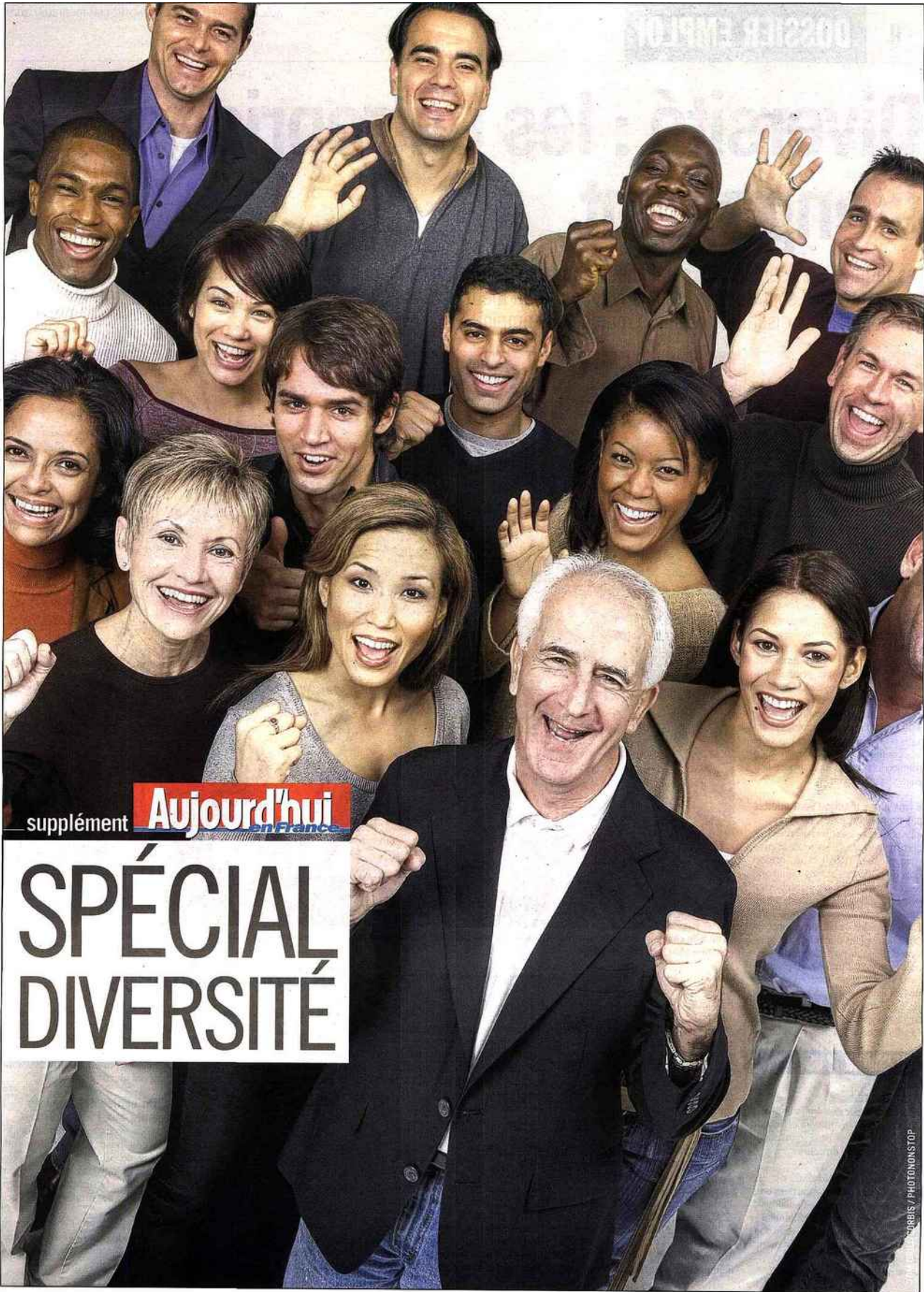




Un atout pour trouver un emploi



Les seniors peuvent apporter leur expérience aux entreprises mais aussi enrichir la qualité de service et de conseil à la clientèle.

(LP/HUMBERTO DE OLIVEIRA)

Lors des recrutements, les candidats peuvent transformer leurs différences en avantages.

