



UNE DYNAMIQUE POUR L'EMPLOI DES CADRES

24 mai 2012

Flash Infos N° 65

## Editorial

### L'AVARAP c'est quoi?

En 2004, Premières impressions d'une "Avarapienne" embarquée de fraîche date..... Pour vous aujourd'hui ?...

L'AVARAP c'est quoi ? Ça commence par un numéro de téléphone sur un site interne. On appelle, ça décroche immédiatement. Incroyable, ça existe !

Bon, revenons à l'AVARAP : on décroche et même, on répond ! Des explications claires. Dans la foulée, je suis invitée à participer à une réunion. C'est d'accord, j'y vais. Plus tard, j'apprendrai que c'est le Président de l'association, en personne (excusez du peu...) qui m'a accueillie.

Mais alors ? C'est une organisation sans moyens ? Même pas une standardiste ? C'est pas grave puisqu'on a l'air d'y travailler avec plaisir, faut que j'aille voir ça !

Ils se donnent un nom curieux de martiens, les AVARAPiens. Serait-ce une secte ? On me parle de « miroir », j'en ai un dans ma salle de bains, à quoi va me servir le leur ?

On cause de « Palo Alto ». C'est qui celui là ? J'ai cru comprendre que c'est un Américain qui a observé les humains vivre en groupe et qui en a tiré des conclusions plus flatteuses que les miennes. Et pour finir on m'arrose de sigles et de termes barbares : « ADT, réalisations probantes, marketing personnel »... un vrai charabia.

Mais enfin, je comprendrai tout grâce au livret qu'ils vont me donner dès que j'aurai payé ma cotisation. Et aussi grâce à 28 semaines de cohabitation avec 15 martiens dans mon genre et un « parrain » (c'est peut-être une organisation mafieuse ?) chargé d'expliquer la méthode brevetée et qui va nous lâcher au bout de 15 semaines pour voir si on vole ou si on tombe. Faut vraiment en vouloir pour continuer.

En bref, si vous me demandez de résumer, je dirais que c'est un rassemblement d'esprits très libres, peut-être même résolument (voir farouchement) indépendants, qui se regroupent ( faut 1' faire ! ! ) pour vanter les mérites de l'autonomie.

Et, le paradoxe n'est pas qu'apparence. C'est une vraie philosophie.

J'en rêvais, l'AVARAP l'a fait : réfléchir à 15 comme si j'étais seule devant mon miroir, ça doit demander un savoir faire indéniable en matière de maïeutique (vieux terme galvaudé pour désigner l'accouchement ... des idées) et beaucoup de confiance et de respect mutuel.

Et vraiment, ça fonctionne ? C'est décidé, je paye pour voir ! A bientôt pour de nouvelles aventures.

Jeanine FROMENT (AVARAP 06)

### SOMMAIRE de ce N° 65

Editorial:	1	Ateliers intergroupes: calendrier	7
L'Actualité de l'AVARAP	2	Tribune libre	7
	En Ile de France	Témoignage d'une marraine	8
	Devenir Parrain ou Marraine	Repenser l'engagement dans le travail	9
	En Régions	Conseil de lecture	10
Agenda	5	48 heures pour la diversité	12
	Avaralinks	La citations du mois	12

## Actualité de L'AVARAP

### AVARAP en Ile de France

Le Conseil d'Administration de l'AVARAP, réuni en séance le 10 mai 2012, a pris acte de la démission de Catherine Devouge du mandat de Présidente qu'elle exerçait depuis Juin 2011.

Conformément aux statuts, Bernard André, le Vice-président le plus ancien dans l'association, assure l'intérim de la présidence jusqu'à la prochaine Assemblée qui sera convoquée à l'automne.

Le Conseil d'Administration exprime à Catherine Devouge, tant en son nom qu'au nom des adhérents de l'AVARAP, ses vifs remerciements pour le travail qu'elle a accompli depuis un an comme Présidente.

