

PROPOS RECUEILLIS PAR
YANN LE GALES @YannLeGales

INTERVIEW Yves Poilane, directeur de Télécom ParisTech, analyse pourquoi son engagement au service de l'intérêt général explique son style de management.

LE FIGARO. - Une grande école d'ingénieurs est-elle une entreprise ?

Yves POILANE. - Une grande école n'est pas une entreprise. Télécom ParisTech est au service de l'intérêt général. Sa mission est de former des ingénieurs qui jouent un rôle clé dans le développement économique du pays. Elle travaille sur le temps long alors que l'entreprise fonctionne le plus souvent sur des cycles courts d'un an voire d'un trimestre. La formation d'un ingénieur demande cinq ans après le bac.

Pouvez-vous continuer à travailler sur des cycles longs ?
Nous devons accroître notre réactivité pour nous adapter à un monde qui va plus vite. Nous devons être capables de détecter les signaux faibles tout en résistant aux effets de mode. C'est pourquoi notre rythme sera toujours plus lent que celui de l'industrie. Heureusement.

Quelle est votre motivation ?
Il y a trente-cinq ans, j'étais étudiant dans l'école que je dirige depuis 2007 parce que je voulais être au service de l'intérêt général. Je suis membre d'un corps technique de l'État. J'ai choisi les télécommunications car ces technologies répondent à des besoins fondamentaux : communiquer, se former et s'informer. Cet engagement au service de l'intérêt général explique mon style de management.

Télécom ParisTech a formé des bataillons d'ingénieurs télécoms. L'industrie française des télécommunications a disparu. Comment vous êtes-vous adapté à la montée en puissance du numérique ?

Depuis quelques années, nous avons « pivoté » d'une manière plus spectaculaire que d'autres grandes écoles. Nous formons des ingénieurs pour les entreprises de service numérique, une spécificité française qui compte des géants mondiaux comme Capgemini ou Sopra Steria. Nos diplômés travaillent aussi dans toutes les entreprises utilisant le numérique comme facteur de compétitivité. Ils sont embauchés dans l'automobile, les transports, la banque, l'assurance, l'agriculture, l'ali-

Yves Poilane

« Nous développons la créativité »

Le directeur de Télécom ParisTech explique comment une grande école d'ingénieurs prépare ses étudiants à la révolution numérique.



mentation et le luxe. Qui aurait imaginé il y a dix ans que Télécom ParisTech serait partenaire du géant mondial du luxe LVMH ?

Comment former des ingénieurs opérationnels en 2030 ?

Nous les préparons en leur donnant une formation qui repose sur les quatre piliers scientifiques de l'école que sont les maths, la physique, l'informatique, les sciences économiques et sociales. Ces savoirs de base ne changeront pas dans les trente ans. Nous développons aussi l'esprit de synthèse et de méthode. La capacité à analyser une situation, à décomposer les facteurs, à examiner les faits, à collecter des données, à identifier les actions à mener sont des savoir-faire intemporels.

Leur apprenez-vous de nouvelles manières de travailler ?

Nous leur apprenons à travailler en équipe, à développer leur créativité et à proposer des idées qui décoiffent. Les étudiants travaillent sur des projets avec des étudiants des écoles d'art, avec des élèves d'écoles de design et de management. Ils suivent aussi des cours de théâtre ou d'improvisation. Ils sont formés au débat et à la pratique de la controverse, c'est-à-dire à l'art d'explorer et

« Nous devons accroître notre réactivité pour nous adapter à un monde qui va plus vite », affirme Yves Poilane.

LE FIGARO

argumenter des thèses contraires sur un sujet donné.

Les attentes de l'élève ingénieur sont-elles très différentes de celles des autres générations d'étudiants ?
Les étudiants ingénieurs en 2018 ont les caractéristiques de tous les jeunes de leur âge. Ils sont aussi altruistes et égoïstes que leurs aînés. Ils ont une forme d'insou-

ciance et ont envie de s'amuser. Certains considèrent leur passage sur notre campus comme une parenthèse. C'était déjà le cas de leurs aînés. Nous travaillons beaucoup sur la manière de les remotiver après la décompression de la sortie des classes préparatoires.

Pourquoi cette panne de motivation ?

Les étudiants ont travaillé dur pour réussir le concours de l'école. Une fois admis, ils estiment que leur diplôme leur garantit un emploi.

Quelle est votre méthode ?

Le numérique change le monde. Nous avons la chance de former des ingénieurs aptes à piloter ou accompagner ces changements. Je leur explique quand je les accueille que le numérique permet de répondre à certains enjeux sociétaux, qu'ils vont pouvoir rendre le monde meilleur mais qu'ils ont aussi des responsabilités.

Les étudiants peuvent-ils mener à bien des projets ?

Les étudiants sont les acteurs de leur formation. Les étudiants de première année choisissent en octobre un projet sur lequel ils travaillent en équipe autonome pendant six mois. Ils doivent construire un objet numérique qui sert à quelque chose. Leurs cours

leur permettent de faire avancer leur projet.

Elon Musk est-il le modèle de l'entrepreneur de l'ère numérique ?
Non. Je refuse de laisser croire que l'entrepreneur numérique doit avoir pour ambition d'envoyer un homme sur Mars ou de rendre l'homme immortel.

Les modèles des étudiants sont-ils uniquement les entrepreneurs ?

Notre vocation ne se limite pas à former de futurs dirigeants des groupes du CAC 40 ou des entrepreneurs. Nous leur montrons qu'il est possible de se réaliser de multiples manières. Nous comptons parmi nos diplômés Jean-Bernard Lévy, le PDG d'EDF, Patrick Drahi, le fondateur d'Altice, Serge Abiteboul, membre de l'Académie des sciences, Antoine Schmitt, un artiste plasticien, le DSI d'Essilor qui est président du Cigref. C'est pourquoi nous organisons des rencontres avec des diplômés de Télécom ParisTech qui se sont imposés comme entrepreneurs, transformateurs ou inventeurs. Les étudiants ont ainsi pu rencontrer Jean-Pierre Vaillant, l'un des quatre fondateurs de LinkedIn, Luc Julia, le créateur du Siri d'Apple, Oscar Salazar, l'un des trois fondateurs d'Uber, Céline Lazorthes, la fondatrice de Leetchi. ■

CONFIDENCE

QUELLES PERSONNALITÉS ADMIREZ-VOUS ?

J'ai beaucoup d'admiration pour Hervé Biais, le directeur qui a réussi la fusion de Centrale Paris et de Supélec (CentraleSupélec) et créé des filiales à l'étranger.

J'admire Jean-Michel Blanquer, ministre de l'Éducation nationale. Je l'ai connu quand il dirigeait le groupe Essec. Nous avons réalisé ensemble l'audit de l'Insead pour la Conférence des Grandes Écoles peu de temps avant sa nomination comme ministre. L'éducation nationale que je connais bien - ma femme est professeur en lycée - a besoin d'un homme de cette qualité. J'admire plus généralement le pragmatisme et l'habileté de ce gouvernement. J'admire un entrepreneur parti de rien comme Patrick Drahi, fondateur d'Altice qui a bâti un empire ainsi que le trompettiste et compositeur libanais Ibrahim Maalouf, chantre de la diversité.