

# Entrepreneur à temps partiel

Créer sa société sans risquer la banqueroute, c'est possible: en consacrant une partie de son temps à son projet, tout en continuant de travailler comme salarié. Les questions à se poser avant de vous lancer.

Par Mehdi Atmani et Marie Maurisse

**K**EVIN A UN RÊVE: lancer sa propre entreprise. Son idée? Gérer les ressources humaines de PME et start-up qui n'ont pas les moyens de le faire en interne. Voilà donc plusieurs mois que, sur son temps libre, ce Suisse de 24 ans étudie le marché et affine son idée. Car Kevin est en poste à 100% dans une multinationale située sur l'Arc lémanique. Ses collègues et supérieurs ne sont pas encore au courant de ses ambitions. Mais si son projet avance, il devra leur en faire part. «Je ne pense pas lancer mon entreprise à plein-temps, en tout cas au début, explique-t-il. C'est pourquoi je souhaiterais garder mon emploi à côté.»

Moitié, moitié. Comme Kevin, de plus en plus de Suisses partagent leur vie entre leur emploi principal et un projet d'entreprise en parallèle. Parce qu'ils s'ennuient à leur poste. Parce qu'ils ont envie de se réaliser d'une autre manière. Parce qu'ils ont l'esprit d'entreprise, ou parce qu'ils ont une idée qui pourrait bien changer leur existence. Les raisons sont toutes différentes, mais la tendance est bien là: porter la casquette d'employé, en même temps >>





Nicolas Marsault,  
mi-apiculteur avec sa  
société de ruches,  
Bees4You, mi-contrôleur  
financier en tant  
qu'employé.

## DOUBLE CARRIÈRE

>> que celle de patron, est une situation qui concerne un nombre croissant de personnes en Suisse.

L'Office fédéral de la statistique, qui a mesuré le phénomène, estimait qu'en 2009, 7,4% des actifs occupés, soit 315 000 personnes, exerçaient plus d'une activité professionnelle en Suisse, une proportion en forte progression au cours des vingt dernières années. Cette proportion est deux fois plus élevée en Suisse que dans les autres pays européens. Les Suisses seraient donc particulièrement enclins à multiplier les activités. Dans un tiers des cas, ils développent un projet en parallèle d'un travail à temps complet.

Plus de 41 000 nouvelles sociétés ont été créées dans notre pays l'année dernière. Une partie d'entre elles a été financée avec l'argent du 2e pilier. Cette possibilité pourrait bientôt disparaître, si le parlement adopte le projet du Conseil fédéral (*voir encadré*), qui souhaite empêcher que les citoyens ne retirent tout le capital de leur 2e pilier, pour qu'ils puissent en profiter une fois atteint l'âge de la retraite.

La solution, pour éviter de péjorer ses conditions de vie ou de brûler ses économies, est donc de rester en poste en baissant son temps de travail, et de développer son projet sur les 20% à 40% de temps restant. Un mode de fonctionnement facilité par les nouvelles technologies, qui permettent de démarrer son business sans engager trop de frais. Mais cumuler les statuts peut s'avérer être un véritable casse-tête. C'est pourquoi avant de se lancer, il convient de prendre quelques précautions. Tour d'horizon.

## Faut-il en parler à son employeur?

Sans aucun doute! En Suisse, le Code des obligations interdit à un employé, qui travaille à 100%, d'avoir une activité rémunérée en parallèle. Bien sûr, cette interdiction est théorique et en réalité, c'est surtout le contrat de travail qui en définit les modalités. Dans la plupart des cas, des exceptions sont tolérées, à la condition qu'il n'y ait pas de conflit d'intérêts entre l'activité indépendante et celle salariée. Pour résumer, il est impossible de lancer son propre salon de coiffure tout en étant embauchée comme coiffeuse ailleurs. Dans les cas où la personne viole cet accord de non-concurrence, son patron peut tout à fait porter plainte. C'est pourquoi il vaut mieux en parler à son entreprise, afin d'éviter tout malentendu.

«Un employé peut craindre de l'annoncer à son patron par peur de perdre prématurément son travail, estime Sylvie Bubanec, fondatrice de Capital RH, une entreprise spécialisée dans les ressources humaines. Je comprends cette crainte, cependant dans la plupart des cas que j'ai rencontrés, les projets parallèles concernaient principalement des prestations de services (par exemple la création de sites web) qui ne posent en général pas de problème par rapport à l'employeur vis-à-vis du devoir de fidélité du collaborateur.»

