



1

Jean-Pierre Simonin



2

Bertrand Piccard



3

Paul-Henri Levin



4

Michèle Künzler

A quoi vous ont servi vos études?

Une fois sa carrière professionnelle bien lancée, se pencher sur l'utilité concrète de ce que l'on a appris à l'école est un jeu parfois cruel: à quoi nous ont donc servi toutes ces heures passées en classe? *Par Vanda Janka*

Serge Piguet est détenteur d'un CFC de dessinateur en bâtiment et d'une maturité professionnelle. Seulement, il n'entame pas la Haute Ecole spécialisée initialement envisagée. En lieu et place, il fonde une Eglise évangélique à Genève, poursuit des études de théologie à Zurich et fait bouillir la marmite en exerçant un job de vendeur de vêtements. Le burn-out guette. A 25 ans, le jeune homme n'a d'autre choix que de réduire ces activités pour se concentrer sur le poste de direction que lui propose son employeur. «Je me suis découvert un véritable intérêt pour le management, souligne l'intéressé. Puis j'ai rapidement compris que ma préférence allait à la gestion de l'humain plutôt qu'à l'équilibre des budgets.»

En 2011, Serge Piguet s'engage dans une formation continue menant à un Brevet fédéral de formateur d'adultes. A 35 ans, il est désormais responsable de Pro'Pulse,

centre de compétences récemment lancé par Fondation iD Jeunes à Lausanne, qui vise à faciliter leur entrée sur le marché du travail.

«Mon parcours atypique et ma capacité à rebondir ont sans nul doute joué en ma faveur, commente Serge Piguet. Je me suis par ailleurs appliqué à informer mon réseau de divers travaux effectués tout au long de mes modules de formation. Cette démarche a permis à mon employeur de suivre mes recherches et de se forger une opinion quant à mes capacités à accompagner les jeunes en phase de transition.»

«Le marché de l'emploi opère un nivellement par le haut. Certificats et diplômes sont devenus une condition quasi sine qua non à l'employabilité. Mais mon cursus composite m'a en outre enseigné que, dans la pratique, le bagage académique est généralement supplanté par les compétences acquises sur le terrain», ajoute-t-il.

Une expérience que Pro'Pulse entend mettre à profit des 18 à 30 ans en quête d'un premier emploi. «L'identification des préférences et des compétences intrinsèques à chaque individu ne figure dans aucune filière de formation, observe Serge Piguet. Notre approche entraîne les jeunes adultes à s'interroger sur leurs aptitudes personnelles, leurs facilités d'apprentissage et leurs aspirations. La prise de conscience de leur potentialité constitue l'un des socles sur lesquels nous nous appuyons pour développer un plan d'action visant à compléter ou à réorienter leur formation.»

Pro'Pulse apporte une aide concrète tout au long d'un parcours qui va de l'introspection à la recherche concrète d'un emploi. Elle met notamment l'accent sur le mentorat. «Si nombre de grandes écoles développent les contacts entre les entreprises et les étudiants, force est de constater que les jeunes ne sont pas encore suffisamment



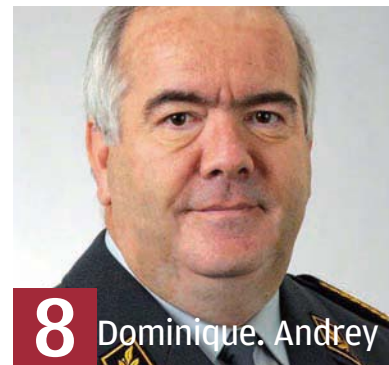
5 Jérôme Rebetez



6 Maurice Pasquier



7 Daniel Rossellat



8 Dominique Andrey

sensibilisés à la nécessité de créer des ponts avec le monde économique, constate Serge Piguet. La plupart d'entre eux n'ont pas pris conscience du décalage existant entre les connaissances acquises, les besoins du marché et les réalités des métiers en phase avec leur formation. L'une de nos missions consiste à leur ouvrir les portes des secteurs d'activité susceptibles de les intéresser.»

