

MPS, Micro Precision Systems, Bienne

Quand une CEO devient un modèle

Lorsqu'une femme occupe la fonction de CEO, sa seule présence bouleverse les mentalités et apporte une touche féminine plus marquée à la direction de l'entreprise. Chez MPS, on construit des pièces mécaniques de pointe et l'on aimerait bien disposer d'un détecteur de talents féminins.

«Nous avons choisi la personne ayant une approche plus globale de la culture directoriale», se rappelle Marilena Di Renzo à l'évocation de la nomination de Nicola Thibaudeau au poste de CEO de MPS Micro Precision Systems à Bienne. Et la directrice des ressources humaines de préciser: «L'entretien d'embauche a clairement fait apparaître sa capacité à diriger des individus et pas uniquement une entreprise de mécanique. C'est un plus indéniable.» «Sur le plan technique, complète-t-elle, les trois candidats figurant dans la sélection finale auraient fait preuve des mêmes compétences».

C'était en 2003. Entre-temps, Nicola Thibaudeau s'est rapidement adjoint deux autres femmes au sein de l'équipe de direction de MPS, composée de quatre personnes. Véronique Athané est directrice de la recherche et du développement. Anita Moosmann chapeaute les finances. Ainsi, trois des quatre

membres de l'équipe de direction sont des femmes. Une fois n'est pas coutume, pour les collaboratrices, ce ne sont pas les modèles féminins qui manquent à la tête de l'entreprise.

«Le fait que notre CEO soit une femme a presque automatiquement fait bouger des choses au sein de notre entreprise. L'augmentation de la proportion de femmes occupant des fonctions dirigeantes va maintenant de soi», commente Marilena Di Renzo. A chaque réunion des cadres, la directrice des ressources humaines donne les derniers chiffres relatifs à la composition du personnel. «Lorsque je leur ai montré le graphique circulaire, tous ont vu la maigre portion de camembert concernant le pourcentage de femmes.

Madame Thibaudeau s'est exclamée en riant: «Ce n'est pas possible! Nous allons devoir corriger cela!» Le message passe de toute évidence très bien. Nicola Thibaudeau prouve que des fem-

mes sont capables de diriger une entreprise avec succès. Et parce qu'elle-même en est convaincue et qu'elle encourage les femmes de son entourage professionnel, tous sont enclins à faire davantage confiance aux femmes.

«Récemment, j'ai entendu un chef de division dire à Madame Thibaudeau, lors d'une verrée d'entreprise, en clignant de l'oeil, qu'une femme venait de se porter candidate au poste à responsabilités qu'il mettait au concours», relate Marilena Di Renzo. «Madame Thibaudeau s'en est montrée réjouie. Les cadres ont intégré ce fait: on attend de nous aussi que nous fassions quelque chose pour la diversité dans l'entreprise.»

Le taux de fluctuation du personnel chez MPS est remarquablement bas. C'est un signe positif, mais il devient naturellement difficile de promouvoir régulièrement plus de femmes à des positions dirigeantes, commente Marilena Di Renzo. C'est un travail de longue haleine dans cette branche traditionnellement masculine. Cela nécessite, parfois aussi, simplement un message clair adressé à l'extérieur: «Cela commence par l'utilisation systématique des formes féminines et masculines dans les mises au concours.»

Donner uniquement les bons signaux aux hommes

La directrice des ressources humaines est convaincue que des quotas ou d'autres objectifs fixés fausseraient la dynamique naturelle. Ce serait envoyer de faux signaux aux hommes: «Les hommes font du bon travail, nous souhaitons aussi recruter les meilleurs d'entre eux pour notre entreprise et ne pas les effrayer.»

Ce qu'il faudrait de temps à autre avec les hommes cadres, c'est les motiver pour qu'ils fassent davantage con-

Nicola Thibaudeau, CEO de MPS: «Il est primordial d'encourager les talents et l'excellence de nos collaborateurs, hommes et femmes. Cette politique permet de nous attacher un personnel doté d'une solide formation, ayant l'esprit ouvert et un grand potentiel.»



Photos: Béatrice Devènes

fiance à leurs collaboratrices. «Laissez les femmes s'occuper également des grosses machines!» Faute de quoi les femmes restent cantonnées aux domaines de la mécanique de précision et à ses opérations d'assemblage. Or la responsabilité de conduite commence là où se trouvent les grosses machines, c'est-à-dire dans la halle de fabrication.

MPS œuvre à ce que les femmes puissent concilier aisément leurs engagements familiaux et leur profession. Lorsqu'une femme souhaite travailler à temps partiel, elle peut le faire, quel que soit son échelon. Anita Moosmann, la directrice financière, a trois enfants et travaille à 60 pour cent. Bien entendu, elle connaît aussi des périodes de travail à 100 pour cent, lorsque la préparation d'une séance importante l'exige. Et Véronique Athané a convenu avec son époux de travailler à 100 pour cent et lui à 80 pour cent pour s'occuper de leur enfant. «Si une collaboratrice souhaite travailler à temps partiel et que son chef s'y oppose, nous en parlons avec lui. Ça doit être possible», estime Marilena Di Renzo.

Quoi qu'il en soit, une mère de famille ou un père de famille ne sera jamais assreint au travail par équipes. Il y a forcément une autre solution. Les femmes ont droit à un congé maternité payé de



Marilena di Renzo, directrice RH: «Si une collaboratrice souhaite travailler à temps partiel et que son chef s'y oppose, nous en parlons avec lui. Ça doit être possible.»

18 semaines, ce qui est supérieur aux obligations légales. Au-delà, elles ont la possibilité de demander un congé non payé. Bien entendu, chez MPS, cette possibilité est aussi offerte aux pères.

