oreilles de certains comme une prison dorée. Pourquoi le CDI ne fait plus rêver ? Explications.

Par Aurélie Lasorsa

C'est une petite musique qui se fait entendre depuis une dizaine d'années, mais qui est bien plus présente depuis la période Covid, ses confinements et son télétravail à tout-va. Aujourd'hui, le CDI n'est plus le Graal qui a fait se lever des générations entières de travailleurs, ravis de trouver dans ce statut l'assurance d'une vie professionnelle sereine et d'une vie personnelle confortable. En 2023, il semble que les générations Y et Z (nés après 1981) ne soient pas tout à fait du même avis que leurs prédécesseurs. Conséquence directe de ce changement de paradigme, le nombre de statuts d'indépendants explose. Mais au fond, pourquoi le CDI ne séduit plus ?

ger de boîte ou se réorienter au gré des crises traversées par certains secteurs et des fermetures de sociétés. Un fait qui, au fil des ans, a dégradé l'image du CDI et en parallèle de laquelle s'est peu à peu imposée une autre réalité.

**En quête de liberté et de flexibilité**  
S'il est évident que le CDI ne satisfait plus, c'est en partie parce que la jeune génération souhaite ajouter à sa vie professionnelle la même liberté que celle dont elle jouit dans sa vie personnelle. Plus que la sécurité, ce qui est recherché désormais c'est l'absence de contrainte et la possibilité, de fait, de s'épanouir où bon lui semble. Pour preuve, une étude réalisée par l'URSSAF dénombre plus de 4 millions de travailleurs indépendants à fin 2021, soit une augmentation de 8,6% sur un an, toutes activités confondues. Une récente étude du Crédoc (Centre de Recherche pour l'Étude et l'Observation des Conditions de Vie) affirmait également que 45% des 18-24 ans préféreraient un statut d'indépendant à la signature d'un CDI. Les raisons de ce désamour sont toujours les mêmes : l'absence de supérieur hiérarchique au sens propre du terme, la liberté de choisir ses clients, la possibilité de travailler n'importe où... Autant d'éléments qui nous poussent à faire le lien entre liberté et flexibilité. Car c'est bien de cela dont il s'agit : la jeune génération a envie d'un meilleur équilibre vie professionnelle/vie personnelle ! Terminé les réunions qui débutent à 18h, la pointeuse dès l'arrivée au bureau à 8h et autres obligations vécues comme des contraintes insurmontables.

Aujourd'hui, on rêve d'emploi du temps à la carte... et le contexte global semble donner raison à ces « doux rêveurs », puisque la pénurie de talents constatée dans de nombreux secteurs jouent en leur faveur. « Les candidats n'ont plus le même rapport à la forme de travail », confirme Samuel Tamagnaud, Directeur général adjoint et co-fondateur de Morgan Philips Group. Ils sont de plus en plus nombreux à vouloir créer leur propre structure ou à faire le choix du portage salarial. En clair, ils acceptent les missions qui les intéressent et laissent de côté tout ce qui ne leur convenait plus dans le quotidien d'une entreprise. Si on analyse un peu les choses, c'est surtout le cas des moins de 35 ans et des plus de 50 ans, moins concernés par les avantages inhérents au CDI. C'est une tendance de fond. En position de force, les travailleurs demandent aux entreprises d'être flexibles, agiles, d'offrir aux candidats un vrai projet, qui ait du sens et respectueux de valeurs sincères. »

**Le monde de l'emploi fait sa mue**  
En plus de la liberté et de la flexibilité, la jeune génération est donc en quête de sens dans sa vie professionnelle et refuse ainsi de s'engager avec une entreprise qui ne répond pas aux attentes du moment. De là à dire qu'il existe un lien évident entre la signature d'un CDI et l'éthique d'une entreprise, il n'y a qu'un pas, que l'on franchit volontiers ! Car engagements social et environnemental sont aujourd'hui observés avec attention par les futurs collaborateurs. Et que l'on n'essaie pas de leur « faire à l'envers », le greenwashing est scruté à la loupe. Ainsi, selon une étude Jam de 2020,

« 90% des jeunes recherchent un emploi dans une entreprise qui partage leurs valeurs ». Pour l'employeur, le défi est donc multiple : l'entreprise se doit de mener une politique RSE pointue, tandis que l'aménagement du temps de travail - télétravail en tête - s'impose. Il faut également regarder du côté des autres contrats (CDD, intérim, missions freelance) pour espérer séduire ceux qui, par nature, préfèrent ne pas se sentir contraints dans l'exercice de leurs fonctions professionnelles.

**Et pourtant...**  
Pourtant, si le CDI ne séduit plus, il n'en reste pas moins un incontournable dans une société française campée sur ces positions. Le contrat à durée déterminée est en effet quasiment indispensable pour qui souhaite contracter un emprunt bancaire en vue d'un investissement immobilier, ou simplement louer son logement, sans la caution des parents. Et cela plus encore ces derniers mois face à des intérêts à la hausse et des banques toujours plus frileuses. Dans cette optique-là, alors, la jeune génération se projette vers un CDI. Ajouté à cela, il est une évidence indéniable : tout le monde n'est pas fait pour être indépendant ! Cela nécessite une ténacité à toute épreuve, des compétences multiples, tout en acceptant d'être seul à la barre. Pour cette raison, le CDI, bien que bouculé par les CDD et statuts d'indépendants, est loin d'avoir dit son dernier-mot. Mais comme tout élément d'une société, il doit aujourd'hui accepter d'effectuer sa mue, offrir une plus grande flexibilité dans son mode d'utilisation. À moins qu'un nouveau statut ne vienne prochainement bouleverser le cours des choses... ■



Manuelle Malot  
**Comment s'explique le désamour des jeunes pour le CDI ?**

— Les jeunes diplômés rencontrent un marché de l'emploi excellent, non seulement en raison de la crise Covid qui est venue bouleverser les codes, mais également pour des raisons démographiques évidentes. L'enseignement supérieur n'est aujourd'hui pas en mesure de fournir suffisamment de jeunes diplômés : de fait, ils savent très bien qu'ils n'auront pas de difficultés à trouver un premier poste. Dans ce contexte, le CDI n'est plus une bataille à mener,

## INTERVIEW

### MANUELLE MALOT

DIRECTRICE CARRIÈRES ET EDHEC NEWGEN TALENT CENTRE

#### « LES JEUNES DIPLÔMÉS ONT INTÉGRÉ L'IDÉE QU'ILS N'AURONT PAS UNE CARRIÈRE LINÉAIRE »

ce n'est d'ailleurs même plus un sujet. Entre 1994 et les années 2000, le CDD était vraiment un statut précaire ; aujourd'hui, c'est un choix délibéré qui garantit un engagement moindre avec l'entreprise. En revanche, il faut rester objectif : si le critère « je préfère un CDD » est une réalité, cela ne concerne pas la majorité de nos jeunes diplômés. Le CDI, indispensable dans de nombreux actes du quotidien, séduit plus les trentenaires qui souhaitent se poser et fonder une famille. Avant, les jeunes préfèrent explorer le champ des possibles.

#### Le statut d'indépendant tire-t-il vraiment son épingle du jeu ?

— Les différentes études prouvent que, depuis 2014

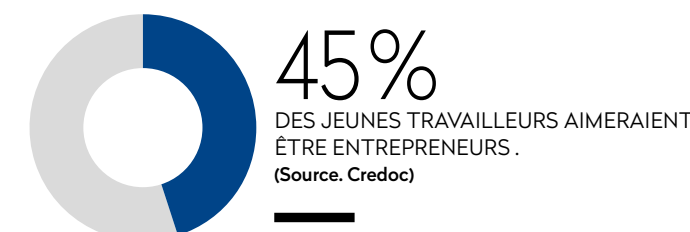
environ, le statut d'indépendant séduit et n'a de cesse de croître. Mais il concerne entre 5 et 10% des jeunes diplômés, donc c'est loin d'être un raz de marée. On peut quand même dire qu'il est relatif à l'optimisme général dans lequel évolue la jeune génération. Aujourd'hui, on sait que cela sera le cas au moins jusqu'en 2030, mais au-delà, on n'a aucune visibilité. Est-ce que cela va basculer ? Si la situation économique et géopolitique demeure telle qu'elle est, ça pourra aller... Et démographiquement, on ne sait pas où on en sera dans quelques années.

#### Quid de la politique emploi des entreprises ?

— Cette infidélité de la jeune génération est une sorte de retour de bâton que subissent

les entreprises qui ne s'engagent pas au quotidien pour leur avenir. Les jeunes diplômés ont intégré l'idée qu'ils n'auront pas une carrière linéaire mais qu'elle sera une suite de missions. Et pour cela, ils souhaitent que ces missions leur plaisent et les mettent en confiance. Auparavant, les actifs pouvaient supporter beaucoup car ils avaient, au bout, la promesse d'un mieux (salaire, responsabilités, etc.). À présent, ce n'est plus le cas, donc un jeune refusera un poste qu'il considère comme inintéressant car il n'a aucune perspective d'évolution. Si l'entreprise n'investit pas dans ces collaborateurs, alors eux ne s'investissent pas dans l'entreprise, et cela ne concerne plus uniquement les jeunes diplômés. A.L.

496 600 DÉMISSIONS DE CDI EN FRANCE AU 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2023. (Source: DARES - Ministère du Travail)



Ah la sécurité de l'emploi ! Ce terme que les étudiants d'hier n'ont cessé d'entendre de la bouche de leurs parents, soucieux de leur offrir un avenir radieux n'est plus tout à fait le même aujourd'hui. Car de sécurité de l'emploi, il n'en est plus question depuis belle lurette ! Au moins depuis la génération des boomers qui sont sans doute les derniers à pouvoir revendiquer avoir fait toute leur carrière dans une seule et même entreprise. Après eux, il a fallu composer différemment, apprendre à chan-

**OFFRE SPÉCIALE ADHÉRENTS UPE06**

**BESOIN DE PLACE ?**

**-25%** POUR TOUTE LOCATION D'UN BOX\*

**AUTOBOX** self stockage

**260 BOX À LA LOCATION · DE 1M<sup>2</sup> À 20M<sup>2</sup>**

**ACCESSIBLES 7J/7 DE 6H À 21H** ESPACES SÉCURISÉS & SERVICES PERSONNALISÉS

55 Chem. de la Campanette  
06800 Cagnes-sur-Mer  
PROFITEZ DE L'OFFRE, CONTACTEZ LE :  
**04 93 31 94 15**  
www.autobox-selfstockage.fr

RÉSERVEZ VOTRE BOX

UNE SOCIÉTÉ DU **UPE06**

**AUDEMARD**  
GROUPE AUDEMARD  
Le meilleur reste à bâtir

**SOLUTIONS POUR LA CONSTRUCTION DURABLE ET L'AMÉNAGEMENT EXTÉRIEUR**

**LBN** Découvrez nos gammes de bétons pour répondre aux enjeux de la construction durable.

- Béton bas carbone, pour des bétons plus responsables et sans compromis avec la qualité.
- Béton drainant, pour améliorer la drainabilité des sols et faciliter l'écoulement des eaux pluviales.
- Béton décoratif, pour sublimer vos projets d'aménagements décoratifs.

**SOMAT** Une gamme complète de granulats pour vos chantiers et aménagements extérieurs avec notre pierre de La Turbie.

- Granulats standards, pour tous vos travaux de terrassement et maçonnerie (Marquage CE2+)
- Granulats décoratifs, pour agrémenter vos allées et jardins privatifs.
- Pierre à bâtir, pour réaliser vos murs en pierre et de soutènement.
- Pierre de parement, pour embellir vos murs extérieurs.

ZI CARROS - 1<sup>ère</sup> avenue - 14<sup>ème</sup> rue - BP 25 - 06511 Carros cedex  
Tel : 04 93 29 11 29

www.audemard.com





## CHEFS D'ENTREPRISE :

# CE QUE LES VALEURS DU SPORT PEUVENT VOUS APPORTER

Efficace comme Killian Mbappé, calme comme Antoine Dupont, combatif comme Teddy Rinner, tactique comme Didier Deschamps... Et si vous vous inspiriez des qualités des grands sportifs pour diriger votre entreprise ? Entre le monde du sport et celui de l'entreprise, les valeurs se rejoignent vers un seul objectif : la réussite.

Par Rozenn Gourvennec

**C**hefs d'entreprise et coachs sportifs, même combat ! Sur le terrain comme en entreprise, l'importance de la collaboration est indéniable. Pour former une équipe gagnante, vous devez, à l'instar d'un sélectionneur, recruter les meilleurs collaborateurs et savoir les galvaniser pour qu'ils donnent le meilleur d'eux-mêmes. Chaque salarié doit se sentir valorisé et à sa place. Et pour que l'esprit d'équipe fonctionne, la communication est primordiale. Comme dans un match de rugby, l'entente entre les joueurs est décisive pour se faire de bonnes passes, anticiper le jeu de l'adversaire, s'en traîner. Tout l'art du coach et du chef d'entreprise

consiste donc à bâtir une équipe soudée, en décelant le potentiel et les spécificités de chacun et en les mettant au bon poste, au service du groupe.

**Donner une vision claire**  
Les collaborateurs attendent de leur dirigeant qu'il ait une vision claire et bien définie de leurs objectifs. Gagner la médaille d'or, remporter la Coupe du monde ou, plus « simplement » battre son record personnel... Les sportifs se préparent pendant des années dans un but précis et élaborent une stratégie pour y arriver. Cette qualité de visionnaire du chef d'entreprise est essentielle pour emmener ses équipes vers le

succès. Il s'agit de donner du sens à la mission de chacun et une source de motivation pour parvenir au résultat souhaité.

**Se montrer à l'écoute de son équipe**  
Comme un coach sera attentif aux retours terrain de ses sportifs, un bon dirigeant doit se montrer à l'écoute de ses équipes, recueillir les bonnes idées et les bonnes pratiques pour s'inscrire dans un processus d'amélioration continue. Chaque collaborateur qui aura la possibilité d'exprimer son mal-être, ses revendications, ses feedbacks, se sentira davantage en confiance et engagé dans le bon fonctionnement du collectif. Reconnaître la valeur de son avis, lui rappeler son importance au sein de l'entreprise, sont des éléments forts de la motivation, facteur essentiel à la réussite.

**Faire preuve de réactivité et d'adaptabilité**  
Confronté à des choix cruciaux, le dirigeant doit faire preuve de stratégie, de réactivité et de réflexion. Comme Didier Deschamps ou Fabien Galhié, le chef d'entreprise doit posséder un bon esprit d'analyse, prendre du recul sur les situations, ne pas céder aux sollicitations, savoir changer de stratégie. Comme dans le sport, en cas de baisse de régime, d'imprévus, deux qualités sont indispensables au chef d'entreprise : adaptabilité et sang-froid. Lorsque vous courez un marathon, il y a des moments où vous vous demandez pourquoi diable vous êtes venu dans cette galère. C'est la même chose en affaires. Comme un skipper doit savoir garder le cap dans la tempête, le chef d'entreprise doit être capable de résister à la pression,

rester maître de ses émotions, gérer les tensions et les imprévus. D'autant que « les matchs » qu'il dispute sont nombreux et variés : manque de trésorerie, présentation budgétaire, recherche de financement, assemblée des actionnaires, marchés instables, licenciements, COVID, problèmes personnels... Comme pour un sportif, la vie d'un dirigeant est composée de hauts et de bas sur lesquels il doit savoir surfer de la façon la plus sereine possible. Il y a donc beaucoup à apprendre du sportif de haut-niveau, dont la force mentale contribue à optimiser ses performances. Ne rien lâcher, résister aux coups durs, apprendre de ses échecs, remonter sur le ring malgré ses blessures... La force mentale est l'arme absolue des sportifs comme des dirigeants.

**L'importance de la troisième mi-temps**  
Alors qu'en entreprise la santé mentale est souvent reléguée au second plan, il est important pour un dirigeant, comme pour son équipe, de savoir décrocher et de rester attentif à son équilibre personnel. Et, là encore, le sport entre en jeu. Courir, danser ou s'adonner à toute autre activité physique est la meilleure façon de déconnecter, de prendre du recul sur une situation et de pouvoir l'appréhender plus tard dans de meilleures conditions. D'où l'intérêt des interventions des coachs sportifs en entreprises qui proposent diverses activités pour se maintenir en forme et se détresser. Une démarche gagnant-gagnant puisqu'un salarié en meilleure santé physique et mentale est plus efficace. C'est aussi un outil de management permettant de créer des liens et de vivre des moments conviviaux en dehors du cadre professionnel. Une sorte de troisième mi-temps destinée à regonfler le moral des troupes et à renforcer la cohésion d'équipe. ■



**Stéphane Diagana intervient sur les thématiques de la performance ou du sport santé dans l'entreprise.**  
[www.stephangediagana.fr](http://www.stephangediagana.fr)

**Quelles sont les valeurs sportives qui vous aident aujourd'hui dans votre métier de conférencier ?**  
— Au-delà de la persévérance, c'est la nécessité de prendre le temps de poser une vision, la conviction que toute réussite se réalise à plusieurs. Même si ma discipline était individuelle, je sais ce que je dois à mes entraîneurs successifs et aux autres intervenants qui m'ont aidé. Il faut s'entourer des bonnes personnes, rechercher l'excellence, et bien identifier les moyens qui mènent à nos ambitions. L'ambition doit toujours cohabiter avec la raison.

