

CARRIÈRE



INTERVIEW

**CLAIRE
MARNETTE**

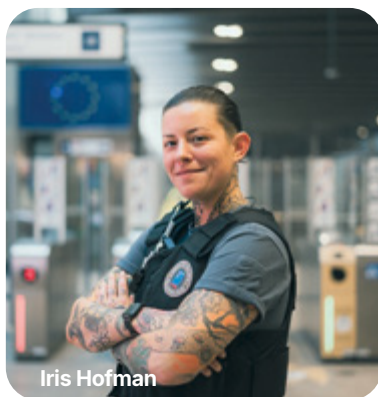
« Il n'existe pas une
seule façon de réussir »



Une carrière en mouvement avec la STIB



Faire évoluer sa carrière ou simplement relever un nouveau défi : à la STIB, les parcours professionnels sont tous différents. Acteur majeur de l'emploi à Bruxelles, l'entreprise mise sur les compétences, la diversité des profils et l'envie d'apprendre pour construire, avec ses collaboratrices et collaborateurs, les métiers de la mobilité de demain.



Iris Hofman

Oser le changement

Lorsqu'Iris Hofman décide de se réorienter professionnellement, elle découvre les possibilités offertes par la STIB. Parmi elles, un métier qu'elle n'avait jamais exercé : agente de sécurité. « C'était une première », raconte-t-elle. Transparente lors de son entretien d'embauche, Iris explique qu'elle n'avait jamais travaillé dans la sécurité. La STIB choisit pourtant de lui faire confiance et lui offre la formation d'agent de sécurité. Une expérience

qui illustre une approche importante pour l'entreprise : regarder les compétences, le potentiel et la motivation plutôt que de se limiter à un parcours tout tracé.

Cette philosophie prend tout son sens dans des métiers encore associés à des stéréotypes. La sécurité, comme la conduite d'un bus ou d'un tram, en fait partie. Pour Iris, l'image d'un métier réservé aux hommes est pourtant loin de refléter la réalité de son quotidien. « Le but, en fait, c'est qu'on fasse que les gens se sentent en sécurité », explique-t-elle. Communication, sang-froid, bienveillance et capacité à désamorcer les tensions sont au cœur de son travail. Des qualités qui montrent aussi pourquoi la diversité des profils peut être une véritable force.

Tous les talents ont leur place

Pour Tamara Eelsing, Diversity Manager à la STIB, dépasser les stéréotypes est essentiel pour permettre à l'entreprise de trouver les meilleurs talents. « Si on se base sur les stéréotypes, on ne va peut-être pas recruter les meilleurs profils », souligne-t-elle. Si les mentalités évoluent, c'est aussi parce que les modèles changent. Pour Tamara, voir davantage de femmes exercer des métiers traditionnellement masculins peut donner envie à d'autres de franchir le pas : « On ne peut pas être ce qu'on ne voit pas. »

La diversité se retrouve aussi dans les relations entre collègues. Iris décrit une véritable proximité entre les collaborateurs qui se saluent, lorsqu'ils se croisent, quelle que soit leur fonction. Tamara parle, elle, de « famille STIB ». Une expression qui pourrait sembler surprenante pour une entreprise de plus de 10.000 collaborateurs, mais qui traduit, selon elle, la force de la collaboration au quotidien.



Tamara Eelsing

À celles et ceux qui hésitent encore à tenter une nouvelle aventure professionnelle, Iris leur propose de venir passer une journée avec elle sur le terrain. « Il faut vraiment venir à nos côtés pour pouvoir ressentir ce que ça fait », explique-t-elle. Derrière un uniforme, un volant, un ordinateur ou un atelier se cachent avant tout des métiers exercés par des personnes aux parcours différents. Et à la STIB, ces différences peuvent justement devenir une force.

ENTREPRENDRE, C'EST OSER

PAR JUSTINE DOYEN

Chaque année, de nombreux Belges imaginent un concept innovant, souhaitent réorienter leur carrière ou aspirent simplement à davantage d'indépendance. Pourtant, valider son idée, trouver des financements, choisir le bon statut, s'entourer des bonnes personnes ou encore convaincre ses premiers clients... autant d'étapes qui exigent bien plus qu'une simple intuition.

TRANSFORMER UNE IDÉE EN VÉRITABLE OPPORTUNITÉ

Pour Hans Crijns, professeur à la Vlerick Business School, l'erreur la plus fréquente chez les futurs entrepreneurs est de croire qu'une bonne idée suffit. « Une bonne idée ne vaut pas grand-chose tant qu'elle reste dans la tête de son auteur. Une opportunité, c'est un client prêt à payer pour une solution. No pain, no gain. » Autrement dit, une entreprise se construit autour d'un besoin réel du marché. Avant même de penser au financement ou au business plan, il faut donc vérifier que le produit ou le service apporte une réponse concrète à un problème rencontré par des clients.



« IL FAUT AVOIR LE COURAGE DE PARLER FINANCEMENT. »

— PIERRE-FRÉDÉRIC NYST
PRÉSIDENT D'UCM

Les meilleurs créateurs d'entreprise observent, testent, questionnent leurs futurs clients et adaptent progressivement leur projet. « Ils développent surtout la capacité

à apprendre plus vite que les autres », explique le professeur. Pierre-Frédéric Nyst, président d'UCM, partage cette approche, tout en rappelant qu'un projet entrepreneurial naît souvent d'un rêve. Selon lui, il est essentiel de croire profondément en son idée... sans pour autant s'y enfermer : « Il faut trouver un équilibre entre le rêve et la réalité. Au début, il faut rêver. Ensuite, il faut accepter les critiques et confronter son projet au terrain. »

ÉQUIPE :

RÉSPONSABLE DU PUBLICATION: CHRISTIAN NIKUNA PEMBA • PROJECT MANAGER: IOLANDA DE LUCA • RÉDACTION: TARA TROCH
JOURNALISTES: JUSTINE DOYEN, ALINE CORDIER SIMONNEAU, VICTOR PEETERS, AMARYLLIS DE BAST, JOSEFIEN DE BOCK
PHOTO EN COUVERTURE: © GREGORY VAN GANSEN • KOMPASMEDIA@ROULARTA.BE • KOMPASMEDIA.BE

KOMPAS

 Roularta
Media Group

Pour le président d'UCM, une erreur revient régulièrement : garder son idée secrète par peur qu'on la copie. À ses yeux, cette crainte est largement surestimée. Au contraire, il encourage les futurs entrepreneurs à multiplier les échanges, à participer à des événements de réseautage, à rencontrer des chefs d'entreprise, des banquiers ou encore des structures d'accompagnement. Les retours obtenus permettent souvent d'éviter des erreurs coûteuses avant même le lancement.

**« UNE OPPORTUNITÉ,
C'EST UN CLIENT PRÊT
À PAYER POUR UNE
SOLUTION »**

— HANS CRIJNS
PROFESSEUR À
LA VLERICK BUSINESS SCHOOL

ENTREPRENDRE, MAIS PAS SEUL

Hans Crijns résume cette idée par une formule devenue célèbre : « Alone you go faster, together you go further. » Seul, on peut avancer rapidement, mais pour bâtir une entreprise durable, il faut réunir des compétences complémentaires. Selon lui, les investisseurs l'ont bien compris. Lorsqu'ils analysent un projet, ils s'intéressent moins à la perfection du business plan qu'à la qualité de l'équipe qui le porte. « Je préfère une excellente équipe avec un business plan moyen qu'un business plan parfait porté par une mauvaise équipe », explique-t-il.



Le business plan garde néanmoins toute sa pertinence. Non parce qu'il décrit précisément ce qui se passera dans cinq ans mais parce qu'il oblige à structurer sa réflexion et à convaincre les partenaires financiers, les investisseurs ou les futurs collaborateurs.

Pierre-Frédéric Nyst insiste également sur cette notion d'entourage : « Beaucoup de personnes ne savent pas vous dire ce qu'il faut faire, mais elles savent très bien vous dire ce qu'il vaut mieux éviter. » Mentors, experts-comptables, avocats, banquiers ou organismes d'accompagnement

permettent d'anticiper les difficultés et d'éviter certaines erreurs de débutant. L'UCM, comme d'autres structures d'accompagnement, aide notamment les porteurs de projet à construire leur plan financier, à choisir leur statut ou encore à identifier les aides auxquelles ils peuvent prétendre.

Le financement reste évidemment l'une des principales préoccupations des créateurs d'entreprise. Outre les banques, les experts rappellent qu'il existe aujourd'hui d'autres solutions : crowdfunding, investisseurs privés, prêts régionaux,



Hans Crijns nuance le célèbre fail fast : « On ne doit pas échouer, mais apprendre rapidement lorsque quelque chose ne fonctionne pas. » Pierre-Frédéric Nyst abonde dans le même sens : « La résilience commence le jour où l'on accepte l'échec. »

Malgré un contexte économique incertain, le président d'UCM reste optimiste. « Oui, le climat est anxiogène, mais aujourd'hui, il est plus facile d'entreprendre aujourd'hui qu'hier. » Les opportunités demeurent nombreuses, qu'il s'agisse des métiers en pénurie, de la transition

**« IL EST PLUS FACILE
D'ENTREPRENDRE
AUJOURD'HUI
QU'HIER »**

— PIERRE-FRÉDÉRIC NYST
PRÉSIDENT D'UCM

organismes d'investissement ou encore prêts sans intérêt proposés dans certains dispositifs publics. Mais encore faut-il apprendre à parler d'argent. « Il faut avoir le courage de parler financement et défendre son projet. Cela aussi, ça s'apprend. » souligne Pierre-Frédéric Nyst.