Un détecteur pour les compétences de conduite des femmes

MPS produit des pièces mécaniques de précision novatrices. La directrice des ressources humaines aimerait disposer d'une sorte de détecteur des compé-

tences de conduite féminines. On saurait ainsi dès le départ quelle femme est intéressée et si elle capable d'aller plus loin. C'est utile pour les collaboratrices de caractère plutôt modeste, qui hésitent à se placer sous la lumière des projecteurs.

Et de réfléchir à la création d'un réseau de femmes MPS pour favoriser les échanges entre elles. «Car, justement, la seule femme cadre de MPS basée dans le petit village jurassien de Bonfol ►

Zoom avant sur

Soutien au développement de carrière

L'entreprise MPS emploie 200 collaborateurs, dont 42 pour cent sont des femmes. Le pourcentage des femmes est de 17 pour cent dans le conseil d'administration, de 75 pour cent dans la direction et 20 pour cent dans les fonctions de cadres.

Quelle mesure préconisez-vous?

Dans un monde très masculin comme celui de la mécanique, les femmes de talent qui souhaitent faire carrière doivent bénéficier d'un soutien ciblé. Concrètement, on aide la collaboratrice intéressée à planifier de manière solide sa formation et sa carrière. Le ou la supérieur(e) hiérarchique s'y emploie dans le cadre de l'entretien individuel. Des objectifs clairs sont aussi convenus qui, s'ils sont atteints, prévoient de l'avancement.

Quel avantage en tire l'entreprise?

Une plus grande richesse d'approche par un juste équilibre entre les deux sexes. Dans une branche où les hommes

constituent l'écrasante majorité, cet élément est encore plus important que dans d'autres.

Quels points sont à surveiller?

Lorsqu'une femme qui travaille depuis longtemps dans l'entreprise est promue, cela peut poser des problèmes d'acceptation. Il lui faut peut-être prouver pendant un certain temps qu'elle est compétente.

Que trouvez-vous particulièrement intéressant?

La direction doit très clairement défendre l'objectif d'une plus grande représentation des femmes et communiquer activement cette approche à l'interne. ■

► y est quelque peu isolée», commente la directrice des ressources humaines. Au sein de cette filiale, la nomination d'une femme cheffe d'atelier n'a pas précisément été bien accueillie au début. Puis cette femme est parvenue peu à peu à gagner le respect de tous.

«Actuellement, nous travaillons à une charte d'entreprise. L'un ou l'autre paragraphe pourrait consacrer noir sur blanc l'objectif de promotion de la diversité», suggère Marilena Di Renzo. «Et l'on garantirait, indépendamment par ailleurs de la personnalité de la CEO Thibaud, que l'entreprise MPS s'engage durablement comme un employeur progressiste.»

Tous les quatre ans, MPS forme un apprenti. A compétences égales, Marilena Di Renzo donne la préférence à une femme, pour faire avancer la cause de la diversité au stade déjà de la formation. «Il s'agit d'avoir une vision élargie des choses», explique Marilena Di Renzo. «Le style de direction de Madame Thibaud est très réfléchi et axé sur le profit. Toutefois, elle n'oublie jamais



Suggestion

Cet article est repris de la publication «Les femmes dans des fonctions dirigeantes: les clés de la réussite», édité par le Secrétariat d'Etat à l'économie avec le soutien de l'Union patronale suisse et de l'Union suisse des arts et des métiers USAM.

Les expériences faites en Suisse par neuf autres entreprises grandes et moyennes montrent bien que cela est possible. «C'est non seulement possible, mais dans l'intérêt même des entreprises», souligne en

préambule Doris Leuthard, présidente de la Confédération en 2010 et alors en charge du Département de l'économie publique.

La publication, qui est également disponible en allemand, peut être commandée gratuitement ou sa version électronique peut être téléchargée sous: www.seco.admin.ch ➔ Thèmes ➔ Travail ➔ Dossier Concilier travail et famille ➔ Les femmes dans des fonctions dirigeantes: les clés de la réussite ■

l'être humain derrière le collaborateur. Pour les collaborateurs, sentir que la direction est consciente du capital humain qu'elle dirige et qu'elle juge importantes de bonnes conditions de travail, la conciliation de la vie privée et de la vie professionnelle et le fait de

donner aux collaborateurs une certaine souplesse est un atout pour la culture d'entreprise.» La productivité élevée et le faible taux de fluctuation du personnel l'attestent: cette approche paie. ■



Compétences de conduite – facteur de succès! Swissmem Ecole de cadres – le garant de vos progressions

Nouveau cours pour dirigeants et formateurs

- Contremaître d'industrie
- Dirigeant de maintenance
- Dirigeant en facility management
- Coach d'apprenants
- Formateur en entreprise d'apprenants
- Formateur d'adultes

Formations modularisées certifiées pour cadres

- Chef d'équipe
- Chef de projets
- Responsable de secteur

Modules de 2 à 3 jours concernés:

- Conduite du personnel
- Communication, gestion des conflits et conduite d'entretien
- Méthode personnelle de travail
- Gestion de projets
- Conduite d'équipe de projets
- Penser et agir économiquement
- Gestion économique et financière
- Optimisation des processus et résolution de problèmes
- Formation à la place de travail et sécurité
- Présenter et convaincre

Modules fréquentables indépendamment

Formation en entreprise

Sur demande, nos spécialistes sont à même de vous proposer une formation répondant aux exigences qui vous sont propres. Ils se feront un plaisir de concevoir un cours «sur mesure» à votre intention.

Informations détaillées sous www.swissmem.ch ou par notre secrétariat

Swissmem Ecole de cadres
Av. de la Rochelle 5
1008 Prilly
Téléphone +41 (0)21 654 01 50
E-mail ecole.cadres@swissmem.ch