Provoquer le dialogue

Et le responsable de Pro'Pulse d'en appeler à la création d'une véritable formation duale pour les filières académiques. «A l'instar de l'Institut de psychologie du travail de l'Université de Lausanne, certaines facultés exigent désormais que les étudiants effectuent des stages en entreprise. L'initiative est nouvelle et encore trop peu répandue. Un déficit d'autant plus dommageable que l'immersion dans le monde du travail participe à l'éveil des jeunes et surtout, elle constitue un premier élément concret à faire valoir dans leur curriculum vitae. A l'heure où les employeurs exigent tout à la fois une formation de pointe et des années d'expérience, l'argument fait la différence.»

Développer et exploiter les ficelles du réseautage constitue un autre point fort de l'encadrement Pro'Pulse. Et en la matière, Facebook et autres LinkedIn font figure de simple brouillon. «Il est inutile de multiplier les contacts si l'on n'en fait pas bon usage, lance le formateur. Il convient de se fixer une charte interne définissant les modalités et notamment le temps que l'on doit y consacrer. Et il faut surtout dépasser le stade du virtuel pour établir des liens réguliers et directs avec des interlocuteurs privilégiés. La majeure partie des étudiants ne sont conscients ni de la richesse de leur

carnet d'adresses ni des avantages que leur confère leur formation.»

Et d'expliquer qu'un travail de master ou de doctorat implique une somme de recherches et de connaissances qui méritent d'être valorisées auprès des professionnels de la branche. Il faut identifier les spécialistes, provoquer le dialogue, questionner, confronter les idées et, dans la mesure du possible, ébaucher des pistes et des solutions. Nourrir les échanges et s'imposer comme un acteur du débat permet d'acquérir de la visibilité. «Une entreprise qui a suivi l'évolution et la trajectoire

«Certificats et diplômes sont devenus une condition quasi sine qua non à l'employabilité.»

d'un étudiant est toujours plus encline à étudier son dossier lorsqu'il y a lieu de repourvoir un poste ou de recruter un stagiaire», conclut Serge Piguet.

En Suisse, le taux de chômage des jeunes de 15 à 24 ans était de 3,2% en 2012, contre plus de 20% au plan européen. Il n'en demeure pas moins que le passage de la formation à la vie active s'avère toujours plus long. TREE, pour Transition de l'Ecole à l'Emploi, est la première étude longitudinale nationale à se pencher sur la question. Elle suit quelque 6000 jeunes ayant participé à l'enquête PISA (Programme for International Student Assessment) et terminés l'école obligatoire en 2000. «Les données recueillies en 2010 sont encore en cours

d'analyse, prévient Thomas Meyer, collaborateur scientifique à l'Institut de sociologie de l'Université de Bâle et codirecteur de TREE. Les résultats de 2007 corroborent toutefois les différentes recherches portant sur le système éducatif suisse. La répartition entre la formation duale et l'enseignement général demeure inchangée. Au plan national, deux tiers des élèves entament un cursus professionnel de base. Un quart d'entre eux poursuit une formation gymnasiale. La Suisse romande se distingue cependant de la moyenne nationale et affiche un taux d'accès à l'enseignement général de l'ordre de 33%.»

Et le sociologue de l'éducation de souligner que l'enquête TREE renseigne notamment sur la difficulté des jeunes engagés dans une branche de formation professionnelle. «Nous constatons que l'insertion dans la vie active est plus longue et de moins en moins linéaire, explique-t-il. En 2006, soit six ans après avoir quitté l'école, 10% des élèves se trouvent encore en cours d'apprentissage. Les jeunes engagés dans une branche de culture générale ont en revanche des parcours de formation plus rapides et continus. Près de 80% d'entre eux poursuivent des études académiques.»

Une forte rationalisation

Le pourcentage des jeunes détenteurs de CFC qui obtiennent une maturité professionnelle est de l'ordre de 20%. «Les exigences de la maturité professionnelle sont trop élevées pour une grande minorité des apprentis, remarque Thomas Meyer. Le système éducatif suisse se montre d'ailleurs très sélectif dès le plus jeune âge et peu réversible dans le temps. Les élèves dirigés vers des filières pratiques dès 12 ou 13 ans sont soumis à une forte rationalisation du programme scolaire et se voient rapide- ▶

► ment privés du bagage nécessaire à toute formation ultérieure.»