---

*Bernard André qui assure la présidence jusqu'à la prochaine Assemblée Générale qui se tiendra au début du 4° trimestre 2012, est entré comme participant au groupe 11.COM en mars 2000. Puis en avril 2002, il suivit le stage de formation « ENTRE & AIDE » de Parrains et enchaina, entre 2002 et 2008, le parrainage de 8 groupes. Il assure aussi la formation des animateurs. Il est donc bien impliqué dans la marche de l'AVARAP.*

Bernard André a déclaré à la rédaction de Flash Info : *"Je m'attacherai à assurer la pérennité de l'association car sa raison d'être, l'aide et la solidarité avec les chercheurs d'emploi, est plus que jamais à l'ordre du jour.*

*Je souhaite que l'association poursuive dans la convivialité et la sérénité une démarche de qualité au service, au bénéfice de tous ceux qui lui font confiance. Je suis convaincu que ce comportement et cette démarche attireront les bénévoles dont l'Avarap à besoin pour développer son action."*

---

### Groupes avarap en Ile de France

Depuis le 1 septembre 2011, 21 groupes formés par l'AVARAP Ile de France ont démarré. Ces groupes comportent un total de 250 participants.

Dans le même temps, nos partenaires anciens élèves de grandes écoles ont formé 9 groupes.

Les prochaines réunions d'information sont prévues le lundi 4 juin et le lundi 2 juillet.

### Les parrains -marraines sont au cœur de la démarche AVARAP.

C'est pourquoi l'association accorde une attention toute particulière à leur formation.

Cette formation était assurée jusqu'en 2011 par une équipe animée par *Jean Favry* depuis 1998. Une nouvelle équipe se met en place en 2012 : 3 nouveaux formateurs rejoignent *Laurence Gally* qui faisait équipe avec *Jean Favry* depuis 3 ans.

Il s'agit de *Gérard Balland* (spécialiste RH), *Yves Chambert-Loir* ( formateur à la prise de parole en public et comédien) et *Michèle Dupré* (formatrice en communication et coach).

Tous trois, formateurs de métier, sont très actifs à l'Avarap depuis plus de 5 ans. Parrain -

marraine de plusieurs groupes, animateur d'atelier, co animateur de la formation des animateurs ou des RMP...ils ont forgé leurs armes sur le terrain avant d'accepter d'assurer la formation des parrains-marraines de l'Avarap.

Le recrutement des parrains - marraines est actuellement animé par Jean Christophe Martin Neuville.

Les prochaines sessions de formation commenceront en septembre 2012 puis en janvier, avril et septembre 2013.

#### Bilan formation des animateurs en 2011-2012

En 2011 l'Avarap a formé 46 animateurs et animatrices de groupes répartis sur 7 sessions de formation.

En mai 2012 déjà 21 animateurs auront été formés depuis le début de l'année.

La formation des animateurs se déroule sur 2 jours. Elle a pour objectif d'aider l'animateur à réussir sa prise de fonction d'animateur au moment du passage de relais parfois délicat avec le parrain ou la marraine . Au cours de la formation sont abordés notamment les spécificités du rôle de l'animateur, de l'animation du groupe et les aspects comportementaux d'un groupe.

C'est aussi l'occasion d'approfondir avec les animateurs les étapes du projet professionnel au marketing opérationnel et c'est un moment d'échanges fort entre les animateurs qui ensuite se constituent en réseau entre eux.

## DEVENIR MARRAINE OU PARRAIN AVARAP

Vous souhaitez vous engager au sein de l'association pour animer un groupe AVARAP, aider les participants à bâtir un projet professionnel.

Vous êtes cadre, en activité ou récemment retraité, vous avez au moins une vingtaine d'années d'expérience professionnelle dont une partie à un poste opérationnel. Votre situation professionnelle est stable.

Vous avez le sens de la pédagogie, vous savez gérer et animer des groupes de cadres pluridisciplinaires.

Quelle démarche devez-vous entreprendre :

Contactez par mail Jean Christophe Martin Neuville, il s'entretiendra avec vous et organisera une ou deux rencontres avec des responsables de l'association.

Ils répondront à vos questions et vous présenteront plus en détail le rôle de marraine ou de parrain.

Vous serez ensuite convié à assister à une session de formation de 6 jours, répartis sur quatre

week-ends dont un en résidence hôtelière, sur une période de trois mois.

Si vous êtes confirmés parrain- marraine de l'Avarap, vous vous engagerez à assurer au minimum l'animation de 2 groupes en 3 ans.

Devenir parrain-marraine de l'Avarap, c'est un engagement fort, c'est soutenir une démarche solidaire juste et utile.