DOSSIER RÉALISÉ PAR JEAN-PIERRE LABRO
ET MARIA CORNU

La diversité peut-elle aider à se faire recruter ? La question mérite d'être posée tant les besoins des employeurs se sont élargis ces dernières années. « Certaines entreprises vivent des difficultés de recrutement et sont donc obligées d'aller chercher de nouveaux talents et de s'ouvrir », précise Fernando Cuevas, professeur et docteur en management à l'ESC (Ecole supérieure de commerce) de Pau. Et de fait, même si, pour la grande majorité des sociétés, la quête du candidat idéal repose avant tout sur la ou les compétences, la diversité est devenue une source importante de recrutement.

Richard Ozwald, directeur de la diversité, inclusion sociale et solidarité à la Société générale, y voit « le moyen de dénicher des talents cachés car de nombreux jeunes diplômés sont présents dans les quartiers populaires ». Mais surtout, embaucher des profils

l'entreprise de rajeunir son image ». Issu de l'immigration, Djamel Ahmane a grandi dans deux quartiers populaires de Saint-Etienne (Loire). Mais dans son parcours professionnel, il a toujours été reconnu pour son travail au sein d'une entreprise à laquelle il a apporté sa culture et son énergie : « Je suis entré en 1994 dans le groupe Casino, avec un BTS en alternance, avant d'y occuper différentes fonctions dans la branche proximité, dont une première direction commerciale en 2001 », raconte le quadragénaire. Djamel Ahmane est aujourd'hui directeur opérationnel de Casino proximité. Il a en charge la responsabilité d'un ensemble de 800 magasins de proximité et une équipe de 103 collaborateurs.

Encore trop d'autocensure

Pour Fernando Cuevas, il existe cependant un frein important à l'embauche : l'autocensure des candidats. « Des femmes ou des gens issus de quartiers sensibles n'osent pas se présenter pour certains postes, de peur d'être refusés ou humiliés. »

Dans le but de briser ces préjugés, plusieurs entreprises (GDF-Suez, Axa, Orange, L'Oréal, etc.) se sont associées aux écoles, en amont du recrutement.

Ainsi, en avril dernier, une convention a été signée entre l'Etat et l'association Capital Filles, qui accompagne les lycéennes et les étudiantes d'IUT et de CFA dans leur insertion dans le monde du travail. Parmi les objectifs de l'association : ouvrir aux femmes, avec l'aide des entreprises, toute une série de métiers techniques et scientifiques, encore trop souvent perçus comme essentiellement masculins.

(1) « La Diversité dans l'entreprise : comment la réaliser ? », Yazid Sabeg et Christine Charlotin, Editions d'Organisation, 2006, 204 pages, 19,20 €.
(2) « Diversité du capital humain et performance économique ».

**« Les cultures des jeunes
issus des quartiers
sont une source de créativité
pour l'entreprise »**

très variés est aussi une stratégie gagnante pour les entreprises. Dans un livre consacré à cette problématique (1), Yazid Sabeg, commissaire à la diversité et à l'égalité des chances, montre, chiffres à l'appui, que les politiques mises en œuvre ont aidé les entreprises à attirer et à fidéliser du personnel compétent, performant et motivé. Un bénéfice que confirme une étude réalisée en novembre 2010 par le cabinet Goodwill Management (2) qui note que « l'intégration de jeunes issus des quartiers difficiles est un facteur de performance pour l'entreprise car ils sont moins absents, plus fidèles. Leurs cultures sont une source de créativité et un moyen pour

Picard recherche des seniors expérimentés

■ Chez Picard, l'enseigne de surgelés, la diversité est depuis longtemps encouragée tant du côté administratif que dans les magasins. L'entreprise, qui compte 4 300 salariés en France, a notamment passé un accord seniors avec les partenaires sociaux : « Notre objectif est de faciliter les recrutements de seniors afin de travailler avec des personnes expérimentées qui connaissent bien le monde du commerce », explique Nathalie Niogret, gestionnaire ressources humaines de Picard. La société propose aux plus de 50 ans des emplois de vendeur, d'agent de maîtrise ou d'assistant responsable magasin. Des postes parfois difficiles à pourvoir par les seniors car, reconnaît Nathalie Niogret, « ils sont assez physiques ». Mais ils sont également polyvalents et permettent à leurs titulaires d'apporter une véritable valeur ajoutée aux équipes. « Les seniors peuvent partager leurs expériences et enrichir ainsi la qualité de service et de conseil que nous devons à nos clients », souligne Nathalie Niogret. Cette politique doit permettre à Picard d'atteindre 2 à 3 % de seniors dans son effectif global.