De son côté, l'entreprise est souvent prête à soutenir les ambitions de son employé en ménageant par exemple les horaires de travail quand cela est possible. «De cette manière, dit Sylvie Bubanec, on participe à la création d'une entreprise, on est un peu responsable de cette initiative et de ce succès.»

## SNC, SàRL... Quel statut choisir?

Si le futur entrepreneur est convaincu de son idée, il se heurte très vite aux questions juridiques, fiscales et financières qui dépassent souvent son domaine de compétence. La première étant le choix de la raison sociale. Celui-ci dépendra évidemment du type d'activité envisagé, de la décision de se lancer seul ou à plusieurs, des

besoins en capital, mais aussi de la responsabilité financière que le créateur d'entreprise est prêt à assumer. Raison individuelle, SA, SàRL, SNC, association, le choix de la forme juridique influencera également la taxation fiscale et la couverture sociale.

D'une manière générale, on distingue trois grands types de sociétés: les entreprises individuelles (l'entrepreneur travaille seul), les sociétés de personnes (les associés sont solidairement et indéfiniment responsables) et les sociétés de capitaux (personnes morales). Au démarrage, la grande majorité des néoentrepreneurs optent pour la raison individuelle ou pour une société en nom collectif (la réunion de plusieurs indépendants sous une seule raison sociale). Ces deux statuts ont l'avantage de ne pas exiger d'investissements de départ, contrairement à la SàRL (20 000 francs) et à la SA (100 000 francs). Dans tous les cas, il est indispensable d'explicitier son projet à une fiduciaire, qui conseillera les candidats en fonction de leur projet et de leur situation.

Massoud Zekeria, lui, a choisi l'option la plus ambitieuse: la SA. Basé à Zurich, ce Lausannois d'origine est juriste à plein-temps dans une assurance où il s'occupe des cas de responsabilité

civile. Mais à côté, ce jeune trentenaire a profité «de l'appel d'air du web» pour développer une base de données en ligne pour les professionnels du secteur. Cette SA baptisée LegalKite occupe entre 10 et 20 heures de son temps libre hebdomadaire, soit les soirs, les week-ends et pendant les vacances. Si ce projet lui permet de s'épanouir davantage dans sa vie professionnelle, il représente aussi une rentrée financière bienvenue. «A la naissance de notre enfant, ma femme a baissé son temps de travail, indique Massoud. Quant à moi, je suis passé de 80% à un plein-temps. Nous vivons donc sur un salaire et demi. A Zurich, c'est limite.»

Massoud Zekeria n'a pas parlé tout de suite de son projet à son employeur. «J'attendais que cela devienne plus concret.» Finalement, la nouvelle passe bien, du moment que cette activité n'empiète pas sur son salariat et son rendement. Pour composer avec ses deux >>



**«Je consacre entre 10 et 20 heures par semaine à ma société LegalKite.»**

**Massoud Zekeria**  
Juriste et entrepreneur



Patricia Wyss (à g.), avec son associée Jessica Ducarroz, a gardé son activité salariée à 40% de professeure de Pilates et de fitness.

## «Je ne voulais pas me sentir dépendante de mon mari»

La pluriactivité a permis à **Patricia Wyss** d'inaugurer son site d'e-commerce sans péjorer son niveau de vie. [Par Mehdi Atmani](#)

**S**A VIE PROFESSIONNELLE se résume à un patchwork. Patricia Wyss l'assume: elle aime multiplier les casquettes et en changer au gré des opportunités. A 54 ans, cette mère de famille a d'abord eu un long passé dans l'horlogerie de luxe en tant que responsable logistique. Alors, quand elle a décidé de lancer Rock My Style, sa boutique en ligne de vêtements, Patricia Wyss n'a eu aucun problème à négocier avec les fournisseurs et gérer les stocks. Désormais reconvertie en professeure de Pilates et de fitness, la Lausannoise assume aussi le statut d'entrepreneure de prêt-à-porter. Une aven-

ture qu'elle partage avec son associée Jessica Ducarroz.