C'est une très belle aventure humaine.

Jean Christophe Martin Neuville  
Responsable du recrutement des parrains-marraines  
jc.martin.neuville@wanadoo.fr

## AVARAP en Régions

### AVARAP 13

Réunion d'information à eu lieu à AIX le jeudi 10 mai 2012

Les prochaines dates des Samedis des compétences pour le 1er semestre 2012 sont::

12 mai 2012 : « MIND MAPPING : dessines-toi tes pensées »

16 juin 2012 : Image/apparence de soi,

L'Assemblée générale s'est tenue à La Baume le 14 avril.

Une Rencontre festive, le TTKI aura lieu le 25 mai

### AVARAP 06

#### Changement de Présidence

L'association, régie par la Loi de 1901, a tenu son assemblée générale le 19 avril 2012. En manière de reconnaissance pour sa contribution sans faille à notre association, le Conseil d'administration a nommé Charles FRAYSSE Président Honoraire et a désigné Paule-Renée LE BRETTON comme nouvelle Présidente de l'AVARAP 06.

Rencontre avec la JCE Antibes-Sophia

Le 7 Février 2012, Paule-Renée LE BRETTON a représenté Charles FRAYSSE, Président de l'AVARAP06, à la réunion mensuelle de la Jeune Chambre Economique d'Antibes-Sophia Antipolis.

Paule-Renée LE BBRETTON fait une rapide présentation de l'AVARAP06 et propose de faire parvenir à la JCE les informations sur nos manifestations : SAMEDIS DES COMPETENCES, Réunions d'Information, colloques.

En contre-partie, Bruno GUICHARD offre de faire passer ses propres informations en précisant que ces rencontres mensuelles sont ouvertes à tout public : âge inférieur à 40 ans porteur d'un projet de création d'entreprise....

### AVARAP VAR

TTKI le Jeudi 7 Juin 2012 (soirée) à CARNOULES (Var)

### AVARAP aquitaine

Un nouveau groupe vient de démarrer le 31 janvier

Lancement d'un nouveau groupe en mars 2012

L'AVARAP Aquitaine a organisé deux réunions d'information :

Mardi 6 Mars 2012 19 heures à l'Athénée municipal de Bordeaux, place Saint Christoly

Jeudi 8 Mars 2012 19 heures au Prieuré de Cayac à Gradignan

### AVARAP 44

Une réunion d'information s'est déroulée lundi 23 avril 2012 à 18H

## Agenda

### Avaralinks

Le 4<sup>ème</sup> Jeudi de chaque mois, dès 19 h 30.

Ces soirées permettent de développer le surfing relationnel dans une ambiance conviviale avec les membres de l'AVARAP (groupes anciens, groupes actifs, personnes en poste ou en recherche...)

Les animateurs

Catherine BORSONI : 06 16 15 32 41

Sylvie TOCHE MOREL : 06 66 90 33 16

La date et le lieu de la prochaine soirée vous seront précisés par mail

### Ateliers Inter groupes et prestations proposés

(Vous retrouverez cette rubrique sur le site: <http://avarap-iledefrance.fr>)

Ils sont ouverts à l'ensemble des adhérents à jour de leur cotisation (anciens membres ou participants aux groupes en cours), moyennant une contribution aux frais. L'accessibilité à ces ateliers est directement fonction de votre avancement dans la méthode AVARAP.

Un atelier vous intéresse? Vous souhaitez connaître la date de la prochaine session ?  
Merci de vous adresser par e-mail au responsable de l'atelier.

Pour PerformanSe (voir ci-dessous) à [secretariat@avarap.asso.fr](mailto:secretariat@avarap.asso.fr)

Sur rendez vous : BILAN COMPORTEMENTAL PERFORMANSE au service de votre  
mobilité professionnelle

Pré requis : avoir validé ses cibles professionnelles

Passage en binôme d'un même groupe

Debriefing avec un consultant PerformanSe de l'AVARAP (durée 2h30).

Lieu : AVARAP, 90-92 rue du Moulin Vert, 75014 Paris, Métro : Pernetty ou Alésia.