**PASSER À L'ACTION,
APPRENDRE... ET REBONDIR**

Une fois le projet validé, reste l'étape la plus difficile : se lancer. Hans Crijns invite les entrepreneurs à tester rapidement leur idée, à apprendre du terrain

et à l'améliorer en continu. L'intelligence artificielle accélère cette démarche en facilitant les études de marché ou le prototypage, mais, insiste-t-il, « elle ne remplace ni la créativité, ni le jugement, ni la relation humaine ». Pierre-Frédéric Nyst partage cette analyse : « L'IA est un outil supplémentaire, mais on ne peut pas prendre pour argent comptant ce qu'elle produit. L'esprit critique et les conseils d'experts restent essentiels. »

Les deux spécialistes s'accordent également sur la place de l'échec dans le parcours entrepreneurial.

énergétique, de la rénovation, des nouvelles technologies ou encore de la reprise d'entreprises. L'entrepreneuriat ne se limite plus aux jeunes : de plus en plus de quinquagénaires ou de futurs pensionnés choisissent eux aussi d'entreprendre.

Au fond, les deux experts défendent une même conviction : une entreprise durable ne naît pas d'une idée brillante, mais d'une idée testée, améliorée et portée par des entrepreneurs capables d'oser, d'apprendre et de persévérer. •

La Défense, au féminin !



Pour Fati, le message est simple :
la Défense n'est pas réservée à un profil particulier.

« Je rencontre tellement de femmes inspirantes à la Défense que je ne me pose même pas la question de savoir si elles y ont leur place. »

Si elle devait donner un conseil à celles qui hésitent encore à franchir le pas, il tiendrait en une phrase :

« Ne vous laissez pas freiner par les idées reçues. Il existe probablement à la Défense un métier qui vous correspond. Moi en tous cas, j'ai trouvé le mien »

La Défense ? Ce n'était pas une évidence pour Fati. Aujourd'hui, elle y a trouvé sa place et accompagne à son tour de futurs candidats dans leur parcours. Une expérience qui lui a aussi permis d'évoluer dans un univers que beaucoup imaginent encore comme principalement masculin et de terrain, tout en restant pleinement elle-même.

Son entourage, lui aussi, s'interroge.

« Beaucoup de personnes avaient du mal à m'imaginer à la Défense. Elles avaient une image très masculine du métier. Comme j'assume pleinement ma féminité, cela ne correspondait pas forcément aux stéréotypes qu'elles avaient en tête. »

Sortir de sa zone de confort

Comme chaque militaire, elle suit une formation militaire de base. Une étape qui la confronte à de nouveaux défis.

« Honnêtement, toucher une arme pour la première fois m'a sorti de ma zone de confort. Je ne me sentais pas du tout à l'aise avec ça. »

Plutôt que de laisser cette appréhension prendre le dessus, elle décide de la surmonter.

« Avec le recul, je suis contente de ne pas m'être laissé arrêter par cette peur. Ça m'a montré qu'on est souvent capable de plus de choses qu'on ne le pense. »

Aujourd'hui encore, elle considère que la Défense lui a permis de développer une qualité essentielle : la résilience.



Découvrez votre avenir à la Défense

Plus de 300 métiers, et souvent une surprise

Aujourd'hui active dans le recrutement, Fati constate que les idées reçues restent nombreuses.

« Dès qu'on dit « Militaire », beaucoup de gens imaginent quelqu'un sur le terrain ou au combat. »

Des spécialistes IT aux juristes, en passant par les communicants, médecins, logisticiens ou experts RH, les possibilités sont nombreuses.

« Souvent, les gens ont une idée assez limitée de la Défense. Quand ils découvrent tous les métiers et toutes les possibilités qui existent, ils voient les choses autrement. »

LES COMPÉTENCES N'ONT PAS DE GENRE !

PAR ALINE CORDIER SIMONNEAU

Encore présents dans le monde professionnel, les stéréotypes de genre freinent la présence des femmes dans certains secteurs d'activité. Les pratiques de recrutement évoluent pourtant, permettant aux femmes de valoriser leurs compétences et leur potentiel. Les entreprises commencent tout juste à prendre conscience de l'intérêt de la diversité dans leurs équipes.

Le recrutement est une affaire de « match », mais comment créer cette fameuse rencontre en évitant les biais, notamment les biais de genre ? En évaluant les candidats sur la base de leurs compétences concrètes – davantage que sur le diplôme, le parcours ou les ressentis.

MESURER LES COMPÉTENCES PLUTÔT QUE LES DIPLÔMES

Les entretiens basés sur les compétences – Skills-Based Interviews – sont ancrés dans les pratiques de recrutement depuis une quinzaine d'années. Leur objectif ? « Engager une conversation ouverte avec les candidats, afin d'avoir une vision sur leurs compétences concrètes et d'identifier dans quel contexte ils les ont développées », explique Jens Spittaël-Speeckaert, directeur chez Robert Walters. « Ces entretiens offrent également un cadre pour interroger les candidats sur des missions qu'ils n'ont pas encore menées, comprendre la manière dont ils réfléchissent et évaluer leur potentiel, notamment pour les évolutions de carrière », ajoute-t-il. Ces entretiens



« IL FAUT DONNER CONFIANCE AUX FEMMES DANS LEUR CAPACITÉ À ÊTRE DES LEADERS. »

— LISA LOMBARDI
AMBASSADRICE « WOMEN IN TECH »
CHEZ AGORIA

permettent « d'offrir les mêmes opportunités à chaque personne, et de sélectionner le meilleur candidat, peu importe son genre ».

Un point de vue partagé par Laurence Jacobs et Lisa Lombardi, ambassadrices « Women in Tech » chez Agoria, fédération de l'industrie technologique belge : « Plutôt que de se focaliser sur un parcours de formation et des marqueurs sociaux, les entreprises ont tout intérêt à

regarder ce que les candidats savent faire concrètement et quel est leur potentiel, qui pourra être développé par l'upskilling ou le reskilling. En ce sens, le recrutement par les compétences peut donner davantage de chances aux femmes ».

OUVRIR DAVANTAGE AUX FEMMES LES POSTES DE LEADERSHIP

Même dans les secteurs présentant un relatif équilibre en termes de genre (la finance, par exemple), un verrou semble difficile à faire sauter : permettre aux femmes d'accéder aux postes à responsabilité. Comme le note Jens Spittaël-Speeckaert, « moins de 20 % des CFO sont des femmes, alors qu'il y a pourtant un équilibre entre hommes et femmes dans les profils de finance managers. »

« LES ENTREPRISES DOIVENT FAIRE D'AVANTAGE DE PLACE AUX PROFILS ATYPIQUES. »

— LAURENCE JACOBS
AMBASSADRIE « WOMEN IN TECH »
CHEZ AGORIA



Cette difficulté à accéder aux postes de leadership se retrouve également dans le secteur technologique. « Les femmes n'occupent que 20 % des postes à responsabilité dans la tech. Agoria s'est donné pour objectif d'atteindre 25 % d'ici 2030 », avance Lisa Lombardi, avant d'ajouter qu'« il n'y a aucun obstacle réel à ce que les femmes exercent des métiers dans le secteur technologique, et qu'elles montrent un intérêt croissant pour ces métiers ».

Si le chemin des femmes vers les postes à responsabilité est encore long, des actions concrètes sont menées. « Le travail à mener est double. D'une part, il faut proposer aux femmes des sources d'inspiration, pour leur donner confiance dans leur capacité à être des leaders. D'autre part, il est nécessaire d'outiller les équipes RH dans les entreprises, pour permettre concrètement l'accession des femmes à des postes de leadership », note Lisa Lombardi.

« Quand une femme est motivée et se sent capable d'occuper un poste, il n'y a aucune raison qu'elle se retienne de postuler, y compris s'il s'agit d'un secteur d'activité où les hommes sont plus représentés que les femmes », affirme Jens Spittaël-Speeckaert. « Certaines femmes

pensent avoir moins de chance que les hommes de décrocher le poste, et se privent d'opportunités. Je leur conseille d'oser postuler ! », lance Jens Spittaël-Speeckaert.

Autre obstacle, les femmes disposent généralement de réseaux professionnels moins diversifiés que ceux des hommes, explique Laurence Jacobs, qui ajoute qu'il est également nécessaire de faire évoluer les modèles de leadership. « Les attentes concernant ce qu'est un leader s'appuient toujours sur des exemples masculins. Il faut aujourd'hui aller vers un leadership plus inclusif, en proposant notamment des rôles modèles. C'est en partageant des histoires personnelles que d'autres femmes seront inspirées », explique-t-elle.

LA DIVERSITÉ, UN LEVIER DE PERFORMANCE

La parité de genre n'est pas encore acquise dans le monde du travail, mais les choses bougent, à la fois sous l'effet du cadre législatif, qui interdit toute discrimination fondée sur le sexe, et des évolutions de la société. « De plus en plus de femmes suivent des études dans des secteurs traditionnellement réservés aux hommes, comme la construction ou l'ingénierie.

Les entreprises sont désormais conscientes de la plus-value créée par la diversité en entreprise, et sont prêtes à accueillir les meilleurs candidats, hommes ou femmes », affirme Jens Spittaël-Speeckaert.

La Belgique fait figure de bonne élève en matière d'égalité des rémunérations. L'écart de rémunération entre les hommes et les femmes est en moyenne de 11 % au sein de l'Union européenne, avec de fortes disparités entre les pays. Cet écart est seulement de 0,7 % en Belgique. Pour Lisa Lombardi, ces chiffres sont à regarder avec prudence, car ils sont calculés à « fonctions égales, et si les femmes n'accèdent pas davantage à des postes à responsabilité, alors il reste un écart indirect ».

Il est aujourd'hui reconnu que la présence de femmes dans les équipes et aux postes de leadership présente des avantages sur différents plans : financier, innovation, rétention, qualité des décisions, intelligence collective, résilience, etc. « Les entreprises doivent faire davantage de place aux profils atypiques, rechercher la diversité dans les équipes et valoriser réellement cette diversité », conclut Laurence Jacobs. •

Et si l'égalité devenait un véritable moteur pour l'entreprise ?