**Quelles qualités doit réunir un bon dirigeant ?**  
— Un bon dirigeant doit avoir de l'enthousiasme,

### INTERVIEW



#### STÉPHANIE DIAGONA

CHAMPION DU MONDE D'ATHLÉTISME (400 MÈTRES HAIES) ET CONFÉRENCIER SPORTIF

« IL EST PLUS FACILE D'ÊTRE CHAMPION DU MONDE D'ATHLÉTISME QU'ENTREPRENEUR ! »

de l'optimisme, une vision, de l'énergie, une capacité d'écoute, de l'empathie, être capable de déléguer et de faire confiance. Au-delà de la dimension technique, il faut avoir une certaine sensibilité pour comprendre ses collaborateurs et bien savoir s'adresser à eux. Bien souvent, malheureusement, on confie le rôle de manager à de grands techniciens, des gens qui ont des compétences techniques mais qui manquent de sensibilité. Ce qui fait la force d'une collaboration, c'est la qualité du lien, la confiance, le respect de l'autorité. Et l'autorité n'est pas de l'autoritarisme. Cela passe par une démonstration de sa compétence, une écoute de l'autre, une reconnaissance de la complexité de l'autre. L'autre, le collaborateur, ne doit pas être un problème mais une solution. Il faut prendre le temps d'écouter ses questionnements.

**Qu'avez-vous appris au contact des entrepreneurs ?**  
— Qu'il est plus facile d'être champion du monde d'athlétisme qu'entrepreneur ! Ce que j'ai vécu en tant que sportif de haut niveau correspond plus au travail d'une start-up qu'à celui d'une grande entreprise. J'envoyais les informations en direct à mon entraîneur, qui, en m'observant, pouvait ajuster le tir et me corriger. La force d'une start-up est dans l'agilité, dans cette capacité à avoir l'opérationnel et le stratégique dans une même personne. Plus l'entreprise est grande, plus la performance est compliquée. Il y a la stratégie d'un côté et l'opérationnel de l'autre. Cela exige de la structuration, de l'organisation, qui se font souvent au déficit de la communication. Plus il y a d'acteurs, avec des rôles mal définis, des incompréhensions, plus il y aura de difficultés. Or, c'est dans le lien et dans la qualité de la communication que réside la performance. R.G.

### INTERVIEW

#### EDGAR GROSPIRON

ANCIEN CHAMPION OLYMPIQUE ET TRIPLE CHAMPION DU MONDE DE SKI DE BOSSES, EDGAR GROSPIRON SILLONNE DEPUIS VINGT ANS LES ROUTES DE FRANCE POUR DONNER DES CONFÉRENCES EN ENTREPRISE SUR LES THÈMES DE LA PERFORMANCE ET DE LA MOTIVATION.

« LES COMPÉTENCES ET LA MOTIVATION MÈNENT À LA PERFORMANCE »

et collective, qui tend vers la performance. Tout comme le sport. Être performant, c'est atteindre des objectifs, donner le meilleur de soi-même, être numéro un sur son marché... Et ce qui forge une performance, ce sont les compétences et la motivation. Que l'on soit athlète ou chef d'entreprise, ces deux facteurs doivent être réunis pour être efficace dans son job. La compétence est liée au domaine d'activité dans lequel le chef d'entreprise évolue. En revanche, la motivation est assez transverse et peut facilement se transposer dans le domaine du sport ou dans d'autres univers comme le médical, le militaire, etc.

**Comment parvenez-vous à transmettre cette motivation au monde de l'entreprise ?**  
— Je ne me permets pas de donner de leçons aux chefs d'entreprise, mais je leur donne une grille de lecture, par le partage d'expérience. Nous réfléchissons ensemble à ce qui donne du sens à leur métier, pourquoi il le font, quelle trace ils veulent laisser. Un chef d'entreprise n'est pas un psy, il n'est pas là pour motiver ses équipes mais pour créer les conditions pour leur motivation. La motivation est un sujet très personnel. On ne délègue pas à quelqu'un le soin de nous motiver. Elle est liée au sens que l'on donne à nos actions. On peut être très motivé mais

être un très mauvais manager. Le chef d'entreprise est là pour donner des moyens, de l'autonomie à ses collaborateurs, afin qu'ils trouvent les solutions pour atteindre leurs objectifs.

**Quelle différence voyez-vous entre votre vie de sportif et celle de conférencier ?**

— Dans ma vie sportive, les choses étaient empiriques. Je ne m'appuyais pas sur les méthodes et les savoirs. Aujourd'hui, je ne suis plus dans la performance, je suis dans le partage d'expérience. J'ai modélisé ce que j'ai appris du sport et je donne aux chefs d'entreprise une méthode qui leur permettra d'aller plus vite que moi, d'éviter les erreurs que j'ai pu faire, d'être plus conscients des enjeux auxquels ils sont confrontés. R.G.

[www.grospron.net](http://www.grospron.net)

« TOUT L'ART DU COACH ET DU CHEF D'ENTREPRISE CONSISTE À BÂTIR UNE ÉQUIPE SOUDÉE, EN DÉCELANT LES SPÉCIFICITÉS DE CHACUN ET EN LES METTANT AU SERVICE DU GROUPE. »



### POINT DE VUE...

venu aux arts martiaux à l'âge de cinq ans pour canaliser son énergie.

#### Christophe Pinna,

CHAMPION DE FRANCE, D'EUROPE ET DU MONDE DE KARATÉ, A INTÉGRÉ TRÈS TÔT LES VALEURS

ÉDUCATIVES DE CE SPORT : RESPECT, PONCTUALITÉ, ENGAGEMENT, PERSÉVÉRANCE ET ESPRIT D'ÉQUIPE. DES VALEURS QUI LUI SERVENT AUJOURD'HUI EN TANT QUE DIRIGEANT DE CAPACITY SANTÉ, QUI PROPOSE UN PROGRAMME D'ACTIVITÉS PHYSIQUES ADAPTÉES POUR LES PERSONNES ÂGÉES EN PERTE D'AUTONOMIE. DANS PLUS DE 230 MAISONS DE RETRAITE EN FRANCE.

« Le sport m'a appris à perdre, à savoir rebondir, à être plus fort dans la défaite, à réfléchir à une autre stratégie. C'est une approche qui m'a énormément apporté dans ma vie professionnelle et personnelle. Un chef d'entreprise doit comprendre que la défaite fait partie intégrante de la réussite. En Inde, les échecs sont indiqués dans les CV. En France, on ne note que les réussites. Je trouve très intéressant de noter ses échecs. Cela signifie qu'on a tenté plein de choses. Il n'y a que celui qui ne tente rien qui n'échoue pas ! En tant que champion du monde par équipe, je me suis rendu compte qu'il est important également d'avoir une stratégie d'équipe, de se serrer les coudes et d'être tolérants les uns envers les autres. Si un des collaborateurs perd une fois, cela fait partie du jeu. La prochaine fois, ce sera lui qui fera gagner l'équipe. C'est ainsi qu'il faut raisonner. » R.G.  
[www.capacity-sante.fr](http://www.capacity-sante.fr)

## Permettons à un public de plus en plus large d'accéder au théâtre et à la culture.

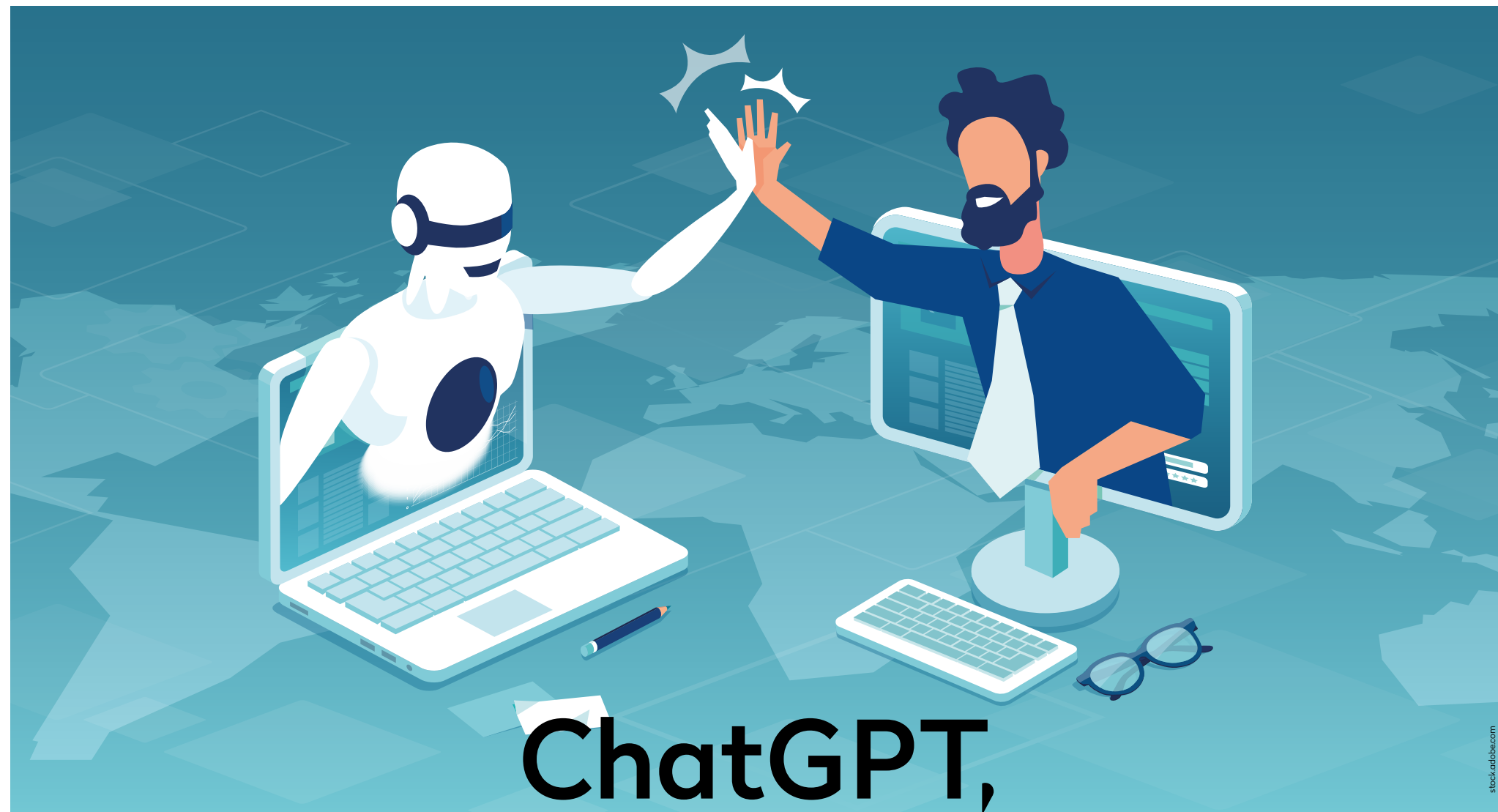
**Particuliers ou entreprises, devenez mécène** du Fonds de dotation Passonnement Théâtre National de Nice et offrez aux Niçois des représentations théâtrales gratuites, des actions pédagogiques et faites découvrir au plus grand nombre la magie de la création artistique !

Faites un don et bénéficiez des réductions d'impôts applicables aux fonds de dotation.

**PLUS D'INFORMATIONS :** [fdd-ptnn.org](http://fdd-ptnn.org)  
23 rue Lépante, NICE 06000 04 93 21 88 84

## donnez, créez, rêvez





# ChatGPT,

## L'ASSISTANT IDÉAL DU RECRUTEUR (mais qui ne fait pas le café)



**63%**  
DES ENTREPRISES  
QUI RECOURENT À L'IA  
CONSIDÈRENT QUE L'IMPACT  
EST POSITIF SUR LA RÉDUCTION  
DES TÂCHES FASTIDIEUSES.

(Enquête Pôle Emploi  
« Les employeurs face à l'IA »,  
juin 2023).

Il intrigue autant qu'il inquiète. ChatGPT, le programme conversationnel développé par OpenAI, est capable de traiter des requêtes, de générer du texte et d'accomplir une quantité surprenante de tâches, notamment dans le domaine RH. Risque ou opportunité pour les recruteurs ? On fait le point.

Par Rozenn Gourvennec

**S**i ChatGPT fait trembler plusieurs corps de métiers (enseignants, traducteurs, programmeurs informatiques, journalistes... oui, telle que vous me lisez, je tremble), qu'en est-il des recruteurs ? L'intelligence artificielle pourrait-elle remplacer l'humain dans le recrutement ? On se rassure, la réponse est non. Dans « ressources humaines », il y a « humaines ». Et ça ne changera pas. Pour l'instant, ChatGPT (prononcez Chat-Gipiti, c'est plus joli) n'est pas encore doté d'empathie, d'intuition, de sens de l'écoute ou de la capacité de comprendre les attentes et les ambitions d'un candidat. En revanche, c'est un outil qui vient révolutionner votre

quotidien de recruteur, vous fait gagner du temps et peut renforcer vos compétences. Et ça, c'est plutôt une bonne nouvelle.

**Une aide au sourcing**  
Polyvalent, ce stagiaire virtuel est capable de réaliser une multitude de tâches chronophages, à toute heure du jour ou de la nuit, sans jamais se plaindre ou traîner des pieds. Le tri des candidatures par exemple. En renseignant les critères de sélection, vous pouvez lui demander d'analyser des CV et lettres de motivation. En un rien de temps, il présélectionnera les candidats adéquats. À vous ensuite de vérifier la pertinence du résultat. De même, en lui

indiquant les compétences, l'expérience et les qualifications requises pour un poste, ChatGPT peut vous fournir les différentes sources à explorer, tels que les réseaux sociaux, les sites de recrutement spécialisés, les groupes professionnels en ligne ou les écoles locales.

**De l'art de rédiger un prompt**  
Attention, on ne s'adresse pas à ChatGPT n'importe comment. Pour obtenir de bons résultats de la machine, il faut savoir bien lui parler. Plus votre « prompt » (la commande écrite envoyée à ChatGPT) sera formulé de manière précise, plus la réponse sera appropriée. Par exemple, si vous préparez un entretien d'embauche pour un poste de responsable marketing, vous pouvez lui demander de préparer des questions avec le prompt suivant : « En tant que recruteur dans une entreprise de parfums en France, peux-tu me préparer des questions d'entretien pour recruter un responsable marketing ? ». Le prompt doit contenir le rôle donné à ChatGPT (recruteur dans une entreprise de parfums), le contexte (une entreprise de parfums en France) et une tâche précise (préparer des questions d'entretien pour recruter un responsable marketing).

**Bye bye la paperasse !**  
Le recrutement, ce n'est pas que de la recherche, c'est aussi beaucoup de paperasse. Les formulaires à remplir, les e-mails à envoyer, les réponses aux collaborateurs sur les congés ou les avantages sociaux... L'intelligence artificielle vous facilite le travail ! Créer une fiche de poste ? Check. Rédiger un message d'approche personnalisé pour inciter un candidat à postuler ? Check. Gagner un temps précieux pour

qui veulent découvrir cette nouvelle technologie déjà présente dans la vie quotidienne sans que l'on s'en rende compte. Il ne faut pas avoir peur de l'intelligence artificielle. Les entreprises ont tout intérêt à s'y intéresser pour être capables de se transformer. De même, les collaborateurs doivent suivre le mouvement pour maintenir leur employabilité. Nous organisons régulièrement, des workshops et des conférences. En novembre par exemple, nous recevrons l'ANDRH (Association nationale des directeurs de ressources humaines) Côte d'Azur, pour leur expliquer comment l'IA peut leur être utile. Une fois par mois, nous organisons l'IALunch, ouvert à tous les professionnels et salariés des Alpes-Maritimes, pour discuter sur des sujets d'IA. Beaucoup d'employeurs sont intéressés par l'IA pour améliorer le matching, trouver des candidats issus d'autres métiers mais ayant des compétences proches. L'intelligence artificielle a beaucoup à apporter aux chefs d'entreprises et aux salariés ». **R.G.**

### POINT DE VUE...

**Isabelle Galy,**

DIRECTRICE DE LA MAISON DE  
L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

La Maison de l'intelligence artificielle est une initiative unique en France, menée par le Département des

Alpes-Maritimes afin que l'ensemble de la population puisse bénéficier des opportunités de l'intelligence artificielle. Nous sommes ouverts à tous : les collégiens, afin de les ouvrir aux différents métiers liés à l'IA, les entreprises et les collaborateurs non-tech, artisans, commerçants, industriels, afin qu'ils puissent imaginer leur futur (des boulangers sont venus nous voir) et tous ceux

siroter un café bien mérité ? Double check ! Sans oublier l'expérience candidat, qui se retrouve renforcée grâce à cet assistant virtuel. Vous pouvez lui demander de rédiger des invitations pour passer un entretien, de préparer des questions supplémentaires à poser à un candidat, ou d'écrire des modèles d'emails à envoyer à chaque étape du processus de recrutement. En cas de refus par exemple, les candidats garderont un bon souvenir de leur interaction avec votre entreprise, facteur essentiel pour dorénavant votre marque employeur. Pour la rédaction d'offres d'emploi également, ChatGPT va devenir votre meilleur ami. Demandez-lui précisément ce que vous attendez de lui (une annonce créative, qui donne envie, par exemple), et il vous générera une description de poste qui captera l'attention des candidats, en détaillant les avantages de travailler dans votre entreprise.