TROIS QUESTIONS À...



► **Sylvie SAVIGNAC**, directrice de la diversité et de l'égalité des chances auprès du DRH de la Poste

« Nous allons recruter 480 personnes handicapées »

La Poste vient de signer un nouvel accord national Handicap.

Quelle est sa spécificité ?

Il est le résultat d'un long travail au sein du groupe sur la prise en compte du handicap et ses enjeux de performance et de cohésion sociale. La Poste a une longue histoire avec ce sujet, des équipes dédiées sont présentes dans tous les métiers de l'entreprise. Notre changement de statut en 2010 (*NDLR* passage en société anonyme à capitaux publics) a entraîné une redéfinition de notre stratégie en faveur des travailleurs en situation de handicap. Nous avons dû établir un vrai projet d'entreprise pour atteindre le taux légal de 6 % des effectifs. Avec un budget de

56 millions d'euros sur trois ans, la Poste se doit d'être exemplaire.

Quels sont les objectifs en matière de recrutement ?

Cet accord, pour la période 2012-2014, vise à recruter 480 personnes en situation de handicap sur tout type de fonctions et accueillir 300 stagiaires, mais aussi à permettre le maintien dans l'emploi et à améliorer les conditions de travail des collaborateurs touchés par le handicap. Nous voulons innover et apporter des solutions originales à travers cet accord ambitieux. Notre site Web* est un outil accessible aux personnes en difficulté, qui permet de consulter l'intégralité de l'espace recrutement et de postuler aux offres d'emploi, afin de nous rejoindre.

Comment allez-vous sensibiliser l'ensemble du personnel à cette problématique du handicap ?

Les partenaires sociaux sont un élément essentiel de cette politique, le dialogue social favorise l'acceptation du handicap par les équipes. C'est une coopération active. Nous avons également bâti un vaste programme de sensibilisation et de formation pour changer le regard sur les travailleurs handicapés : plus de 1 000 managers seront formés sur le sujet. Des référents handicap, en quelque sorte des ambassadeurs de proximité, sont repartis sur l'ensemble du territoire pour faire remonter les difficultés sur le terrain. C'est une démarche qui associe tous les acteurs, du postier aux personnels médico-sociaux en passant par les réseaux RH.

* www.laposte.fr/recrute

Dans les études supérieures, les barrières tombent

Le mois dernier, l'EM (Ecole de management) de Strasbourg, affiliée à l'université de Strasbourg (Bas-Rhin), a été le premier établissement public de l'enseignement supérieur à obtenir le label Diversité délivré par l'Afnor. Une récompense qui illustre l'engagement de plus en plus important des établissements d'enseignement pour la diversité et contre les discriminations.

Isabelle Barth, directrice générale de l'école, témoigne : « La diversité se fonde sur la reconnaissance et la valorisation de la différence, de nos différences. C'est là le principe premier du management re-

pérer tous les talents, les accompagner dans leur développement et les reconnaître ».

Au sein du groupe Sup de co Montpellier Business School, cet engagement commence même dès le collège. L'établissement a rejoint le

« Repérer tous les talents et les accompagner »

programme interministériel, les Cordées de la réussite, qui se propose d'accompagner des jeunes de la 3^e au bac, issus de quartiers prioritaires.

« Ces projets s'inscrivent dans le cursus pédagogique obligatoire de

nos étudiants, explique Caroline Cazi, responsable diversité et responsabilité sociale et environnementale (RSE) du groupe Sup de co Montpellier (Hérault). Nous avons fait le choix de porter l'ensemble des projets de groupe sur la thématique de la solidarité et de la responsabilité globale afin de confronter nos étudiants, issus de milieux sociaux et culturels très différents, à des points de vue et des situations de vie leur permettant de s'interroger sur la société dans laquelle ils évoluent et le rôle qu'ils peuvent y jouer ».

Des exemples qui confirment l'ouverture croissante des différents cursus d'étude à la diversité.

EN SAVOIR PLUS

À CONSULTER

► « **L'Egalité des chances au féminin** », c'est ce que propose ce site destiné aux filles qui souhaitent poursuivre des formations techniques supérieures : www.capitalfilles.fr

► **Site d'une association en Rhône-Alpes** qui lutte contre les discriminations à l'embauche. On y trouve des annonces d'emploi, des conseils ainsi que des témoignages : www.emploierodiscrimination.com.

