



# MANIFESTE DES HUMANISTES 3.0

## 1. Pourquoi ce manifeste

Il y a encore aujourd'hui une manière dominante de lire les parcours professionnels  
Une manière faite de lignes droites, de constance, de progressions logiques  
Une manière qui rassure, qui coche des cases, qui rentre bien dans les grilles

Et puis il y a d'autres trajectoires  
Moins attendues, moins cohérentes à première vue  
Plus riches, plus complexes, parfois plus risquées

Des parcours qui bifurquent  
Qui croisent plusieurs domaines  
Qui semblent ne pas suivre de logique

Ces trajectoires-là sont encore trop souvent perçues  
Comme un défaut, comme un handicap  
Comme un manque de constance, une instabilité  
Une dispersion, une absence de compétence solide

Mais le monde a changé  
Il va plus vite, il est plus flou, il demande d'autres aptitudes  
Et les grilles de lecture, elles, n'ont pas suivi

C'est pour cela que ce manifeste existe  
Pour pointer ce décalage  
Pour proposer d'autres critères  
Pour rendre visible ce que l'évidence oublie :  
La valeur ne tient pas en une ligne.

## 2. Les humanistes 3.0

Nous sommes les héritiers d'une vieille ambition :  
Celle de comprendre  
D'apprendre  
D'explorer  
Celle des humanistes de la Renaissance

Mais notre monde n'est plus celui de Léonard de Vinci

Le savoir n'est plus rare  
Il est partout  
Accessible  
Instantané  
Vertigineux

Nous n'avons plus des décennies pour maîtriser  
Nous avons des mois  
Parfois des semaines

Ce que nous partageons avec les humanistes  
C'est la curiosité insatiable  
La soif de comprendre  
La volonté de maîtrise

Ce qui nous en sépare, c'est la vitesse, c'est la complexité  
Et l'obligation de bâtir dans un monde en mouvement perpétuel

Nous sommes les humanistes 3.0.

### 3. Ce que les grilles rigides ne voient pas

Quand un parcours ne suit pas le tracé attendu, il est vite suspect  
Les entreprises se demandent : pourquoi autant de changements ?  
Pourquoi cette rupture ? Ce détour ? Ce retour en arrière ?

On lit *instabilité* là où il y avait *nécessité*  
On lit *dispersion* là où il y avait *curiosité*  
On lit *manque de vision* là où il y avait *adaptation*

Parce qu'on cherche la facilité  
Des diplômes, des intitulés clairs, des progressions logiques  
Des grilles et des cases à cocher

Mais ce que les grilles ignorent, et que les cases font disparaître  
C'est la richesse formidable des parcours pluriels

Ce qu'elles ne voient pas, c'est la vitesse et la qualité d'apprentissage  
La curiosité, la capacité à relier, à traduire, à faire circuler les idées  
Les ponts créés entre des univers cloisonnés.

Ce qu'elles ne voient pas  
Ce sont les atouts de ces parcours  
Ce qu'ils peuvent leur apporter

Les entreprises veulent de l'agilité, de l'innovation, de la transversalité  
Mais elles ne veulent pas changer  
Elles continuent à recruter avec des critères faits pour un monde d'avant  
Elles créent de nouveaux postes, de manière plus ou moins heureuse  
Vous rappelez-vous les Chief Happiness Officer ?  
Mais cela reste des postes bien balisés :  
Elles ne savent pas penser autrement.

Résultat, elles ne savent pas quoi faire de ces parcours atypiques  
Elles n'ont pas les cadres pour les accueillir  
Pas la place pour les faire exister  
Pas les structures pour tirer parti de leur dynamique

C'est là que le vrai problème commence  
Et c'est là que doit commencer le changement

Changer de regard, ce n'est qu'un début  
Ce qu'il faut, c'est changer de paradigmes  
Et repenser l'entreprise elle-même.