Pour s'inscrire : envoyer un mail au secrétariat de l'Avarap, [secretariat@avarap.asso.fr](mailto:secretariat@avarap.asso.fr)

Participation aux frais : 50 euros par personne

Comment aborder son handicap avec un employeur ?

Patrick Blum, vice-président de l'AVARAP, accompagne les entreprises dans la mise en place de leur politique diversité, et l'intégration ou le maintien dans l'emploi de personnes handicapées.

Patrick est à votre disposition, dans le cadre de son action bénévole au sein de l'AVARAP pour aborder la question délicate : « Comment aborder mon handicap et ses conséquences avec mon employeur actuel ou futur ».

N'hésitez pas à le contacter :

Par téléphone au 06 85 50 86 39 , ou par mail: [patrickblum14@gmail.com](mailto:patrickblum14@gmail.com)

### Calendrier des ateliers

Mardi 5 juin

Créer son entreprise / Le dispositif Auto Entrepreneur

Animatrice : Carine Sfez

Lieu : ESCP Europe – salle

79, av. de La République ,75011 Paris, Métro : rue Saint Maur

Horaire : l'après midi 14H-17H

Pour s'inscrire : [carine.sfez@wanadoo.fr](mailto:carine.sfez@wanadoo.fr)

Participation aux frais : 10 €

- Jeudi 7 juin                    Vendre son projet professionnel et animer son réseau  
Animateur : Philippe Mazière  
Lieu : ESCP Europe, salle  
79, av. de La République ,75011 Paris, Métro : rue Saint Maur  
Horaire : la journée, de 9H30 à 17H30  
Pour s'inscrire : pmzere@yahoo.fr ou 06 07 68 89 79  
Participation aux frais : 15 € (en espèces)
- Lundi 4 juin                    Prise de parole - Attitudes et comportements  
Animateur : Yves Chambert-Loir  
Lieu : Centre St. Pierre, 9 passage Rimbaut, 75014 Paris, Métro Alésia  
Horaire : la journée 9H30 - 17H30  
Pour s'inscrire : yveschambertloir@wanadoo.fr  
Participation aux frais : 15 €
- Vendredi 8 juin                Gérer ses émotions et son stress  
Animateur : Roger Faciolle  
Lieu : ESCP Europe, salle  
79, av. de La République ,75011 Paris, Métro : rue Saint Maur  
Horaire : la journée : de 9H30 à 17H30  
Pour s'inscrire : rfaciolle@free.fr  
Participation aux frais : 15 €
- Lundi 11 juin                 Impacts de la création d'entreprise sur la vie personnelle  
Animatrice : Isabelle Lacour  
Lieu : ESCP Europe, salle  
79, av. de La République ,75011 Paris, Métro : rue Saint Maur  
Horaire : le soir, de 19H à 22H,  
Pour s'inscrire : isabel.mirandol@orange.fr  
Participation aux frais : 10 € (en espèces)
- Mardi 12 juin                 Savoir négocier votre contrat de travail  
Animatrice : Isabelle Schucké-Niel  
Lieu : Cabinet d'avocats Schucké-Niel - 41, avenue Foch (angle av.  
Raymond Poincaré, av. Foch et rue de la Pompe)  
Rez de chaussée à droite, 75116 Paris. Métro : Victor Hugo  
Horaire : le soir : 18H30- 21H30  
Pour s'inscrire : assistante@isnavocats.com  
Participation aux frais : 10 €
- Jeudi 14 juin                 Rencontre avec un Chasseur de têtes  
Animateur : Christian Lanis  
Lieu : Centre Saint Pierre, 9 passage Rimbaut, 75014 Paris, Métro Alésia  
Horaire : la journée 10H30 – 19H00 ( 8 participants au maximum)  
Interviews individuels de 10H30 à 18H,  
suivis d'une séance plénière à 18H.  
Inscription par mail auprès de ChristianLanis:  
christian.lanis@laposte.net. Lui envoyer un C.V. avant la rencontre .  
Participation aux frais : 10 €
- Vendredi 15 juin              Prise de parole - Attitudes et comportements  
Animateur : Yves Chambert-Loir  
Lieu : Centre St. Pierre, 9 passage Rimbaut, 75014 Paris, Métro Alésia  
Horaire : la journée 9H30 - 17H30  
Pour s'inscrire : yveschambertloir@wanadoo.fr  
Participation aux frais : 15 €