A 42 ans, cette ex-employée des ventes chez feu Swissair a poursuivi sa carrière à l'UEFA où elle gère plusieurs événements de grande importance. S'ensuivent sept années d'expatriation en famille entre Londres et Lisbonne. En 2015, Jessica Ducarroz est de retour du Portugal. Les deux femmes partagent le même goût pour le sport, la décoration, la confection et la mode. Nous sommes en mai 2016. Ce qui n'était qu'un hobby va se muer en SàRL. «L'une de mes conditions était de garder mon activité salariée à 40%. Je ne voulais

pas me sentir dépendante financièrement de mon mari», confie Patricia Wyss.

Rock My Style voit le jour six mois plus tard. C'est à ce moment-là que Patricia informe son employeur. La nouvelle passe très bien. Désormais, les deux associées gèrent un agenda bien chargé: «On bloque du temps dans la semaine pour faire le choix des vêtements et lancer les nouveautés. Nous nous sommes aussi partagé les stocks, ainsi que les contacts avec les fournisseurs. Le but étant que chacune puisse gérer la boutique si l'autre est indisponible.» L'essentiel de leur temps se consacre au marketing de Rock My Style et à l'alimentation du site. Si l'activité rencontre du succès, elle ne pousse pas encore Patricia à quitter son emploi. L'objectif étant de grandir pour salarier deux ou trois personnes. Quant à Jessica, elle est toujours dans l'attente de savoir si une nouvelle expatriation professionnelle interviendra: «C'est l'avantage d'un site e-commerce, que je pourrais également gérer depuis l'étranger.»

## DOUBLE CARRIÈRE

>> activités, Massoud Zekeria délègue une grande partie de son projet à d'autres indépendants à travers l'Europe. «C'est la magie du web qui me permet d'engager un développeur de sites internet en Italie ou en Croatie. Le défi, c'est de les coacher et de les motiver.» Une solution qui ne rogne pas trop ses marges et lui permet de maintenir son plein-temps.

### Qui paie les assurances?

La plupart des patrons ne verront pas d'un mauvais œil qu'un de leurs employés crée, sur son temps libre, son propre site internet, vende des tee-shirts ou fabrique des lampes design. Un détail, cependant, peut donner lieu à des conflits: il s'agit des assurances. En effet, selon le droit, c'est l'employeur principal qui paie en cas d'accident ou de maladie. «Quand tout va bien, il n'y a pas de problème, souligne Yan Curty, directeur d'Actaes. Mais le jour où l'employé se foule la cheville en servant des bières la veille au soir, parce qu'il travaille dans un bar en parallèle, alors ça se complique. Parce que c'est son employeur principal qui paiera l'assurance perte de gain pendant son arrêt maladie, et qui verra donc probablement ses primes renchérir.»

Yan Curty a longtemps travaillé comme directeur des ressources humaines d'un grand groupe de luxe international. Pour s'assurer que ce genre de mésaventures ne se reproduise pas trop, il signait des conventions d'«activité accessoire» avec ses employés qui avaient une double vie professionnelle, afin de s'accorder sur les conditions en cas d'accident.

### Comment gérer son agenda?

Les semaines de Cédric Reynaud s'enchaînent, mais ne se ressemblent pas. «Parfois, je travaille 70 heures. Parfois, j'ai quatre jours de week-end.» À 30 ans, Cédric Reynaud

**«Le secret: bien séparer les deux activités et y consacrer des journées entières.»**

### Berne veut interdire le retrait du 2e pilier

Une mesure qui risque de porter atteinte à la création d'entreprises en Suisse. Par Marie Maurisse

■ Pour Alain Berset, «l'argent de la retraite devrait d'abord servir à la retraite». C'est pourquoi le ministre de l'Intérieur souhaite empêcher le retrait en capital du 2e pilier pour lancer une activité indépendante ou acquérir un bien immobilier. Cette interdiction vise à diminuer le nombre de citoyens qui dépendent leur caisse de pension, puis ont par la suite recours aux prestations complémentaires des fonds publics pour survivre. Mais la mesure est

controversée, puisqu'elle limiterait la création d'entreprises en Suisse.