#### **4. Trois changements de paradigme**

##### **1er changement de paradigme : De la valorisation du parcours linéaire A la reconnaissance de la curiosité comme qualité**

Pendant longtemps, on a dit : pour être fiable, il faut être constant  
Faire la même chose  
Au même endroit  
Pendant longtemps  
On a accepté ensuite qu'on change d'entreprise  
Même plusieurs fois dans sa vie  
Mais bifurquer ?  
Jamais !

Et ceux qui s'intéressent à tout font peur  
On les juge inconstants  
Dispersés  
Survolant la surface

On les soupçonne de sauter du coq à l'âne  
D'être des girouettes  
De ne pas savoir ce qu'ils veulent

Or certaines personnes avancent autrement que dans une trajectoire rectiligne  
Elles explorent  
Elles dévient  
Elles croisent

Ce n'est pas de l'instabilité  
C'est une immense curiosité  
Sans cesse renouvelée

Or la curiosité est toujours perçue  
Au fond  
Et malgré les discours de façade  
Comme un vilain défaut  
Car on l'associe toujours  
A tort  
A la dispersion et au papillonnage

Oui, certaines personnes changent souvent de passions  
Et ne maîtrisent jamais le moindre sujet  
Mais d'autres, dotées d'une curiosité profonde  
S'embrasent pour de nouveaux sujets  
Et s'y plongent, explorent, creusent, approfondissent  
Jusqu'à les maîtriser  
Parfois même bien avant que le marché ne le demande  
Car ce sont souvent ces mêmes individus  
Qui deviennent les premiers experts  
Là où il n'y avait encore personne

Mais ils n'ont pas le diplôme...  
Car il n'existe pas !  
Alors les entreprises ne veulent pas d'elles

Et perdent au moins deux ou trois ans  
Vous avez dit quatre ?  
A attendre que les premiers diplômés  
De la nouvelle spécialité  
Sortent de l'école.

**2ème changement de paradigme :**  
**Du diplôme comme preuve suprême de la maîtrise**  
**A la reconnaissance de la compétence vivante**

Depuis longtemps, et encore aujourd'hui  
Le diplôme est considéré comme la preuve suprême de compétence

Il rassure, il certifie, il place sur une carte lisible  
Un diplôme dit : "Cette personne a appris, a validé, est prête"

Et c'est vrai : les diplômes protègent  
Ils encadrent, ils garantissent un socle

Mais à force de tout vouloir certifier  
On a oublié que la compétence se prouve aussi autrement  
Par la connaissance, par l'expérience, par la transmission

Par la capacité à apprendre seul  
À faire seul, à comprendre seul

L'autodidaxie n'est pas une faiblesse  
C'est une forme exigeante de construction  
Un savoir n'est pas toujours né dans une salle de classe  
Une maîtrise n'est pas toujours tamponnée par un jury  
Et beaucoup de talents probablement  
Parce qu'ils n'avaient ni diplôme ni case officielle  
Ont été écartés sans qu'on leur donne même  
L'occasion de montrer ce qu'ils savaient faire

Aujourd'hui, dans un monde en mouvement  
Où de nouveaux métiers apparaissent plus vite que les diplômes  
Où de nouvelles expertises naissent dans la pratique avant d'être enseignées  
Réduire la compétence au diplôme, c'est se priver de ressources précieuses

Il ne s'agit pas d'opposer les diplômés à ce qui ne le sont pas  
Il ne s'agit pas de dévaloriser les diplômes  
Mais d'ouvrir le regard  
De reconnaître que l'autodidaxie, la connaissance, l'usage  
Sont aussi des preuves légitimes de compétence.