Mathilde Verougstraete • Chargée de mission Genre et Emploi

L'égalité entre les femmes et les hommes est aujourd'hui un véritable enjeu pour les entreprises qui souhaitent attirer les talents, favoriser le bien-être et construire un environnement inclusif. Avec Gender@Work, l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes accompagne les employeurs dans l'analyse de leurs pratiques afin d'agir pour un monde du travail plus égalitaire et ouvert à tous et toutes.

Des inégalités qui jalonnent le parcours professionnel

La parentalité constitue souvent un premier obstacle à l'égalité entre les femmes et les hommes au travail. « La maternité peut engendrer une vraie pénalité pour les femmes tout au long de leur parcours professionnel », explique Mathilde Verougstraete, chargée de mission Genre et Emploi au sein de l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes.

Les inégalités se manifestent aussi dans la répartition des métiers et des secteurs. Les professions majoritairement féminisées restent souvent moins valorisées et moins

rémunératrices, par exemple dans les secteurs du soin ou de l'aide à la personne. Ces réalités ont des conséquences sur les carrières, les revenus, mais aussi sur le bien-être et la santé.

Le défi est d'autant plus grand que certaines de ces inégalités passent souvent sous le radar. C'est pourquoi l'Institut aide les employeurs à regarder leur organisation et leurs pratiques sous l'angle du genre. L'objectif est de prendre du recul sur les pratiques de recrutement, les possibilités d'évolution, les conditions de travail ou encore l'organisation du temps de travail afin d'identifier d'éventuelles inégalités qui sont parfois difficiles à détecter au quotidien. « Chaque entreprise a une réalité différente. L'objectif est d'adapter les mesures à sa propre organisation », précise Mathilde.

Objectiver les inégalités pour mieux agir

Pour avancer, encore faut-il pouvoir mesurer les écarts. C'est précisément le rôle de GenderStat, le portail de l'Institut qui rassemble des statistiques et indicateurs sur les inégalités de genre en Belgique. Ces données permettent d'objectiver les écarts, d'en suivre l'évolution et d'identifier les

domaines dans lesquels les inégalités persistent. Elles constituent une base essentielle pour prendre des décisions éclairées et évaluer l'impact des actions mises en place. Et après le constat vient l'action. C'est là que Gender@Work prend le relais. Gender@Work est une plateforme développée par l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes destinée aux employeurs et aux responsables RH. Son ambition : leur donner des clés pour comprendre les mécanismes qui créent les inégalités, connaître leurs obligations légales et surtout identifier des pistes concrètes pour agir.

Guide pratique pour employeurs, boîte à outils, ressources thématiques, bonnes pratiques... La plateforme permet à chaque organisation de trouver les informations dont elle a besoin en fonction de son niveau de connaissance et de ses priorités. « Ces outils permettent d'agir concrètement sur les inégalités et de créer un environnement de travail plus inclusif. Mais leur réussite dépend avant tout de l'engagement du management. Pour obtenir des changements durables, l'égalité doit être intégrée aux objectifs de l'entreprise et non traitée comme une initiative ponctuelle », conclut Mathilde Verougstraete.



À LA RECHERCHE DU BON EMPLOI

« ÊTES-VOUS VRAIMENT HEUREUX DANS VOTRE CAGE DORÉE ? »

PAR VICTOR PEETERS



La bonne personne à la bonne place. Plus facile à dire qu'à faire. Trouver sa voie professionnelle, mettre pleinement ses talents à profit tout en continuant à grandir sur le plan personnel : voilà une quête que beaucoup vivent, consciemment ou non. Jan Vanthournout, Legal Consultant, et Lode Godderis, CEO d'IDEWE, partagent leurs conseils pour aborder cette recherche le plus sereinement possible.

Bip, bip, bip. Les articles soldés défilent sur le tapis de caisse. Dans la file, les clients patientent sous la chaleur écrasante d'une journée d'été. À quelques rues de là, d'autres transpirent, casque sur la tête et gilet fluorescent sur le dos, au rythme des marteaux-piqueurs qui soulèvent des nuages de poussière. Pendant un instant, le temps semble suspendu au milieu de cette agitation. Est-ce vraiment cela, la vie ? Travailler au bon endroit – ou au mauvais – influence notre existence bien davantage qu'on ne l'imagine.

Bien sûr, il est possible de simplement « faire ses heures » et de trouver son épanouissement en dehors du travail. Mais chacun possède un talent. Et pouvoir le développer pleinement reste une perspective particulièrement stimulante.

CE QUI VOUS DONNE DE L'ÉNERGIE

Il existe pourtant une différence entre ce que l'on aime faire et

ce que l'on fait réellement bien. Parfois, les deux coïncident. Parfois, malheureusement, ce n'est pas le cas. Vous adorez conduire, mais dès que votre GPS cesse de fonctionner, vous vous retrouvez quatre rues plus loin que prévu... et vos rétroviseurs ont déjà été remplacés à plusieurs reprises. Dans ce cas, devenir chauffeur de taxi n'est peut-être pas le meilleur choix.

Comment découvrir ses véritables talents ? « La première étape consiste à identifier ce qui vous donne réellement de l'énergie. Quelles sont les activités qui vous procurent un sentiment de satisfaction et d'accomplissement ? », explique Jan Vanthournout. Lode Godderis poursuit : « Il faut aussi oser se demander quelle personne on souhaite devenir et dans quelles activités on perd complètement la notion du temps. Ce n'est jamais un hasard. »

Lorsque nous sommes enfants, la question « Que veux-tu faire plus tard ? » appelle souvent des réponses très concrètes : astronaute, pompier... Des rêves parfaitement logiques à neuf ans. À l'âge adulte, la question prend une autre dimension : quelle personne voulons-nous devenir, et quel chemin nous permettra d'y parvenir ? « C'est précisément là que les ressources humaines ont un rôle essentiel à jouer », estime Jan Vanthournout.

« Les talents sont-ils utilisés de la bonne manière ? Ou faut-il envisager une autre fonction afin que le collaborateur comme l'entreprise puissent évoluer ? »

OSER CHANGER DE CAP

Parfois, un changement s'impose. Et il est rarement facile. C'est ce que résume l'image de la « cage dorée ». Un salaire confortable, des conditions attractives et une routine bien installée. Pourquoi vouloir changer ?

« Mais êtes-vous réellement heureux ? », interroge Jan

C'est justement cette rupture avec une routine familière qui représente le plus grand obstacle. Il est tout à fait possible que le premier nouvel emploi ne corresponde finalement pas à vos attentes. Mais cela ne signifie pas pour autant un échec définitif. « Chaque échec constitue aussi une occasion d'apprendre », souligne Lode Godderis. « Pourquoi cela n'a-t-il pas fonctionné ? Chaque expérience apporte de nouvelles connaissances sur soi-même et sur ce que l'on attend réellement de sa vie professionnelle. » À chaque nouvelle étape, il est également essentiel de vérifier si

« IL FAUT PARFOIS AVOIR LE COURAGE D'ESSAYER QUELQUE CHOSE DE TOTALEMENT DIFFÉRENT »

—JAN VANTHOURNOUT
LEGAL CONSULTANT

Vanthournout. « De bonnes conditions de travail ne sont évidemment pas les seules choses qui comptent dans la vie. Certaines personnes s'en satisfont parfaitement, et c'est très bien ainsi. Mais ce n'est pas le cas de tout le monde. Ce serait dommage de passer une grande partie de sa vie avec un sentiment latent d'insatisfaction parce que l'on n'est tout simplement pas à sa place. Il faut parfois avoir le courage d'essayer quelque chose de totalement différent. »

cette activité est compatible avec sa personnalité et avec l'équilibre que l'on souhaite préserver entre vie professionnelle et vie privée.

QUI SUIS-JE VRAIMENT ?

La question paraît simple. Pourtant, si l'on est honnête, savons-nous vraiment y répondre ? Êtes-vous plus performant lorsque vous travaillez seul, dans le calme ? Ou donnez-vous le meilleur de vous-même lorsque vous dirigez une équipe ? Êtes-vous attiré par



la liberté du statut d'indépendant ou préférez-vous faire partie d'une équipe stable, sans les incertitudes de l'entrepreneuriat ? Autant de questions essentielles qui permettent de distinguer ce qui est réellement important de ce qui l'est moins.

« L'aspect social ne doit pas non plus être négligé », rappelle Jan Vanthournout. « Êtes-vous prêt, par exemple, à devoir être chaque matin à huit heures à Liège avant de rentrer chez vous le soir ? Quel impact cela aurait-il sur votre vie sociale ? Et quelle importance accordez-vous à cet équilibre ? En analysant soigneusement tous ces aspects, on se rapproche progressivement du poste qui nous correspond vraiment. »

La file à la caisse touche à sa fin. Les bips se font plus rares et le soleil commence à décliner. Au milieu de l'agitation quotidienne, nous prenons rarement le temps de nous poser les bonnes questions. « Je fais simplement mes heures. »

« DE BONNES CONDITIONS DE TRAVAIL NE SONT ÉVIDEMMENT PAS LES SEULES CHOSES QUI COMPTENT DANS LA VIE »

—JAN VANTHOURNOUT
LEGAL CONSULTANT

C'est possible. Mais, avec le temps, ces heures peuvent finir par peser.