ATTENTION,  
ON NE S'ADRESSE PAS  
À ChatGPT N'IMPORTE  
COMMENT

**Une gestion des talents optimisée**  
Même si vous disposez de nombreuses données sur vos salariés, leurs compétences, leurs expériences ou leur souhait d'évolution, vous n'avez pas forcément le temps de les analyser. Là encore, l'intelligence artificielle peut intervenir. Elle peut par exemple recommander des formations et des opportunités de développement professionnel en fonction des besoins

de chaque employé. C'est un bon moyen d'identifier les talents au sein même de l'entreprise correspondant à un poste à pourvoir. L'IA ne remplacera jamais votre flair infailible pour dénicher les talents rares. Mais, en assistant fidèle, il prendra en charge

les tâches ingrates et chronophages du recrutement pour vous permettre de vous concentrer sur vos missions essentielles. Le tout sans jamais rechigner, réclamer un centime de salaire ou des avantages sociaux ! Le stagiaire idéal en quelque sorte, sauf qu'il ne fait pas le café. ■



**Pourquoi utilisez-vous ChatGPT dans votre métier ?**

— J'ai commencé par lui demander en quoi il pouvait m'aider, en tant que DRH chez un promoteur immobilier français. En quatre secondes, j'ai obtenu un laïus impressionnant. Il peut m'accompagner sur le recrutement, la gestion de carrière, le contrôle de gestion sociale, etc. Je l'ai utilisé pour refaire tous mes questionnaires de recrutement, par métier. Cela m'a pris une heure, contre une journée habituellement ! Je lui ai donné un contrat

### INTERVIEW

**LAURE CHEVEREAU**

DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES CHEZ RIVIERA RÉALISATION, PROMOTEUR IMMOBILIER IMPLANTÉ À NICE, LAURE CHEVEREAU UTILISE DEPUIS UN AN ChatGPT AU QUOTIDIEN. ELLE NOUS EXPLIQUE EN QUOI CET OUTIL TRANSFORME SON TRAVAIL.

« ChatGPT EST UN GAIN DE TEMPS IMPRESSIONNANT POUR LES RH »

juridique de 100 pages en lui demandant de vérifier les anomalies par rapport au droit français. J'ai fait vérifier le résultat par un avocat qui a confirmé toutes les anomalies que ChatGPT avait repérées. Je m'en sers également pour rédiger des mails de sanction. Il me sort alors un mail comprenant les mentions légales obligatoires. Après vérification dans le Code du travail, le résultat est nickel.

**Est-ce que son utilisation nécessite une formation particulière ?**

Absolument. C'est un outil très intelligent, à condition de lui parler intelligemment. Il faut créer des scénarios, bien le

cadrer, pour obtenir la réponse la plus précise possible à notre question. La réponse ne sort pas forcément de façon parfaite. Il faut alors reformuler la question. Chez Riviera Réalisation, nous avons d'abord bénéficié d'une présentation globale par notre directeur lors d'une réunion d'équipe. J'ai ensuite trouvé la masterclass « ChatGPT RH » sur LinkedIn qui apprend à créer un scénario pour gagner en efficacité.

**Est-ce que cela facilite votre métier ?**

Je suis toute seule au pôle RH à gérer 40 salariés et ChatGPT est un gain de temps impressionnant pour des tâches chronophages comme

la création de fiches de fonction, de grilles d'entretien, de questionnaires d'entretien... Il améliore mon organisation et me rend plus efficace, voire plus compétente. Par exemple, il a intégré des normes de construction que je n'ai pas encore intégrées. Il me pousse donc à être plus au fait des évolutions législatives. Et je consacre le temps gagné à lancer de nouveaux projets.

**Quels risques y voyez-vous ?**

Il ne faut pas s'imaginer que ChatGPT va remplacer le recruteur. Ce n'est pas un humain, il ne mènera ni les entretiens de recrutement ni les entretiens disciplinaires à notre place. L'IA est là, il faut s'en servir car le monde évolue et si on ne l'intègre pas, chaque poste deviendra obsolète. **R.G.**

ChatGPT VA DEVENIR  
VOTRE MEILLEUR AMI

**ET SI VOUS RECRUTIEZ DIRECTEMENT À L'ÉCOLE ?**

École spécialisée en management, communication, gestion de patrimoine et immobilier, l'ISCAE a pour vocation de former des étudiants immédiatement opérationnels notamment grâce à l'apprentissage et à une pédagogie adaptée. Un cabinet de recrutement interne sélectionne les talents les mieux adaptés à vos besoins. **Contactez-nous pour un service personnalisé au 04 93 54 18 13.**

ISCAE - 15-17 RUE DE LA LIBERTÉ - 06000 NICE - WWW.ISCAE.FR





# POURQUOI VOS SALARIÉS DÉMISSIONNENT-ILS ?

À vos yeux, votre entreprise est THE place to work. L'ambiance est top, l'environnement de travail agréable, les salaires sont plus que corrects... et pourtant vos salariés vous quittent. Outre la frustration, ces départs soulèvent en vous une incompréhension. Quel est le problème ? Quelques éléments de réponses.

Par Rozenn Gourvennec

## Offrez des conditions de travail plus flexibles

L'équilibre vie perso et vie pro est devenu un critère non-négociable pour bon nombre de salariés. La culture du présentisme est derrière nous au point d'être devenue totalement *has-been* ! L'important aujourd'hui c'est la relation de confiance et que le travail soit fait et bien fait. Vos salariés vous quittent car ils n'ont pas assez d'autonomie. Vous devez donc irrémédiablement lâcher prise sur le modèle d'antan (avant Covid). Quand les postes et les missions le permettent, faites confiance à vos

vous quitte par manque d'équité. Le salaire est une marque de reconnaissance et il ne faut jamais le négliger. C'est le juste coût pour la qualité du travail rendu et l'engagement de votre collaborateur dans les missions qui lui sont confiées. N'hésitez pas à récompenser les plus méritants car il n'y a rien de pire que de traiter tout le monde à la même enseigne. En cas de bons résultats, pour saluer un investissement ou une charge de travail supplémentaire, sachez proposer des augmentations ou des primes exceptionnelles. Si l'initiative vient de vous, alors elle sera d'autant plus appréciée et comblera la frustration de ne pas se sentir valorisé et reconnu.

## Donner du sens à leur travail

Selon une enquête Moodwork « Trouver du sens au travail, qu'est-ce que ça change ? » de juin 2022, le sens au travail provoque envie et motivation pour 15%, satisfaction pour 14% et bonheur pour 14%. À l'inverse, un travail dénué de sens engendre une perte de motivation pour 15%, provoque l'ennui pour 11% et un sentiment d'inutilité pour 11%. Tout est dit ! Un bon salaire ne suffira pas pour garder vos salariés. Si vos collaborateurs n'éprouvent aucun plaisir à réaliser leurs missions, s'ils n'en voient pas l'utilité ou les conséquences pour l'entreprise, alors ils seront prêts à changer de crémerie. Donner du sens au travail est une manière d'entretenir motivation et engagement. Vous devez donc être capable de mettre en valeur le sens de chaque mission et ce, pour chacun de vos collaborateurs. N'hésitez pas à communiquer sur les défis et les objectifs de l'entreprise, mettez-les en

perspective avec des tâches attribuées à chacun. Le salarié doit se projeter dans cette réussite, trouver sa place dans un collectif et en être fier. Trop souvent l'entreprise est rattachée à la notion de profit. De nombreux salariés la quittent car ils estiment qu'elle se soucie davantage de l'argent que de leur épanouissement professionnel.

## Offrez des perspectives d'évolution

Peut-être vos salariés ont-ils l'impression d'avoir fait le tour de leur poste ? De stagner, de s'ennuyer et de ne plus avoir d'opportunité de grandir dans votre organisation ? Pour éviter qu'ils aillent voir si l'herbe est plus verte ailleurs, proposez-leur de développer de nouvelles compétences. Les formations professionnelles, le travail sur de nouveaux projets, sont de véritables outils de fidélisation. Ce sont des marques de confiance qui permettent de se projeter à long terme et de se réaliser professionnellement et personnellement. Si vous le jugez nécessaire ou à la demande de votre salarié, profitez des entretiens annuels pour identifier ensemble les axes de progression possibles. Avec le temps, vos collaborateurs évolueront en expertise, expérience et compétences. Souvent, ils seront prêts à endosser de nouvelles responsabilités, et se lancer dans de nouveaux challenges.

## Ne négligez pas le cadre de travail

Pour donner envie à vos salariés de revenir chaque matin le sourire aux lèvres, ils doivent se sentir bien dans leur espace de travail. Il ne suffira pas d'une plante verte et d'une machine à café pour avoir bonne conscience et ainsi rendre vos locaux

agréables. Une bonne luminosité, naturelle de préférence, une température tempérée, du mobilier confortable et ergonomique constituent la base pour un environnement propice au travail. À la hauteur de vos moyens et de la taille de votre entreprise, à vous ensuite d'ajouter les petits plus qui font la différence : végétation, espace de détente, coin calme, cours de sport, de yoga ou de méditation, crèche, afterworks... Autant de moyens d'entretenir de bonnes relations entre vos salariés et de booster la productivité des troupes.

## Optez pour une ambiance saine au travail

Ils quittent leur job car ils estiment avoir un « mauvais » patron qui ne se soucie pas de l'ambiance générale dans son entreprise ou qui laisse passer des pratiques et des comportements rendant le climat de travail anxiogène. Une enquête réalisée en 2021 par Malakoff Humanis, démontre que 45% des salariés français ont déjà connu un environnement de travail toxique au cours de leur carrière. 42% des salariés concernés ont déclaré avoir cherché un nouvel emploi, tandis que 39% ont déjà démissionné en raison de cette situation. Les burn-out sont souvent liés à une mauvaise relation avec le manager ou les collègues. Soyez donc attentif à l'ambiance qui règne dans votre entreprise. Percevez les signaux de harcèlement comme des alertes : agressivité, irritabilité, désengagement, fatigue, isolement... N'hésitez pas à aborder le sujet et à en parler avec eux. Prévenez-les de l'importance de faire remonter tout incident. Indiquez les règles de la maison et les

sanctions encourues pour tout harceleur : tolérance zéro sur les plaisanteries douteuses, les actes malveillants, les attouchements, les immersions dans la vie privée ! Le chef d'entreprise doit être le gardien de tous les principes de respect. Les remarques ou attitudes sexistes, racistes, homophobes ou autres, n'ont pas de place dans l'entreprise. Vos collaborateurs doivent comprendre que vous serez vigilant et intransigeant.

## Réactivez la culture d'entreprise

Esprit d'équipe, bienveillance, entraide mais aussi honnêteté, professionnalisme et service... La culture d'entreprise est un ensemble de valeurs qui fait que votre organisation est unique. C'est ce petit plus qui donnera envie à vos employés d'être fiers d'afficher des valeurs partagées et communes avec leur entreprise. La culture d'entreprise participe à l'épanouissement et au sentiment d'appartenance. N'hésitez pas à embaucher des managers humains et passionnés qui donnent l'exemple, fixent le cap sur le fond et sur la forme.

## Optez pour un management participatif

Comme pour le présentisme, le management pyramidal n'est plus d'actualité et pourrait même faire fuir vos salariés. Une entreprise libérée, agile, qui donne de l'autonomie à ses collaborateurs, voilà ce que recherchent les équipes désormais. Ils veulent aussi un chef d'entreprise exemplaire, bienveillant et juste, qui favorise le dialogue, est à l'écoute et tient compte des remarques qui lui sont faites. Un management plus humain, en somme. Prenez de

temps en temps le pouls, demandez à vos collaborateurs un feedback sur votre façon de diriger. Là encore, les évaluations annuelles sont faites pour ça, elles doivent aller dans l'intérêt des deux parties !

## Soyez engagé

L'absence d'engagement fort en matière de responsabilité sociale est désormais une cause de démission, surtout pour la génération Y. Celle-ci considère même ce critère comme essentiel dans le choix d'un poste. L'idée n'est pas de faire du *greenwashing*, d'afficher en vitrine un engagement pour l'environnement, l'inclusion ou la diversité dans le seul but de redorer votre image. Il faut évidemment que cette implication soit sincère. Cela passe par l'égalité salariale entre les hommes et les femmes, le soutien à l'économie locale en faisant appel à des partenaires de votre territoire (fournisseurs, transporteurs, etc.), des transports moins polluants, des fournisseurs d'énergies renouvelables, la réduction de la consommation en eau, en gaz ou électricité... L'idéal sera d'impliquer vos équipes dans cette démarche et de leur faire comprendre l'importance de leur contribution. ■



55%  
POUR DES SALARIÉS, L'AUGMENTATION DE SALAIRE SERAIT LA PREMIÈRE RAISON QUI POURRAIT LES POUSSER À CHANGER D'ENTREPRISE.  
(Enquête Robert Half « Ce que veulent les candidats », avril 2023).

UN BON SALAIRE NE SUFFIRA PAS POUR GARDER VOS SALARIÉS



## INTERVIEW

### STEEVE PLATTEAU

CONSULTANT RELATIONS ENTREPRISES À L'APEC CÔTE D'AZUR-CORSE

« LES ENTREPRISES DOIVENT RIVALISER D'IMAGINATION POUR FIDÉLISER LEURS COLLABORATEURS »

Consultant relations entreprises à l'APEC Côte d'Azur-Corse, Steeve Platteau accompagne les entreprises sur leurs problématiques de recrutement. Il nous livre son retour de terrain sur le marché de l'emploi dans la région.

## Quelle est la situation du marché de l'emploi actuellement ?

— Nous n'assistons pas en France au phénomène de Grande Démission, comme ce qui s'est produit ces dernières années en Amérique du Nord. Néanmoins, à l'APEC, nous observons une très forte accélération des besoins en recrutement. L'embauche de cadres en 2022 a dépassé la barre des 300 000 personnes recrutées, soit 15% de plus qu'en 2021. La même tendance se profile pour 2023. Nous assistons à une inversion du marché, où les candidats sont très sollicités. Les RH rencontrent également d'importantes

problématiques de fidélisation des équipes. J'aborde régulièrement avec eux les sujets des pratiques organisationnelles, de la fidélisation, du bien-être au travail, afin qu'*in fine* le collaborateur se sente bien et qu'il reste dans l'entreprise.

## Quelles sont les principales raisons des démissions ?

— Dans le trio de tête des critères de fidélisation ou d'attraction, on trouve : le salaire, l'ambiance de travail et l'intérêt de la mission. Le rôle environnemental de l'entreprise prend également de plus en plus d'importance aux yeux des candidats. Les entreprises doivent rivaliser d'originalité et d'innovation pour proposer une histoire professionnelle aux candidats et les attirer. Nous constatons aussi, depuis la sortie du Covid, que de nombreux salariés démissionnent pour créer leur propre activité. À l'Apec, chaque réunion mensuelle sur la création

d'entreprise attire une vingtaine de personnes, contre 3-4 personnes il y a deux ans. Enfin, les négociations annuelles obligatoires et les augmentations de salaire sont au cœur des discussions entre chefs d'entreprise et salariés. Ce sont donc sur ces enjeux que les entreprises doivent travailler pour garder leurs collaborateurs.

## Comment les entreprises peuvent-elles fidéliser leurs collaborateurs ou capter des candidats ?

— Sur la thématique salariale, on observe un engagement pour des dispositifs comme les Plans d'épargne entreprise, la Prime Macron, l'intéressement-participation, les primes fidélité qui augmentent au fil des années restées dans l'entreprise... ou encore la mise en place d'un management libéré qui donne plus de latitude et de pouvoir au collaborateur. C'est une logique qui remet le salarié au centre de l'entreprise. **R.G.**

LE CHEF D'ENTREPRISE DOIT ÊTRE LE GARDIEN DE TOUS LES PRINCIPES DE RESPECT

collaborateurs, laissez-leur des espaces de liberté et plus d'autonomie pour organiser leur temps de travail et la productivité qui va avec. N'hésitez plus à proposer des horaires de travail flexibles, du télétravail et des temps partiels. Instaurez le droit à la déconnexion en évitant l'envoi d'emails le week-end et pendant les vacances. Évitez les réunions de fin de journée ou du vendredi soir, elles sont souvent contre-productives pour vous comme pour eux.