Résultat: les personnes présentant un faible niveau de qualification peinent à s'insérer dans le concept de formation continue qui fait désormais référence dans le monde du travail. Leur parcours s'apparente quelque peu à celui des jeunes sans diplôme post-obligatoire: avec des risques plus élevés de chômage et d'emplois précaires et mal rémunérés.

L'enquête TREE indique que la moitié des jeunes actifs en 2006, soit au début de leur carrière professionnelle, gagnaient moins de 4200 francs bruts par mois. Le salaire des personnes sans apprentissage se situe plus bas. Un actif sur cinq était sous-occupé, exerçait un travail sur appel ou un emploi à durée limitée.

Par ailleurs, parmi les personnes titulaires d'un CFC, un cinquième environ ne

pratiquaient pas ou plus la profession initialement apprise. «Les diverses études attestent toutefois qu'après une période de tâtonnement et de recherche plus ou moins longue, 80% des jeunes ayant terminé leur formation se trouvent dans un emploi qualifié et stable.»

L'autodidacte n'est plus demandé

Quid des formations tertiaires? «La Suisse importe chaque année plusieurs dizaines de milliers de personnes hautement qualifiées, rappelle Thomas Meyer. Si les formations académiques et supérieures sont plus ardues, elles présentent aussi de meilleures garanties de succès à long terme. D'autant que les jeunes ont tendance à étoffer leur portefeuille d'acquis académiques par des formations formelles ou informelles qui contribuent à accroître leur employabilité. Avant l'entrée en vigueur

de la réforme de Bologne, plus de la moitié des étudiants cumulaient cours et jobs à temps partiel. Les nouveaux programmes d'études, plus stricts et réglementés, limitent cette pratique et la tendance est désormais aux stages en entreprise.»

Une approche d'autant plus indispensable que les offres d'emplois destinés aux jeunes sans expérience sont en baisse. Dans un monde du travail toujours plus formalisé, existe-t-il encore une place pour les self-made-men? Non, répond l'intéressé. «Les entrepreneurs se recrutent désormais parmi les gens les mieux formés. Il reste peu de place pour les autodidactes d'antan qui s'offraient des parcours d'exception. Aujourd'hui, le choix d'un statut indépendant est souvent une réponse à la difficulté de trouver un emploi. Et le taux de réussite des jeunes qui optent pour cette solution s'avère plutôt faible.» ■

1 «Pour un jeune, être bardé de diplômes ne suffit pas»

Jean-Pierre Simonin, directeur de l'Arena, défend les formations manuelles qui permettent aux jeunes d'accéder rapidement au marché du travail.



Jean-Pierre Simonin est un quinquagénaire heureux lorsque, en 2002, un ami lui demande de participer au redressement de l'Arena. Aujourd'hui, il est directeur de la salle de spectacle genevoise et aussi président du Bâtiment des Forces Motrices (BFM).

«Je ne travaille plus que pour le plaisir et par goût du défi, déclare-t-il. Pour l'Arena, j'ai ressorti ma boîte à outils, appli-

qué une méthode de gestion rigoureuse. L'assainissement de l'entreprise est en quelque sorte l'aboutissement d'une vision entrepreneuriale fondée sur la certitude que l'on a toujours besoin des autres pour réussir.»

Le Genevois commence sa carrière par un apprentissage de mécanicien électronique avant de créer son propre garage à 20 ans. En 1986, il s'illustre dans la télécommunication automobile et décroche des droits d'exploitation exclusifs auprès des opérateurs et des fabricants, en Suisse, en France ou encore en Algérie. Et le jeune entrepreneur n'attend pas que le marché s'essouffle pour diversifier ses activités. Sociétés de leasing, entreprise de serrurerie, exploitation de manèges et autres affaires immobilières s'inscrivent bientôt à son palmarès.

«Il n'est pas nécessaire d'avoir fait des études académiques pour réussir, estime l'intéressé. En revanche, il faut rester

humble, veiller à ne jamais atteindre son seuil d'incompétence et se souvenir que, pour évoluer, tout individu doit apprendre à penser autrement.» Et Jean-Pierre Simonin d'expliquer combien les hommes de terrain sont bien outillés pour porter un regard neuf et créatif sur les dossiers. Il défend aussi les formations manuelles qui permettent aux jeunes d'accéder rapidement au marché du travail, voire de lancer leur propre entreprise.