Nous sous-estimons souvent à quel point notre travail contribue à notre développement personnel. Lorsqu'il existe une véritable adéquation entre une personne et son métier, les effets se font également sentir dans la sphère privée. « La communication est essentielle partout », conclut Lode Godderis. « Si vous apprenez à communiquer de manière claire sur votre lieu de travail, vous pourrez également appliquer ces compétences à la maison. De la même manière, les qualités

pédagogiques d'un enseignant peuvent l'aider dans l'éducation de ses enfants, tandis qu'un infirmier dispose d'une expertise précieuse pour accompagner ses parents vieillissants. Il existe en permanence une interaction entre vie professionnelle et vie privée. »

Trouver sa place est un cheminement où l'énergie, le courage et l'introspection jouent un rôle central. Une quête qui peut durer plusieurs années, mais où chaque expérience et chaque rencontre nous rapprochent un peu plus de cet objectif : être la bonne personne, au bon endroit. •



LES LIMITES DU DIPLÔME ET DE L'EXPÉRIENCE LORS DU PROCESSUS DE RECRUTEMENT

« LES ENTREPRISES N'ONT PLUS CE LUXE »

PAR VICTOR PEETERS

Les postes vacants sont de plus en plus difficiles à pourvoir. Dans le même temps, nous n'avons jamais compté autant de diplômés de l'enseignement supérieur qu'aujourd'hui. Paradoxal. Dans un monde où formation et expérience ne vont pas toujours de pair, Wim Van der Linden, porte-parole de Randstad, et la psychologue du travail Eva De Winter cherchent des réponses.

Ouvrez LinkedIn et, entre les récits de réussite où chacun met en avant ses accomplissements, vous trouverez régulièrement des offres d'emploi qui exigent, dans bien des cas, plusieurs années d'expérience. « Je suis fier de vous annoncer qu'à partir d'aujourd'hui, je rejoins... », ou encore « C'est avec beaucoup d'enthousiasme que je me

lance dans cette nouvelle aventure chez... », peut-on lire dans votre fil d'actualité. Des personnes sont donc bel et bien recrutées. C'est ce qu'elles affirment, alors autant les croire, non ? Pourtant, nombreux sont ceux qui se heurtent régulièrement à un « non », ou dont la candidature est même totalement ignorée. Souvent en raison d'un manque d'expérience ou de l'absence des qualifications requises.

LES BABY-BOOMERS ET L'IA

Non, nous n'allons pas tout mettre sur le dos des baby-boomers et de l'IA, mais ils ont bel et bien un rôle à jouer. « Les baby-boomers sont la génération qui a récemment commencé à

partir à la retraite, et il s'agit d'un groupe très important. De nombreux emplois doivent donc être pourvus à nouveau », explique Eva De Winter. Beaucoup de postes, donc, mais peu de candidats qualifiés. Mais alors, comment expliquer cette situation ? Des personnes sont pourtant à la recherche d'un emploi. « Dans de nombreux cas, les entreprises sont confrontées à l'aversion à la perte (Loss Aversion). Cela signifie qu'elles craignent davantage de perdre quelque chose qu'elles ne souhaitent gagner. La peur de recruter le mauvais candidat prend souvent le dessus sur l'audace d'intégrer dans l'entreprise une personne nouvelle et peut-être inexpérimentée », explique De Winter.

La peur de l'inconnu. Rien de plus logique. Au fond, nous la connaissons tous. Mais une exception claire s'est également installée dans ce domaine. « L'IA est de plus en plus utilisée comme premier filtre dans les procédures de sélection afin d'extraire de la masse les candidats jugés "intéressants". C'est efficace, mais pas sans risques. Comme l'IA fonctionne à partir de schémas issus du passé, des biais s'introduisent rapidement dans la sélection. L'interaction humaine reste donc essentielle pour éviter de reproduire ces anciennes erreurs. Il ne faut pas oublier qu'avec l'IA, nous sommes encore, en quelque sorte, dans une phase de test à grande échelle. Pourtant, au lieu de l'expérimenter dans un cercle limité, c'est le monde entier qui l'utilise », souligne Wim Van der Linden.

SORTIR DES STÉRÉOTYPES

Avoir un diplôme est en réalité considéré comme un premier gage de qualité. Il indique que l'on est capable de s'investir sur une plus longue période pour mener à bien une tâche variée. En dehors des secteurs qui exigent un diplôme très spécifique, la plupart des entreprises le considèrent de cette manière. Cela peut sembler un peu simpliste, mais cette logique n'est pas totalement dénuée de sens. Partant de ce constat,



« FAIRE PARTIE D'UNE ÉQUIPE DE FOOTBALL PEUT AUSSI MONTRER QUE L'ON SAIT TRAVAILLER EN GROUPE ET GÉRER LA PRESSION »

—EVA DE WINTER
PSYCHOLOGUE DU TRAVAIL

comment les entreprises peuvent-elles rendre leur processus de sélection aussi équitable que possible ? « Il est important de standardiser ce processus autant que possible. Poser des questions différentes et arbitraires à chaque candidat rend également la comparaison entre les candidats

très aléatoire. Il vaut donc mieux toujours s'appuyer sur des éléments fixes, comme un entretien structuré, éventuellement complété par un test de personnalité ou un test cognitif, en fonction du poste et du contexte. Cela permet d'évaluer les candidats sur une base comparable », explique De Winter.

« L'IA EST DE PLUS EN PLUS UTILISÉE COMME PREMIER FILTRE DANS LES PROCÉDURES DE SÉLECTION AFIN D'EXTRAIRE DE LA MASSE LES CANDIDATS JUGÉS "INTÉRESSANTS" »

—WIM VAN DER LINDEN
PORTE-PAROLE DE RANDSTAD



De cette manière, on dispose déjà d'une base solide et structurée, que l'on peut ensuite continuer à affiner. « Le diplôme constitue souvent un premier filtre. D'un autre côté, les connaissances évoluent aujourd'hui tellement rapidement qu'un diplôme ne peut pas non plus être considéré comme une garantie immuable. Des qualités telles que la curiosité et la volonté de continuer à apprendre sont donc tout aussi importantes. Ce sont d'ailleurs des qualités que l'on retrouve souvent chez les travailleurs ou candidats expérimentés. Pourtant, cette catégorie de personnes est encore souvent associée au cliché selon lequel elle ne souhaite plus apprendre », observe Van der Linden.

FAIRE VALOIR SON EXPÉRIENCE

Tout est aussi une question de formulation, croyez-en un journaliste. Qu'avons-nous déjà accompli par le passé qui pourrait contribuer à donner

une perception plus positive de notre expérience ? « Nous ne devons pas nous limiter à nos études ou à nos emplois. Nos loisirs, par exemple, peuvent également être mis en avant pour illustrer certaines qualités. Faire partie d'une équipe de football peut ainsi montrer que l'on sait travailler en groupe et gérer la pression », explique De Winter.

Un hobby permet de se détendre, mais aussi d'acquérir des compétences qui peuvent être utiles dans le cadre professionnel. Et cela ne s'arrête pas là. « Lorsque vous êtes retenu pour un poste, vous pouvez aussi vous demander dans quels domaines vous avez peut-être encore quelques lacunes. Prenons un exemple tout simple : êtes-vous à l'aise lorsqu'il s'agit d'avoir une conversation au téléphone ? Beaucoup de jeunes sont aujourd'hui plutôt réticents à téléphoner et ont perdu cette compétence. Il suffit de peu pour

s'exercer, ce qui peut déjà élargir vos possibilités », explique Van der Linden. Les demandeurs d'emploi expérimentés qui n'ont pas de diplôme peuvent eux aussi augmenter rapidement leurs chances. « Un certificat ou une qualification supplémentaire est toujours un atout. Cela permet de rester à jour et montre surtout que l'on a la volonté de continuer à apprendre », poursuit Van der Linden. Malheureusement, nous ne pourrions pas redéfinir le processus de sélection en quelques instants. Mais avec des efforts des deux côtés, il est possible d'aller plus loin qu'on ne le pense. Les entreprises devront nécessairement se rendre compte qu'elles ne peuvent plus s'accrocher à une interminable liste d'exigences. Elles n'ont tout simplement plus ce luxe. De petites concessions en échange d'une plus grande attention portée à une curiosité bien présente et à la volonté de continuer à apprendre. •

CLAIRE MARNETTE

« UN DIPLÔME NE
DÉFINIT PAS UNE
PERSONNE »



Du droit à l'entrepreneuriat et la création de contenu, Claire Marnette, alias Milkywaysblueyes, a construit une carrière loin des chemins tout tracés. Aujourd'hui maman et fondatrice de l'Atelier Milky, elle continue de se réinventer au fil de ses envies.

VOUS AVEZ UN PARCOURS ASSEZ ATYPIQUE. QUELLES SONT LES GRANDES ÉTAPES QUI ONT MARQUÉ VOTRE CARRIÈRE ?

« À la base, je voulais faire quelque chose de beaucoup plus artistique, comme l'hôtellerie ou l'architecture. Mes parents m'ont plutôt conseillé de commencer par des études générales, en me disant qu'on ne savait jamais où la vie pouvait nous mener. J'ai donc fait des études de droit à Namur. Avec le recul, je pense que c'était probablement le meilleur conseil qu'ils pouvaient me donner. Pendant mes études, j'ai créé mon blog, puis mon activité s'est développée progressivement. J'ai commencé à travailler avec des marques, j'ai créé mon entreprise... Après avoir obtenu mon diplôme, je me suis demandé si j'allais travailler dans le droit ou continuer dans cette voie. Le décès de mon papa, puis le Covid ont encore changé la trajectoire. Et c'est finalement pendant cette période que j'ai eu l'idée de créer une agence. »

VOTRE DIPLÔME DE DROIT VOUS A-T-IL MALGRÉ TOUT APPORTÉ QUELQUE CHOSE ?

« Oui, énormément. D'abord parce que j'ai appris des choses qui me servent encore aujourd'hui. Et puis, lorsque j'ai fait mon master en droit économique et bancaire, j'ai pu suivre des cours de comptabilité et de droit commercial qui étaient directement liés à la gestion d'une entreprise. Mais je me suis aussi rendu compte que le diplôme avait une autre fonction : il me donnait de la légitimité aux yeux des autres.