## Proposer un principe de rémunération valorisante

C'est le nerf de la guerre. Si votre salarié estime ne pas être rémunéré à sa juste valeur, il ira voir ailleurs. Souvent, le salarié



Gardons le contact en scannant le QR Code



Agent Général d'assurance exclusif AXA Prévoyance & Patrimoine  
13 Avenue Mirabeau - 06 000 Nice  
Tel : +33 7 86 76 53 59  
agencea2p.stephanie.leroy@axa.fr  
N° Oras : 22 002 835



# PROS DE LA VISIO,



# C'ÉTAIT COMMENT AVANT ?

Saturés de *calls*, de débrief, et de *webinars*, tout n'est que prétexte pour se retrouver derrière nos écrans. Un copil, un *kick-off meeting*, un point d'avancement, un bilan de projet ou un entretien commercial... Mais c'était comment avant ?

Par Joseph Jean



C'EST LE TEMPS MAXIMUM DE VISIOS PAR JOUR À NE PAS DÉPASSER.

**D**e tous les changements d'habitudes que nous a légués le confinement, il y a la visio. Notre activité professionnelle nous impose aujourd'hui des visios en quantité industrielle. On ne se voit plus physiquement, alors on s'adresse des invitations par mail qui viennent s'enregistrer dans notre agenda. Pire que le virus qui les a fait naître, ces impératifs de présences digitalisées nous envahissent au point d'organiser nos emplois du temps et rythmer nos vies professionnelles. De nouveaux profils sont apparus, les pros de la visio ! Ils sont impressionnants ces adeptes de la relation par écrans interposés et ils ne louperaient pour rien au monde l'opportunité d'une petite réunion à distance. Le plus souvent, ils prennent l'initiative pour donner plus d'importance à l'événement et prendre le « lead ». Ils savent choisir leur décor et téléchargent des fonds d'ambiance de loft industriel new-yorkais avec pour arrière-plan un mur de briques rouges et des poutres d'acier. Ils se connectent sans difficulté (eux). Le plus souvent, ils ont un casque vissé sur les oreilles pour encore mieux se couper du monde. Ils maîtrisent le partage de documents, prennent la main sur votre bureau. Ils osent tout, la petite visio après 19h, la petite visio entre midi et deux (trop débordés de visios le reste du temps), la petite visio pendant vos vacances « Ah, tu es en congés en août, désolé je ne savais pas ! Je t'ai mis dans la boucle. Tu as de la connexion en Corse ? On n'en aura pas pour longtemps ! ».

Il existe aussi les « faux » pros de la visio, ceux qui donnent le change pour ne pas se faire totalement dépasser par le phénomène. On les reconnaît assez rapidement

dès les premiers contacts. « Allo... Allo... Vous me voyez... Moi je vous vois mais je ne vous entends pas... On a perdu Corinne ! ». Généralement et parce qu'ils ne veulent pas payer d'abonnement « zoom », la communication est interrompue au bout de 40 minutes. Juste le temps de vous renvoyer une deuxième invitation sur votre mail.

**Nostalgie : la réunion du lundi matin**  
C'était compliqué à organiser une réunion. Il fallait réunir des interlocuteurs, motiver, se soucier de la disponibilité de chacun, mettre en place un ordre du jour, préparer les interventions et puis faire un compte-rendu (à qui le tour ?). C'était chronophage, anxieux et pas toujours très productif.

“ LA VISIO C'EST L'OPTIMISATION DU TEMPS POUSSÉ À L'EXTRÊME. ”

Souvenons-nous des réunions hebdomadaires du lundi matin, celles qui nous mettaient la boule au ventre dès le dimanche soir en rapport avec certains sujets compliqués à aborder. Celle où Paul arrivait toujours en retard avec pour prétexte une panne de la machine à café. Celle où Brigitte, pour ne pas répondre aux priorités et à l'ordre du jour, soulevait « tous » les problèmes possibles (même les faux), jusqu'à nous faire penser que rien n'allait vraiment

dans cette entreprise. Celles des retours de week-end où Guy de la comptabilité nous rapportait ses « rousquilles » d'un périple à Perpignan. Celles des fins de congés maternité de la copine Véro, complètement déboussolée par son retour brutal dans la vie de l'entreprise. En réunion, on a vécu, les arrivées, les départs, les félicitations et les coups de gueule du boss, les cornes de gazelles de la maman de Rim qui annonçaient le début du ramadan et les dragées de baptême du petit Hugo qui séchent toujours dans un pot à crayons. Que de souvenirs et d'anecdotes dans cet espace-temps imposé où la relation humaine et l'interaction entre individus étaient au centre du dispositif. Il y faisait chaud dans notre bonne vieille salle de réunion, elles nous manquent la clim' en panne et la mauvaise connexion au vidéoprojecteur.

**Souvenir : la réunion sur Paris**  
Parmi celles qui vous manquent certainement le moins, il y a la réunion à l'extérieur que l'on planifiait des jours à l'avance. « Mercredi matin, à votre siège, boulevard Haussmann à Paris. Pour 9h00 ? Pas de problème, j'y serai ! ». Avec l'arrivée de la visio, terminé le réveil à 4h30 du matin pour un avion à 6h30 (fin d'embarquement 5h50). Fini le taxi parisien et son forfait aéroport à 40 euros. Un litre de café plus tard et après deux heures de réunion (parfois pour ne rien dire), il fallait déjà imaginer le retour sur Nice à une heure convenable pour optimiser le coût de stationnement de notre très « cher » parking de l'aéroport. Là encore il y avait du bon dans cette escapade matinale du premier avion pour

Paris. Les yeux collés par le manque de sommeil, on y croisait tout le petit monde du business azuréen. Entre un « sucré ou salé », on pouvait y faire des affaires, prendre des contacts et compléter son carnet d'adresses. Parfois, nous y enchaînions deux ou trois rendez-vous sur deux jours pour optimiser le déplacement. Un bon prétexte pour ce faire une escapade à Paris, complétée d'un bon resto et de retrouvailles avec de vieux potes de promo.

“ NE LAISSONS PAS LES « PROS » DE LA VISIO DICTER NOTRE EMPLOI DU TEMPS. ”

**Un peu de discernement**  
La visio c'est bien car c'est l'optimisation du temps poussé à l'extrême. Cela nous permet aujourd'hui d'être certainement plus efficaces, plus précis et plus rentables selon les cas. Comme beaucoup d'autres sujets (le sport ou l'alcool), le problème consiste à pouvoir gérer la notion d'extrême. L'extrême nous fait sortir du sens premier de nos actions ; l'extrême nous invite à flirter avec les limites d'un système que nous imaginons comme le bon ; l'extrême est aussi le meilleur moyen de se marginaliser, de s'exclure en imposant ses règles. L'extrême c'est passer à côté de choses simples et évidentes. Ayons un peu de discernement ! Utilisons la visio uniquement dans certains cas, ne troquons pas les relations humaines et le temps nécessaire

## TROP DE VISIO, PAS BON POUR NOTRE SANTÉ !

LES ANGLAIS PARLENT DE « ZOOM FATIGUE » POUR CARACTÉRISER CETTE FATIGUE PROFONDE APRÈS UNE JOURNÉE DE ZOOM, DE TEAMS OU AUTRES. SELON UNE ÉTUDE, DES CHERCHEURS EN PSYCHOLOGIE DE L'UNIVERSITÉ DE STANFORD NOUS ALERTENT SUR LES DANGERS DE CETTE NOUVELLE FAÇON DE COMMUNIQUER.

### L'EFFET MIROIR EST À PRENDRE EN COMPTE

Dans le monde réel, on ne se voit pas lorsque l'on parle, sauf le matin devant son miroir pour se motiver et répéter son intervention devant un CODIR. Avec le retour vidéo pendant une visio, c'est tout l'inverse. Nous sommes notre premier spectateur lorsque l'on donne notre avis ou que l'on réagit aux propos de nos interlocuteurs. Un des dangers consécutifs à ce phénomène serait un déniement de l'estime de soi. De nombreuses recherches montrent qu'il y a des conséquences émotionnelles négatives à se voir dans un miroir. En effet, le fait de se voir dans un miroir nous rend généralement plus critique envers nous-mêmes que si nous n'avions aucun retour, et la visio fait passer ce phénomène de quelques secondes par jour à plusieurs heures par jour.

### LE LANGAGE CORPOREL NOUS MANQUE

Il n'y a pas que la parole pour se faire comprendre. Même si nous ne sommes pas tous italiens (dont les gestes sont connus pour être indissociables de leur mode d'expression), nos attitudes, nos gestes, nos mouvements sont autant de

paramètres non verbaux qui participent à la compréhension de nos messages. Ne pas pouvoir percevoir le langage corporel peut nuire à notre sociabilité. Un conseil donc, faites des « poses » audios pour vous détendre, vous gratter le nez, bailler ou toute autre chose pour lâcher prise sur le contrôle de vos gestes.

### L'IMMOBILITÉ RÉDUIT NOTRE CAPACITÉ DE PENSER

En visio, nous serions moins créatif. La raison ? Notre champ de vision limité à ces quelques vignettes sur un écran, rétrécit notre imagination. Notre cerveau reste focus sur le comportement des uns et des autres. C'est l'effet caméra ou tout le monde est dans un rôle, concentré sur l'image qu'il renvoie et le rôle occupé par chacun. Plus de place pour laisser aller son esprit. Jeremy Bailenson [professeur à l'université de Stanford, fondateur du laboratoire Virtual Human Interaction, N.D.L.R.] déclare que « Ce qui se passe, en effet, lorsque vous utilisez Zoom pendant de très nombreuses heures, c'est que vous êtes dans un état d'hyperexcitation. [...] Il y a une recherche croissante maintenant qui dit que lorsque les gens bougent, ils fonctionnent mieux sur le plan cognitif ». J.J.

pour aborder ou solutionner certains sujets. Ne laissons pas les « pros » de la visio dicter notre emploi du temps. Ne rentrons pas dans le jeu du « tout » visio. Optons pour le choix d'avoir le choix, une visio ou un entretien classique ? Comme pour les plateformes de téléchargement ou de streaming, Deezer et Netflix n'ont pas remplacé les concerts et les salles de cinéma. Ils ne sont que complémentaires. À bon entendeur ! ■



C'EST LE TEMPS MAXIMUM CONSEILLÉ PAR VISIO POUR NE PAS NUIRE À NOTRE SANTÉ.

# Résidence Dora Mare à Antibes

Du 2 pièces à la villa toit  
Prestations haut de gamme  
Vues mer  
Grandes terrasses  
Piscine



**SOGEPROM**  
GRUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

SOGEPROM.FR/NICE-COTE-DAZUR  
**0988 290 290**

APPEL NON SURTAXÉ

Architecte : Atelier ALLIANCE architectes - © Illustration non contractuelle - L030 - SIREN 538 359 811 - RCS NICE - RAMEL Communication - 13687





# LES SLOGANS LES PLUS POURRIS !

Souvent utilisé en politique pour attirer les électeurs (souvenons-nous de "La force tranquille" qui participera à la victoire de François Mitterrand en 1981), le slogan est aussi une arme redoutable en publicité. Attention donc à ne pas vous tromper, accepter l'idée d'en changer s'il n'est plus d'actualité ou en phase avec votre marque.

Par Joseph Jean

**D**ans le registre des slogans les plus pourris nous n'avons que l'embarras du choix. La première place revient certainement au plus célèbre « Une équipe d'experts à votre service », avec sur le podium « Tout est bon dans le cochon » de votre charcutier traiteur ou « Pour une mécanique qui roule » de votre garagiste de quartier. Je vous passe les jeux de mots adossés aux logos improvisés des artisans plombiers « Faites-vous dépanner, pas arnaquer » ou des jardiniers paysagistes « Votre pelouse vous dira merci ! ».

Le problème de ces petites phrases, c'est que, mal utilisées, elles ne servent à rien, elles n'apportent rien. Pire encore, elles peuvent vous desservir. Elles sont alors banales, vides de sens et ne renvoient à aucune de vos valeurs ou de vos domaines d'expertise. Souvenez-vous du slogan de cette fausse publicité « Ragoutoutou, le ragout de mon toutou, j'en suis fou » qui résonne dans nos têtes d'enfants, pour ceux qui ont connu le film du dimanche soir avec Pierre Richard (alias Grégoire Lecointe) dans *Le coup du parapluie*. Une satire burlesque bien orchestrée par Gérard Oury où l'on se moquait du petit monde de la publicité en surjouant le lancement commercial raté d'une pâtée pour chien dans un clip TV devenu culte.

**Le slogan, une affaire de professionnels**  
Vos clients ont besoin de se projeter lorsqu'ils voient une marque ou un produit. Vous devez activer un « déclencheur » et faire travailler leur imaginaire. Ils doivent pouvoir se situer par rapport à leurs besoins et leurs attentes, et vous différencier par rapport à vos concurrents, mieux vous identifier pour mieux s'approprier vos services. Cela peut paraître simple, mais cette subtile alchimie est un vrai savoir-faire, un art parfois, que seuls certains professionnels de la

communication sont capables de restituer et de créer pour vous. On gardera à l'esprit quelques coups « de génie » où le slogan aura su accompagner une marque au sommet de sa notoriété. En bonne place, « Quand c'est bon c'est Bonduel » ; « Vos idées prennent vie » de Leroy Merlin suivi du « bonheur si je veux » du Club Med. Moins sexy et pourtant très efficaces le célèbre « Lapeyre, il n'y en a pas deux » ou le « Carglass répare, Carglass remplace » que notre cerveau a définitivement adopté. Vous l'aurez donc compris, pour positionner votre marque ou votre produit, mieux vaut être accompagné de professionnels de la communication. L'idée est ici de bien respecter certaines étapes avant de poser les mots et de construire votre futur, là où votre marque sera en capacité de vous emmener.

## RENDRÉ VOTRE SLOGAN FACILEMENT MÉMORISABLE

Quelques petits conseils d'approche, simples à mettre en œuvre :

- 1- Prenez votre public cible comme point de départ. Quels sont les problèmes que rencontre votre public ? Quelles sont ses attentes ?
- 2- Dans une phase de brainstorming, posez des mots en quelques lignes. Qui êtes-vous ? Qu'est-ce que vous faites ? Pourquoi vous le faites ? Que proposez-vous ?
- 3- Rédigez un paragraphe sur les bénéfices de votre offre pour vos clients. Détachez-vous des fonctionnalités techniques de vos produits. Chez Leroy Merlin, les clients n'achètent pas des perceuses. Ils recherchent des solutions pour réaliser

eux-mêmes leur projet d'agencement et de décoration. Ils vivent une expérience immersive où tout est imaginé pour leur donner des idées et leur faciliter la vie. Il en résulte le slogan « Et vos idées prennent vie ».

- 4- Analysez ce que font vos concurrents. Décryptez leur slogan. Quels sont les arguments pour mettre en avant leur produit ? Cette étape va vous permettre de mieux définir votre avantage concurrentiel et ainsi vous démarquer. Face à « B.Leclerc défend votre pouvoir d'achat », le groupe Lidl a su se repositionner avec un nouveau slogan « Le vrai prix des bonnes choses ». Ce slogan s'articule autour des engagements forts de l'enseigne mais en plus elle introduit les notions de qualité des produits, de développement du made in France ainsi qu'une fraîcheur irréprochable.
- 5- Posez 3 à 7 mots-clés au maximum et commencez à formuler une phrase accrocheuse. Cette phrase doit permettre à votre public cible de percevoir rapidement ce que vous faites. Puis cherchez à synthétiser, raccourcir pour arriver au plus petit groupe de mots possible. Pour Nike ce sera « Just do it » et pour Nespresso « what else ? ».
- 6- Tentez de rendre votre slogan facilement mémorisable. Il doit être court, percutant et agréable à l'oreille. Testez le auprès de votre public et vérifiez qu'il est intemporel.

**Quand votre marque vous dépasse**  
Il peut arriver que votre produit ne fasse référence à aucun autre (je vous le souhaite). Avant-gardiste, révolutionnaire, il devient impossible à traduire avec des mots ou des intentions. Il ne renvoie à aucun imaginaire car son utilité et ses applications n'existent pas encore sur le marché. Il n'a pas de concurrence, car il est unique. Imaginez alors la tête des publicitaires habitués aux

marques de sodas et corn flakes lorsque Steve Jobs leur a demandé de plancher sur la recherche d'un slogan pour Apple. Imaginez, dans les années 90, la difficulté pour les créatifs de Publicis devant le projet de lancement de la Twingo. Dans ces deux cas, ils ont eu l'idée géniale de « botter en touche » et d'associer le produit à sa communauté potentielle. Ils ont travaillé sur le changement de paradigme et l'évolution de la société. Face à Microsoft, Apple trouvera « Think different » pour se différencier et devenir immortel. Pour Renault et sa Twingo se sera « À vous d'inventer la vie qui va avec ». Génial, non ? ■



Photo : Christophe Baldet

### INTERVIEW

#### CHRISTOPHE BALDET

CO-DIRIGEANT DE L'AGENCE ComDZ  
VICE-PRÉSIDENT DE L'UNION DES CONSEILS EN COMMUNICATION GRAND SUD  
ENSEIGNANT EN STRATÉGIE DE COMMUNICATION

#### « EN MATIÈRE DE COMMUNICATION, LE PIRE ENNEMI C'EST L'INDIFFÉRENCE »

À vouloir satisfaire le plus grand nombre et ne choquer personne, beaucoup de slogans deviennent insipides et pourraient être transposés d'une marque à l'autre sans que personne ne s'en aperçoive.

