

**pemsa**<sup>®</sup>  
Human Resources



Gestionnaire de talents  
www.pemsa.com free call 0800 811 011

<b>Cadres</b>	<b>2 à 4</b>	<b>Commerce/Administration</b>	<b>14 à 15</b>
<b>Finance/Comptabilité</b>	<b>4</b>	<b>Emplois divers</b>	<b>16</b>
<b>Industrie/Ingénierie</b>	<b>4 à 7</b>	<b>Enseignement</b>	<b>17</b>
<b>Restauration/Hôtellerie</b>	<b>7 à 8</b>	<b>Petites annonces</b>	<b>17</b>
<b>Marketing/Communication</b>	<b>8</b>		
<b>Informatique/Télécoms</b>	<b>8</b>		
<b>Médical, paramédical et social</b>	<b>8 à 11</b>	<b>Formation</b>	
<b>Bâtiment/Construction</b>	<b>11 à 12</b>	<b>Les diverses mesures initiées par le canton pour encourager l'apprentissage portent leurs fruits</b>	<b>18</b>
<b>Arts et métiers</b>	<b>12</b>		
<b>Vente/Représentation</b>	<b>13 à 14</b>		

**300 NOUVELLES OFFRES CHAQUE JOUR**

TROUVEZ LE JOB QUI VOUS CONVIENT.

**jobup.ch**  
N°1 en Suisse romande

# 24 Emploi

**288 OFFRES**

## Boostez votre carrière, devenez docteur!

**Des cadres de haut niveau se lancent dans des études de doctorat. Voyons leurs motivations**

Camille Bozonnet

Depuis 2007, la Webster University de Genève, en partenariat avec l'Ecole de management de Grenoble, propose un *Doctorate of Business Administration* (DBA), une formation continue à temps partiel pour des managers et cadres supérieurs désireux transmettre un savoir ou obtenir la reconnaissance de leurs pairs.

Les premières soutenances débutent cet automne. Elles concernent une demi-douzaine de cadres supérieurs, consultants et chefs d'entreprise, en pleine maturité professionnelle, ayant sacrifié quinze à vingt heures par semaine, pendant quatre ans, pour rédiger une thèse de 80 000 mots. «Les *top executives* savent qu'ils ont aujourd'hui une carrière en deux temps», explique Fernando Lagragna, responsable des partenariats, de la promotion et des membres à l'Union internationale des télécommunications le jour, doctorant analysant la théorie des rôles à l'œuvre dans les SPAM la nuit. «Cet investissement est évidemment lié aux questions concernant les dernières phases de la vie professionnelle, poursuit-il. Jeune, on fait un MBA pour



Un nombre croissant de cadres de haut vol s'engage dans un tel cursus. CORBIS

son ego. Plus tard, on fait un DBA à la fois pour son «être essentiel» et pour la communauté, en légitimant par un diplôme académique une somme de connaissances, un savoir-faire que l'on souhaite partager.»

De fait, deux tiers des étudiants visent l'équilibre de leur vie professionnelle en consacrant tout ou moitié de leur temps à l'enseignement en écoles de commerce. Une aspiration qui semble coïncider avec les besoins du marché. Selon Thierry Grange, directeur de l'Ecole de management de Grenoble, il manquerait quelque 1500 professeurs qualifiés en Eu-

rope et à peu près l'équivalent aux Etats-Unis. L'héritage combiné du départ en retraite de la génération du baby-boom, de l'essor de l'enseignement en management, enfin, du manque d'attrait du doctorat traditionnel qui n'ouvre pas la porte des écoles de commerce par manque d'expérience de terrain. «La démarche inverse du DBA, parce qu'elle produit un savoir concret à partir d'une expérience en entreprise, une intuition quant à l'amélioration ou au traitement de telle situation vécue, formalisée ensuite par une recherche et une théorisation de type académique, offre des profils d'ensei-

gnants idéaux», conclut Thierry Grange. Le tiers de doctorants restants, cadres cherchant à évoluer ou coaches en mal de formation crédible, bénéficieraient pour la plupart d'une augmentation salariale. C'est déjà le cas de 68,3% des diplômés, sachant que pour 26,8% d'entre eux, elle se monte à 30%.