«Le savoir-faire s'acquiert sur le terrain. Je n'ai rien contre les intellectuels; j'aurais même aimé approfondir certaines branches si mes activités m'en avaient laissé le temps. Seulement, j'ai l'impression que les jeunes bardés de diplômes ne sont pas nécessairement les mieux armés pour faire face aux exigences de nos sociétés. Aujourd'hui encore, ce ne sont pas ses grandes banques qui font la force de la Suisse, mais la multitude de petites et moyennes entreprises dont elle est dotée.» ■

2

«Apprendre à remettre en cause ses croyances»

Bertrand Piccard, de Solar Impulse, regrette que l'enseignement privilégie les théories dûment démontrées plutôt que d'investiguer les pistes en devenir.



Bertrand Piccard. *En se remettant en question, on devient acteur de sa propre existence.*

L'éducation forge la manière d'être et de penser, observe Bertrand Piccard. La mienne m'a notamment appris que la curiosité et la capacité à jongler avec l'inconnu sont de puissants moteurs d'évolution. Pour être en harmonie avec lui-même, l'homme doit accepter la part de doute inhérente à l'existence. Ceux qui misent sur les certitudes et le contrôle

ont beaucoup plus de peine à s'adapter.»

«Mes études de médecine ont façonné mes connaissances et mes modes de réflexion. Je regrette toutefois que l'enseignement privilégie les théories dûment démontrées plutôt que d'investiguer les pistes en devenir. Et ce d'autant que l'essence même de toute science consiste à remettre en cause ses croyances initiales.»

Bertrand Piccard s'est toujours appliqué à regarder au-delà des évidences. Digne petit-fils d'un précurseur de l'aviation moderne et fils d'un inventeur et plongeur sous-marin, il a le goût du dépassement de soi. «Ma mère a aussi éveillé ma curiosité philosophique et spirituelle, spécifie l'intéressé. J'ai conjugué ces héritages pour devenir un explorateur du comportement humain.»

Et l'homme ne cesse de concilier acquis et questionnement pour progresser. Il exerce son métier de psychiatre durant une vingtaine d'années. En 1999, il réalise son rêve personnel en effectuant le premier tour du monde en ballon sans escale. Quatre ans plus tard, avec André Borschberg, il lance le projet Solar Impulse; premier avion solaire capable de voler jour et nuit sans carburant.

«Avec Solar Impulse, je cumule en quelque sorte les bénéfices de ma formation et de mon éducation; je passe de la médecine individuelle au désir de promouvoir une meilleure qualité de vie, indique-t-il. Je pense qu'il est fondamental de démontrer comment l'esprit de pionnier et d'innovation permet de se libérer des certitudes et autres habitudes qui nous empêchent d'avancer.» Bertrand Piccard laisse à son partenaire le soin de la technologie et de la gestion d'une entreprise de quelque 90 collaborateurs. Alors qu'il met son expérience au service de la recherche de fonds et de la promotion d'un message résolument optimiste.

«Solar Impulse démontre qu'en se remettant en question, l'homme peut se positionner comme un véritable acteur de sa propre existence et de celle des générations futures. Comme dans un ballon à air chaud, nous ne sommes pas responsables du sens du vent. En revanche, nous avons toujours la liberté de changer d'altitude pour capter les bons courants.» ■

3

«Mes études m'ont appris à apprendre»

Paul-Henri Levin, fondateur de Juggers Sécurité, assure que ses contacts estudiantins lui permettent encore aujourd'hui de recruter des clients parmi son réseau d'antan.



Paul-Henri Levin: «L'esprit de synthèse scientifique a largement soutenu ma réflexion et ma quête de soutien.»