- Vendredi 29 juin      Savoir gérer les conflits  
Animateur : Roger Faciolle  
Lieu : ESCP Europe, salle  
79, av. de La République ,75011 Paris, Métro : rue Saint Maur  
Horaire : la journée : de 9H30 à 17H30  
Pour s'inscrire : rfaciolle@free.fr  
Participation aux frais : 15 €
- Mardi 3 juillet      Savoir négocier votre contrat de travail  
Animatrice : Isabelle Schucké-Niel  
Lieu : Cabinet d'avocats Schucké-Niel - 41, avenue Foch  
(angle av. Raymond Poincaré, av. Foch et rue de la Pompe)  
Rez de chaussée à droite, 75116 Paris. Métro : Victor Hugo  
Horaire : le soir : 18H30- 21H30  
Pour s'inscrire : assistante@isnavocats.com  
Participation aux frais : 10 €
- Jeudi 5 juillet      Gérer ses émotions et son stress  
Animateur : Roger Faciolle  
Lieu : ESCP Europe, salle  
79, av. de La République ,75011 Paris, Métro : rue Saint Maur  
Horaire : la journée : de 9H30 à 17H30  
Pour s'inscrire : rfaciolle@free.fr  
Participation aux frais : 15 €
- Jeudi 12 juillet      Vendre son projet professionnel et animer son réseau  
Animateur : Philippe Mazière  
Lieu : ESCP Europe, salle  
79, av. de La République ,75011 Paris, Métro : rue Saint Maur  
Horaire : la journée, de 9H30 à 17H30  
Pour s'inscrire : pmzere@yahoo.fr ou 06 07 68 89 79  
Participation aux frais : 15 € (en espèces)

---

## Tribune libre

### Témoignage d'une marraine

De l'intérêt de la graphologie dans la connaissance de soi.

J'ai découvert l'AVARAP en 2010 lorsque j'étais en formation « Certification à la Pratique du Bilan de Compétences » en même temps qu'une ancienne Marraine AVARAP qui m'a parlée de l'Association et m'a donnée envie de rejoindre l'équipe des Parrains/Marraines. J'aspirais à ce moment-là à compléter une expérience en matière d'accompagnement et souhaitais aider des personnes en recherche d'emploi ou en repositionnement.

Je suis à l'heure actuelle Marraine de mon deuxième groupe AVARAP, Les Visiteurs du Mercredi Soir.

Après avoir exercé la responsabilité de la fonction "personnel" pendant 12 années au sein de grands groupes, j'accompagne aujourd'hui des demandeurs d'emploi, cadres et non cadres, dans des prestations de bilans de compétences, d'actions de reclassement et de repositionnement professionnel.

J'ai accompagné plus de 100 personnes à l'heure actuelle. Je suis aussi Graphologue Diplômée, membre du SGPF, Syndicat des Graphologues Professionnels de France.

En effet, suite à de longues années d'études en graphologie et diplômée de la Société Belge de Graphologie, j'ai commencé mon métier de graphologue en conseillant des personnes en recherche d'emploi.

La graphologie est une méthode utilisée par les recruteurs afin de déterminer certains traits de personnalité du candidat mais elle peut aussi être utilisée comme un outil pour aider et conseiller.

### Quand faire appel à l'expertise d'un graphologue ? Quelques exemples :

Lors de mes prestations de Bilans de Compétences, j'utilise l'outil graphologique pour identifier des compétences, valider des pistes professionnelles.

Beaucoup de ces personnes sont en phase de reconversion professionnelle à l'heure actuelle. Certaines s'inquiètent de savoir si elles ont les aptitudes nécessaires pour s'engager dans une nouvelle voie.

Une analyse graphologique permet de vérifier l'adéquation entre la personnalité du candidat et le profil souhaité.

Cet outil va permettre de valider des compétences professionnelles, de connaître ses talents, ses points forts, ses points de vigilance et de faire émerger ses différentes motivations.

L'objectif étant d'apprendre à mieux se connaître, ainsi que d'être capable, lors d'un entretien de recrutement, de vendre ses atouts vis-à-vis d'un poste, d'une fonction, de connaître ses points de vigilance et de ce fait, répondre plus facilement aux questions difficiles des recruteurs sur sa personnalité.