■ Selon les statistiques de l'Office fédéral des assurances sociales (OFAS), quelque 3000 sociétés sont créées chaque année avec le capital d'une caisse de pension, soit une entreprise sur quatre. Mais à Berne, rien n'est encore décidé. Le Conseil des Etats a voté contre, tandis que le Conseil national doit encore se prononcer. Si la réforme est acceptée, les futurs indépendants devront financer leur projet en ayant recours au crédit, ou en restant en poste afin de continuer à avoir un salaire.

ne court pas à tout prix derrière les mandats d'indépendant, puisqu'il peut compter et vivre sur son 60% chez InnoPark. Cette pépinière basée à Yverdon-les-Bains accompagne les cadres en recherche d'emploi. Sur ses 40% restants, le trentenaire propose ses services dans l'accompagnement à la mise en indépendance, mais cette fois avec sa propre société, Creativ ID. Dans ce cas de figure, le risque de conflit d'intérêts peut exister. «La clé, c'est la transparence. Je ne parle pas de mon entreprise dans le cadre de mon emploi, qui plus est ne vise pas la même clientèle. Mon expérience en tant qu'indépendant est complémentaire à mon travail chez InnoPark, ce qui me permet de transférer mes compétences.»

Mais au quotidien, il n'est pas toujours facile de cumuler deux emplois. Julien (un prénom d'emprunt) a créé sa propre SàRL fin 2013, tout en gardant un travail à 100%. Il pensait au début ne réaliser que quelques mandats. Mais l'activité s'accélère plus vite que prévu. «Cela me prenait 40% de mon temps, les soirs, les week-ends et les vacances, se souvient-il. J'étais épuisé et dans ma vie d'employé, je n'arrivais plus à faire correctement mon travail. J'ai commis l'erreur de répondre à mes clients, sur mes heures normalement consacrées à mon emploi. J'ai tiré sur la corde.» Son patron est au courant de sa seconde activité, mais estime qu'elle empiète trop sur le quotidien de son employé. Au bout de cinq mois de semi-indépendance, Julien se fait licencier. Aujourd'hui, sa PME se porte bien et il ne regrette pas de s'être lancé. «Je n'aurais pas dû accepter autant de mandats tout en étant salarié. Il faut apprendre de ses erreurs. On ne peut pas développer son business sur les heures de travail consacrées à son emploi. La déontologie l'interdit.»

Dan Noël, chez Starterland, a accompagné près de 2000 créateurs d'entreprise, dont certains ont démarré en gardant un travail à temps partiel. Ce spécialiste n'est pas opposé à cette organisation, à condition de ne pas mélanger les deux activités. Consacrer un ou deux jours entiers par semaine à son indépendance est mieux que «la tactique du saucisson», comme il l'appelle, qui consiste à couper les journées en deux, ce qui empêche la personne d'être efficace dans chacune de ses missions. Le principe est le même sur les réseaux sociaux: il faut séparer les situations. «Le profil privé ne sera pas le même que celui du professionnel ou de l'entreprise, analyse ce spécialiste. Il faut créer des pages différentes à chaque fois pour ne pas mélanger les genres.»

### Comment gérer ses employés-entrepreneurs?

Cela fait dix ans que Dan Noël accompagne des projets d'indépendance. Y compris au sein de sa propre entreprise, Starterland, située à Neuchâtel. D'ailleurs, en ce moment, l'un de ses apprentis gère en parallèle un centre de fitness. «Je ne peux pas lui dire non, affirme Dan Noël. L'important est qu'il gère bien son agenda, car la frontière est mince. Impossible de répondre à ses clients pendant qu'il fait ses heures chez nous. Cela commence



Cédric Reynaud travaille à 60% chez Innopark et à 40% pour Creativ ID, sa propre société de coaching pour se lancer... en indépendant.

par avoir deux téléphones différents, afin de ne pas mélanger les activités.»