► **L'association les Seniors entrepreneurs** favorise les contacts entre les seniors et les jeunes porteurs de projet d'entreprise : www.seniorentrepreneurs.eu.

► **Philippe LEMAITRE**, 59 ans, responsable de contrats fournisseurs chez SFR

« Faire profiter les gens en difficulté de mon expérience »

A deux ans de la retraite, Philippe Lemaitre bénéficie du plan Seniors mis en place au sein de SFR. Un dispositif qui vise à maintenir les collaborateurs âgés de 55 ans et plus dans l'emploi et qui se décline sous plusieurs formes : bilan d'étape, tutorat, formation...

Arrivé chez SFR en 1998, Philippe Lemaitre travaille aujourd'hui à la DSI (direction des services d'information), où il occupe le poste de responsable de contrats fournisseurs. Le plan Seniors, il y a songé en 2011. « Je voulais préparer activement ma retraite, après une carrière

« J'ai découvert un public que je ne connaissais pas »

longue. C'était mon principal objectif », confie celui qui a choisi de bénéficier du temps partiel au profit d'une activité de mécénat de compétences (le collaborateur travaille à

20 % pour l'association et à 80 % pour SFR avec maintien de rémunération à 100 %) auprès d'Emmaüs. Dans ce cadre, il participe au projet de téléphonie solidaire mis en place entre SFR et l'association. Tous les



Dans le cadre du plan Seniors mis en place par SFR, Philippe Lemaitre a choisi de bénéficier du temps partiel au profit d'une activité de mécénat de compétences auprès d'Emmaüs.

(PICASA)

jeudis, il se rend boulevard Jourdan à Paris (XIV^e), au siège d'Emmaüs, avec pour mission de conseiller les bénéficiaires du projet, de les orienter vers les meilleures offres du marché et d'effectuer une veille tarifaire. « J'ai découvert un public que je ne connaissais pas, cela m'a ouvert les yeux vers un autre monde », confie ce cadre. Il continue à perce-

voir la totalité de son salaire (6 200 € brut mensuels) et peut ainsi faire le pont entre sa carrière et sa retraite, préparer ce passage toujours délicat en s'engageant dans de nouvelles activités. « C'est une expérience très enrichissante, je peux faire profiter ces gens en difficulté de mon expérience », souligne Philippe qui, plus que jamais, se sent vraiment utile.

▷ **Yves DESJACQUES**, DRH du groupe Casino

« C'est la compétence qui compte »

La lutte contre les discriminations n'est pas une nouveauté chez Casino. Depuis vingt ans, l'entreprise s'est investie pour la diversité des origines et il est le premier groupe de distribution en France à avoir obtenu le label Diversité en 2009. « Nous avons très vite étendu nos actions à tous les sujets de la diversité en élaborant avec les partenaires sociaux des objectifs précis et mesurables », explique Yves Desjacques, DRH du groupe Casino. Le groupe, qui compte près de 80 000 collaborateurs en France, emploie notamment 10 000 jeunes de moins de 26 ans. Selon le DRH, « favoriser la diversité est devenu une démarche naturelle pour l'ensemble de nos collaborateurs ».

Pour Casino, cette ouverture permet d'attirer tous les talents et les compétences et se révèle être une source de richesse et de performance pour l'entreprise. « Nous avons la volonté de nous diversifier pour être le reflet de notre clientèle et tisser une relation étroite avec les consommateurs », précise Yves Desjacques.

Ainsi, 4 400 personnes des quartiers



(NUI PAOLO VERZONE)

sensibles ont été recrutées, en CDD et CDI, en quatre ans dans le cadre du plan Espoir banlieues. Et 2 500 stages et 750 contrats d'alternance ont été proposés aux jeunes de ces quartiers où le taux de chômage est nettement supérieur à celui de la moyenne nationale.

Autre combat dans lequel le groupe s'est engagé avec succès : l'égalité hommes-femmes, puisque ces

dernières représentent 58 % de l'effectif global en France et que le taux de féminisation de l'encadrement ne cesse de croître : de 34 % en 2008, il est passé à 38 % en 2011.