**3ème changement de paradigme :**  
**De la dualité généraliste/spécialiste**  
**A la reconnaissance d'une troisième voie**

Dans l'entreprise classique, un bon profil est un profil spécialisé  
Un profil dont l'expertise est circonscrite, visible, certifiée  
Un profil que l'on sait ranger : ingénieur, marketeur, avocat, contrôleur de gestion  
Et ils sont précieux :  
Ils maîtrisent – diplôme faisant foi  
Ils sont les références dans leur domaine  
Ils sont les dimensions verticales de l'entreprise

À côté, on tolère les généralistes et leurs compétences transversales :  
Savoir encadrer, savoir vendre, savoir coordonner  
Ce sont des profils utiles :  
Ils assurent la cohésion, la diffusion, la coordination  
Ils sont la dimension horizontale de l'entreprise

Et puis, entre ces deux figures bien connues  
Il existe une autre forme d'intelligence professionnelle  
A côté de laquelle passent les entreprises  
Parce qu'elles confondent souvent faire plusieurs choses et ne rien faire à fond

Ce sont ceux qui s'intéressent à plein de choses  
Et maîtrisent plusieurs domaines en profondeur  
Les « humanistes 3.0 »  
Ceux qui vont apporter au canevas rigide  
De la variété, du motif, du sens

Les humanistes 3.0 ne survolent pas, ne jonglent pas :  
Ce sont des personnes capables d'apprendre vite  
D'apprendre bien  
D'apprendre plusieurs fois  
D'apprendre, toujours  
Jusqu'à la maîtrise, en profondeur  
Et leur la curiosité ne tarissant pas,  
Qui acquièrent au fur et à mesure des expertises multiples

Ils ne viennent pas remplacer les spécialistes ni les généralistes  
Ils viennent compléter la carte  
Ils viennent ouvrir des chemins nouveaux  
Là où aucune route n'a encore été tracée.

## **5. Ce que gagneraient les entreprises à adopter ces trois nouveaux paradigmes**

Les entreprises ont tout intérêt à adopter ces trois nouveaux paradigmes, car :

Quand un domaine nouveau émerge  
Il n'y a pas d'expert diplômé à aller chercher  
Il faut quelqu'un qui sache apprendre vite  
Et s'immerger profondément

Quand des crises transforment un métier en quelques mois  
Il faut des profils capables de muter sans tout perdre  
De reconstruire sur du vivant, pas sur du vide ou du figé

Quand les frontières entre métiers deviennent floues  
Il faut des personnes capables de relier, d'hybrider, de combiner.

## **6. Ce que cela implique pour les entreprises**

Changer de regard n'est qu'une première étape  
Il faut repenser l'entreprise

Parce qu'on ne peut pas dire qu'on cherche de l'innovation  
Et écarter ceux qui apprennent plus vite que les formations n'arrivent  
Parce qu'on ne peut pas valoriser les profils non linéaires  
En gardant des structures rigides

Ce n'est pas qu'une question d'état d'esprit  
Et cela n'implique pas d'abandonner ses repères  
Les entreprises doivent simplement se réinventer  
Aussi bien en termes de recrutement  
Que d'organisation et de modes de collaboration.



## **7. Trois mobilisations possibles des humanistes 3.0**

Les profils transversaux, hybrides, ou non linéaires  
Ne sont pas une exception à tolérer  
Ils peuvent devenir des leviers puissants de transformation interne  
A condition d'être mobilisés avec intelligence  
Et sans chercher à les faire rentrer dans une case  
Puisqu'ils n'y rentrent pas

Les mobiliser avec intelligence c'est les utiliser pour leurs qualités propres  
Leur curiosité inextinguible, doublée d'une capacité hors pair à apprendre  
Et leur maîtrise de plusieurs disciplines parfois sans lien apparents

C'est aussi inventer une nouvelle forme de collaboration.