Dans mon activité d'influenceuse, dès que je disais que j'avais un master en droit, je voyais un changement dans la manière dont certaines personnes me considéraient. C'est dommage, parce qu'aujourd'hui, je considère que mon expérience professionnelle est beaucoup plus valorisante que mon diplôme. Mon master m'a apporté des compétences supplémentaires, mais c'est tout ce que j'ai appris en travaillant qui a vraiment construit mon expertise. »

**« C'EST IMPORTANT DE
RESTER FIDÈLE À CE QUE
L'ON VEUT RÉELLEMENT »**

VOUS AVEZ COMMENCÉ À CRÉER DU CONTENU À UNE ÉPOQUE OÙ LE MÉTIER D'INFLUENCEUSE N'EXISTAIT PRATIQUEMENT PAS. COMMENT AVEZ-VOUS SU QUE VOUS ÉTIEZ SUR LA BONNE VOIE ?

« En réalité, je n'avais aucune vocation professionnelle au départ. Depuis toute petite, je savais simplement que je voulais faire quelque chose de créatif. Je dessinais, je bricolais, je cousais des vêtements, je faisais du théâtre... J'ai toujours eu besoin de créer. J'ai commencé mon blog simplement parce que j'avais envie de partager des recommandations. Je voulais presque créer mon propre magazine. Ensuite, Instagram est arrivé et j'y ai publié des photos de mon quotidien. Je ne me suis jamais

dit : « Je vais devenir influenceuse et en vivre. » C'est venu avec le temps. J'avais aussi créé des forums de discussion quand j'avais 14 ans. J'étais déjà très attirée par Internet, le graphisme, le code... Mon père m'avait offert mon premier ordinateur à 12 ans et mes parents devaient carrément me confisquer mon clavier pour m'empêcher d'y passer mes nuits ! »

VOUS SEMBLEZ AVOIR UNE MANIÈRE ASSEZ INSTINCTIVE DE PRENDRE VOS DÉCISIONS. EST-CE VOTRE MOTEUR ?

« Oui. Dès que j'ai envie de faire quelque chose, je le fais. Si mon cœur me dit d'aller quelque part, j'y vais. Pour le blog, c'était exactement ça. Et pour l'agence aussi. Évidemment, une fois que j'ai décidé de créer l'agence, il a fallu construire le projet. Mais je ne me suis pas demandé pendant cinq ans si j'allais avoir assez de temps, si cela allait fonctionner avec ma vie de couple ou si j'allais un jour avoir un enfant. Je me suis simplement dit : « J'ai envie de le faire, on verra plus tard. » Je pense que c'est aussi ce qui m'a permis d'avancer. »

COMMENT EST NÉE L'ATELIER MILKY ?

« Après plusieurs années comme créatrice de contenu, j'avais envie de renouveau. Je recevais énormément de demandes de marques qui me disaient : « Tu es super créative, nous, on ne sait pas comment développer notre présence sur les réseaux sociaux. Tu aurais des conseils ? » J'ai progressivement compris qu'il y avait un vrai besoin. Et comme j'adorais créer du contenu, l'idée de le faire pour des univers différents me plaisait énormément. C'était aussi une manière de ne plus parler uniquement de moi toute la journée. Au départ, je n'avais d'ailleurs



« IL FAUT ADAPTER SON PROJET À LA RÉALITÉ »

des stagiaires autour de nous. Nos services ont également beaucoup évolué. A la base, nous proposons essentiellement des stratégies éditoriales. Nous avons ensuite développé la production de contenu et la gestion des réseaux sociaux parce que nous avons constaté que certains clients ne savaient pas forcément mettre en œuvre les stratégies que nous leur proposons. C'est finalement assez représentatif de l'entrepreneuriat : il faut adapter son projet à la réalité. »

QUELLE PLACE L'ÉCHEC OCCUPE-T-IL DANS VOTRE PARCOURS ?

« Une énorme place. Je pense qu'il est intrinsèque à l'entrepreneuriat et à l'évolution. Si on n'échoue pas, on n'apprend pas et on n'évolue pas. Nous avons travaillé pendant plusieurs mois pour un très gros client qui a finalement fait faillite et ne nous a jamais payés. Nous avons perdu des dizaines de milliers d'euros. Sur le moment, c'était évidemment compliqué, mais je l'ai surtout vu comme une leçon. Nous avons renforcé nos processus, notamment juridiquement. Je n'ai pas peur de l'échec parce que je me dis toujours qu'il y aura une solution. Elle ne sera peut-être pas parfaite, mais il y aura toujours une suite. »

VOUS ÊTES ÉGALEMENT DEVENUE MAMAN. EST-CE QUE CELA A CHANGÉ VOTRE MANIÈRE DE TRAVAILLER ?

« Complètement. Lorsque je suis tombée enceinte, je me suis retirée de l'opérationnel parce que je voulais prendre un véritable congé de maternité. Je travaille depuis mes

pas toutes les compétences nécessaires. Je n'avais jamais travaillé dans une agence de communication ou de marketing. J'ai donc choisi de m'entourer de personnes qui avaient cette expérience. Cela m'a rassurée et m'a permis de me sentir davantage légitime. »

AUJOURD'HUI, VOUS DIRIGEZ UNE ÉQUIPE. QUAND VOUS RECRUTEZ, LE DIPLÔME COMPTE-T-IL ENCORE ?

« Beaucoup moins que l'expérience et la personnalité. Aujourd'hui, j'ai sept employés et nous recrutons régulièrement. Je regarde très peu les écoles. Dans les métiers créatifs, il y en a tellement que je ne les connais même pas toutes. Je regarde surtout le portfolio, la lettre de motivation, les réalisations et même

les hobbies. J'essaie de comprendre la personnalité de la personne et ce qu'elle peut apporter à l'équipe. C'est aussi ce que mon propre parcours m'a appris : un diplôme ne définit pas une personne. L'expérience, les compétences et ce que l'on est capable de faire comptent énormément. »

L'ATELIER MILKY RESSEMBLE-T-IL AUJOURD'HUI À CE QUE VOUS AVIEZ IMAGINÉ AU DÉPART ?

« Pas du tout ! Ça a énormément changé. Au départ, nous visions surtout les petits indépendants. Je ne me sentais pas légitime pour imaginer que de grands groupes puissent avoir envie de travailler avec nous. Puis, nous sommes passés d'une équipe de trois personnes à huit personnes fixes, avec des indépendants et

19 ans et j'ai longtemps travaillé jusqu'à 80 heures par semaine. Je savais que je voulais profiter de mon bébé et de ma famille. Je me suis donc fixé un nouvel objectif : ne plus revenir à ce rythme-là. Je voulais pouvoir travailler selon des horaires confortables, avoir mes soirées et mes week-ends libres et pouvoir rentrer plus tôt pour passer du temps avec ma fille. Aujourd'hui, je suis davantage dans le développement de l'entreprise, la gestion, la direction artistique, les finances et l'accompagnement des équipes. C'est toujours un travail à temps plein, mais c'est un travail qui correspond davantage au rythme de vie que je souhaite aujourd'hui. »

COMMENT TROUVEZ-VOUS L'ÉQUILIBRE ENTRE VIE PERSONNELLE ET VIE PROFESSIONNELLE LORSQUE VOTRE MÉTIER CONSISTE JUSTEMENT À PARTAGER VOTRE VIE ?

« La frontière est mince. Aujourd'hui, les gens veulent de l'authenticité et des histoires personnelles. Depuis que je suis devenue maman, j'ai notamment eu beaucoup de choses à raconter autour de la maternité et du post-partum. Mais je garde certaines limites. Je ne montre pas mes amis ni les enfants de mes amis. J'ai choisi de montrer ma fille, mais plus elle grandit, moins je montre son visage de manière frontale. Et surtout, certains moments restent totalement privés. Si je vais au restaurant pour l'anniversaire d'une amie, je ne vais même pas sortir mon téléphone. Les gens ne sauront pas que j'y étais. Il y a aussi toujours un décalage entre ce que je vis et ce que je publie. Si je suis en vacances,

les gens ne le sauront qu'une semaine plus tard. »

QUEL CONSEIL DONNERIEZ-VOUS À QUELQU'UN QUI RÊVE D'ENTREPRENDRE MAIS N'OSE PAS SE LANCER ?

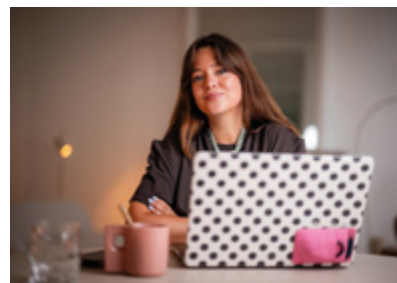
« Il faut écouter son cœur et oser. Au pire, ça ne fonctionne pas et on passe à autre chose. Mais si on n'essaie jamais, on ne saura jamais ce qui aurait pu se passer. Aujourd'hui, avec Internet, l'intelligence artificielle et l'accès à énormément de connaissances, les possibilités sont beaucoup plus nombreuses. On peut apprendre, tester, créer et se former autrement. On doit profiter de cette époque pour essayer. »

SI VOUS POUVIEZ PARLER À LA CLAIRE QUI DÉBUTAIT, QUE LUI DIRIEZ-VOUS ?

« De ne pas écouter les gens. Je pense que si j'avais écouté toutes les personnes autour de moi, je ne serais pas là où je suis aujourd'hui. Il y a eu des gens qui m'ont dit d'arrêter les réseaux sociaux, que c'était gênant de m'exposer comme ça... Si je les avais écoutés, je n'aurais probablement pas construit la vie professionnelle que j'ai aujourd'hui. Écouter les conseils, c'est bien, mais c'est important de savoir faire le tri et de rester fidèle à ce que l'on veut réellement. » •



« J'AI TOUJOURS EU BESOIN DE CRÉER »



LE SAVIEZ-VOUS ?