Actuellement, le groupe travaille sur les discriminations liées à l'orientation sexuelle. « Nous voulons faire tomber certaines idées reçues ridicules, fondées sur des stéréotypes sans aucun fondement, ce qui compte c'est la compétence et uniquement la compétence », conclut Yves Desjacques.

Le groupe travaille aussi sur les discriminations liées à l'orientation sexuelle

Educateur spécialisé : un pro du travail collectif

Dévoué au développement et à l'accompagnement des personnes en difficulté, l'éducateur spécialisé collabore avec des équipes pluridisciplinaires.

DOSSIER RÉALISÉ PAR MAGDALENA MEILLERIE

Combien la France compte-t-elle d'éducateurs spécialisés en exercice ? Selon la dernière enquête emploi de l'Observatoire prospectif des métiers et des qualifications de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale, datant de 2007, ils étaient au nombre de 43 600 (une nouvelle étude est en cours).

Ce n'est qu'une fois sur le terrain que l'éducateur spécialisé décide de travailler avec des jeunes ou des adultes en difficulté, en situation de handicap ou non. Un tiers des professionnels interviennent auprès d'enfants handicapés. Capacité d'écoute, solide équilibre psychologique, sens des responsabilités et du travail en équipe font partie des qualités nécessaires à l'exercice de la fonction.

L'éducateur spécialisé aura un rôle clé dans la gestion du quotidien de l'enfant handicapé pour lui permettre de se développer et gagner en autonomie. Par de petits ateliers, évalués chaque semaine, le professionnel travaille sur la durée. Il suit le même public pendant plusieurs années.

Soixante semaines de stage

Pour l'heure, les trois années

d'études (dont 1 450 heures de cours) nécessaires à l'obtention du diplôme d'Etat d'éducateur spécialisé (DEES) et dispensées dans 150 écoles sont homologuées à... bac + 2. Aussi, la reconnaissance de ce cursus très pratique, avec soixante semaines de stage à la clé dans tous les types d'établissement d'accueil, reste un sujet de débat, sans pour autant constituer un frein aux vocations. Les centres de formation, accessibles après sélection (écrite et orale), voient les candidatures de jeunes bacheliers comme de personnes en reconversion s'étoffer. Fondé sur le travail collectif, ce

EN SAVOIR PLUS

À LIRE

► « **Les Métiers du social** », de Marie-Lorène Ginies, Studyrama, édition 2012, 200 pages. 12 €.

► « **Parole d'éduc, éducateur spécialisé au quotidien** », de Joseph Rouzef, Erès Editions, mars 2011, 204 pages. 12,50 €.

À CONSULTER

► **L'Organisation nationale des éducateurs spécialisés (ONES)** met à disposition tous les textes qui régissent la profession, le diplôme d'Etat d'éducateur spécialisé (DEES) ainsi que les référentiels de formation, les revendications également. www.ones-fr.org.

curus, sans aucune connotation médicale, attire. Et 5 000 diplômés arrivent tous les ans sur le marché. Pour Bernard Colon, directeur du centre héliomarin de Plérin (Côtes-d'Armor) qui compte entre 160 et 180 jeunes pensionnaires handicapés et six éducateurs spécialisés, « le métier a fortement évolué, avec une place plus large faite aux familles ». Autre changement majeur : l'éducateur spécialisé est de plus en plus un manager. Avec des équipes pluridisciplinaires (psychiatres, kinésithérapeutes, ergothérapeutes, infirmières...), c'est lui qui coordonne les actions éducatives, sans

toutefois avoir d'ascendant hiérarchique sur eux.

« S'il est plutôt porteur, le marché n'est pas pour autant en tension, comme le paramédical », commente Alain Peroni, directeur associé de Jobvitae, site dédié à l'emploi dans

Ils sont de plus en plus des managers

la santé et l'action sociale. Les fonctions publiques (hospitalière, territoriale et d'Etat) recrutent une partie de ces professionnels sur concours, mais 80 % exercent dans des établissements privés.

Certaines régions ont plus de besoins que d'autres, à l'image de l'Ile-de-France. « Le marché de l'emploi y est très fluide, avec un turnover assez important et peu de candidats au rendez-vous », analyse Jean-Marie Vauchez, président de l'Organisation nationale des éducateurs spécialisés (ONES).

A contrario, la Bretagne souffre d'un excédent de candidats, les établissements de formation étant assez nombreux : Brest, Saint-Brieuc, Rennes, Lorient... Mais avec 15 % de professionnels âgés de plus de 55 ans en charge d'enfants handicapés, les perspectives d'embauche sont plutôt positives.