### Raisons d'un partenariat

Pour Deniz Saral, directeur des programmes Business et Management de Webster, la forte demande doctorale à Genève, émanant des organisations internationales et du grand nombre de consultants, couplée à l'absence d'offre d'une formation à temps partiel, a motivé le partenariat entre Grenoble et l'université privée. Les dix-huit ans d'expérience de l'école française en la matière, ainsi que la rare triple accréditation du programme - EQUIS, AACSB et AMBA, cette dernière n'étant attribuée qu'à sept DBA dans le monde - ont été déterminants. L'Ecole de Grenoble, elle, récolte dans son giron un campus stratégique supplémentaire, s'ajoutant à ceux du Royaume-Uni, des Etats-Unis, de Chine, du Liban, d'Arabie saoudite et d'Abu Dhabi.

Webster University:

[www.webster.ch](http://www.webster.ch)

Ecole de management de Grenoble:

[www.grenoble-em.com](http://www.grenoble-em.com)

Les entretiens d'admission, inscriptions et soutenances se font à Grenoble. Y sont également réglés les frais d'écologie (39 000 €). Les workshops peuvent être suivis dans n'importe quel campus partenaire.

### La chronique du spécialiste

14 juin, et après...

**Françoise Piron**  
Directrice de l'Association Pacte



Chaque année, le 14 juin\*, le même doute s'installe: suis-je aussi bien payée que mon collègue? Les femmes, faut-il le rappeler, touchent en moyenne et à niveau de responsabilité égal 20% de moins que les hommes. Nous avons de la peine à comprendre, après tant d'années de promotion de l'égalité et avec quatre femmes au Conseil fédéral, comment nous pouvons encore en être là? Et comment y remédier? Quelques pistes.

Premièrement s'informer. Demander son salaire à un collègue est un tabou qu'il faut apprendre à lever. Je me souviens du témoignage d'une femme fraîchement promue à un poste de direction qui, étudiant la grille de salaire de son équipe pour les bonus de fin d'année, découvre qu'elle est la moins bien payée de toute

l'équipe masculine qu'elle dirige. Elle n'avait jusqu'alors aucune idée du salaire de ses collègues.

Ensuite demander. En effet, les femmes ont tendance à chercher à prouver leur capacité à gérer le poste avant de revendiquer une augmentation. Elles ont l'impression qu'en faisant bien leur travail, celle-ci viendra toute seule. La réalité est tout autre, car qui ne demande rien n'a rien. Il est rare qu'une augmentation soit proposée spontanément. De plus, il est courant de penser que la femme a moins besoin de revenus puisqu'elle dépendrait d'un mari qui assurerait le salaire principal.

Enfin, oser. En cas de doute sur son niveau de salaire, imaginez que vous êtes un homme. Accepteriez-vous le même salaire? Il est souvent plus aisé de revendiquer pour les autres que pour soi.

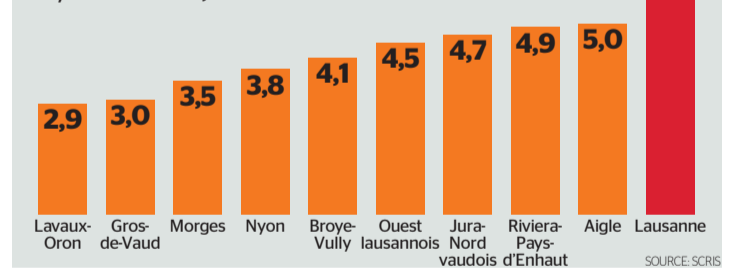
Je vous donne rendez-vous en 2012 pour faire le point. En attendant, n'oubliez de croire en votre valeur!

[www.pacte.ch](http://www.pacte.ch)

\* Journée de la grève des femmes

### Le chômage dans le canton de Vaud

Par district, chiffres de mai 2011  
Moyenne Vaud: 4,6%  
Moyenne Suisse: 2,9%



## Ordre et désordre: la voie du milieu

L'œil du pro

**Stéphane Haefliger**  
Directeur RH



Peut-être avez-vous déjà lu - affichée sur la porte du bureau de l'un de vos collègues désordonné - cette célèbre phrase d'Einstein: «Si un bureau en désordre dénote un esprit brouillon, que dire d'un bureau vide?» Cet hymne au foutoir, si étrange pour des esprits rationnels, serait-il une nouvelle mode managériale visant à nous faire croire que la désorganisation générerait plus d'avantages que d'inconvénients?