Très présente sur les réseaux sociaux, Claire est pourtant une grande introvertie. Pour recharger ses batteries et nourrir sa créativité, elle a besoin de moments seule, loin de l'agitation. Elle constate d'ailleurs que lorsqu'elle est trop sollicitée, sa créativité se bloque : « J'ai littéralement une page blanche devant moi. » Son petit plaisir pour déconnecter ? Le shopping !

SIX MOIS POUR DONNER UNE NOUVELLE DIRECTION À VOTRE CARRIÈRE

PAR JOSEFIEN DE BOCK

Vous avez le sentiment, depuis quelque temps, que votre travail ne vous correspond plus vraiment ? Peut-être rêvez-vous d'autre chose, sans savoir précisément de quoi il s'agit. Pas besoin pour autant de remettre immédiatement votre démission ou de reprendre de longues études. En six mois, il est possible de faire évoluer bien des choses. À condition de faire le premier pas.

Le travail occupe une place importante dans notre vie. Il est donc logique que le malaise s'installe lorsque chaque lundi matin rime avec démotivation. Mais entre la prise de conscience qu'il faut changer et le passage à l'action, il existe souvent un véritable obstacle. Que voulez-vous vraiment ? Faut-il retourner sur les bancs de l'école ? Et est-il seulement judicieux de changer de cap alors que l'intelligence artificielle bouleverse profondément le marché du travail ?

Six mois peuvent sembler insuffisants pour réorienter totalement une carrière. Pourtant, cette période peut largement suffire à amorcer un nouveau parcours. « Trouver un emploi davantage en phase avec ses valeurs et avec sa vie en dehors du travail peut faire une énorme différence », explique Stijn Baert, professeur d'économie du travail à l'UGent.

Le travail est bien plus qu'un salaire. « Des études menées auprès de gagnants du Lotto montrent par exemple qu'une majorité d'entre eux continue à travailler. Un emploi nous apporte des contacts sociaux, une identité,

une certaine reconnaissance, la possibilité d'apprendre et le sentiment de contribuer à quelque chose de plus grand que nous. » Chez Cevora, l'un des plus importants organismes de formation du pays, on constate également qu'une reconversion professionnelle débute rarement par un saut spectaculaire. « En six mois, on ne devient généralement pas une personne complètement différente. En revanche, on peut découvrir la direction que l'on souhaite prendre et poser les premières étapes concrètes », souligne Liesbeth Van Uytven. « Pour beaucoup de personnes, une reconversion commence avant tout par une nouvelle prise de conscience, bien avant un changement d'emploi. »

MIEUX SE CONNAÎTRE AVANT DE CONSULTER LES OFFRES D'EMPLOI

Lorsque l'on ne s'épanouit plus dans son travail, le premier réflexe consiste souvent à parcourir les offres d'emploi. Pourtant, avant de chercher un nouveau poste, il faut d'abord savoir ce que l'on recherche réellement.

Stijn Baert fait référence à Alice au pays des merveilles. Lorsque Alice demande au Chat du Cheshire quel

chemin elle doit emprunter, celui-ci lui demande où elle souhaite aller. Alice n'en sait rien. Le chat lui répond alors que, dans ce cas, peu importe le chemin choisi. « C'est exactement la même chose pour une carrière », explique-t-il. « On ne peut pas faire de bons choix si l'on ne sait pas où l'on veut arriver. Il faut connaître ses valeurs. »

Lui-même affirme prendre ses décisions professionnelles importantes en fonction de valeurs fondamentales telles que la loyauté et l'authenticité. « Vous n'êtes pas obligé d'être la personne que les autres attendent que vous soyez, ni de faire les choses exactement comme vos prédécesseurs. »

C'est aussi ce qui explique pourquoi ce professeur d'économie du travail revendique sans complexe son amour pour la série télévisée flamande FC De Kampioenen et publie sur Instagram des critiques de steaks-frites. « Ce n'est sans doute pas très professoral. Mais je pense qu'en montrant qui l'on est vraiment, on attire les bonnes personnes. Les amateurs de steak, par exemple. Ce sont les meilleurs », plaisante-t-il. Si vous n'avez pas encore une idée claire de ce qui compte vraiment pour vous dans un emploi, inutile de chercher seul toutes les réponses. Stijn Baert recommande à tous les travailleurs flamands de suivre au moins une fois dans leur carrière un accompagnement en orientation professionnelle.



Quelques questions simples permettent déjà d'y voir plus clair : quelles sont les tâches qui vous donnent de l'énergie ? Quels sont vos points forts ? Que souhaiteriez-vous faire davantage ? Et surtout, que préférez-vous ne plus faire ?

IL SUFFIT DE COMMENCER

Il n'est pas nécessaire de définir dans les moindres détails son emploi idéal avant d'essayer quelque chose de nouveau. Selon Cevora, il s'agit d'ailleurs de l'une des plus grandes idées reçues sur la formation. « Beaucoup de personnes repoussent une formation parce qu'elles veulent d'abord savoir exactement où elles souhaitent aller professionnellement. Pourtant, cela peut fonctionner dans l'autre sens : en apprenant quelque

chose de nouveau, on découvre ce qui nous intéresse réellement et les possibilités qui nous correspondent », explique Liesbeth Van Uytven.

Et il n'est pas indispensable de voir grand dès le départ. Suivre un webinaire, une courte formation en ligne, échanger avec quelqu'un qui exerce un métier qui vous attire ou participer à un nouveau projet au travail sont autant de premiers pas possibles. « Une carrière change rarement à la suite d'un unique moment d'inspiration. Le plus souvent, elle évolue parce que l'on reste curieux et que l'on ose expérimenter. »

Pour celles et ceux qui sont prêts à franchir une étape plus importante, il est aujourd'hui possible de se reconverter relativement

rapidement. Les demandeurs d'emploi peuvent notamment suivre des parcours de formation de trois à neuf mois vers des métiers en pénurie. Par ailleurs, les employeurs ne recherchent plus uniquement le diplôme adéquat ou un CV parfaitement linéaire. Les compétences, la capacité d'apprendre et le potentiel prennent une importance croissante.

Quelles compétences sont aujourd'hui particulièrement recherchées ? « Chez Cevora, les thèmes de formation les plus populaires sont l'intelligence artificielle, les compétences numériques, la communication, le travail en équipe, l'efficacité et les langues », précise Liesbeth Van Uytven. « Les employeurs s'intéressent non seulement à ce que vous savez faire aujourd'hui,



mais aussi à votre capacité à progresser rapidement. »

SE FORMER À L'ÈRE DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Reste évidemment la question de l'intelligence artificielle. Est-il encore pertinent d'investir du temps et de l'énergie dans une nouvelle formation si la technologie risque bientôt de remplacer certains métiers ? « Plus que jamais ! », insiste Stijn Baert. « La formation est la clé. »

Toutes les professions ne seront pas affectées de la même manière par cette révolution technologique. Le professeur invite chacun à se poser trois questions : mon travail exige-t-il une motricité fine ? Une intelligence sociale ? Une intelligence créative ? Si la

réponse est trois fois non, le risque que certaines de vos tâches soient automatisées est plus élevé. Les emplois comportant une forte composante administrative sont particulièrement exposés.

Une raison supplémentaire de développer ses compétences numériques. Une étude menée par UGent@Work montre que les travailleurs flamands s'accordent en moyenne une note de seulement 4,9 sur 10 pour leurs compétences en intelligence artificielle. Au moment de l'enquête, seuls 13 % d'entre eux avaient déjà suivi une formation consacrée à l'IA.

Chez Cevora, l'appétit pour ces connaissances est manifeste. Leur Semaine de l'IA a enregistré 32 000 inscriptions pour huit

webinaires. L'essor de l'intelligence artificielle rend d'ailleurs les compétences proprement humaines encore plus précieuses : l'esprit critique, la créativité, la communication, la collaboration et le discernement. Comme le résume Cevora : l'avenir n'oppose pas l'humain à l'intelligence artificielle ; il repose sur leur collaboration.

Réorienter entièrement sa carrière en six mois ? Peut-être. Peut-être pas. En revanche, vingt-six semaines suffisent largement pour apprendre quelque chose de nouveau, expérimenter, et découvrir ce qui vous apporte davantage d'énergie. Alors, commencez quelque part. Car votre prochain emploi de rêve ne viendra malheureusement pas frapper tout seul à votre porte. •

Un job intéressant & des collègues sympas.

C'est tout à fait nous.

À la **Banque nationale de Belgique**, vous contribuez activement à une économie belge et européenne saine. Ici, chaque fonction a du sens : que vous soyez actuaire, juriste, économiste, analyste de données ou expert en politique monétaire, votre travail compte – pour la Banque et pour la société. Nous croyons en la force de la diversité et en un climat de travail où les idées différentes se renforcent mutuellement, avec un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

En plein cœur de Bruxelles, à deux pas de la Gare Centrale, vous nous reconnaîtrez à notre expertise, à **notre esprit ouvert** et au plaisir avec lequel nous collaborons. Cela vous parle ? Alors rejoignez-nous car **c'est tout à fait nous. Vous aussi ?**



Intéressé ?
jobs.nbb.be



KOMPAS



► DÉCOUVREZ-EN PLUS SUR
kompasmedia.be



ICI SE CONSTRUIT L'AVENIR

PAR TARA TROCH

Certains domaines évoluent à une vitesse fulgurante, tandis que d'autres s'apprêtent à franchir un véritable cap. Les innovations technologiques, les avancées scientifiques et les grands défis de société donnent naissance à de nouvelles expertises, à de nouveaux métiers et à de nouvelles perspectives de carrière. Ceux qui regardent vers l'avenir distinguent déjà quatre domaines appelés à façonner le marché de l'emploi de demain, où la demande en talents ne cessera de croître.





INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET TECHNOLOGIES INTELLIGENTES : L'ACCÉLÉRATION DU NUMÉRIQUE

L'intelligence artificielle est passée du statut d'innovation prometteuse à celui de technologie incontournable, qui s'impose progressivement dans presque tous les secteurs. De la santé à la logistique, en passant par les services financiers et l'industrie, les systèmes intelligents assistent les collaborateurs, optimisent les processus et aident les entreprises à prendre des décisions plus éclairées. Cette évolution s'accompagne d'un besoin croissant de professionnels capables non seulement de développer ces technologies, mais aussi de les comprendre et de les intégrer de manière stratégique.

Contrairement aux idées reçues, il ne s'agit pas uniquement de recruter des développeurs. Les data analysts, spécialistes de l'IA, consultants, UX designers et chefs de projet jouent eux aussi un rôle essentiel. Les organisations recherchent également des profils capables de faire le lien entre les possibilités offertes par la technologie et les besoins concrets du terrain.

L'essor de l'intelligence artificielle ne signifie donc pas que les machines remplaceront tous les emplois. Au contraire, la créativité, l'esprit critique et le sens de l'éthique deviennent plus précieux que jamais. C'est précisément cette alliance entre compétences technologiques et qualités humaines qui fait de ce domaine un choix particulièrement porteur pour l'avenir.

L'ÉCONOMIE VERTE PREND SON ENVOL

Le développement durable est passé du stade d'ambition à celui de véritable moteur économique. Les entreprises investissent massivement dans les énergies renouvelables, les bâtiments à haute performance énergétique, la production circulaire et les technologies innovantes visant à réduire leur empreinte environnementale. Cette transformation fait émerger une multitude de nouveaux métiers, à la croisée de la technique, de l'innovation et de la responsabilité sociétale.

Les ingénieurs et les techniciens restent très recherchés, mais les conseillers en durabilité, experts en énergie, coordinateurs de projets et spécialistes de l'économie circulaire voient également leur importance grandir. Même les secteurs plus traditionnels, comme la construction, les transports ou l'industrie, évoluent profondément à mesure que le développement durable devient un axe stratégique incontournable.

Choisir aujourd'hui une carrière dans l'économie verte, c'est miser sur un secteur en pleine expansion, où l'innovation se traduit par des résultats concrets. La transition énergétique n'est pas une tendance passagère, mais une évolution de fond qui continuera à créer des milliers d'opportunités professionnelles dans les décennies à venir.



LA SANTÉ, UN SECTEUR EN PLEINE EXPANSION

Aujourd'hui, le secteur de la santé va bien au-delà des hôpitaux. Nouveaux traitements, médecine personnalisée, technologies médicales et solutions numériques transforment en profondeur l'organisation des soins. Dans le même temps, le vieillissement de la population et l'importance croissante accordée à la prévention et au bien-être renforcent la demande en soins de qualité.

Le secteur de la santé et des sciences de la vie figure ainsi parmi les domaines les plus innovants du moment. Chercheurs, techniciens de laboratoire, experts pharmaceutiques, ingénieurs biomédicaux et professionnels de la santé collaborent pour accélérer le développement de nouvelles solutions au bénéfice des patients. Les profils spécialisés dans le numérique trouvent également toute leur place, notamment dans les domaines des données de santé, des logiciels médicaux et de l'intelligence artificielle.

Travailler dans ce secteur, c'est contribuer directement au progrès scientifique tout en ayant un impact positif sur la société. C'est un environnement où l'innovation améliore concrètement la qualité de vie et où les besoins en talents continuent de croître année après année.



CYBERSÉCURITÉ : LE BOUCLIER INVISIBLE

Aujourd'hui, toutes les organisations dépendent de systèmes numériques. La cybersécurité n'est donc plus un domaine réservé à quelques spécialistes : elle est devenue une condition essentielle au bon fonctionnement des entreprises et des institutions. Face à des cybercriminels toujours plus organisés et à la multiplication des données sensibles stockées en ligne, les besoins en experts de la cybersécurité ne cessent d'augmenter.

Les débouchés sont bien plus variés que le seul développement informatique. Les spécialistes de la gestion des risques, de l'investigation numérique, de la sécurité des réseaux, de la conformité ou encore de la gestion de crise jouent un rôle tout aussi déterminant. Les profils capables de sensibiliser les collaborateurs aux risques numériques sont également de plus en plus recherchés.

La cybersécurité évolue à un rythme soutenu. Chaque nouvelle technologie ouvre la voie à de nouvelles opportunités, mais aussi à de nouvelles vulnérabilités. C'est un domaine où la formation continue est indispensable. Pour les personnes attirées par les défis complexes, l'analyse et les métiers à fort impact sociétal, la cybersécurité s'impose comme l'un des domaines les plus prometteurs des années à venir.



LA FIN DU CV ? LES MISES EN SITUATION PROFESSIONNELLES GAGNENT DU TERRAIN SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

PAR AMARYLLIS DE BAST

Pendant des années, le CV a été considéré comme le précieux sésame pour décrocher un emploi. Celui qui pouvait présenter le bon diplôme et les bons titres était invité à un entretien. Mais sur un marché du travail confronté à la fois à une pénurie de main-d'œuvre, à l'arrivée de profils en reconversion et à l'importance croissante des compétences, ce modèle traditionnel atteint ses limites.

Les mises en situation professionnelles (MISIP) gagnent rapidement du terrain parce qu'elles permettent de résoudre plusieurs problèmes fondamentaux du recrutement. L'un d'eux est ce que l'on appelle le paradoxe des compétences: les employeurs soulignent que les compétences sont plus importantes que les diplômes, mais continuent souvent à sélectionner les candidats sur la base de leur CV. Les candidats qui sortent des parcours traditionnels – personnes en reconversion, autodidactes, plus de 50 ans,

etc. – sont ainsi injustement écartés. Une MISIP permet de rompre avec ce mécanisme. Elle déplace l'attention du papier vers la pratique : ce n'est plus ce que vous avez étudié par le passé qui compte, mais ce que vous êtes réellement capable de faire aujourd'hui. Il s'agit d'un point de départ plus équitable, qui ouvre l'accès à un groupe de talents plus large et plus diversifié.

Les MISIP réduisent également le risque de faire un mauvais recrutement. Aucun diplôme ne garantit la qualité d'un candidat,

mais une mise en situation bien conçue permet d'observer comment une personne réfléchit, quelle approche elle choisit, comment elle structure les problèmes et avec quel soin, quelle créativité ou quelle efficacité elle travaille. Le résultat constitue une vérification concrète de la réalité, qui va plus loin qu'un entretien ou qu'un CV. C'est l'occasion pour l'employeur comme pour le candidat de vérifier si leurs attentes et leurs méthodes de travail correspondent réellement, sans interprétations subjectives ni suppositions.

Les MISIP encouragent également la curiosité et l'apprentissage continu, précisément les compétences qui deviennent essentielles sur un marché

du travail où les fonctions évoluent plus rapidement que les formations ne peuvent suivre. Plutôt que de mesurer des connaissances statiques, ces mises en situation mettent l'accent sur la capacité à continuer à progresser. Elles montrent ainsi non seulement ce qu'une personne sait faire aujourd'hui, mais aussi le potentiel qu'elle possède pour demain.

LA MISIP COMME ATOUT

Toutes les MISIP ne sont pas automatiquement équitables. Tout dépend de la manière dont elles sont conçues. Les mises en situation équitables reproduisent au mieux la réalité. Elles demandent aux candidats de réaliser précisément ce qu'ils devraient être amenés à faire dès leur premier jour de travail. Pas de quiz théorique ni de casse-tête académique, mais une tâche réaliste qui montre comment



une personne aborde un défi concret. Un exercice de réflexion « à voix haute » peut apporter un éclairage supplémentaire : le résultat final n'est pas le seul élément qui compte, mais aussi la manière dont une personne raisonne, prend des décisions et gère l'incertitude.

Comme le travail hybride repose de plus en plus sur la communication et la collaboration, de nombreuses organisations optent pour une petite mise en situation collaborative dans laquelle le candidat réalise une tâche

« LES MISIP RÉDUISENT LE RISQUE DE FAIRE UN MAUVAIS RECRUTEMENT »

avec un futur collègue. Cela permet de voir immédiatement comment une personne interagit avec les autres, comment elle se coordonne, écoute et ajuste son approche. Une courte mise en situation réflexive – qu'est-ce qui s'est bien passé, qu'est-ce qui était difficile, que



feriez-vous différemment ?
– peut également fournir de précieuses informations sur la capacité d'introspection et l'état d'esprit d'un candidat face à l'apprentissage et au développement.

Mais certaines mises en situation peuvent aussi, souvent involontairement, renforcer les biais. C'est notamment le cas lorsque les exercices sont beaucoup trop longs, complexes ou chronophages. Les consignes vagues posent également des problèmes : « Nous verrons bien ce qu'il ou elle en fait » n'est pas un test, mais plutôt un filtre qui favorise surtout les personnes disposant d'une grande confiance en elles ou de connaissances préalables.

Les mises en situation équitables nécessitent donc également une structure

équitable. Une grille d'évaluation définie à l'avance – par exemple : 30 % pour la structure, 40 % pour le contenu et 30 % pour l'approche – permet d'éviter que l'évaluation ne dépende de l'intuition, des préférences personnelles ou d'une première impression. Dans la mesure du possible, une évaluation à l'aveugle peut également être utile : lorsque seul le travail est évalué, le nom, l'âge et le CV peuvent être retirés. La transparence est tout aussi importante : les candidats doivent savoir précisément ce qui est évalué et pourquoi. Enfin, faire intervenir au moins deux évaluateurs permet d'obtenir une vision plus équilibrée.