Paul-Henri Levin débarque en Suisse à 18 ans pour suivre des études de physique à l'EPFL. Taillé à la mesure des sports de combat et de la réputation de son port d'origine, le jeune Marseillais finance ses cours grâce à des jobs dans le secteur de la sécurité. Seulement, le travail de nuit s'avère incompatible avec les exigences de la formation. Après trois ans de dichotomie, Paul-Henri Levin lance Juggers Sécurité en 1993. L'entreprise vaudoise occupe désormais plus de 50 collaborateurs à plein-temps.

«Résoudre une équation implique d'en connaître tous les paramètres avant de rechercher les inconnues, précise l'intéressé. Il en va de même lorsqu'on lance une entreprise à 24 ans. Il faut sectoriser les problèmes, diagnostiquer les manques et trouver des solutions. L'esprit de synthèse

scientifique a largement soutenu ma réflexion et ma quête de soutien. Mes études m'ont par ailleurs appris à apprendre et je suis retourné sur les bancs de l'école pour acquérir des notions de gestion et de management commercial.»

L'entrepreneuriat est une formation continue. En 2000, pour des raisons conjoncturelles et structurelles, Paul-Henri Levin perd sa ligne de crédit bancaire et se voit obligé de restructurer Juggers Sécurité. «J'ai trouvé des actionnaires, recapitalisé l'entreprise et constitué un bord à la mesure de mes ambitions, appuie-t-il. Pour ce faire, j'ai notamment puisé dans mes contacts estudiantins et je constate que je recrute aujourd'hui encore nombre de mes clients dans mon réseau d'antan.»

Juggers Sécurité s'est imposé dans un secteur de niche impliquant une excellente

connaissance du comportement humain. Sûreté des transports en commun ou création d'une unité de sécurisation de l'EPFL s'inscrivent à son cahier des charges. «Les mathématiques permettent d'exploiter les statistiques existantes, mais aussi de saisir le dénominateur commun des fonctionnements de masse. Elles s'avèrent très utiles à l'élaboration d'un concept de sécurité efficient et participent en outre à structurer des instruments d'observation et de mesure visant à identifier les sources de tensions et à anticiper les potentiels conflits.»

Un travail hautement cartésien qui convient parfaitement à Paul-Henri Levin. «Les mutations sociétales et les nouveaux outils ajoutent encore à la complexité du métier. Je n'ai aucun regret quant à mon changement de trajectoire et réserve désormais mon télescope aux loisirs.» ■

4

«Mes études m'ont poussée à servir la collectivité»

La conseillère d'Etat genevoise Michèle Künzler estime que ses quatre années universitaires ont renforcé sa capacité de jugement, son autonomie et sa liberté de pensée.

Mes études sont une pièce cohérente de mon parcours de vie, analyse Michèle Künzler, conseillère d'Etat genevoise, chargée du Département de l'intérieur, de la mobilité et de l'environnement. De mes origines suisses allemandes, j'ai appris la différence. Le quartier populaire de Saint-Gervais où j'ai grandi a nourri mon sens de la justice et de l'engagement. Quant au métier de brocanteur pratiqué par mes parents, il m'a permis de découvrir l'intimité des autres et m'a aussi entraînée à regarder au-delà des apparences.»

L'élue verte est une femme de conviction, épouse de pasteur et mère de trois enfants. A 22 ans, déjà soucieuse de donner un sens à son existence et à son action, elle entame des études de théologie à l'Université de Genève. Un cursus exigeant qui mêle histoire et science des religions, apprentissage des langues modernes et anciennes et analyses d'ouvrages savants.

«L'étude de textes érudits et complexes m'a entraînée à décortiquer les mots et les phrases. Cette compétence m'est aujourd'hui encore des plus utiles lorsqu'il s'agit d'interpréter des articles législatifs notamment. Mais outre les aspects pratiques, mes quatre années universitaires ont surtout participé à forger ma boîte à outils, à renforcer ma capacité de jugement, mon autonomie et ma liberté de pensée. La théologie a encore consolidé les valeurs de mon éducation, confirmé ma soif d'égalité et fortifié ma volonté de servir la collectivité.»

Michèle Künzler n'a rien d'une éthérée. De son enfance modeste, elle a gardé le goût du travail et de l'effort. Les petits jobs alimentaires qui ont jalonné son passé lui ont donné le sens des réalités. Elle aime le terrain et la recherche de solutions et s'implique rapidement dans l'action associative et politique.