TÉMOIN

▷ **Béatrice BAYE**, 43 ans, éducatrice spécialisée auprès d'enfants handicapés au centre héliomarin de Plérin (Côtes-d'Armor)

« J'aide les enfants handicapés à trouver leur place dans la société »



Béatrice Baye accompagne tous les jours, de 8 heures à 16 heures, voire plus, des enfants âgés de 3 à 16 ans souffrant de polyhandicap, myopathie, déficiences intellectuelles...

(DR)

Il est des petits boulots d'étudiant qui comptent plus que d'autres. Pour Béatrice Baye, c'était ses nuits d'internat à surveiller des enfants handicapés au sein du centre héliomarin à Plérin (Côtes-d'Armor), il y a quinze ans ! Elle ne les a pas quittés depuis, avec, dans la foulée, la préparation du diplôme d'Etat d'éducateur spécialisé. De 3 à 16 ans, les enfants qu'elle accompagne tous les jours, de 8 heures à 16 heures, voire plus, souffrent de bien des maux : polyhandicap, myopathie, déficiences intellectuelles...

« L'idée est de les aider à trouver leur place dans la société, à prendre

confiance en eux, avec la musique, les séances en piscine... à se dépasser. Au moment du repas, l'objectif est de leur apprendre à bien se comporter, à rester à table pour les plus jeunes... »

A chaque âge, à chaque enfant, son projet élaboré en concertation avec l'équipe (kinésithérapeutes, moniteurs éducateurs, ergothérapeutes...). L'objectif peut être de bien passer le cap de l'adolescence, d'apprendre à lire l'heure ou à gérer son temps libre... « On avance à petits pas », dit Béatrice, d'une voix toujours énergique.

« Créer du lien avec les parents est essentiel »

Les parents sont également mis dans la boucle. « Créer du lien avec eux est essentiel, insiste-t-elle. Parfois, c'est douloureux. Faire le deuil de l'enfant normal n'est pas

facile. Quand ils perçoivent le fauteuil roulant comme la condamnation de leur enfant à ne pas pouvoir marcher, on leur parle autonomie. Il faut aller doucement. » C'est une implication forte. « On y

laisse des plumes, reconnaît Béatrice Baye, sans pour autant être des mère Teresa. C'est un métier. Nous sommes payés pour le faire. » Son salaire : 1 956 € net par mois.

TÉLEX

**Rencontres Tremplin
alternance.** L'association
Tremplin études-handicap-
entreprises organise les
rencontres Tremplin alternance
le 10 juillet à Paris. Ce rendez-
vous est l'occasion pour les
étudiants handicapés de niveau
bac à bac + 5 de rencontrer les
recruteurs de 35 entreprises
partenaires pour décrocher un
contrat d'alternance.
Inscriptions préalables par
téléphone (01.41.09.79.10)
ou par mail ([contact@tremplin-
entreprises.org](mailto:contact@tremplin-entreprises.org)).
Plus d'informations sur
www.tremplin-handicap.fr.

**Deux mastères spécialisés en
économie d'énergie à Lille.**
Les prochaines sessions des
mastères ingénierie des
véhicules électriques et
technologies des systèmes
hybrides de production
d'électricité et de chaleur du
centre Arts et Métiers Paris
Tech de Lille (Nord) débiteront
en octobre. Elles sont ouvertes
aux ingénieurs, aux titulaires de
3^e cycle d'universités
scientifiques ou aux cadres en
activité. Inscriptions avant le
15 juillet sur www.ensam.fr.

Prendre un nouveau virage après 55 ans

Se reconverter ou se réorienter professionnellement n'est jamais facile, en particulier après 55 ans. Pour autant, il existe des solutions.

L'AVIS DU COACH



► Par **François KLEIN**
cabinet Manadoxe

Attendre, surtout

Renoncer. Accepter de laisser derrière soi. Ne pas s'accrocher. Laisser faire. Se détacher. Déconstruire. Se remémorer pour tourner la page, sans nostalgie de sa vie professionnelle antérieure, de son métier, de ses collègues, de

ses environnements routiniers.