#### Le pire des slogans ?

— Un mauvais slogan est souvent d'un goût douteux du type « Saucisse de Morteau, offrez-vous 20 cm de pur bonheur ! » : je n'invente rien. Dans un autre registre, je citerais « Carrefour, j'optimisme » sorti en 2015. L'intention était bonne : sortir du strict cadre des prix bas pour passer à une logique plus « style de vie », mais le néologisme n'était pas très heureux. Cela dit, ce slogan a fait parler de lui. Et en matière de communication, le pire ennemi c'est l'indifférence.

Il y a aussi les slogans sexistes, du type « Numéricable, téléchargez aussi vite que votre femme change d'avis ».

Mais le cas le plus célèbre pour moi reste « Renault 14, la poire ». La comparer à un fruit associé à des références péjoratives alors que la voiture était - et reste - pour beaucoup un symbole de prestige, n'a pas été la meilleure idée qui soit... La campagne, sortie en 1977, a eu un effet désastreux sur son lancement, qui avait déjà du mal à décoller. Vous me direz que décoller, pour une voiture, ce n'est pas simple. Après, vous avez des pépites sur les marchés locaux. « Que la fosse soit avec toi » pour une société d'assainissement de fosses septiques vaut son pesant de cacahuètes ! Et bien sûr les slogans plats et

interchangeables dont j'ai parlé plus haut, du type « Votre satisfaction est notre satisfaction »... Le problème c'est que certains chefs d'entreprises pensent ne pas pouvoir s'offrir les services d'une agence et endossent le rôle de concepteur / rédacteur ou le confient à un stagiaire. Ils assimilent la création comme un coût et non comme un investissement. Ils ne mesurent pas la valeur ajoutée d'un bon slogan et d'une bonne campagne en termes d'image, de notoriété et, au final, de résultats commerciaux.

#### Le slogan dont vous êtes le plus fier ?

— Fier est un bien grand mot. Mais je citerais : « Ciffréo Bona, bâtir ensemble ». Pourquoi ? Je l'ai créé en 1987 et il est toujours utilisé. C'est ce que j'appellerai un slogan durable... J.J.

### C'EST QUOI UN BON SLOGAN ?

- BOURSIIN :** DU PAIN, DU VIN, DU BOURSIIN.
- CAPRICE DES DIEUX :** CAPRICE À DEUX, CAPRICE DES DIEUX.
- CONTREX :** MON PARTENAIRE MINCEUR.
- HERTA :** LE GOÛT DES CHOSES SIMPLES.
- KIABI :** LA MODE À PETIT PRIX.
- MMA :** ZÉRO TRACAS, ZÉRO BLABLA.
- NOKIA :** CONNECTING PEOPLE.
- SALAKIS :** AU BON LAIT DE BREBIS.
- TGV :** PRENEZ LE TEMPS D'ALLER VITE.
- UHU :** COLLE TOUT SUR TOUT.



Photo : Valérie Arnulf

### INTERVIEW

#### VALÉRIE ARNULF

CO-FONDATRICE DE L'AGENCE VcomK  
DIRECTRICE MARKETING ET COMMUNICATION  
MUTUELLES DU SOLEIL

#### « QUAND ON FAIT "MIROITER LES MOTS" : L'ART SUBTIL DU SLOGAN »

#### Le slogan, ça vous parle ?

— Ah, le slogan ! Ce court ensemble de mots qui, une fois qu'il vous trotte dans la tête, ne vous quitte plus. Vous en souvenez-vous ? « Parce que vous le valez bien »... Non, ce n'est pas une déclaration d'amour, mais l'effet d'un bon slogan ! À l'agence VcomK nous œuvrons chaque jour pour assembler ces mots qui font des miracles.

#### Comment naît un bon slogan ?

— Après une soirée trop arrosée ou en écoutant du Beethoven ! Souvent, l'idée jaillit quand on s'y attend le moins, dans la file d'attente du supermarché ou en prenant une douche. Mais elle est toujours précédée de longues heures de brainstorming, d'études, et d'une profonde compréhension de la marque. Le slogan n'est pas l'affaire d'un seul cerveau, mais d'un collectif : avec le créateur de brand content, le stratège en marketing-communication,

#### En quoi le slogan est une véritable valeur ajoutée ?

— Un bon slogan peut véritablement propulser une marque. C'est le petit plus, le on-ne-sait-quoi qui fait toute la différence. Il renforce la notoriété, distingue la marque de ses concurrents et crée une relation privilégiée avec les consommateurs.

#### C'est quoi la VcomK touch ?

— A l'agence, nous avons un petit secret : l'humour. Rien ne vaut un slogan humoristique pour rester dans les esprits ! Derrière chaque slogan, il y a une histoire, une vision et une promesse. Nous devenons les conteurs de ces histoires. Après des séances de brainstorming, une parfaite connaissance des attentes et des objectifs, et quelques litres de café plus tard (rires), nous proposons le slogan adapté. Vous êtes les bienvenus pour tenter l'expérience et qui sait, peut-être votre futur slogan deviendra-t-il aussi emblématique que « Red Bull donne des ailes » ! J.J.

THÉODORE LEVITT, PROFESSEUR DE MARKETING À HARVARD, DISAIT : « LES GENS N'ACHÈTENT PAS DES PERCEUSES, MAIS LES TROUS QU'ILS PEUVENT FAIRE AVEC ».

grâce  
choix  
2022  
solution

LES MOTS DE LA PUBLICITÉ QUI ONT LE PLUS PROGRESSÉ L'ANNÉE DERNIÈRE. (Insee Enquête mensuelle Confiance des ménages, novembre 2022).

**ENTREZ DANS LE GAME**

ANIMATIONS  
JEUX D'ARCADE  
MUSIQUE LIVE  
MANÈGES  
ET BIEN D'AUTRES...

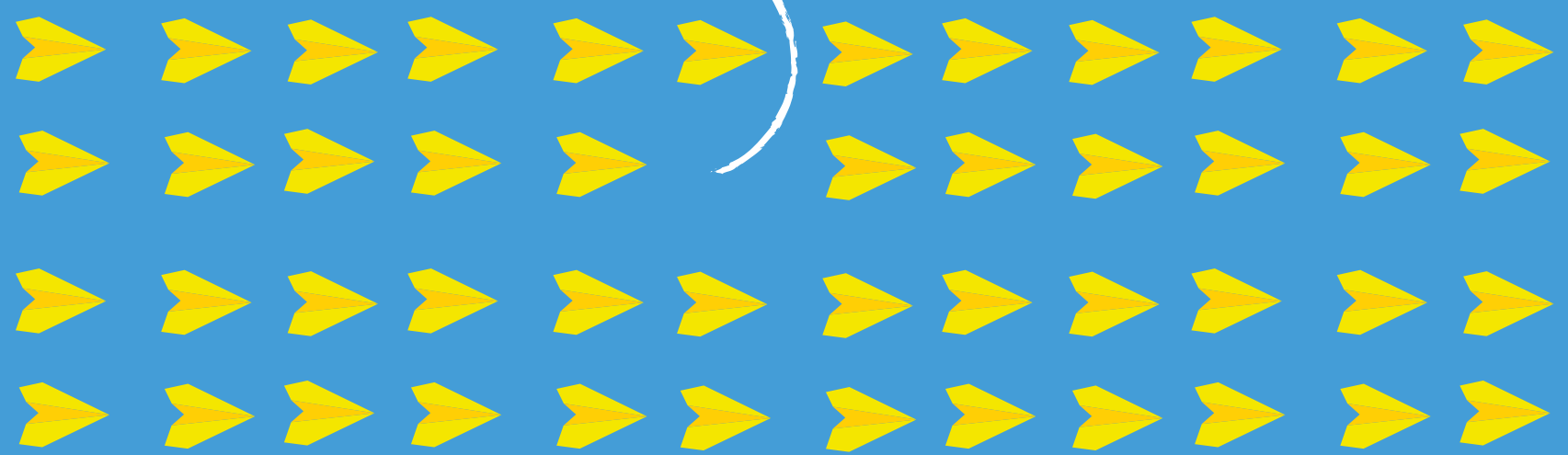
SHOP  
FOOD  
FUN  
ENJOY

3CoAPo  
CÔTE D'AZUR

#OnVaACap



# PARCOURS ATYPIQUES :



**25%**  
C'EST LA CROISSANCE MOYENNE DES ENTREPRISES QUI METTENT EN PLACE DU MENTORAT EN FAVEUR DE LEURS SALARIÉS SELON UNE ÉTUDE D'IME FRANCE.

## FAIRE CONFIANCE À SON INSTINCT

Loin des préceptes et des injonctions à la réussite, l'accomplissement professionnel, le vrai, est avant tout l'affaire de convictions intimes. L'exception peut-elle déconstruire la règle ? Quand trouver sa voie demande à passer par 4 chemins, certains prennent le pari, pour mieux atteindre leurs objectifs.

Par Mélissa Mari

**Q**ui s'est déjà penché sur la signification de ces initiales : « C.V » ? Deux simples lettres qui représentent à elles seules tout un pan de vie, qui gravitent autour de nous dès l'enfance,

pour « définir » nos parents, nos proches, puis bientôt chacun de nous, dès qu'il s'agit d'aborder la vie professionnelle. Rien de plus paradoxal qu'un C.V : c'est une abréviation qui en dit long et parfois, pas assez.

Quand pour certains il représente une véritable carte de visite, pour d'autres, c'est un document facultatif et dans le plus difficile des cas, le synonyme d'un échec social. Certes, il est peut-être moins incontournable aujourd'hui, mais il reste un outil automatique de recrutement, surtout dans les métiers où la technicité et des connaissances spécifiques sont cruciales. Pourtant, beaucoup s'accordent à dire qu'un C.V : « ne fait pas tout » et d'ailleurs, le fond du terme est désormais bien loin de son étymologie première. Alors que nos voisins anglophones en ont fait un « resume », tiré du français « résumé », à qui ils donneront la définition de « condensé biographique de carrière », nous autres francophones restons fièrement attachés à la racine latine. Le « Curriculum Vitae » est formé à partir des bases grammaticales curricula vitæ, signifiant « déroulement de la vie ». Comment d'un concept si riche est-on passé à un bref listing professionnel ? Le revoilà le fameux grand paradoxe ! Dans nos existences aux multiples facettes, mêlant connaissances intellectuelles, physiques, techniques, ludiques ou pratiques, et apprentissages académiques, voire autonomes, on a toutes et tous été confrontés à différentes formes « de travail » ou « d'études ». Et qu'est-ce qui est commun à chacune de ces étapes ? Le relationnel. Ce sont essentiellement les rencontres qui enrichissent notre savoir-faire et notre savoir-être, et elles peuvent être la clef vers l'accomplissement tant attendu.

**Une singularité peut en cacher une autre** « Être atypique » ne se comprend qu'en mettant deux éléments en comparaison.

dans les moments compliqués. Ces derniers étaient aussi alignés avec mes valeurs, c'est essentiel. » Tout au long de sa carrière, Tanguy a su prouver que pour entrer dans les cases, il suffit de pousser les murs. « Il faut y aller au culot et sortir de sa zone de confort. J'évolue dans un sport où 90% des professionnels viennent d'un milieu aisé, ils ont fait du bateau toute leur vie. Moi, j'ai dû me débrouiller un peu seul. Quand j'avais 20 ans et que j'ai acheté mon premier bateau de 6,50m, qui coûtait 50 000 euros, j'avais l'impression de faire quelque chose de beaucoup plus important qu'à 30 ans en achetant un bateau d'1 million. Je me mets dos au mur et quand j'ai un peu le goût du sang dans la bouche, je sais que je vais y arriver (rires). C'est stressant pour moi et pour mes proches, mais c'est ce qui, ici, va notamment me permettre d'être au départ de la course. C'est ça passe ou ça passe ! Je mets la bonne énergie au bon endroit. Évidemment, il y a aussi un peu de chance, la bonne rencontre au bon moment, etc. Pour être honnête, le monde du bateau, c'est un monde d'ingénieurs. Moi j'étais pas du tout scolaire, j'ai juste un bac pro mécanique. J'ai grandi dans un milieu populaire. Quand je suis arrivé dans la course au large, je complexais un peu mais ça n'a jamais été un frein. Je voulais prouver que j'étais capable. Aujourd'hui, je fais le matin, j'ai 34 ans, je vais être au départ du Vendée Globe mais il y a eu des périodes où je n'avais pas du tout confiance en moi. C'est un message important : quand on pense ne pas être à sa place, n'oublions pas que celles et ceux qui ont « réussi » sont souvent aussi passés par là ». M.M.

\*L'association Lazare anime et développe des colocations solidaires entre des jeunes actifs bénévoles et des sans-abris.



### RENCONTRE

#### Tanguy Le Turquais,

SKIPPER LAZARE\*, EN PRÉPARATION DU VENDEE GLOBE 2024

Tanguy est un skipper engagé, dont le projet sportif se conjugue avec de profondes convictions citoyennes. Marin dans le coeur, dans l'âme et dans la chair, il est aussi un entrepreneur de projets humains. En misant sur ce qu'il est, en parlant simplement de ce qu'il sait faire, il embarque les partenaires dans ses aventures.

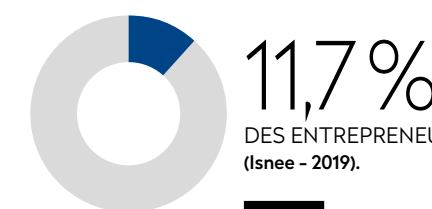
« Des projets comme celui du Vendée Globe sont très concrets. Pour fédérer les gens c'est simple, je parle de ma passion. Certes, il y a toujours un moment complexe : on n'a pas d'argent, on ne peut pas entreprendre grand chose et en même temps, il faut quand même entreprendre pour pouvoir recevoir de l'argent... Ce qui m'a aidé pour Lazare, c'est l'envie excessive d'accomplir un rêve. Je ne me suis jamais donné aucune limite pour y parvenir et j'ai passé je ne sais combien de nuits blanches. C'était très communicatif et cette attitude a sûrement incité les partenaires à me rejoindre, m'entourant ainsi de personnes déterminantes pour l'achat du bateau, la recherche de sponsors, le soutien

Sortis de ce contexte, tous les parcours se valent, somme de nos expériences personnelles et professionnelles uniques. Pourtant, il existe bel et bien une norme établie de ce qui est « typique » : un cursus scolaire jusqu'au diplôme (quel qu'il soit), un premier poste pour affirmer ses compétences et c'est ainsi que l'on construit une carrière. À première vue donc, on considère que celles et ceux qui n'auraient pas choisi la « voie royale » - décrocheurs scolaires et travailleurs précoces - mais qui témoignent tout de même d'un parcours remarquable, représentent le mieux cette atypie. Oui, mais pas que ! Les profils qui ont tout de « classique » n'échappent pas à cette étiquette, car sur les différents chemins balisés que constitue l'emploi, toujours plus nombreux sont ceux à changer d'itinéraire, voire même, à faire demi-tour. À l'heure où la quête de sens est devenue primordiale, changer totalement de voie n'est plus insensé. Entre remise en question, sentiment d'imposture ou déception, « les déserteurs » (cf. les jeunes ingénieurs désillusionnés) et les salariés en « grande démission » - choix parfois lié à une profonde solastalgia - prennent le tournant dès la première embauche. Ils s'affranchissent des milieux auxquels ils étaient prédestinés pour rejoindre des projets professionnels aux antipodes, quitte à (tout) réapprendre. Dans un cas comme dans l'autre, cette sortie de terrain est un challenge mais l'ambition - au sens de parvenir à accomplir quelque chose - associée à de profondes convictions motivent cette décision, et quand vient le moment d'en expliciter la cohérence, c'est un véritable récit qui est conté. Au tour des recruteurs / financeurs / partenaires de prendre ou non le risque de s'appuyer sur ces « déroulements de vie » plutôt que sur des acquis académiques ou des expériences passées dans le domaine. Cette main tendue est rarement anodine, car ces interlocuteurs font ainsi face au miroir de leurs propres

aspirations. Bientôt d'ailleurs, nous n'aurons plus à employer ce terme puisque les carrières seront si plurielles, si éclatées, que le chemin rectiligne fera exception.

### Miser sur un potentiel humain

Donner sa chance à quelqu'un, c'est impulser un changement émancipateur. Tout au long de notre existence, nous sommes confrontés à ces étapes relationnelles qui sont une promesse réciproque, un accord de respect et d'encouragement. Elles peuvent constituer des passages rituels (grandir, transmettre), une preuve d'engagement (en amour, en amitié) ou un contrat de confiance (élève et professeur, salarié et employeur). Dans la sphère professionnelle, nous avons parfois l'opportunité de faire une rencontre qui va accélérer notre projet ou être révélatrice. Que ce soit en stage, en début de carrière, ou au début d'un événement informel, c'est un moment déterminant. Les mentors, les personnes d'influence ou les modèles d'entrepreneurs, parfois eux-mêmes issus d'un parcours alternatif, ont bien souvent un rôle à jouer dans la détection des talents. Fabrice Fontenoy, gérant-fondateur de True Lines à Mouans-Sartoux en a fait récemment l'expérience : « Je pense que tout recrutement est une sorte de pari. Quand je me suis décidé à embaucher, je m'étais fixé un critère impératif à respecter : embaucher quelqu'un avec qui j'avais envie de travailler tous les jours et en qui je pouvais avoir une totale confiance, et ce critère n'a rien à voir (ou peu à voir) avec la formation scolaire ou l'expérience professionnelle. C'est un pari techniquement car on ne sait pas si la personne "hors cadre" que l'on embauche va être capable d'apprendre et d'arriver au niveau que l'on souhaite. J'ai embauché Céline, il y a un an, pour faire du développement Salesforce\*. Au-delà des compétences dans le développement - et je ne cherchais pas un cador - il me fallait quelqu'un capable de communiquer et de comprendre le client et son métier. Une personne polyvalente, autonome.