Que nous disent les ayatollahs du classeur fédéral «gris souris» et

des dossiers bien étiquetés: que l'ordre est un art de vivre, qu'il s'apprend et se cultive, que la planification et la gestion du temps sont les mamelles et que le bureau vide - sans papier ni Post-it - en est la règle. La personne ordonnée n'est jamais surprise, dépassée ou prise au dépourvu: bien au contraire, grâce à sa gestion du temps structurée, elle anticipe tous les débordements possibles. Les classeurs sont étiquetés, les fourres rangées, les dossiers portent un nom et le disque dur de l'ordinateur suit les mêmes principes. En un mot comme en cent, elle incarne parfaitement l'image du fonctionnaire traditionnel ou du gestionnaire rationnel moderne.

Que nous disent, a contrario, les chantres du désordre? Que la vie est bien trop courte pour pas-

ser à l'organiser, que tout n'est pas prévisible et qu'il convient de garder de la disponibilité pour saisir toutes les opportunités qui viendraient à s'offrir: la porte du bureau est toujours ouverte, les rapports remis au mieux une minute avant les délais demandés et les classeurs ne sont pas toujours rangés au bon endroit. L'agenda est flexible, toujours prêt à accueillir un rendez-vous, même s'il affiche complet. Le disque dur est un vrai souk, le bureau constitué de pile de journaux, de dossiers et de documents tous plus importants qu'inutiles.

«Quand on me demande de choisir entre deux voies... je choisis la troisième», rapportait Woody Allen. Peut-être que la solution pragmatique réside dans cette plaisanterie. Bien sûr que

l'ordre, la discipline et la rigueur sont des vertus d'excellence. Tout autant que la créativité, la flexibilité et la pensée «out of the box» sont les moteurs du changement et de l'action. Mais alors quel camp choisir? La question n'est, selon nous, pas là. Elle est plutôt «dans quel profil vous reconnaissez-vous?» Plutôt terroriste ou plutôt poète? A partir de ce diagnostic, écoutez la petite voix qui parle en vous: elle vous indique, en ce moment, les mille possibilités d'améliorer votre efficacité au travail.

[drh@espiritosanto.com](mailto:drh@espiritosanto.com)

Pour aller plus loin: Eric Abrahamson et David H. Freedman, *Un peu de désordre = beaucoup de profit(s)*, Editions Flammarion, 2007, 339 p.

### Le chiffre

**46%**

C'est le pourcentage d'entreprises suisses qui éprouvent des difficultés à recruter du personnel qualifié, a indiqué, mardi, Manpower dans son enquête annuelle sur le thème. Elevé en comparaison internationale, ce taux a ainsi atteint son plus haut niveau depuis 2006. Selon la société de travail temporaire, les employés les plus recherchés sont des ouvriers qualifiés, des cadres dirigeants et des ingénieurs. Les informaticiens figurent, quant à eux, au 4<sup>e</sup> rang des professions les plus demandées par les firmes du pays. Selon Manpower, le nombre restreint de candidats constitue le plus grand problème rencontré dans le recrutement de personnel. JFK

### Personnel fédéral

**La motivation en légère baisse**

L'attachement du personnel fédéral à la Confédération faiblit. La dernière enquête menée, et dont le Conseil fédéral vient de prendre connaissance, montre que la motivation a légèrement baissé. Les collaborateurs francophones sont les principaux concernés. Le manque de motivation a atteint 2,9 points sur 6, contre 2,8 en 2009 et en 2007. Pour maintenir, voire développer l'attachement des employés, l'office préconise de leur fournir des perspectives, de renforcer la cohésion ainsi que d'encourager le transfert de connaissances et d'expériences entre unités administratives. Surtout, il plaide pour une culture basée sur la responsabilité individuelle. ATS