Oublier, réussir à ne pas se souvenir, demande beaucoup de temps. Avant de prendre ensuite ce qui vient. De saisir les opportunités. De se fier au hasard. Et de laisser venir ce qui émerge des rencontres, des rêves, de la vie, du besoin, de l'intérêt. Ou de la nécessité.

Oui, à 55 ans, il est sans doute temps de regarder devant et plus derrière. De réaliser ce qui reste à réaliser. Ou de prendre ce qui reste à prendre. Un poste, un emploi, un job, un petit boulot, un itinéraire, des apprentissages, une formation. Accepter de regarder le vide devant soi, l'incertitude qui pointe, l'ambiguïté que recèle tout projet et se lancer tout de même. Parce que, lorsque surgit l'impasse, quelque chose doit changer. Vous en tout cas.

Pour reconstruire une fin de vie professionnelle. Et continuer de constituer sa retraite. Les tergiversations ne servent plus à rien. Les hésitations trop nombreuses minent. Les doutes s'éclipsent devant le frigo vide et les perspectives noires. Il y a, à un moment donné, l'appétence pour continuer vers autre chose. Mais pas trop tôt, surtout. Attendre, d'abord, que l'oubli ait fait son œuvre. Si possible.

DOSSIER RÉALISÉ PAR PERRINE DELFORTRIE

Dans le monde du travail, la position d'un senior de plus de 55 ans n'est guère enviable : pas assez jeune pour retrouver facilement un poste, et pas assez âgé pour bénéficier d'une retraite à taux plein. Le taux d'emploi des seniors en France reste d'ailleurs, à 41,4 % en 2011 selon le ministère de l'Emploi, l'un des plus bas d'Europe (46,3 % en 2010 dans l'UE à 27). Julie Estezet, consultante au BIOP, le centre d'orientation de la chambre de commerce et d'industrie de Paris, accompagne des individus en quête de reconversion. Dans deux cas sur trois, il s'agit de femmes peu diplômées qui s'interrogent sur leur avenir en cas de licenciement. « Nous réfléchissons ensemble au meilleur moyen de faire reconnaître leur expérience professionnelle. Je leur conseille souvent de faire une VAP (validation des acquis professionnels), qui permet de reprendre un cursus de formation à un niveau supérieur, ou bien une VAE (validation des acquis de l'expérience). L'obtention d'un diplôme en lien avec l'expérience acquise contribue à faciliter la reconnaissance de la profession et donc l'intégration sur le marché de l'emploi. »

« L'erreur serait de vouloir faire ce que fait un jeune, souligne Arnaud Fournaise, responsable du développement d'Aspa transitions (cabinet RH de l'Aspa chargé d'accompagner les compétences professionnelles des entreprises et des indi-

vidus). La richesse d'un senior, c'est le partage de ses compétences. Nous les aidons surtout à vendre leur expérience, mais aussi à envisager la mobilité géographique et la transition professionnelle. »

Mais « une reconversion ne s'improvise pas : il faut être construit pour prendre ce virage-là », analyse François Humbert. C'est justement parce qu'il s'est entendu dire qu'il était trop âgé à 45 ans pour retrouver du travail dans l'informatique, que cet ingénieur, auparavant responsable grands comptes dans des SSII (société de services en ingénierie informatique), a décidé de créer le cabinet Cadres seniors consulting. L'important, pour François Humbert, est de savoir se vendre, avant de changer de métier.

« Un senior, c'est
un savoir-faire
et un état d'esprit »

EN SAVOIR PLUS

A LIRE

► « **Le Retour des quinquas : retrouver du travail après 50 ans** », François Humbert, Maxima Laurent du Mesnil éditeur, 2010, 160 pages, 19,80 €.

► « **Seniors, devenez consultants, les clés pour réussir votre reconversion** », Dominique Impérial et Gérard Pétiteau, Dunod, 2010, 200 pages, 20,90 €.