### **7.1 Les mobiliser comme traducteurs internes**

Lorsqu'une transformation stratégique est décidée  
Changement d'organisation, transformation digitale  
Lancement de nouveaux produits, etc.  
L'entreprise fait face à deux risques majeurs :

La direction sait ce qu'elle veut faire  
Mais ne sait pas toujours comment le rendre compréhensible pour les équipes terrain

Les équipes métiers et les opérationnels vivent le changement  
Comme une injonction floue, souvent mal expliquée, mal incarnée  
Mal adaptée à leur quotidien

Résultat : incompréhension, inertie, résistance passive, ou désengagement

C'est là que les humanistes 3.0 peuvent jouer un rôle spécifique :  
Devenir des traducteurs internes, pas en "retraduisant les mots"  
Mais en faisant le pont entre l'intention stratégique et la réalité opérationnelle

Habitués à manier plusieurs langages, ils peuvent :

Décrypter la stratégie pour les équipes avec un langage clair, praticable, vivant  
Et non pas en jargon d'entreprise

Adapter la manière de présenter la stratégie en fonction des publics :  
Ce qui motive un service commercial n'est pas ce qui motive un service technique

Faire remonter les malentendus, les freins invisibles Les zones d'incompréhension  
Vers la direction, en les traduisant dans l'autre sens

Ils sont légitimes pour ce rôle parce qu'ils comprennent plusieurs langages  
Technique, métier, humain, stratégique  
Parce qu'ils pensent par ponts et pas par silos  
Et leur travail sera d'autant plus facilité  
S'ils sont positionnés de manière indépendante du système hiérarchique classique  
pour circuler librement et être facilement acceptés.

## 7.2 Les mobiliser comme éclaireurs d'innovation

Aujourd'hui, les entreprises détectent rapidement les nouveaux sujets  
Elles organisent des veilles, elles identifient les signaux faibles

Mais entre la détection et l'application, il se passe souvent des années  
Pourquoi ?

Parce qu'elles cherchent des spécialistes  
Sur des terrains qui n'ont pas encore de routes tracées

Alors elles attendent  
Le temps que des formations émergent  
Le temps que des diplômes soient créés  
Le temps que des cohortes de certifiés soient disponibles  
Et pendant ce temps, le monde avance

Les éclaireurs d'innovation permettent de réduire cet écart  
Ils plongent dans le nouveau sans attendre  
Ils apprennent en marchant  
Ils bâtissent des premiers chemins là où les autres attendent encore la carte officielle

Ils offrent aux entreprises un avantage décisif : l'agilité intellectuelle appliquée  
Pas une veille passive, pas une simple anticipation  
Une mise en mouvement immédiate

Les entreprises doivent identifier  
Ces personnes naturellement curieuses et rapides  
Et leur confier des rôles ponctuels d'interface innovation.

Ils ne sont pas là pour créer la stratégie  
Mais pour rendre le sujet compréhensible et actionnable  
Et permettre à l'entreprise un gain de temps considérable sur ses concurrents  
Grâce à une réduction du "temps mort d'adoption"  
Et une montée en compétence accélérée des équipes.

### **7.3 Les mobiliser comme pollinisateurs internes**

La véritable pollinisation interne ne consiste pas seulement à faire circuler des informations.

#### **Relier n'est pas transformer**

Dans l'entreprise classique, les généralistes jouent un rôle essentiel  
Ils relient. Ils fluidifient  
Ils assurent la circulation des informations  
La coordination des expertises  
La cohérence des projets  
Ils évitent les ruptures de communication

Mais leur rôle, le plus souvent, s'arrête à la surface des savoirs  
Ils ne créent pas de nouvelle matière  
Ils font circuler ce qui existe déjà.

#### **La véritable pollinisation interne consiste à faire muter**

Les humanistes 3.0 font muter  
Pas seulement en passant d'un service à l'autre  
Pas seulement en comprenant plusieurs métiers  
Mais en étant capable de faire dialoguer ces savoirs de l'intérieur  
Et de les enrichir de perspectives toujours nouvelles

Ils n'assemblent pas des savoirs, ils les hybrident, ils les transposent  
Ils transplantent une idée d'un champ à l'autre  
Ils fertilisent un problème avec une solution venue d'ailleurs  
Pour créer quelque chose qui n'existait pas encore

C'est une capacité qui devient aujourd'hui décisive  
Et pour cela, il faut porter plusieurs langages  
Plusieurs architectures de pensée en soi  
Sans cesse renouvelées  
C'est ce qui caractérise les humanistes 3.0.