**11,7%**  
DES ENTREPRENEURS SONT SANS DIPLÔME. (Insee - 2019).

*J'ai vraiment du mal à me voir comme un patron. Forcément, il y a un rapport de supériorité hiérarchique, mais je me vois plus comme un mentor, une référence technique, un formateur, qui la fait monter en compétences et qui garantit que le travail délivré est de qualité. C'est important pour un profil en reconversion comme Céline d'être accompagné au début pour progresser dans le bon sens, le plus rapidement possible et sans frustration, pour un jour prendre son envol. » ■*

\*CRM, un logiciel permettant aux commerciaux d'importer quel type de boîte de suivre ses clients, de l'état de prospect à l'état de client, puis pour faire son suivi client.

**NOUS AVONS PARFOIS L'OPPORTUNITÉ DE FAIRE UNE RENCONTRE QUI VA ACCÉLÉRER NOTRE PROJET OU ÊTRE RÉVÉLATRICE.**

### UN PEU DE CULTURE G

#### MENTOR :

PATRONS, COLLÈGUES, PROFESSEURS OU ENTREPRENEURS EN TRANSMISSION, LES MENTORS JOUENT UN RÔLE DÉTERMINANT POUR LES PROFILS QUI CHERCHENT À CONQUÉRIR UN IDÉAL PROFESSIONNEL, PLUTÔT QU'UN OBJECTIF DE CARRIÈRE.

#### TRANSCLASSES :

CONCEPT FORGÉ PAR LA PHILOSOPHE CHANTAL JAQUET POUR DÉSIGNER CES PERSONNES QUI ÉCHAPPENT À LA LOI DE LA REPRODUCTION SOCIALE. S'ARRACHANT DE LEUR CONDITION D'ORIGINE POUR S'ACCOMPLIR DANS DES STRATES SOCIALES PLUS ÉLEVÉES.



### PORTRAIT

#### KILLIAN MONTESQUIEU

CONSULTANT JUNIOR POUR LITTLE WING

« C'EST PARCE QUE J'AI TROUVÉ MA VOIE, QUE J'AI TROUVÉ MA PLACE »

Killian Montesquieu, originaire de Nice, aujourd'hui consultant junior chez Little Wing à Paris, un cabinet de conseil en communication spécialisé dans l'accompagnement dirigeant et diplômé de

Sciences Po, a récemment mis en lumière son parcours sur les réseaux sociaux professionnels.

Pour ce jeune homme de 26 ans, issu d'un milieu modeste, qui se dit « jamais été un grand fan de l'école », s'accomplir professionnellement, c'est avant tout une quête personnelle qui mène vers un projet modélisé au fil des expériences. Il nous raconte. « Tous mes proches ont plus ou moins quitté le système scolaire assez tôt et se sont engagés dans la vie professionnelle. J'ai été le premier à avoir poussé les études. Ça n'a pas été rectiligne. J'ai rapidement été orienté vers la voie professionnelle en hôtellerie-restauration. J'y ai beaucoup appris, mais ce n'était tout ce que je voulais. Ma mère était serveuse et mon père boucher, il y avait donc une forme de déterminisme social. Quand j'ai eu ce bac pro, je me suis inscrit en fac d'anglais à Nice. En parallèle, j'ai rencontré mon ex-compagnon, avec qui j'ai vécu 7 ans. C'est d'ailleurs lui qui m'a permis de découvrir le monde des études supérieures. J'ai été à la fac durant deux ans, mais je ne m'y retrouvais pas. Donc j'ai pris du temps pour moi, en suivant un service civique au sein de l'association Le Refuge, dans laquelle je suis engagé depuis plus de 7 ans maintenant.

Le service communication de la Fondation était basé à Nice et c'est là que j'ai trouvé ma voie. Plus que le travail, j'ai le sentiment d'avoir rencontré les bonnes personnes au bon moment. Rémy Rego a été mon mentor à la Fondation dans cette voie professionnelle. Suite à cela je suis rentré à l'ISCAE à Nice. Comme je ne pouvais pas financer ma formation, il me restait l'option de l'alternance. Roger Melzer, directeur de l'école, m'a fait confiance en acceptant de me prendre en alternance avec le projet du média niçois Le Central Hub, qui pouvait se développer grâce au studio de l'école, faisant aussi la promotion des parcours ISCAE. Ensuite, en deuxième année, je suis reparti à la Fondation Le Refuge en alternance. Pour mon bachelier, j'ai rencontré Flora Desbrosses. Cette année a été déterminante. Flora m'a complètement transformé. C'est une entrepreneuse unique, elle m'a permis de me professionnaliser, de gagner en autonomie. Pour mon master, je voulais partir de Nice. Plusieurs personnes m'ont encouragé à suivre mes centres d'intérêt : profil engagé, goût pour la politique, bon communicant... et à tenter Sciences Po. En parallèle, j'ai été contacté par l'Institut de l'Engagement (ancien Institut du Service Civique), qui repère les meilleurs projets de service civique (pour ma part : Le Central Hub). L'Institut ayant un partenariat avec Sciences Po, c'est par ce biais que j'ai pu m'en rapprocher. Flora m'a beaucoup aidé pour la candidature. »

Killian dispose de la maturité nécessaire pour réfléchir à son parcours, mais il n'en fait pas un modèle, rappelant le caractère unique de chaque histoire.

« Je me rends compte que quand j'étais dans mon milieu personnel à l'époque, j'étais dans l'incapacité de voir les opportunités. C'est une question qui m'obsède aujourd'hui : les transcasses. Je n'ai jamais eu accès pendant une quinzaine d'années aux possibilités d'études, etc. Lorsque l'on croise ne serait-ce qu'une personne qui ouvre nos horizons, tout peut changer. Mon arrivée dans une grande école a été une claque. Je suis très fier d'y avoir été, mais ce qui m'a marqué c'est le sentiment de décalage permanent avec les gens côtoyés, pour qui les étapes étaient depuis toujours tracées. Moi, je connaissais à peine le nom de l'école il y a deux ans et demi. J'ai eu la chance d'avoir une grande capacité de travail et de rencontrer les bonnes personnes, mais en fait il y en a d'autres qui n'auront jamais les chemins d'accès. J'aimerais participer à des projets de mentorat dans un avenir proche. Intervenir dans des écoles, exposer mon parcours, je peux le faire si cela inspire d'autres jeunes. D'où ce post sur LinkedIn, qui donne de la visibilité à un cas comme le mien. Mais je ne veux pas en faire un modèle car tant que la personne trouve sa voie et qu'elle est heureuse, c'est le plus important. Il y a beaucoup de gens qui m'ont dit : quand on veut, on peut. Ok, mais je pense qu'il faut surtout avoir conscience que le quotidien n'est pas le même pour tous. Je suis fier de mon parcours, je n'ai pas honte de mes origines. C'est parce que j'ai trouvé ma voie, que j'ai trouvé ma place sans peine. » Par ces mots Killian touche un point clef : ces parcours inspirants sont évidemment motivants mais peuvent aussi être déstabilisants. Quel que soit le parcours, chacun doit se sentir capable de faire avec ses armes, pour se réaliser pleinement. M.M.





# ENTREPRENEURS : LE STRESS VOUS STRESSE ?

Responsabilités incessantes, décisions cruciales, incertitudes constantes, gestion du temps... sont autant de sources de stress dans la vie d'un chef d'entreprise ou pour un auto-entrepreneur. Voici quelques clés pour le comprendre, gérer ses poussées et ne pas se laisser submerger.

Par Clarisse Nénard

**O**mniprésent, le stress est bien souvent un compagnon dont on rêve de se débarrasser. Peut-on vivre sans ? La réponse est non. Le stress est la réaction physiologique normale de l'organisme face à une situation nouvelle, non programmée. Une fois l'alerte donnée, un mécanisme biologique s'enclenche rapidement afin de préserver ou de rétablir l'équilibre interne et d'assurer ainsi notre survie. Le système nerveux sympathique et les glandes surrénales déclenchent, l'un la sécrétion de noradrénaline, l'autre d'adrénaline. Deux hormones qui vont donner à notre métabolisme les capacités de réagir et de revenir à la normale. Le plus important, dans cette réaction en chaîne, est le retour à l'équilibre. Si ce dernier s'effectue rapidement, nous pouvons supporter plusieurs stress ponctuels au cours d'une même journée.

## Ne tirons pas le diable par la queue

Le danger vient souvent de la trop grande répétition de stress ou de sa chronicité qui empêche le retour à la normale, créant un déséquilibre. Si cette phase de résistance, durant laquelle l'organisme va tout mettre en œuvre pour rétablir l'équilibre, se prolonge ou s'installe, nous entrons dans une phase d'épuisement. Les capacités de réponses et d'adaptation s'affaiblissent. Les réserves énergétiques s'amenuisent. L'organisme a du mal à se recharger, à récupérer. C'est à ce moment-là que nous subissons le stress. Les complications arrivent : insomnie, boulimie, anorexie, usure du système cardiovasculaire augmentant le risque d'infarctus du myocarde et d'hypertension artérielle... Cet affolement du système peut également entraîner une baisse des défenses immunitaires, ouvrant la porte aux infections virales ou bactériennes.

## Le stress ennemi de notre cerveau

Devenir entrepreneur est souvent une belle aventure, pleine d'opportunités, de rencontres et d'épanouissement. À l'heure où les nouvelles technologies imposent implicitement d'accélérer toujours plus le rythme de travail, où les délais de livraisons sont de plus en plus courts, la productivité devient une priorité pour se maintenir dans un contexte concurrentiel féroce, la recherche d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée... sont autant de facteurs qui mettent la pression et accentuent le stress, qui devient omniprésent. À force, même s'il est relativement mineur, il peut altérer les fonctions cognitives comme l'attention, la mémoire, ou encore la perception. Et cela dès le matin au réveil. Selon des chercheurs de l'Université de Penn State aux États-Unis, se réveiller avec le sentiment que la journée va être stressante, même si *in fine* aucun événement ne le sera, suffit à impacter la cognition (1). Le stress chronique affecte ainsi la mémoire de travail et les capacités à exécuter les tâches quotidiennes. Résultat, on devient moins performant et moins productif. On prend des décisions hâtives, entraînant parfois des erreurs coûteuses pour l'entreprise.

## Sachez reconnaître les signes

Le stress peut se traduire de différentes façons :

- **Sur le plan physique** : tensions, douleurs musculaires et maux de tête, fatigue constante ou épuisement, problèmes de sommeil, troubles gastro-intestinaux, tension artérielle, changements d'appétit, avec une tendance à manger trop ou pas assez.
- **Sur le plan émotionnel** : anxiété constante ou inquiétude excessive, irritabilité ou colère fréquente, tristesse, sentiment de

dépression ou d'isolement, sentiment de frustration ou d'impuissance, changements fréquents d'humeur, etc.

- **Sur le plan comportemental** : procrastination, augmentation de la consommation d'alcool, de tabac ou de drogues, tics nerveux, compulsions alimentaires, difficulté à se détendre ou à se divertir, accroissement des comportements impulsifs, etc.
- **Sur le plan cognitif** : pensées incessantes ou préoccupations constantes, difficulté à se concentrer ou à maintenir l'attention, oublis fréquents, pensées négatives ou autocritiques, etc.
- **Sur le plan social** : conflits interpersonnels accrus, isolement, diminution de l'intérêt pour les activités sociales ou les loisirs, difficulté à exprimer ses émotions ou à communiquer.

## Agissez et protégez votre santé mentale

De la même manière que nous possédons une "réaction de stress" (système nerveux sympathique), nous détenons aussi une "réaction de relaxation" (système nerveux parasympathique). Cette dernière a des effets opposés à la réaction de stress. Notre rythme cardiaque et notre respiration ralentissent, diminuant la tension artérielle et musculaire, abaissant la consommation d'oxygène ainsi que le taux de cortisol.

Face au stress, nous ne sommes pas tous égaux. Nous réagissons tous de manière différente, en fonction de notre personnalité, de notre expérience de vie, de nos ressources internes. De ce fait, il n'existe aucune solution miracle ni universelle pour le canaliser et le soulager. Ce qui fonctionne pour l'un peut ne pas être efficace pour l'autre. Il est essentiel de trouver les stratégies qui marchent le mieux pour vous. Et celles-ci

commencent par prendre soin de soi au quotidien. Alors,

- **Mangez sainement** en privilégiant les aliments de saison riches en nutriments. Évitez les excès de sucre, de caféine et d'aliments transformés, qui peuvent aggraver le stress.
- **Assurez-vous de dormir** suffisamment, au moins 7h à 8h par jour. Créez une routine d'endormissement apaisante et éliminez les écrans avant le coucher.
- **Pratiquez une activité physique.** 20 à 40 minutes de vélo, de course à pied, de natation... stimulent la production d'endorphine, la fameuse hormone du bonheur, qui réduit le stress, chasse les idées noires et procure une sensation de plaisir, d'euphorie et de bien-être pendant plusieurs heures.
- **Calmez l'esprit** avec des techniques de relaxation telles que la méditation, la sophrologie, le yoga, le tai chi, le qi gong. Idéales pour se recentrer, se concentrer sur l'instant présent et abaisser le niveau de cortisol dans le corps.
- **Passer du temps à l'extérieur.** La lumière naturelle comme le contact avec la nature dédient et permettent de se ressourcer.
- **Respirez.** Lorsque le stress ou l'anxiété monte, une respiration abdominale lente et profonde rétablit l'équilibre entre les systèmes nerveux sympathique et parasympathique.
- **Consulter un psychologue** pour comprendre d'où le stress vient et apprendre à mieux le gérer. Les thérapies brèves comme l'EMDR, l'hypnose, la PNL... permettent d'agir vite.

En combinant différentes solutions et en trouvant ce qui fonctionne le mieux pour soi, il est possible de garder une juste dose de stress comme moteur et moyen de se surpasser. ■



**Quelles sont les principales sources de stress auxquelles vous avez été confronté en lançant votre start-up Boost ?**  
— Quand on crée une jeune entreprise, le premier grand stress est celui des finances. Viennent ensuite, les ressources humaines avec la gestion des employés, puis le contexte concurrentiel. Dans la journée, il y a toujours des petits pics de stress. Les plus néfastes sont ceux qui durent plusieurs jours et rongent de l'intérieur. Suite à mon dernier burn-out, j'ai entrepris un travail personnel qui a duré quatre mois. Il consistait notamment à noter

## INTERVIEW

### MARTIN CHRISTOLOMME

CEO ET CO-FONDATEUR DE BOOST, START-UP TECH SPÉCIALISÉE DANS LA COMMUNICATION DIGITALE DES PHARMACIES SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

## « LE STRESS N'EST PAS UNE ÉPREUVE INSURMONTABLE, MAIS UNE SOURCE D'APPRENTISSAGE ET DE CROISSANCE »

trois fois dans la journée (matin, midi et soir) mes niveaux de stress, de joie et d'attention. En voyant les chiffres, allant de 1 à 10, cela m'a permis de connaître mon degré de tolérance aux différents stress. Identifier clairement leurs sources est absolument indispensable.

### Quelles sont donc vos stratégies personnelles pour gérer le stress en tant que chef d'entreprise ?

J'ai la chance d'avoir un associé ce qui est immense. Partager, verbaliser un stress permet de l'évacuer. Quand on le fait avec quelqu'un dont c'est également le problème parce que on est liés dans le business, c'est comme si

on divisait la difficulté de moitié. On sait que l'on va être deux à se mobiliser afin de le résoudre.

Il faut oser également en parler aux personnes extérieures pour trouver des solutions, élaborer un plan d'action, avoir un œil neuf. Ça évite de rester dans le flou, de se dire « je ne vais jamais me sortir de cette situation ». On sait qu'il y a une solution possible à envisager. Il suffit ensuite de la mettre en place pour résoudre le problème de fond. Le stress s'efface devant l'action.

Passer un test pour connaître notre manière de réagir face au stress, à la peur et autres situations peu confortables, est très instructif. Tout comme ceux sur la personnalité, les tests

aident à mieux se comprendre. À savoir, si on est trop dans le « gel » (l'inhibition), le combat, la fuite ou la soumission (être servile). En fonction de ces quatre réactions, il convient de faire un travail sur soi pour remettre le curseur au bon endroit.