À CONSULTER

► **Des blogs permettent de s'informer et de communiquer sur l'actualité des seniors dans le monde du travail, parmi eux :**
<http://senioraction.over-blog.com/>
<http://quinquasplus.net/>

« Un facteur de stabilité appréciable »

Les PME/PMI qui forment l'essentiel de sa clientèle cherchent surtout à recruter des seniors pour des missions de transfert de compétences auprès des jeunes. Après avoir longtemps voulu se débarrasser de ces salariés jugés chers et moins productifs, certaines entreprises commencent à se rendre compte de la perte de compétences qu'elles ont subie et cherchent aujourd'hui à attirer des salariés expérimentés. Alors, les seniors sont-ils sur le déclin à 55 ans ? Absolument pas selon Arnaud Fournaise : « Un senior n'est pas seulement un savoir-faire, c'est aussi un état d'esprit et, parce qu'il connaît les codes de l'entreprise, il est un facteur de stabilité appréciable. »

TÉMOIN

► **Philippe ROLLAND**, 57 ans, crêpier en Loire-Atlantique

« J'ai réussi ma reconversion en créant mon emploi »

Après un CAP d'électricien, puis un diplôme de métreur-conducteur de travaux, Philippe Rolland a travaillé pendant trente-neuf ans comme électricien. Parisien de naissance, il habite à Saint-Michel-Chef-Chef en Loire-Atlantique depuis 1997. En 2011, Philippe Rolland a été licencié du poste de responsable d'affaires qu'il occupait depuis près de huit ans.

Ne trouvant pas d'emploi dans sa branche, il a accepté un stage proposé par Pôle emploi dans une pizzeria. « Une tout autre ambiance ! J'étais en contact avec des personnes souriantes, ce qui me changeait de celles que je rencontrais sur les chantiers. » Philippe décide donc de poursuivre dans cette voie.

En février 2012, grâce à l'Aspa, il effectue une formation de crêpier à Saint-Nazaire. Durant trois semaines, il y apprend tout ce qu'il faut savoir sur les différentes pâtes à crêpes, les accompagnements et surtout à utiliser le bilik, le nom breton de la crêpière. Faute de



(DR)

l'existence d'un diplôme de crêpier, il a obtenu le niveau d'aide cuisinier, après un examen d'aptitude devant deux chefs cuisiniers. « A la suite de ça, je me suis associé à un ami qui venait de reprendre un bar. Pour l'instant, je travaille le week-end. Pendant la saison, en juillet et août, je ferai des crêpes tous les jours de la semaine. »

S'il continue pour l'heure de percevoir des allocations chômage faute de revenus suffisants, Philippe espère bien confirmer sa reconversion de crêpier, en partant à la montagne pour les saisons d'hiver, voire en se mettant à son compte, comme marchand de

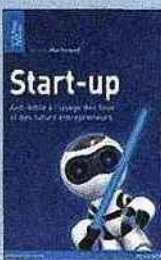
crêpes ambulant. « Ma formation s'est très bien passée, mais ne m'a pas donné l'assurance de trouver un travail au final. En fait, j'ai réussi ma reconversion, parce que je me suis créé mon emploi », analyse Philippe avant de conclure, enthousiaste : « Si c'était à refaire, je signerais tout de suite ! »

EN LIBRAIRIE

L'imagination au pouvoir

« L'imagination est plus importante que le savoir », disait Albert Einstein. C'est un peu la philosophie de ce livre qui n'est pas une méthode à proprement parler mais plutôt un encouragement pour tout porteur de projet à se poser les bonnes questions et à inventer des business models fondés sur la prise de risque effrénée, le bouleversement des règles du marketing et du management, la sur-exploitation des nouvelles technologies et l'innovation tous azimuts. Savoir saisir toutes les opportunités, voilà le secret. L'auteur, Bruno Martinaud, enseigne la création d'entreprise et l'innovation à l'École polytechnique et coach des start-up et des sociétés dans leur développement international. Sa prose est stimulante et originale, riche d'exemples parlants.

« Anti-bible de la start-up. A l'usage des fous et des entrepreneurs », de Bruno Martinaud. Ed. Pearson. 298 pages, 26 €.



La diversité en force

Le concept de Diff&rAnce cher aux auteurs fait de la diversité une force pour les entreprises.

Elle permet, selon eux, d'appréhender les innovations incessantes, les changements sociétaux et crée des effets de surprise bénéfiques aux affaires. Alors que nombre de gestionnaires prônent la standardisation et la normalisation, le marché ne vit que par la variété des échanges dans une société de consommation en perpétuelle quête de nouveautés. En tirant profit de la diversité des hommes, des communautés, des décisions et structures, le manager averti développera un avantage concurrentiel durable.

« La Diff&rAnce est une force : essai sur le management stratégique de la diversité », de Jacques Lebraty et Lyvie Guéret-Talon, Editions Eska, 320 pages, 30 €.



MARIANNE BLÉRIOT