### Ma méthode :

- Je fais une restitution de mon analyse graphologique vers le troisième entretien du Bilan de Compétences
- Je fais une restitution orale ou écrite de mon analyse professionnelle, en parlant des aptitudes intellectuelles, des aspirations, des motivations du candidat et de ses aptitudes relationnelles.
- Je termine mon analyse graphologique en citant les points forts et les points de vigilance et d'éventuelles pistes professionnelles.
- Tous les résultats sont croisés avec les entretiens, d'où l'importance pour moi de ne restituer mon analyse qu'après avoir échangé et validé certains points avec le bénéficiaire du Bilan de Compétences .
- Ces résultats peuvent aussi être croisés avec un test, j'utilise à l'heure actuelle le test IRMR «L'Inventaire des Intérêts Professionnels de Rothwell-Miller», selon le type de profils.

La graphologie est un outil identique à un test de personnalité et comme tous les tests, il faut savoir rester très prudente dans ses conclusions.

L'analyse graphologique permet de repérer rapidement les aptitudes mais elle doit être croisée avec les autres outils, questionnaires, grilles d'analyse d'activités, entretiens individuels, ... et surtout l'entretien reste en cas de doute la priorité.

Je pense que le rôle d'un graphologue est d'aider et de conseiller en se servant de son expertise et de ses capacités d'écoute, sans porter aucun jugement.

Katherine Ragon-Moncet

Annexe : deux mentions venant valoriser l'usage de la graphologie en recrutement

- *« A l'heure des candidatures en ligne, on la croyait dépassée. Et pourtant la graphologie, si elle n'est plus autant utilisée qu'avant dans le recrutement, a toujours d'ardents supporters. »*

La graphologie n'est pas démodée, elle s'est adaptée

L'utilisation de tests graphologiques n'est pas l'apanage de petits patrons de PME.

Des managers de grands groupes, dont certains du CAC 40 l'utilisent.

Extrait d'un article publié par Cadremploi (Mathieu Bruckmüller 12 mai 2011)

- *« Parfois louée, parfois critiquée, la graphologie, cette technique qui vise à déduire les caractéristiques psychologiques d'un individu à partir de l'observation de son écriture manuscrite, n'en reste pas moins fréquemment utilisée dans les processus de recrutement. Alors que l'on pourrait croire le phénomène déclinant avec l'informatisation des processus de recrutement, 69% des entreprises déclaraient y avoir recours en 2007 (enquête Oasys Consultant). Forme des lettres, place du texte dans la page, pression du trait sont autant de signes qui aident à décrypter la personnalité d'un candidat. L'occasion de découvrir ce que votre écriture révèle de vous... »*

Source : Journal du Net

---

## Repenser l'engagement dans le travail

LE MONDE ECONOMIE | 19.03.2012

Par Jean-Marc Le Gall, conseil en stratégies sociales, professeur associé au Celsa

L'engagement des salariés est une préoccupation majeure des dirigeants, comme en témoigne la multiplication des enquêtes à ce sujet dans les entreprises .

Selon qu'un salarié adopte une attitude attentiste ou simplement routinière, ou qu'au contraire il se révèle très entreprenant, sa contribution à l'entreprise sera en effet fort différente.

Au cœur du management, il y a donc la nécessité de comprendre ce qui le pousse à agir.

Différentes réponses théoriques ont été apportées à cette question : une bonne organisation du travail, l'attention portée à la personne et aux relations humaines, et, enfin, la prise en compte de l'intérêt de chacun considéré comme acteur.

Les transformations de la société et du travail ont suscité un renouvellement de ces approches. La politologue Dominique Schnapper (*L'Engagement*, Fondapol, 2011) a souligné le risque que l'autonomie aujourd'hui revendiquée par les individus se "corrompe" en indépendance : l'individu peut alors perdre tout sentiment d'obligation à l'égard des autres et négliger le destin collectif. Elle rappelle que les indicateurs sociologiques traduisent déjà cet affaiblissement du principe de la réciprocité et de l'implication dans les relations entre les hommes.

### ACTION COLLECTIVE

L'intérêt des entreprises est de se protéger de ce risque d'individualisme négatif, qui peut affecter leur dynamique. Leurs dirigeants doivent donc s'attacher à leurs collectifs humains, et à partager les finalités de l'action collective.