### Quelles sont les meilleures pratiques pour prévenir le stress à long terme ?

Il est primordial de conserver un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, d'établir des limites claires entre les deux. Tout comme le sport, de véritables pauses sont essentielles. S'arrêter de travailler le soir et le week-end est indispensable pour s'allouer des phases de décompression, retrouver la sérénité, se ressourcer, prendre du recul... et revenir plus fort. C'est incontournable pour gérer la pression et éviter le burn-out. **C.M.**

**40** ans C'EST L'ÂGE À PARTIR DUQUEL LE STRESS PEUT AVOIR DES RÉPERCUSSIONS SUR LES CAPACITÉS INTELLECTUELLES, SELON UNE ÉTUDE, RÉALISÉE PAR HARVARD MEDICAL SCHOOL.





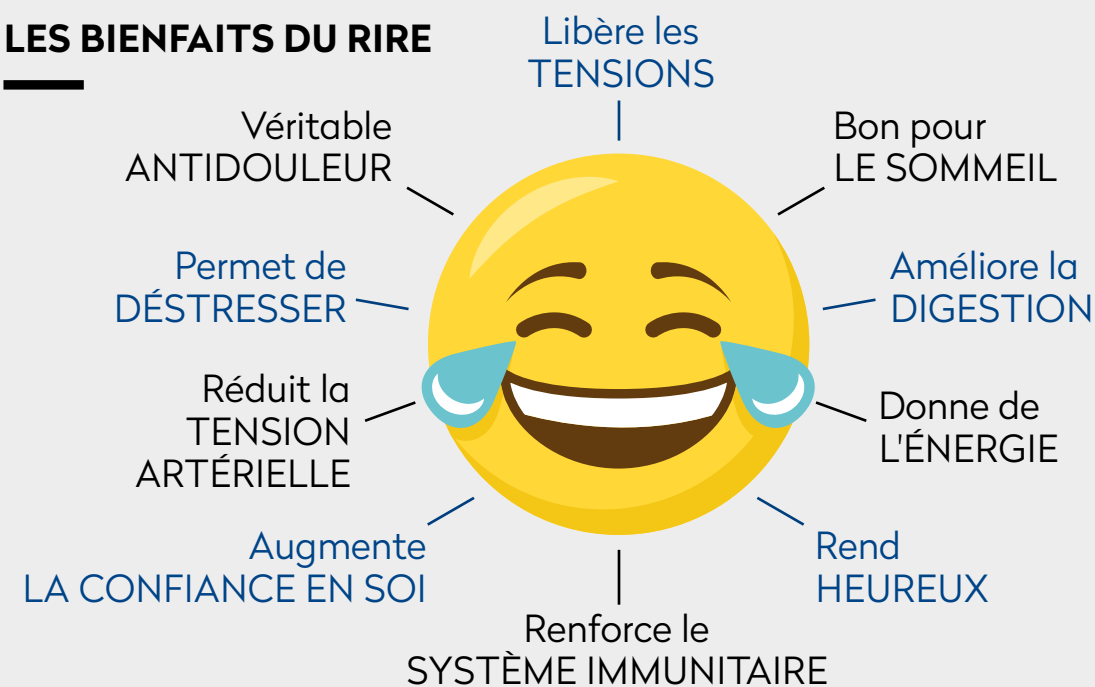
# LE POUVOIR DU RIRE AU TRAVAIL

Le monde de l'entreprise est souvent associé au sérieux, à la pression et aux responsabilités. Pourtant, en y mettant une pointe d'humour, on a tout à y gagner. Gratuit, simple et naturel, le rire est un atout précieux pour la santé physique et mentale, les relations sociales, la qualité de vie et le bien-être émotionnel.

Par Clarisse Nénard

**400**  
C'EST LE NOMBRE DE MUSCLES SOLICITÉS PAR LE RIRE. CEUX DU VISAGE, DU DOS, MAIS AUSSI DES ABDOMINAUX.

## LES BIENFAITS DU RIRE



### Rire, un antidote naturel au stress

De nombreuses études scientifiques ont démontré les bienfaits du sourire sur la santé. Comme l'explique la Fédération Française de Cardiologie, rire :

- Augmente la quantité d'air ventilée, nettoie nos poumons, optimise l'oxygénation du sang ;
- Améliore la production de globules blancs, renforçant notre système immunitaire dont le stress qui, à l'inverse, diminue l'efficacité ;
- Stabilise le rythme cardiaque et diminue la pression artérielle, soit l'opposé des effets du stress ;
- Réduit la production de cortisol, l'hormone principale du stress, procurant immédiatement un sentiment de bien-être ;
- Stimule la sécrétion de dopamine, qui favorise la sensation de plaisir, des endorphines (l'hormone du bonheur) permettant de se sentir dans un état de bien-être et de plénitude, voire d'euphorie. Elles diminuent l'anxiété ainsi que la douleur physique ;
- A un effet bénéfique sur notre sommeil, notre digestion, notre énergie sexuelle, en dissipant les tensions et les inhibitions.

### Rire, un feu d'artifice pour le cerveau

Au niveau cérébral, le rire est le fruit d'une réaction en chaîne dans différentes zones du cerveau. Lorsque nous rions, nos muscles faciaux et corporels sont activés. Le cortex, moteur primaire, qui contrôle nos mouvements, envoie des signaux pour déclencher les sourires, les éclats de rire et même les mouvements corporels associés aux rigolades, comme taper des mains ou taper du pied. L'amygdale réagit en libérant des endorphines, ce qui provoque une sensation de bien-être. Le cortex préfrontal, région associée à la pensée abstraite, à la planification, à la prise de décision et au contrôle des émotions, est stimulé, améliorant notre créativité et notre capacité à résoudre des problèmes. Le système limbique, zone qui joue un rôle clé dans le traitement des émotions, favorise une réaction émotionnelle positive et déstabilise, en particulier, les émotions négatives. Le cortex cingulaire antérieur, impliqué dans la régulation des émotions sociales, notamment l'empathie et la réaction aux expressions faciales des autres, renforce ainsi les liens sociaux. Comme le bâillement, le rire active le cortex occipital impliqué dans le traitement des informations visuelles, des images. Raison

pour laquelle il peut devenir contagieux. En résumé, pratiquer le rire, l'humour, l'autodérision, s'amuser des travers de la vie... est une excellente manière d'oxygéner son cerveau, d'améliorer sa santé mentale, de lutter contre le stress, de booster son humeur, tout en renforçant les liens sociaux.

### Rire, un puissant ciment social

Peu importe d'où vous venez ou quelle langue vous parlez, le son du rire est compréhensible de tous. Le rire est un langage universel. Forme de communication non verbale, il transcende les frontières linguistiques. Lorsque quelqu'un rit, il envoie un message clair : « Je suis heureux, je suis à l'aise, je partage cette joie avec vous. » Cela crée instantanément une atmosphère de convivialité et de compréhension mutuelle. Il brise les barrières, encourage la communication et renforce les liens affectifs. Au travail, il joue un rôle essentiel dans la construction d'une culture d'entreprise positive. Lorsque les collègues rient ensemble, ils renforcent leurs liens, réduisent le stress et stimulent la créativité. Les blagues partagées et les moments de rire contribuent à créer un environnement de travail plus agréable, où les employés se sentent plus connectés les uns aux autres.

### Rire, un modérateur de conflit

En facilitant les rapports humains, une bonne rigolade diminue l'agressivité. L'humour peut aider à désamorcer des tensions et à dénouer des différends de manière constructive. Il permet également de prendre du recul par rapport aux situations difficiles et d'aborder les problèmes avec plus de légèreté. Ce qui est capital,

par exemple dans un environnement professionnel souvent premier générateur de notre stress. Il peut même améliorer la productivité, car des employés heureux sont souvent plus engagés et plus motivés. Il est donc essentiel de cultiver le rire dans nos vies pour profiter de ses nombreux bienfaits.

### Intégrez-le au travail !

Créez un environnement propice. Encouragez un climat de travail, une culture d'entreprise qui incite la positivité, l'ouverture et où l'humour est encouragé.

**Planifiez des activités de team building ludiques et engageantes**, telles que des jeux, des concours amicaux ou des sorties d'équipe. Ces activités facilitent le rire et renforcent les liens entre collaborateurs.

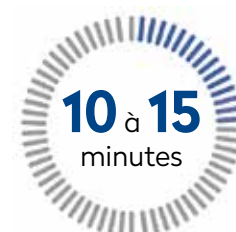
**Organisez des séances de brainstorming créatives**. Encouragez les idées folles et incitez les salariés à penser en dehors des sentiers battus. L'humour peut déclencher des idées innovantes.

**Soyez exemplaire** : En tant que leader, montrez l'exemple en intégrant l'humour de manière appropriée dans votre propre comportement au travail. Livrez des anecdotes légères de votre vie personnelle pour montrer votre côté humain.

**Utilisez l'auto-dérision**. Soyez prêt à rire de vous-même de temps en temps. Cela montre votre authenticité et encourage les autres à faire de même.

**Restez à l'écoute**. Écoutez ce que vos employés trouvent drôle. Respectez les préférences humoristiques de vos collègues. Certaines personnes préfèrent un humour plus subtil, tandis que d'autres apprécient les blagues plus directes.

En encourageant un équilibre entre travail sérieux et moments légers, en libérant les zygomaticues, vous favorisez une culture d'entreprise saine et productive. Alors, toujours convaincu qu'il faut être tout le temps sérieux pour travailler et être pris au sérieux ? ■



DE RIRE PAR JOUR : TEMPS RECOMMANDÉ PAR LES MÉDECINS POUR ÊTRE EN BONNE SANTÉ.



### INTERVIEW

#### CHARLOTTE RIVATON

CO-DIRIGEANTE EXHIBITGROUP / RESPONSABLE DU CAPITAL HUMAIN EXHIBITGROUP / CO-FONDATRICE D'EXIL

« SOURIRE, AVOIR LES YEUX QUI RIENT... ÇA CHANGE LES RAPPORTS »

#### Comment percevez-vous l'importance du rire au travail dans votre quotidien professionnel ?

— Au même titre que le respect, le rire et l'humour font partie de nos valeurs que nous mettons au centre de notre entreprise. Dans le milieu industriel, on a besoin de prendre soin des uns et des autres. Le rire chez nous est une façon d'aborder des situations professionnelles complexes, de pouvoir faire des ruptures quand nous sommes tous sous tension et de remettre de la fluidité et l'énergie, dans les relations. L'humour comme l'autodérision permettent également de dépassionner certains sujets, de remettre les pieds sur terre. C'est aussi un facteur de lien sous réserve que ce soit une culture d'entreprise partagée. Parce que l'humour est un monde de codes culturels et sociaux.

#### Avez-vous constaté des avantages tangibles, comme une meilleure qualité relationnelle, une meilleure productivité ou une réduction du stress, grâce au rire au travail ?

— Bien sûr, même si c'est difficile à mesurer. Pour cela il faudrait pouvoir réaliser des évaluations de l'état émotionnel des personnes, ce qui reste assez complexe. Mais par contre, là où je suis d'accord c'est que dans l'humour, on voit toujours le verre à moitié plein, on trouve toujours des côtés positifs et ça se voit dans le comportement, notamment au niveau du visage. Sourire, avoir les yeux qui rient... ça change les rapports. Cela apporte des relations axées sur l'émotionnel plutôt que sur le mental, ce qui reste quand même de l'ordre de l'intangible. A partir du moment où les liens entre les gens sont forts, normalement les entreprises fonctionnent bien. Et ça j'en suis convaincue. C'est la qualité

des liens entre les personnes qui fait que l'entreprise performe aussi.

#### Comment encouragez-vous l'humour tout en maintenant un environnement de travail sérieux lorsque c'est nécessaire ?

— Moi, j'encourage l'humour à chaque fois que c'est possible. Ensuite, c'est au cas par cas. Mais ça dépend aussi de la manière dont on recrute ses collaborateurs. Les entreprises sont à l'image de ce que l'on a voulu en faire. Pour ma part, quand je recrute, j'ai tendance à prendre des gens qui, intuitivement, paraissent heureux et joyeux. J'encourage à ne pas toujours privilégier le savoir-faire mais à miser aussi le savoir-être, à transmettre de la douceur, de la joie, de l'humour. Quelqu'un qui apporte de la gaieté dans une équipe la rend en réalité encore plus performante dans les échanges et les prises de décisions. C.N.

TOUT COMMENCE AU PRINTEMPS

Mon premier craquage

PRINTEMPS.COM

L'ADRESSE INCONTORNABLE POUR DU SHOPPING HAUT DE GAMME SUR LA CÔTE D'AZUR

DU LUNDI AU SAMEDI DE 10H30 À 19H30 & LE DIMANCHE DE 11H À 19H

PRINTEMPS POLYGONE RIVIERA, 137 AVENUE DES ALPES - Tél. 01 71 25 26 01





# LE JUSTE ÉQUILIBRE, LA DÉCONNEXION DES PATRONS BRANCHÉS !

Le monde du travail évolue rapidement, et avec lui, les attentes en matière de bien-être au travail. Le droit à la déconnexion est un concept qui s'impose de plus en plus comme une nécessité pour tous les travailleurs, y compris les chefs d'entreprise, les dirigeants de PME, les entrepreneurs et les auto-entrepreneurs.

Par Clarisse Nénard

Celui ou celle, qui n'a jamais répondu à un coup de téléphone ou *checké* ses mails tard le soir ou en week-end, lève la main ! Aujourd'hui, à l'ère du numérique et de l'évolution fulgurante des nouvelles technologies, le travail s'est immiscé dans nos vies. Les smartphones, les ordinateurs portables, les tablettes et les médias sociaux ont créé un environnement où il est facile de rester connecté au travail 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Si ce développement présente moult avantages (réactivité, disponibilité, flexibilité, etc.), il nous entraîne insidieusement dans l'hyperconnectivité. On répond aux mails, sms, aux messages WhatsApp, qu'ils soient privés ou professionnels. On scrolle. Bref, on ne décroche jamais vraiment. Cette hyperconnexion conduit droit au stress chronique, à l'épuisement, au burn-out et autres troubles psycho-sociaux. Certes, être dirigeant est un exercice à temps plein qui nécessite parfois quelques sacrifices au détriment de soirées et de week-ends. Cependant, il est temps de prendre du recul et de découvrir ce droit à la déconnexion qui n'est pas seulement réservé aux salariés !

**Ce qui est bon pour votre santé est bon pour votre entreprise**  
Entré en vigueur dans le cadre de la loi El Khomri, dite « loi Travail », le 1<sup>er</sup> janvier 2017, le droit à la déconnexion vise à assurer le droit aux salariés de ne pas être joignables en dehors des heures de bureau, de déconnecter du travail sans crainte de représailles. Quoique l'on puisse en penser, sur le fond, l'idée de débrancher de temps en temps ne peut qu'être bénéfique, même pour le boss. À force de réfléchir à sa stratégie à moyen et long terme pour assurer la croissance de l'entreprise, de prendre des décisions, de résoudre des problèmes... le cerveau vit en permanence en tension et en surcharge. Or, il a besoin de pauses régulières et continues. Sinon, c'est la fatigue mentale. Sans s'en rendre compte, la concentration, la mémoire, et la capacité de raisonnement s'altèrent. Résultat, on devient moins performant. On jongle avec de multiples priorités sans pouvoir se concentrer pleinement sur aucune d'elles. On enchaîne les erreurs. N'arrivant plus à réguler ses émotions, on prend de mauvaises décisions. Le surmenage, la pression ainsi que les interruptions constantes de notifications entraînent un stress chronique, un état de fatigue permanent, affectant notre santé générale. Une situation qui peut vite avoir un impact sur la santé de l'entreprise. Si prendre du temps pour se déconnecter peut sembler contre-productif, c'est en réalité essentiel.

99  
C'EST LE NOMBRE  
DE JOURS PAR AN  
QUE PASSENT LES FRANÇAIS  
SUR LEURS MAILS.  
(selon une étude Adobe).

DANS LE MONDE,  
LES INTERNUTES CONSACRENT  
EN MOYENNE  
2 HEURES  
ET 28 MINUTES  
PAR JOUR AUX RÉSEAUX  
SOCIAUX.

**Déconnecter de temps en temps pour se reconnecter pleinement!**  
Même si beaucoup préfèrent adopter le « bleisure », contraction de « business » et « loisir », de véritables pauses demeurent indispensables. Car, ces moments de respiration sont synonymes d'une plus grande efficacité et d'une meilleure santé tant psychologique que physique.