## **8. Recruter autrement**

Le monde change

Les grilles, non

Les métiers se réinventent, les compétences évoluent, les formats explosent

Mais les grilles de lecture des ressources humaines restent les mêmes

Intitulés de poste figés

Filtres automatiques

Recherche de linéarité

De constance

De lisibilité

Alors même que le monde réel est flou, instable

Et demande, justement, des profils capables de le naviguer

Le monde change

Ce ne sont pas les profils qu'il faut formater

Ce sont les critères qu'il faut faire évoluer.

### **8.1 Recruter sur le potentiel, pas sur l'étiquette**

Ne plus chercher un intitulé de poste parfait

Mais une capacité à apprendre, à relier, à inventer

Identifier la dynamique, pas juste le diplôme

### **8.2 Évaluer autrement**

Ne pas chercher la ligne droite

Chercher le fil rouge

La logique interne

L'élan structurant

Et surtout : ce que la personne a su faire

Là où elle n'était pas censée savoir

### **8.3 Écouter différemment**

Moins de cases à cocher

Plus de récits à décoder

Plus de liens à repérer

Poser des questions qui révèlent les aptitudes transversales :

Racontez-moi un sujet que vous avez appris seul ?

Quels ponts avez-vous créé entre deux mondes ?

## **9. Vers une nouvelle approche de la collaboration**

Accueillir des humanistes 3.0, ce n'est pas leur confier un nouveau poste

### **C'est accepter de revoir la logique même du travail**

Ces profils ne rentrent pas dans une ligne de mission continue et prévisible  
Ils ne remplissent pas une fiche de tâches  
Ils interviennent quand il y a quelque chose à inventer  
Et entre deux missions, ils se régénèrent  
En se reformant, en s'enrichissant toujours plus

Cela implique une autre approche de la collaboration :  
Un contrat de confiance, pas d'occupation  
Un contrat de contribution, pas de production immédiate  
Un contrat d'agilité, pas de rattachement fixe

### **Cela veut dire aussi accepter les temps morts**

Ces périodes où l'humaniste 3.0  
Ne sera pas directement mobilisé sur une mission urgente  
Mais où il continuera de s'enrichir  
De se former  
De capter des signaux faibles  
Pour être prêt quand l'entreprise aura besoin d'un passage à ouvrir

Ces temps morts ne sont pas des pertes  
Ce sont des investissements  
Ce sont eux qui garantissent que  
Lorsque surgira une crise, une opportunité, un tournant  
Il y aura déjà quelqu'un prêt à inventer  
Pas seulement à réagir

Accueillir les humanistes 3.0  
C'est accepter l'incertitude comme ressource  
Et non plus comme menace  
C'est comprendre qu'en période calme  
Ils préparent la transformation  
Et qu'en période de mutation  
Ils deviennent les premiers guides.

## 10. Une parole à partager

Ce manifeste n'est pas une plainte  
Ce manifeste n'est pas une accusation  
Ce manifeste n'est pas une revendication identitaire  
C'est un appel à regarder et à agir autrement

Il y a des personnes qu'on ne sait pas classer  
Pas parce qu'elles sont floues  
Mais parce que nos grilles sont trop étroites

Ce sont elles qui apprennent avant qu'on le leur demande  
Elles qui relient là où les autres segmentent  
Elles qui voient venir, parce qu'elles regardent large  
Elles qui construisent autrement  
Pas moins bien  
Et parfois mieux

Ce manifeste est là pour que ces personnes puissent être reconnues  
Et pour que les entreprises ne passent plus à côté

Alors si ce texte résonne en vous  
Reprenez-le  
Partagez-le  
Transformez-le  
Utilisez-le comme un point d'appui pour dire  
Moi aussi, je crée de la valeur  
Et ma valeur ne tient pas en une ligne.

**#h3point0**  
**#mavaleurnetientpasenuneligne**

-