Deux essais récents, qui questionnent chacun les motivations réelles de l'engagement dans le travail, apportent des enseignements nouveaux et précieux.

Norbert Alter (*Donner et prendre. La coopération en entreprise*, La Découverte, 2009) mobilise ainsi la théorie du don de l'ethnologue Marcel Mauss, pour dire que la coopération indispensable à l'entreprise repose essentiellement sur la volonté des salariés de "donner", plus que sur des procédures contraignantes ou sur l'intérêt économique.

Donner permet d'échanger et donc d'exister en entreprise, de créer des liens sociaux, mais aussi d' "obliger" autrui... Ce faisant, Norbert Alter revalorise la dimension du lien social et le plaisir d'appartenir à un être collectif. Il souligne aussi l'intérêt pour l'entreprise de permettre à ses salariés d'entretenir ce capital .

Ces conditions sont indispensables pour que ces derniers investissent les règles et les objectifs de l'entreprise. Le problème des dirigeants n'est donc pas de "mobiliser les salariés", mais de tirer parti de leur volonté de donner , de la reconnaître et de la valoriser .

Alexandra Bidet (*L'Engagement dans le travail*, PUF, 2011) a pour sa part mené une monographie sur le travail des techniciens de la téléphonie. Ce travail "*se fait plus discret, en se déplaçant vers des manipulations informatiques ou des interactions humaines*", avec pour conséquence un fossé croissant entre les formes d'engagement et leur validation sociale.

Cet essai novateur montre combien, pour les salariés, le sens de l'activité résulte de l'intérêt à "*bien faire (son) travail*", et plus encore de ce qui paraît être un "*vrai boulot*", c'est-à-dire "*la part de (l')activité qu'ils souhaitent vivement poursuivre*". Leur engagement dans la durée requiert donc des formes de reconnaissance renouvelées, aptes à la complexité de leur activité, aussi mouvante et complexe soit-elle.

Valorisation du lien social et du travail réel, telles sont les voies de l'engagement au travail. Bien loin des modes managériales.

---

## Conseil de lecture

### « Le Sel de la vie : Lettre à un ami »

François Héritier - Edition Odile Jacob [Broché] 91 pages

Présentation de l'éditeur

" Il y a une forme de légèreté et de grâce dans le simple fait d'exister, au-delà des occupations, au-delà des sentiments forts, au-delà des engagements, et c'est de cela que j'ai voulu rendre compte. De ce petit plus qui nous est donné à tous : le sel de la vie". Dans cette méditation tout en intimité et en sensualité, l'anthropologue Françoise Héritier traque ces choses agréables auxquelles notre être profond aspire, ces images et ces émotions, ces moments empreints de souvenirs qui font le goût de notre existence, qui la rendent plus riche, plus intéressante que ce que nous croyons souvent et dont rien, jamais, ne pourra être enlevé à chacun.

Extrait

« Ce livre plaide pour que nous sachions reconnaître non pas simplement une petite part ingénue d'enfance, mais ce grand terreau d'affects qui nous forge et continue sans cesse de nous forger, êtres sensibles que nous sommes. Pour que nous ne soyons pas simplement obnubilés par des buts à atteindre, des carrières à faire, des entreprises à commencer, des rentabilités à assurer, en perdant de vue le « je » qui est en lice. Pour que nous sachions que, sous-tendant l'exploit sans cesse renouvelé de vivre, se trouve ce moteur profond qu'est la curiosité, le regard bienveillant en empathie ou critique et constitutif que « je » porte sur le monde autour de lui. »

C.G.

## Petit éloge de la gentillesse (Broché 130 pages)

Emmanuel Jaffelin\* - Editeur Bourin (octobre 2011)

La mode est au cynisme. Il est donc mal vu d'être gentil. Dois-je pour autant m'incliner devant le regard qui ravale la gentillesse au rang de faiblesse ? Dans cet essai stimulant, Emmanuel Jaffelin montre que la gentillesse n'a pas dit son dernier mot et qu'elle est une vertu d'avenir. Source d'une morale vivifiante, elle prend le relais des morales fondées sur le devoir. Sa révolution douce renferme une promesse : celle de réconcilier les vieilles civilisations de l'honneur avec notre société du bonheur. Comme le dit Lao-tseu : « Mieux vaut allumer une bougie que maudire les ténèbres. »