En 1988, elle adhère au Parti Ecologiste Genevois. Puis, en 1991, elle est élue Conseillère municipale. En 2001, Michèle Künzler devient députée au Grand Conseil pour finalement accéder au Conseil d'Etat en 2009; à l'âge de 47 ans.

La plus décriée du collège genevois se dit parfaitement à l'aise dans un départe-

ment chargé de la gestion de l'environnement, de l'organisation de la mobilité et du génie civil y afférant.

«Je suis avant tout une femme concrète, avance-t-elle. Je sais qu'il n'existe pas de planète de secours et qu'il faut collaborer avec toutes les parties pour préserver notre patrimoine et nos acquis.» ■



Michèle Künzler. Ses études de théologie lui ont permis de forger sa boîte à outils.

5 «L'école ne sert qu'à fortifier nos méninges»

Jérôme Rebetez, patron de la Brasserie des Franches Montagnes, n'a pas hésité, après sa maturité, à opter pour une formation à large spectre et devenir ingénieur en œnologie.

Les études ne servent à rien, si ce n'est à façonner les petits rouages de nos méninges, considère Jérôme Rebetez. Et mieux vaut huiler le mécanisme régulièrement si l'on veut en assurer le bon fonctionnement.» Provocateur, le patron de la Brasserie des Franches Montagnes (BFM) est aussi un perfectionniste, amoureux du goût et de la complexité. Après sa maturité, le jeune Jurassien opte pour une formation à large spectre et devient ingénieur en œnologie.

«Dans les années 90, il fallait deux ans de stage pratique avant d'être admis à la HES de Changins. Nous apprenions en quelque sorte le métier avant de le théoriser. Et la formule m'allait d'autant mieux que je m'amusais déjà à détourner les techniques viticoles pour brasser de la bière à ma façon.»

Jérôme Rebetez en fait sa marque de fabrique. Il a 23 ans lorsqu'il fonde sa brasserie artisanale à Saingelégier. Brevages vieillissés en fûts, assemblages aux singu-

lières persistances aromatiques et techniques de dégustation affûtées lui permettent de concocter un produit de qualité hautement personnalisé.

«De mes études, je conserve surtout la formule de l'un de nos professeurs qui se plaisait à nous rappeler que le terme «ingenium» signifie talent, adresse et intelligence en latin. Il m'a appris qu'un ingénieur se doit toujours d'aboutir à un résultat juste, quels que soient les moyens employés. Un enseignement qui m'a été des plus utiles pour l'élaboration de mes recettes, et surtout pour la structuration de mon entreprise.»

Lorsqu'il démarre en 1997, les banques rechignent naturellement à financer son projet et l'entrepreneur travaille longtemps avec les moyens du bord. Au tournant du siècle, ses bières ont déjà acquis une certaine notoriété; BFM est toutefois au bord de la faillite. «Nous avons dès lors trouvé un partenaire financier et affirmé notre personnalité. Nous commercialisons désormais de l'identité en bouteille. Et qu'importe si le produit déplaît à la majorité. Nous ne serons jamais que des Petits Poucets au pays de la bière et cela suffira largement à assurer notre croissance.»

BFM exporte 20% de sa production. L'an dernier, l'entreprise a produit quelque 250 000 litres de bière et triplé son chiffre d'affaires par rapport à 2009. Quant à Jérôme Rebetez, il continue de n'en faire qu'à sa tête. «S'il m'est arrivé d'ouvrir un livre de physique ou de chimie depuis mes études, je n'ai jamais ressorti mes cours de vente. Le marketing est la science du mensonge. Moi, je préfère miser sur l'authenticité et faire goûter mes bières pour gagner. L'artisanat doit être jugé à l'aune de sa saveur et son inventivité. J'ai d'ailleurs décidé de remplacer le terme de CEO par celui de directeur artistique sur ma carte de visite.»



Jérôme Rebetez: «Un ingénieur se doit toujours d'aboutir à un résultat juste.»

6 «Les études comportent une large part de déchets»

Pour Maurice Pasquier, fondateur et président de PQH Holding, le système éducatif semble avoir oublié que l'essentiel est d'apprendre à penser plutôt qu'à stocker les abstractions.