UN CHANGEMENT EN VUE

Lorsqu'elles sont conçues de cette manière, les MISIP deviennent un outil puissant

et fiable : plus équitable pour les candidats, plus clair pour les recruteurs et précieux pour les organisations qui veulent réellement savoir qui correspond le mieux au poste et à l'équipe.

Les MISIP ne transforment pas seulement le processus de recrutement, elles changent aussi les personnes qui ont accès aux opportunités. Elles favorisent un accès plus équitable à l'emploi, permettent de reconnaître le potentiel et contribuent à dépasser le réflexe tenace qui consiste à utiliser les diplômes comme filtre. L'avenir du recrutement ne repose pas sur les titres, mais sur des preuves concrètes. Celui qui peut montrer comment il réfléchit, travaille et apprend n'a pas besoin d'un CV en or – seulement d'une chance de montrer ce dont il est capable. •

VOTRE AVENIR STEM

Les STEM ne se limitent pas à la science ou à la technologie. Derrière chaque innovation se cachent des profils aux talents variés : des esprits créatifs, des personnes capables de résoudre des problèmes, des chercheurs et des profils orientés vers l'action. Répondez aux dix questions et découvrez quel domaine STEM d'avenir correspond le mieux à vos intérêts et à votre manière de travailler.

1. Vous êtes confronté(e) à un défi auquel personne n'a encore trouvé de solution. Que faites-vous en premier ?

- A. Je rassemble un maximum d'informations et je cherche des tendances ou des schémas.
- B. Je veux d'abord comprendre pourquoi le problème existe et comment il influence les personnes concernées.
- C. Je commence immédiatement à tester des idées pour voir ce qui fonctionne.

2. Quelle affirmation vous correspond le mieux ?

- A. « Derrière chaque problème se cache une logique. »
- B. « La curiosité permet d'aller plus loin que les certitudes. »
- C. « Les bonnes idées n'ont de valeur que lorsqu'elles peuvent être concrétisées. »

3. Vous pouvez consacrer une année entière à un seul projet. Lequel vous attire le plus ?

- A. Rendre un système plus intelligent qu'il ne l'est aujourd'hui.
- B. Découvrir quelque chose que personne ne connaissait encore.
- C. Construire une solution utilisée au quotidien.

4. Qu'est-ce qui vous procure le plus de satisfaction ?

- A. Lorsque tout fonctionne parfaitement ensemble.
- B. Lorsque mon travail aide les autres à avancer.
- C. Lorsque je peux obtenir un résultat concret et visible.

5. Vos collègues vous décriraient probablement comme quelqu'un de...

- A. Analytique.
- B. Curieux.
- C. Pragmatique.

6. Quelle super-pouvoir choisiriez-vous ?

- A. Pouvoir analyser n'importe quelle situation à une vitesse incroyable.
- B. Faire de nouvelles découvertes.
- C. Résoudre des problèmes concrets du monde réel.

7. Qu'est-ce qui vous plaît le plus dans la technologie ?

- A. Le fait qu'elle puisse devenir toujours plus intelligente.
- B. Le fait qu'elle puisse améliorer des vies.
- C. Le fait qu'elle permette de créer des changements concrets.

8. Vous disposez d'un espace de travail entièrement vide. Par quoi commencez-vous ?

- A. Par établir un plan.
- B. Par faire des recherches.
- C. Par créer un prototype.

9. Qu'est-ce qui vous attire le plus dans un nouveau défi ?

- A. La complexité.
- B. L'innovation.
- C. L'impact.

10. Quelle citation vous correspond le mieux ?

- A. « Chaque problème possède un schéma à comprendre. »
- B. « Chaque découverte commence par une question. »
- C. « Les meilleures idées sont celles que l'on peut réaliser. »

VOTRE RÉSULTAT



Majorité de réponses A:

IA, données & cybersécurité

Vous aimez la logique, la technologie et les défis complexes. Vous avez un esprit analytique, vous aimez développer de nouvelles compétences numériques et vous appréciez l'idée de rendre les systèmes plus intelligents, plus rapides ou plus sûrs. Des domaines comme l'intelligence artificielle, l'analyse de données, le développement logiciel et la cybersécurité correspondent particulièrement bien à votre profil.

Majorité de réponses B:

Santé & sciences de la vie

Vous êtes curieux, vous aimez comprendre et vous souhaitez contribuer à des solutions qui font avancer la société. L'innovation dans les soins de santé, la biotechnologie, la recherche pharmaceutique ou les technologies médicales correspond à vos centres d'intérêt. Vous combinez curiosité scientifique et engagement humain.



Majorité de réponses C:

Durabilité, énergie & technologies intelligentes

Vous tirez votre énergie de projets qui ont un impact concret. Vous aimez anticiper, innover et contribuer aux solutions qui répondent aux défis de demain. Les énergies renouvelables, la construction durable, l'économie circulaire, la mobilité ou l'innovation industrielle sont des domaines dans lesquels vous pouvez pleinement exprimer vos talents.



En cas d'égalité...

Vous hésitez entre deux catégories ? C'est justement une force. Les frontières entre les domaines STEM deviennent de plus en plus floues. L'intelligence artificielle est utilisée dans les soins de santé, la durabilité repose sur les données et les technologies intelligentes, et la cybersécurité est devenue indispensable dans presque tous les secteurs. La combinaison de plusieurs centres d'intérêt ouvre souvent encore davantage de possibilités de carrière.



La culture d'entreprise unique de Napoleon, où les jeunes talents évoluent rapidement

DE STAGIAIRE À HEAD OF SPORTS & GAMING EN SEULEMENT 7 ANS

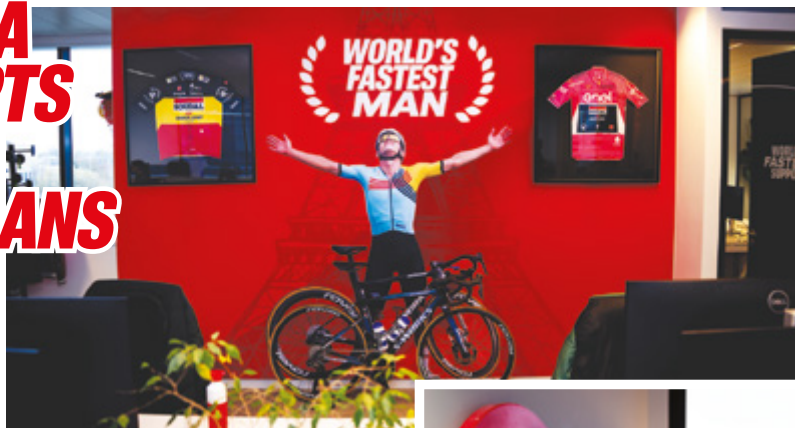
Dans certaines entreprises, il faut des années avant d'obtenir de véritables responsabilités. Chez Napoleon, c'est l'inverse : quiconque fait preuve d'ambition se voit propulsé vers l'avant. Et en poussant la porte, on découvre vite que Napoleon n'est pas une entreprise comme les autres, mais un lieu où l'on évolue à une vitesse folle. Nous avons rencontré 2 collaborateurs : Sander Claeys (Head of Sports & Gaming) et Elien Soetinck (Head of Customer Service)

Depuis plus de 40 ans, Napoleon est passé d'un acteur modestement implanté au leader du marché du



jeu et de l'entertainment, comptant aujourd'hui plus de 300 employés. Mais c'est surtout sa culture d'entreprise unique qui saute aux yeux. L'histoire de Sander Claeys, entré en 2018 comme stagiaire, en est l'exemple parfait.

"Le secteur me passionnait et j'ai tout de suite senti que la dynamique ici était différente. Après mon stage, j'ai directement pu commencer comme responsable de la configuration des campagnes marketing sur le site. J'ai ensuite évolué vers des postes de



campaign manager, puis de product manager."

Aujourd'hui, du haut de ses 29 ans, Sander dirige en tant que Head of Sports & Gaming deux des plus importantes business units de Napoleon. Pas parce qu'il était le plus expérimenté - Sander compte « seulement » 7 ans d'expérience professionnelle - mais parce que Napoleon accorde une valeur immense au talent, à la niaque et à la capacité d'apprentissage.

"Napoleon ne regarde pas seulement ce que tu sais déjà faire, mais surtout ce que tu peux devenir. Si tu es curieux et ambitieux, les portes s'ouvrent très vite. Ce n'est pas un boulot ordinaire, mais un projet qu'on construit ensemble au quotidien."

La culture de travail chez Napoleon est unique : dynamique, ultra-rapide et portée par une attention sincère envers chaque employé. « Le style Napoleon ? Work hard, play hard », explique Sander.

"Énormément d'énergie et pas une journée qui se ressemble. Napoleon demande une certaine flexibilité, mais l'entreprise est reconnaissante en retour : formations, horaires flexibles et package salarial attractif, entre autres. Pour moi, c'est l'équilibre parfait."

Si Sander incarne la vitesse à laquelle les jeunes talents peuvent prendre des responsabilités, le parcours d'Elien Soetinck (33 ans) prouve à quel point cette croissance s'inscrit dans la durée.

Elien a débuté en 2014 au service client de ce qui était alors une



petite structure familiale. Tout comme la société a grandi, son rôle a suivi la même courbe : elle gère désormais l'intégralité du service client de Napoleon. « Quand on est persévérant et qu'on prend ses responsabilités, c'est récompensé », confie-t-elle.

"Je ne pense pas qu'il existe beaucoup d'entreprises comme Napoleon, offrant des congés illimités, des événements géniaux et un niveau de liberté inégalé. Oui, les résultats doivent être là, mais toujours dans le respect d'un excellent équilibre vie pro/vie perso. Tu organises ton travail autour de ta vie, et pas l'inverse."



ENVIE DE PORTER LE CHAPEAU DE NAPOLEON ?

Scanne le QR code et découvre nos offres d'emploi