Extrait :

« Voici le chemin de la gentillesse : loin des morales impressionnantes qui présentent à notre regard des modèles édifiants, mais inaccessibles, la gentillesse m'ouvre le sentier d'une morale impressionniste et praticable. Impressionniste, la gentillesse l'est parce qu'elle prodigue sa bienfaisance par petites touches. À la manière de Manet disposant la couleur par petites taches sur la toile blanche, la gentillesse dépose ses actes sur le bord des vies d'autrui. Ces petits gestes — un sourire à celui qui se sent seul, un coup de main à la vieille dame qui peine à porter son cabas, une indication à celui qui cherche la pharmacie la plus proche — sont autant de petites touches qui font mouche par le service qu'elles rendent, par le plaisir qu'elles provoquent, par la solution qu'elles apportent. Peu à peu, de sourires en mots et de mots en gestes, se dessine une toile de fond sur laquelle la vie prend forme. La gentillesse est un déjeuner sur l'herbe, une manière improvisée d'agir moralement, une sensibilité bienfaisante dans un décor qui ne s'y attend pas. Je réalise ensuite qu'elle est praticable : elle ne m'enjoint pas de gravir des sommets ; elle m'invite à monter les faux plats et surtout à empêcher les glissades dans les descentes. Morale des petits gestes, elle ne fait de moi ni un saint ni un sage, mais une personne bienfaisante.

La gentillesse n'est donc pas une morale du devoir, mais une morale du pouvoir. Je ne suis pas gentil quand je le dois, mais quand je le peux et si je le veux.»

« À l'opposé des morales impressionnantes, la gentillesse est une morale joyeuse et pétillante qui tapisse la société d'une bonne humeur. »

"Si la postmodernité veut s'opposer efficacement au cynisme, elle n'en trouvera la force et le fondement que dans l'homme qui fait de la gentillesse un nouvel art de vivre."

*\* Agrégé de philosophie, Emmanuel Jaffelin enseigne aujourd'hui au lycée Lakanal de Sceaux et anime un atelier à la prison de Seclin, dans le nord de la France. Alternativement à ses activités d'enseignement, il a été diplomate en Amérique latine et en Afrique.*



## 48 h pour la Diversité, 11 et 12 juin 2012

Lieu : ISC – 97 avenue Jean-Jaurès, Levallois Perret (métro Louise Michel ou Transilien L, arrêt Clichy Levallois depuis la gare Saint Lazare)

Entretiens individuels (Durée : environ 1 h)

Ces entretiens s'inscrivent en amont du processus de recherche d'emploi des cadres, dans une démarche de conseil prodigués par des consultant-e-s expert-e-s, engagé-e-s dans la lutte contre la discrimination à l'embauche et la promotion de la diversité.

Des demi-journées sont organisées par secteurs d'activité :

Lundi 11 matin (9h/13h) :

RH – Communication – Assistanat – Généraliste

Lundi 11 mai après-midi (14h/18h) :

Commercial – Marketing – Distribution

Mardi 12 juin matin (9h/13h) :

Banque – Finance – Assurance – Comptabilité

Mardi 12 juin après-midi (14h/18h) :

Industrie – Logistique – Informatique – Immobilier – Conseil – Public et para public – Santé – Généraliste

Ateliers collectifs « Optimiser sa recherche d'emploi »

Lundi 11 juin : 10h – 12h – 15h

Mardi 12 juin : 10h et 15h

(+ Un atelier « Réseaux Sociaux » en préparation)

Inscription en ligne sur [www.acompetenceegale.com](http://www.acompetenceegale.com) à partir du 21 mai

### La citations du mois

« L'action d'écrire me paraît la plus favorable de toutes pour régler nos folles pensées et leur donner consistance. La parole convient beaucoup moins. »

Alain

*Informatique et libertés*

*L'AVARAP est seule destinataire des données qui vous concernent. Vous disposez d'un droit d'accès, de modification, de rectification ou de suppression de celles-ci ( Art.34 de la Loi )*

*Pour l'exercer, adressez un Email à: [secretariat@avarap.asso.fr](mailto:secretariat@avarap.asso.fr)*