Pour les patrons, il n'est pas toujours facile de gérer des employés qui ont la tête ailleurs. En même temps, refuser qu'ils s'épanouissent dans leur projet d'indépendance est une forme de déni, selon lui. «Certains patrons sont adeptes de la théorie du lac et pensent encore que leurs collaborateurs seront là à vie. Mais c'est fini, ça. Il vaut mieux croire en la théorie de la rivière: les employés changent, évoluent, partent. Et parfois, ils s'en vont pour mieux revenir. On ne peut pas interdire à quelqu'un de vivre sa vie.» Chez Actaes, Yan Curty va plus loin: pour lui, un patron devrait pouvoir anticiper les desiderata et le développement de ses employés. «Si un collaborateur me dit qu'il veut monter son entreprise, c'est que d'une certaine manière j'ai raté quelque chose, observe-t-il. S'il est suffisamment nourri, un employé ne va pas chercher l'eau à un autre puits.» La solution serait, comme chez Google, de laisser du temps aux personnes pour développer leurs idées, tout en restant au sein de l'entreprise.

## Où trouver des financements?

C'est le nerf de la guerre. Lorsque l'on se lance dans l'entrepreneuriat, l'argent est la première préoccupation. Dois-je investir dans mon projet? Et combien? Vais-je

pouvoir me verser un petit salaire? En fait, tout dépend du modèle d'affaires, du choix de la raison sociale et du secteur d'activité. La plupart des entrepreneurs en herbe font le choix de la raison individuelle – gratuit hormis les frais d'inscription au registre du commerce – ou de la société en nom collectif si la petite entreprise chapeaute plusieurs indépendants. Dans ces deux cas, les investissements de départ sont minimes.

Internet, et plus généralement les nouvelles technologies ont démocratisé le statut de salarié et d'indépendant. En effet, la grande majorité des candidats à l'entrepreneuriat partent à l'assaut de l'économie numérique (e-commerce, coaching en ligne, programmation de site internet, support informatique). Des activités où le besoin de matériel est réduit à un simple ordinateur, et que l'on peut mener de partout. L'apport financier personnel ou celui des proches suffiront dans ces cas-là pour démarrer l'activité. Dans le cas contraire, il faudra trouver d'autres sources de financement et s'armer de patience.

Il existe de nombreux organismes qui viennent en aide au démarrage, notamment des entreprises de cautionnement. Les structures accompagnatrices (Genilem, Fondetec, Fédération des entreprises romandes...) assistent, structurent et financent parfois des projets d'entreprise pour autant qu'ils soient sélectionnés. Quant aux banques, elles interviennent généralement >>

**«Les employés évoluent, partent. Parfois pour mieux revenir.»**

## DOUBLE CARRIÈRE

>> après la phase de démarrage, à condition que le demandeur présente des garanties solides. Certaines sont aussi plus ouvertes que d'autres aux néoentrepreneurs. Une autre solution possible est de faire appel à des sociétés en capital-risque. Grâce à leurs investissements en capital, ces partenaires financiers ponctuels permettent le démarrage et le développement de l'entreprise. En revanche, ils prennent part aux bénéfices, comme aux pertes. Mais là encore, il faut convaincre et prouver la viabilité économique et financière de son projet. Dans un registre proche, les business angels investissent de la même manière que les sociétés en capital-risque, mais avec davantage d'émotionnel. Il s'agit généralement d'un homme d'affaires qui décide de soutenir un projet après un coup de cœur. Il souhaite la rentabilité, mais ce n'est pas sa priorité.

Plus rare, le crowdfunding. Ce modèle de financement participatif est en plein essor. En 2016, 128,2 millions de francs ont été récoltés en Suisse par l'intermédiaire du financement participatif, selon les derniers chiffres de l'Université de Lucerne. En 2017, ce volume de transaction devrait doubler pour avoisiner les 350 millions de francs suisses. En Suisse, l'association Swiss Crowdfunding regroupe la vingtaine de plateformes de crowdfunding et de crowdlending. Dans ce dernier cas, les prêteurs ne sont pas des donateurs. Ils financent un projet, mais s'attendent au remboursement du prêt. Ils se substituent donc aux banques, sans les intermédiaires. Précisons que le financement participatif, même facilité, ne doit pas être abordé à la légère. Pour convaincre et réunir les fonds, il existe de bonnes pratiques.



**«Ces projets parallèles ne posent pas de problème à l'employeur.»**

**Sylvie Bubanec**  
Fondatrice, Capital RH

## Tous semi-indépendants?

C'est lors d'un jogging dans le Jardin botanique de Genève que Nicolas Marsault trouve sa vocation. Nous sommes au début des années 2010. En sueur, le contrôleur financier chez Merck Serono tombe sur l'apiculteur qui ouvre les ruches du parc. Le déclic est là. En rentrant, il en parle à sa femme qui lui offre quelques semaines plus tard une formation d'apiculteur d'un an au Rucher-Ecole de Lullier (GE). «Il s'agissait d'une dizaine de séances échelonnées sur la saison apicole», raconte-t-il. Tous les samedis, Nicolas Marsault se forme, par passion. «Il n'était pas question d'en faire une activité professionnelle.»