En 2000, Maurice Pasquier fonde PQH Holding à Fribourg et acquiert une société d'injection de matières plastiques. Trois ans plus tard, le groupe absorbe deux entreprises du domaine de l'emballage. Aujourd'hui, il compte une douzaine d'entités spécialisées dans des branches aussi variées que l'horlogerie, la microélectronique ou la plasturgie. Point commun de ce petit empire industriel qui pèse quelque 70 millions de francs: des filiales exclusivement actives dans des secteurs de niche et dotées d'outils de gestion dignes d'une multinationale.

Son fondateur n'a pourtant rien d'un expert en management. Ingénieur en génie mécanique, il a commencé son cursus par l'Ecole des Métiers de Fribourg et un CFC. «La formation pratique m'a été des plus utiles tout au long de mon parcours professionnel, confie-t-il. Je suis capable d'apprécier les avantages et les inconvénients d'une technologie, ce qui me permet de saisir les besoins de mes collaborateurs et de mieux les encadrer.»

Maurice Pasquier travaille treize ans pour Ciba-Geigy, dont six aux Etats-Unis. «Le groupe m'a offert une excellente formation continue. J'ai toutefois décliné l'offre lorsqu'il s'est agi d'entamer un Master of Business Administration (MBA). Je reste convaincu que tout enseignement comporte une large part de déchets. Même dans les départements de recherche où j'ai œuvré durant plusieurs années, je n'ai utilisé qu'une petite partie de mes connaissances. Et force est d'admettre que les seules formules physiques dont je me souviens encore sont celles que j'ai mises en pratique au quotidien.»

Pas question cependant de dénigrer sa formation. «Mes trois années de Haute Ecole spécialisée (HES) ont musclé mon cerveau et forgé le socle intellectuel sur lequel je me suis appuyé pour progresser.



Maurice Pasquier: «La formation pratique m'a été des plus utiles dans mon parcours.»

J'accompagne désormais la scolarité de mes cinq enfants et je suis décontenancé par la masse d'informations qu'on leur demande d'ingurgiter. Le système éducatif semble avoir oublié que l'essentiel est d'apprendre à penser plutôt qu'à stocker les abstractions.»

En tout état de cause, l'entrepreneur se félicite d'être un généraliste, disposant

d'un bon sens pratique et d'une vision globale éprouvée. Autant d'atouts qui profitent à ses investissements industriels et participent à doper la productivité de ses acquisitions. Et Maurice Pasquier de conclure: «J'ai l'avantage de pouvoir m'appuyer sur mon propre jugement plutôt que de déléguer les décisions cruciales à des spécialistes patentés.» ■

7 «Arrêter mes études? Une très bonne décision»

Daniel Rossellat, syndic de Nyon et fondateur du Paléo Festival, a interrompu ses études d'ingénieur pour se consacrer entièrement à la musique. Et ne l'a jamais regretté.



Daniel Rossellat: «J'ai gardé le respect du travail manuel.»

Ma formation initiale a surtout dopé ma volonté de ne jamais revenir à la case départ», révèle le syndic de Nyon et fondateur du Paléo Festival. A 16 ans, il entame un apprentissage de mécanicien qu'il termine malgré son aversion pour la discipline et la rigueur. Son CFC en poche, il poursuit une formation d'ingénieur financée par un job d'animateur culturel. Daniel Rossellat a déjà la musique en tête et inter-

rompt bientôt ses études pour s'y consacrer entièrement. «L'une des meilleures décisions de ma carrière», constate-t-il.

Les débuts sont difficiles. Daniel Rossellat ne lâche pas sa passion pour autant et comble les déficits grâce à une activité journalistique. Le Paléo Festival de Nyon en est déjà à sa troisième édition lorsque, à 29 ans, son promoteur décide de se consacrer exclusivement à son organisation. Une aventure à part entière.

«Quand l'Office des poursuites a commencé à se pencher sur les comptes de la manifestation, j'ai compris qu'il était urgent de faire des progrès en comptabilité, en droit et en gestion. J'ai affiné mes connaissances en m'appuyant sur un réseau de relations qui ne rechignait pas à partager son savoir-faire et me suis progressivement entouré de collaborateurs aptes à combler mes lacunes.»