- **Réduction du stress.** Une bonne déconnexion permet de diminuer le taux de cortisol dans l'organisme et donc d'abaisser le niveau de stress, d'améliorer la qualité du sommeil et de prévenir l'épuisement professionnel.
- **Recharge des batteries.** Le travail constant épuise l'énergie mentale et physique. Déconnecter offre l'occasion de se reposer, de se ressourcer et de revenir regonflé à bloc avec une énergie renouvelée, une motivation renforcée et une attitude positive.
- **Clarté mentale.** Lorsque vous débranchez, votre esprit a l'opportunité de se libérer des préoccupations professionnelles. Une meilleure santé mentale se traduit par une prise de décision plus éclairée et une vision stratégique plus claire.
- **Performance boostée.** S'octroyer des périodes de déconnexion régulières améliore la productivité à long terme. Cela favorise une meilleure concentration, une exécution plus efficace des tâches et une plus grande capacité à gérer des défis complexes.
- **Creativité restaurée.** Les temps de déconnexion offrent à l'esprit l'occasion de s'éloigner des préoccupations immédiates, d'explorer de nouvelles idées et d'innover. L'innovation est essentielle pour la croissance et le succès à long terme de toute entreprise.
- **Relations améliorées.** Passer du temps avec sa famille, ses amis, renforce les liens affectifs et crée un environnement de soutien essentiel. En montrant l'exemple en matière de déconnexion, vous êtes plus enclin à établir des relations professionnelles solides et durables au sein de l'entreprise, ce qui renforce la cohésion et la confiance des collaborateurs, des partenaires commerciaux et des clients.
- **Équilibre de vie.** Consacrer du temps à sa famille, ses amis et ses loisirs, apprécier davantage les petits plaisirs de la vie, comme une promenade en plein air, un bon livre, ou simplement le fait de ne rien faire, aident à maintenir un équilibre sain entre votre vie professionnelle et votre vie personnelle indispensable au bien-être global ainsi qu'à la qualité de vie.

## Cultivez l'art de la déconnexion

Pas facile de laisser tout ce qui concerne la vie professionnelle derrière soi. La déconnexion, ça se planifie. Voici quelques idées péle-mêle.

- **Établissez des limites de temps.** Commencez par définir des plages horaires spécifiques pour le travail. Respectez ces limites comme vous le feriez pour un rendez-vous professionnel important ou pour vos salariés.
- **Utilisez la technologie de manière intelligente.** Profitez des outils technologiques pour automatiser certaines tâches et réduire la nécessité d'une présence constante. Utilisez des applications de gestion du temps pour suivre votre productivité.
- **Établissez des règles pour les e-mails.** L'un des pièges les plus courants est d'y répondre à toute heure du jour et de la nuit. Fixez des créneaux spécifiques pour leur gestion. Programmez des réponses automatiques pour les e-mails en dehors du travail.
- **Aménagez un espace de travail distinct dans votre domicile ou au bureau.** Une fois que vous quittez cet espace, considérez que vous avez déconnecté. Fermez la porte mentalement pour éviter de vous replonger dans les affaires.
- **Pratiquez la gestion du temps.** Priorisez les tâches importantes, minimisez les distractions. Adoptez des techniques de gestion du temps pour travailler de manière plus efficace pendant les heures de travail.
- **Planifiez des moments de déconnexion.** Intégrez délibérément des moments de pause dans votre emploi du temps. Bloquez des plages horaires pour des activités personnelles, du sport, un loisir, un hobby créatif ou simplement du temps libre.
- **Apprenez à dire « non ».** Savoir dire "non" de manière respectueuse est une compétence essentielle. Ne surchargez pas votre emploi du temps en acceptant trop d'engagements professionnels.
- **Apprenez à déléguer des tâches et à faire confiance à votre équipe.** Le perfectionnisme peut souvent être un obstacle à la déconnexion. Lorsque vous déléguez efficacement, vous pouvez relâcher le contrôle et vous détendre davantage.

Le droit à la déconnexion n'est pas un luxe, mais une nécessité universelle. Alors, débranchez, respirez profondément. Vous verrez que cela en vaut la peine ! ■



Comment percevez-vous l'importance du droit à la déconnexion en tant que chef d'entreprise ?

— Il est indispensable. Le lâcher prise, l'éloignement, la prise de distance avec la sphère du travail, c'est ce qui rend aussi plus performant, plus créatif, quand on revient au bureau. Une jeune entreprise comme la nôtre, ça représente beaucoup de challenges, de changements de cap, et de remises en question. Cette aération de l'esprit permet de tenir sur la durée.

## Quels moyens vous donnez-vous pour parvenir à déconnecter ?

— Maintenant, je ne travaille plus le soir ni le week-end. Je coupe. Je me ressource auprès de ma famille, de mes enfants... Sauf pour aller sur nos réseaux sociaux (LinkedIn, Instagram, Facebook...) pour répondre aux commentaires. Comme je ne le demande pas à mes salariées et si je ne le fais pas,

## INTERVIEW

### SARAH DUMONT

CEO ET FONDATRICE DE HAPPY END  
WWW.HAPPYEND.LIFE

« JE NE TRAVAILLE PLUS LE SOIR NI LE WEEK-END. JE COUPE. JE ME RESSOURCE »

personne ne le fait. À 22h30, mon téléphone se met en mode « ne pas déranger ». J'ai aussi la petite alerte me disant d'aller me coucher. Parfois, j'enfreins cette règle et je me connecte quand même, mais c'est une démarche volontaire. J'essaie de ne plus regarder mes mails le matin au petit-déjeuner avant d'arriver au bureau. N'étant pas derrière mon ordinateur et ne pouvant les traiter tout de suite sur mon téléphone, ça n'a donc aucune utilité. J'ai mis en place des plages horaires de « deep work », le matin de 9 à 11h et l'après-midi 15h30-17h30. Ce sont des moments au travail où je suis censée être vraiment sur trois priorités du jour que je me suis fixées en arrivant.

## Avez-vous instauré d'autres tips au bureau avec l'équipe ?

— Je fais attention quand je leur envoie des messages. Je programme les mails du week-end et du soir afin qu'ils arrivent dans leur messagerie lorsqu'elles reviennent au bureau. J'essaie de les préserver. Nous partageons deux activités sportives

ensemble, une séance de piscine le mardi midi et un cours de pilates au bureau le vendredi. Je leur dis souvent de ne pas manger devant l'écran, de prendre au moins un quart d'heure pour déjeuner en pleine conscience. Mais elles ont du mal à lâcher leur écran...

## Ne pas répondre dans l'instant peut-il porter préjudice à l'image d'un chef d'entreprise ?

— Non. Je pense que les mentalités évoluent. J'ai justement supprimé la notion « vu ou pas vu » sur les messages. Même si ça énerve certains, j'ai arrêté de me mettre la pression et je m'autorise à ne pas répondre immédiatement. J'estime que ce n'est pas possible d'avoir cette exigence des autres, à chacun son rythme. Je réponds plus aux messages textuels que vocaux, même si j'aime entendre les voix. Elles laissent entrevoir la personnalité de l'interlocuteur, ça donne un côté plus personnel, plus humain à l'échange. **C.M.**

VIE DES ENTREPRISES, ÉVÈNEMENTS, ACTUALITÉS JURIDIQUES...

## L'INFO ÉCONOMIQUE EST UNE RESSOURCE ESSENTIELLE



ABONNEZ  
VOUS !



Toute l'actu économique azuréenne à partir de **22 € / an**



tribune | côte  
d'AZUR



RENCONTRE

**DESTINATION CROISSANCE !**

Entrepreneurs de la Métropole Nice Côte d'Azur ou des Alpes-Maritimes, de l'étape de la création ou de la pleine croissance, c'est le moment de passer à l'action ! Mardi 17 octobre, de 10h à 17h, le Hub de l'innovation (ex-CEEI NCA) vous dédie une journée Ressource au cours de laquelle vous pourrez rencontrer 50 professionnels de l'entrepreneuriat (Impact France, French Tech Côte d'Azur, BPI France, CCI Nice Côte d'Azur, le Réseau Initiative Côte d'Azur, la Caisse d'Épargne Côte d'Azur, etc.). Au cours d'ateliers collectifs ou d'échanges en face-à-face, ils répondront à vos questions en matière de financement, d'accompagnement, d'innovation, de formalités administratives, d'entreprises à impact et d'économie durable. Un rendez-vous pratico-pratique pour faciliter vos connexions entrepreneuriales et passer au stade supérieur de développement. Des mini-conférences pratiques et des sessions en intelligence collective aborderont les thèmes "Teste ton pitch investisseurs", "Trouve ton plan de vol (en format co-dev)", "Construire son Business Plan", "Décrypter les projets européens", "Gagner des clients", et "Se développer sur Internet". Un point Fast Track à l'entrée vous permettra d'être guidé par des experts de l'écosystème azuréen vers les partenaires les plus pertinents pour votre situation.

**Mardi 17 octobre, de 10h à 17h, 61, avenue Simone-Veil, Nice.**  
Inscriptions sur <https://business.nicotedazur.org/rentree-des-entrepreneurs>



**À VOS AGENDAS**

CONCOURS

**PRIX DE LA JEUNE ENTREPRISE UPE06**



Étudiants, jeunes diplômés, jeunes créateurs d'entreprises, vous avez un projet de création d'entreprise ou vous avez créé votre entreprise depuis moins de deux ans ? Vous pouvez participer au « Prix de la Jeune Entreprise 2023 spécial étudiant » organisé par l'UPE06. Deux prix seront attribués le jeudi 7 décembre prochain au salon des Entrepreneurs, à l'Allianz Riviera - Stade de Nice : le Prix du projet entrepreneurial étudiant et le Prix de la jeune entreprise de l'année. Ce concours est réservé aux entreprises et projets implantés dans les Alpes-Maritimes. Date limite de dépôt des dossiers de candidature : 20 octobre 2023. Contact : [c.luciani@upe06.com](mailto:c.luciani@upe06.com). Tél : 04 92 27 27 65 / 06 32 95 88 63.

DÉBAT

**L'IA AU SERVICE DU RECRUTEMENT**

Save the date ! Jeudi 23 novembre, de 18h à 21h30, la Maison de l'intelligence artificielle accueille l'ANDRH et l'Apec pour un débat sur les outils IA dans le cadre des processus de recrutement. Quel est l'impact de l'intelligence artificielle sur le métier de recruteur ? Et quelles sont les conséquences légales et sociales sur les entreprises ? Arnaud Balanche de Wink-Lab, Victor Voisin du cabinet d'avocat Factorhy, Laure Chevereau de Riviera Réalisation, Pôle Emploi, l'Apec et un doctorant de l'université Nice Côte d'Azur interviendront lors de ce débat. Participation sur inscription : [fanny.lorillard@cote-azur.cci.fr](mailto:fanny.lorillard@cote-azur.cci.fr)



RENDEZ-VOUS

**PENSEZ FRANCHISE !**

Porteur de projets, dirigeant ou encore repreneur... avez-vous pensé à la franchise ? Pour tout comprendre de ce modèle d'entrepreneuriat sécurisé et accessible, rendez-vous le 16 novembre 2023 au Forum de la Franchise à Nice. Une journée pour échanger avec des franchisés et des franchiseurs au sujet de leur expérience, appréhender au mieux le modèle de la franchise et assister à des ateliers pour mieux comprendre comment entreprendre en franchise. Ce modèle permet en effet de devenir entrepreneur en bénéficiant d'un concept qui fonctionne, d'une marque reconnue et de services éprouvés. Parfait pour se lancer ! Organisé en partenariat avec le Conseil départemental des Alpes-Maritimes, la Banque Populaire Méditerranée et la Fédération Française de la Franchise avec le soutien de la Fnaim et du CGM06, cet événement est aussi l'occasion de bénéficier de conseils d'experts pour convaincre les financeurs ou choisir le bon emplacement. Plus de 25 enseignes qui souhaitent développer leur réseau dans les Alpes-Maritimes seront présentes, telles que l'Orange Bleue, l'Appart Fitness, La Pizza de Nico, Cœur de Frais, Attila, Coach d'affaires, Tom & Co, Cavavin, Pérénia, Aidadomi ou Rôtisserie.

**Jeudi 16 novembre, de 9h à 17h, au stade Allianz Riviera, boulevard des Jardiniers, Nice.**  
Entrée gratuite sur inscription sur <https://live.eventtia.com/fr/forumfranchise2023>.

SALON

**MÉTIERS DE L'INDUSTRIE**

Près de 130 exposants seront présents jeudi 12 octobre au stade Allianz Riviera pour le salon IBT Côte d'Azur, rendez-vous annuel dédié aux secteurs de l'industrie et de la construction. Le salon se divisera en deux espaces thématiques : une zone « Solutions Carbone 0 » pour les offreurs de solutions de la thématique de "décarbonation" qui pourront sensibiliser les visiteurs aux enjeux de la transition énergétique en leur présentant des solutions innovantes ; et un espace collectif dédié aux startups innovantes proposant des solutions et projets pour l'industrie et le BTP et répondant aux enjeux de transition actuels. Les startups pourront rencontrer des acteurs dynamiques du secteur, valoriser leurs savoir-faire, présenter leurs innovations, et nouer de nouveaux partenariats.

**Inscriptions sur [www.cote-azur.cci.fr/evenement/salon-ibt-cote-dazur/](http://www.cote-azur.cci.fr/evenement/salon-ibt-cote-dazur/)**



ÉDUCATION

**DES ADOS EN ENTREPRISE**



Du 13 au 17 novembre se tiendra la Semaine École-Entreprise sur l'ensemble de la Côte d'Azur. L'occasion pour les entreprises d'ouvrir leurs portes aux collégiens et aux lycéens et de les éclairer sur leurs perspectives professionnelles ou leur choix de filière de formation. Plus d'une cinquantaine d'actions sont menées dans les Alpes-Maritimes : stages d'observation, visites d'entreprises, création de mini-entreprises pour faire appréhender de manière ludique et pratique le monde de l'entreprise aux élèves, interventions de professionnels dans les classes pour faire découvrir son entreprise ou son métier...

Renseignements et inscriptions : [s.galandie@upe06.com](mailto:s.galandie@upe06.com) / [c.duca@upe06.com](http://c.duca@upe06.com)

NETWORKING

**LA TOURNÉE DE L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR**



Engager, fidéliser, recruter... ces mots parlent de plus en plus aux dirigeants d'entreprise et aux experts des ressources humaines et de la communication. Mais quelles actions mettre en place pour améliorer l'expérience collaborateur et faire briller sa marque employeur ? Great Place To Work, l'acteur de référence sur la qualité de vie au travail et de l'expérience collaborateur, et Steeple, solution de communication interne phygitale, seront à La Coque à Marseille le jeudi 19 octobre de 19h à 21h pour rencontrer des dirigeants et experts RH, parler d'engagement et de fidélisation des équipes et networker.

Inscriptions : <https://content.steep.com/fr/accueil-tournee-de-l-experience-collaborateur-2023>

RÉCOMPENSE

**POSITIVE ATTITUDES**



Parce qu'une entreprise ne se mesure pas essentiellement à son chiffre d'affaires, mais aussi à sa réussite collaborative et à ses valeurs humaines, la CPME (Confédération des petites et moyennes entreprises) Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur récompense chaque année les entrepreneurs positifs. La quatrième édition des Trophées Régionaux des Entrepreneurs Positifs se tiendra le 16 novembre 2023 à la Banque Populaire Méditerranée. Éco-responsabilité, persévérance, solidarité, créativité, courtoisie, bienveillance sont les six valeurs qui récompenseront les lauréats. Une cérémonie ouverte à tous, pour rencontrer d'autres chefs d'entreprise, échanger sur le quotidien des entrepreneurs, croiser des dynamiques...

<https://trophees-cpmesud.fr/>

**ANTIBES - VAUBAN LITTORAL**



**NOUVEAU**

**Bouygues Immobilier**  
LA VIE COMMENCE ICI

**L'APPARTEMENT IDÉAL POUR VIVRE OU INVESTIR. N'ATTENDEZ PLUS POUR DEVENIR PROPRIÉTAIRE !**

**NICE - LE DIX**



**RÉSIDENCE ÉTUDIANTE INVESTISSEMENT LMNP**

**NICE - OASIS**



**TRAVAUX EN COURS**

**POUR PLUS D'INFORMATIONS, RDV EN ESPACE DE VENTE**  
369/371 Promenade des Anglais - 06200 Nice



**RENSEIGNEMENTS SUR [bouygues-immobilier.com](http://bouygues-immobilier.com)**  
**04 92 10 10 00**  
prix d'un appel local depuis un poste fixe

Illustrations non contractuelles - LD3D. Bouygues Immobilier, SAS, au capital de 138 577 320 €, SIREN 562 091 546 RCS Nanterre, siège social, 3 boulevard Gallieni à Issy-les-Moulineaux (92130), intermédiaire en opération de banque catégorie Mandataire Intermédiaire en Opérations de Banque (MIOB) inscrit à l'ORIAS sous le n° 13006299. Réalisation : Agence Buenos Aires. Septembre 2023.



# Les **Entrepreneariales**

le salon des dirigeants d'entreprise



## L'ENTREPRISE INCLUSIVE

ENTRÉE GRATUITE - TÉLÉCHARGEMENT OBLIGATOIRE DES BADGES DÈS NOVEMBRE  
SUR [WWW.ENTREPRENARIALES.COM](http://WWW.ENTREPRENARIALES.COM)

**JEUDI 7 DÉCEMBRE 2023 - 9H-18H**  
**ALLIANZ RIVIERA - STADE DE NICE**

**+ DE 110 EXPOSANTS / + DE 4500 VISITEURS / TABLES RONDES / CONFÉRENCE / ANIMATIONS**

ORGANISÉ PAR



EN PARTENARIAT AVEC



Contact référent du salon : Corinne LUCIANI - [c.luciani@upe06.com](mailto:c.luciani@upe06.com) - 04 92 27 27 65