Un week-end à Paris va changer la donne. Une amie lui parle de l'installation de ruches sur le toit de son entreprise. «Je savais que ce concept de biodiversité urbaine faisait fureur à Paris et à Londres, mais n'existait pas à Genève.» De retour en Suisse, Nicolas Marsault, qui travaille à plein-temps, transforme sa passion en projet. «De par mon métier, je connaissais très bien le monde des entreprises à Genève. J'avais un bon réseau. Je me suis dit que j'avais les bonnes entrées et la crédibilité pour convaincre des sociétés d'installer des ruches sur leur toit.» Nicolas Marsault postule alors au prix IDDEA qui récompense et accompagne chaque année un projet d'entreprise durable et innovante.

Tous les soirs, après le travail, Nicolas Marsault est coaché pour développer son futur modèle d'affaires. Six mois plus tard, le verdict tombe. Le jeune apiculteur remporte le prix et bénéficie gratuitement de l'accom-

## Les slashers, ces nouveaux pauvres?

L'économie ubérisée engendre une génération de travailleurs qui cumulent plusieurs emplois. Par Mehdi Atmani

■ Ils sont à la fois agents immobiliers et photographes, mais aussi développeurs de sites internet et enseignants. On les appelle les «slashers», en raison du signe «/» (slash en anglais), qui sépare leurs différentes activités. Dans un marché en crise, ces travailleurs de l'économie ubérisée cumulent plusieurs emplois salariés dans une même semaine. Leurs statuts et leurs motivations varient. C'est parfois la solution pour tester des idées d'entreprise sans perdre la sécurité du salariat. D'autres le font par nécessité pour accroître leurs revenus. Enfin, une dernière catégorie opte pour le slashing par souci d'équilibre et de

qualité de vie, puisque cette solution leur permettrait de se réaliser dans une activité professionnelle qui leur plaît vraiment. Le phénomène apparu en 2007 dans le sillage d'Airbnb et d'Uber prend une telle ampleur aujourd'hui qu'il inquiète. Car si une majorité de slashers revendiquent la liberté, ils le sont devenus par nécessité. Car l'ubérisation engendre aussi des emplois irréguliers et peu rémunérés. D'autant que les entreprises en profitent. Elles externalisent une partie de leur travail à cette main-d'œuvre qualifiée – souvent un ancien employé qui a fait le choix de l'indépendance. Ainsi, elles mobilisent ces travailleurs au gré des besoins en faisant l'économie des charges sociales. Cette pratique grippe le marché de l'emploi puisque l'entreprise n'engage plus, ou moins.

Autre source d'inquiétude face à l'évolution du slashing? La précarité qui guette cette nouvelle génération de travailleurs. En tant qu'indépendants, ils font souvent l'économie des assurances perte de gain et accident pour ménager leur niveau de vie. Ils cotisent aussi peu à l'AVS et n'ont pas nécessairement de 2e pilier. De plus, l'arrêt d'une ou de plusieurs de leurs activités ne donne pas droit au chômage, alors que la perte financière est immédiate. Si cette évolution du marché du travail crée des souplesses, elle complique la gestion des RH et pose d'épineuses questions juridiques. Un slasher assumant un 40% d'indépendant pour une entreprise peut-il prétendre à des conditions similaires à celles d'un salarié? Une certitude, le monde du travail va devoir tôt ou tard s'adapter à cette nouvelle réalité.

pagement de Genilem pour une durée de trois ans. Le quadragénaire décroche aussi son premier client: la Fédération des entreprises romandes. Baptisée Bees4You, la société naît en 2012. C'est à ce moment-là que Nicolas Marsault en parle à son employeur, par «loyauté, mais aussi parce que je voulais convaincre Merck Serono d'installer des ruches sur son toit.» Curieuse, la société pharmaceutique n'impose pas son veto, tant que le travail est fait. Nicolas Marsault démarre alors une double activité professionnelle.