Self-made-man par excellence, Daniel Rossellat sait qu'il travaille sans filet et doit redoubler d'efforts pour éviter la chute. «La conscience du risque et les mauvais souvenirs de mon apprentissage ont sans doute décuplé ma combativité, reconnaît l'intéressé. J'ai cultivé la persévérance, la capacité à convaincre et à motiver et j'ai aussi appris à ne pas plier devant l'adversité, pas plus qu'à céder à l'euphorie du succès.»

Daniel Rossellat ne regrette pas l'absence de bagage académique. Il déplore tout au plus ses lacunes dans le domaine des langues notamment et constate que son parcours personnel influence son style de management. «J'ai gardé le respect du travail manuel, développé ma confiance à l'égard des collaborateurs et je m'applique à stimuler leur autonomie et leur motivation en évitant de donner des ordres qui ne sont pas clairement expliqués et justifiés.»

En 1999, ce touche-à-tout patenté est nommé responsable des Events d'Expo.02. En 2008, il prend la syndication de Nyon où il est réélu en 2011 pour un mandat de cinq ans. «Ma formation d'entrepreneur généraliste convient parfaitement à ma fonction, complète Daniel Rossellat. Je sais conduire des projets, respecter des délais et des budgets et j'ai depuis longtemps appris à déléguer.» Un atout majeur pour un autodidacte qui partage désormais son temps entre la gestion de la Ville de Nyon et la présidence du Paléo Festival. ■

8 «Mes études m'ont donné le sens de l'exigence»

Dominique Andrey, commandant de corps, a trouvé sa vocation au détour d'un job d'été où il se passionne pour le génie civil. Il avoue devoir beaucoup à ses études d'ingénieur.

Le jeune Dominique Andrey aime l'histoire et la géographie. On l'imagine endosser une carrière dans l'enseignement, mais au détour d'un job d'été, il se passionne pour le génie civil, obtient un diplôme d'ingénieur de l'EPFL et clôt son cursus par un doctorat en sciences techniques. Aujourd'hui commandant des Forces terrestres et remplaçant du chef de l'armée, Dominique Andrey dirige quelque 2000 collaborateurs et pilote une troupe de 110000 hommes.

«Je suis un pur produit de l'armée de milice, affirme le commandant de corps. Comme tout citoyen suisse, j'ai eu l'opportunité de mener deux formations parallèles. Mes études en génie civil m'ont inculqué le sens de la précision et de la rigueur

scientifique. Elles m'ont aussi sensibilisé aux interactions des matériaux et au pragmatisme nécessaire à toute construction. Mon parcours au sein des troupes et des états-majors a forgé mon goût de la transmission des ordres, du savoir-faire et du savoir-être, indispensables à l'instruction.»

Dominique Andrey gagne de l'expertise dans l'art de la construction, et aussi du galon. A 32 ans, il privilégie la conduite des hommes à celle des projets et opte pour la carrière militaire. «L'exigence et l'implacable logique de l'ingénieur font partie intégrante de mon bagage intellectuel et interviennent naturellement dans l'exercice de ma fonction. Pour conduire les troupes dans la réalisation de leurs missions, il ne suffit pas de communiquer de

l'enthousiasme et de l'émotion; il faut encore susciter la compréhension et l'adhésion. La structuration ingénieriale de ma pensée me permet de planifier mes actions et d'expliquer mes processus de décision. Cette systématique renforce ma conviction et ma sérénité et participe en outre à nourrir la confiance de mes subordonnés.»

Pour Dominique Andrey, pas d'antagonisme, seulement une imbrication réussie de deux parcours formatifs qui renforcent son sens du commandement. Et ce féru d'histoire de rappeler qu'au XIXe siècle, le général Guillaume-Henri Dufour, lui aussi ingénieur de son métier, a construit ponts et fortifications avant de s'illustrer dans la guerre du Sonderbund et la création de la Croix-Rouge internationale. ■



Photo: Communication des Forces terrestres

Dominique Andrey: «La structuration ingénieriale de ma pensée me permet de planifier mes actions et d'expliquer mes décisions.»