Pendant un an, sans réduction de temps de travail, il jongle entre son emploi de contrôleur financier et celui d'apiculteur urbain. «Je regroupais des rendez-vous de prospect pour Bees4You tôt le matin ou en fin de journée.» Les midis, les soirs et les week-ends, Nicolas Marsault visite ses ruches. Six mois après le lancement de la start-up, Merck Serono annonce la fermeture de son site. «Sachant que j'allais perdre mon emploi, j'ai décidé de me consacrer pleinement à mon entreprise. J'ai pu me salarier pendant un an, mais je n'avais pas assez de rentrées.» A l'époque, sa femme entame elle aussi une transition professionnelle en reprenant des études. Le couple a trois enfants et des prêts bancaires à rembourser. «Au bout d'un an, je me suis décidé à reprendre une activité salariée à 50%.» Nicolas Marsault a donc remis son costume de contrôleur financier, mais

**«Certains projets ne se prêtent pas à la pluriactivité car il faut y aller à fond.»**

cette fois chez Prexton Therapeutics. «Ma double activité ne pose pas de problème. J'en ai du reste parlé dès le premier entretien d'embauche.»

A 46 ans, Nicolas Marsault envisage toujours de vivre grâce à Bees4You. La société, qui emploie quatre personnes, fournit aujourd'hui des ruches à une dizaine de sociétés, à Genève. A l'instar d'UBS, du Kempinski, de l'EMS de Lancy. Pourtant, l'apiculteur ne compte pas tirer un trait sur le salariat. «Je garde ces deux activités parce qu'elles s'autoalimentent, confesse Nicolas Marsault. Pour installer des ruches sur le toit des entreprises, il faut connaître ces sociétés. En gardant un pied dans le circuit, je trouve aussi de nouveaux mandats pour Bees4You.»

Cette solution hybride est séduisante, mais David Narr ne la privilégie pas. Le coach en création d'entreprise chez Genilem constate que le cumul du salariat avec l'entrepreneuriat douche les espoirs de rentabilité. «Dans un projet, il faut au moins une personne à temps plein. Autrement, cela réduit considérablement les perspectives de développement. Cela étant dit, la pluriactivité n'est pas une mauvaise solution. Certains entrepreneurs ont très bien réussi en étant salariés à côté. Mais c'est moins facile et cela dépend beaucoup de son employeur et du projet entrepreneurial. Il y a des secteurs dans lesquels il faut y aller à fond.» ■

PUBLICITÉ

## Nouvelle formation : Leadership bienveillant au quotidien

Dans l'inconscient collectif, le terme de bienveillance revêt parfois une connotation ringarde ou utopiste associée aux « bons sentiments ». Or, un leader bienveillant n'est pas quelqu'un de gentillet ; c'est un leader qui, au lieu de traiter les collaborateurs comme une simple « ressource » au service de sa réussite et / ou celle de l'entreprise, prend en compte l'intérêt de ses derniers, de manière sincère et authentique, pour aboutir au succès collectif.

Cette approche inclusive et humaniste, qui combine bienveillance et équité, permet de remettre l'humain au centre et d'être porteuse de sens. L'équité est en effet indispensable pour établir une relation de

confiance, qui est elle-même un prérequis au sentiment de sécurité et à l'engagement des équipes.

Facteur clé de succès, le niveau d'engagement des collaborateurs peut **augmenter productivité et profits jusqu'à 35%**. L'enjeu est loin d'être négligeable. C'est également une source de gratification personnelle pour le leader de pouvoir mener une équipe gagnante et motivée.

Avec un mentoring individuel, des pratiques d'excellence (best practices), des exemples concrets, des interventions d'experts, des ateliers en petits groupes, et une



Patricia Torres,  
Directrice du programme

pédagogie active, la formation est orientée vers la pratique et apporte un savoir-faire concret directement applicable au quotidien, afin d'asseoir son leadership sur des bases solides.

**Prochaine séance de présentation:**

**Lundi 28 août 2017 à 18h au Centre Patronal, Paudex**

Informations et inscription: [www.romandieformation.ch](http://www.romandieformation.ch)  
ou Vincent Jarry, responsable clientèle, 079 909 49 94

Un savoir à vivre.

