

## GUIDE DE L'INGÉNIEUR 2008 VOTRE CARRIÈRE

ZOOM

# Développement durable Dans les pas d'une pionnière

Marie-Claire Daveu est directrice du développement durable chez Sanofi-Aventis. Que fait-elle exactement? Quels sont ses domaines d'intervention? Nous avons suivi durant une semaine cette défricheuse de nouveaux territoires de l'industrie.

LUNDI 10 HEURES

## Point d'étape avec le président

Arrivée à 9 heures au siège de Sanofi-Aventis, avenue de France, à Paris, Marie-Claire Daveu ne perd pas de temps. Le rendez-vous stratégique de la semaine a lieu ce matin: la directrice du développement durable rencontre Jean-François Dehecq, le président du conseil d'administration du laboratoire pharmaceutique. Au programme: bioéthique, essais cliniques, vaccins, accès aux médicaments des pays émergents, protection de l'environnement, achats... «En 2006, nous nous sommes vus plusieurs fois pour faire le point sur l'ensemble des dossiers», explique la jeune femme. L'échange dure deux heures. «S'il n'y a pas d'implication forte venant d'en haut, il est plus difficile de sensibiliser les acteurs en interne. L'appui du président donne

un poids déterminant à nos actions.» Au sein de Sanofi-Aventis, la direction développement durable est rattachée à la direction des affaires générales. Une organisation mise en place en mars 2006 avec l'arrivée de Marie-Claire Daveu: «Nous avons souhaité montrer que le développement durable ne concerne pas seulement les questions d'environnement ou de sécurité, mais aussi la santé, le social. C'est une problématique transversale», insiste-t-elle.

MARDI 14 h 30

## Le bilan environnemental au crible

Rencontre avec Pierre Jomier, le directeur environnement et énergie au sein de la direction Hygiène, sécurité, environnement (HSE). Les deux managers se connaissent bien. «Nous nous voyons au moins une fois par mois», indique Marie-Claire Daveu. A l'ordre du jour: bilan des actions de l'année

en cours en matière d'environnement et définition des objectifs pour l'an prochain. Consommation et rejet de l'eau, émission atmosphérique, recyclage et incinération des déchets, maîtrise d'énergie... Toutes les données sont disséquées, sur la base d'un reporting mondial, effectué site par site et remonté par les responsables HSE.

«Le bilan est positif, nous sommes sur la bonne voie», sourit Pierre Jomier. Sur un an, d'après les premiers résultats, les émissions atmosphériques ont été réduites de 14%, la consommation d'eau de 17%. Des pistes d'action et de perfectionnement sont évoquées. Ainsi l'accroissement du recours aux énergies renouvelables – avec plusieurs projets pilotes développés par site: énergie éolienne en Grande-Bretagne, solaire au Brésil – et le développement d'une nouvelle politique en matière de transports. Depuis plusieurs années, l'acheminement

### Le parcours de Marie- Claire Daveu



Diplômée de l'Institut national agronomique de Paris-Grignon. Ingénieur en chef du génie rural des eaux et forêts.

> 2002 Conseillère environnementale au cabinet de Jean-Pierre Raffarin, à Matignon.

> 2004 Directrice de cabinet de Serge Lepeltier, ministre de l'Environnement.

> 2005 Conseillère au cabinet de Xavier Bertrand, ministre de la Santé.

> Mars 2006 Directrice du développement durable de Sanofi-Aventis.



Lundi, Marie-Claire commence sa semaine.



Mardi, les réunions de travail s'enchaînent.



Mercredi, le p

Mais la nouvelle génération compte bien enterrer certains atavismes. « L'esprit d'entreprise n'est pas très développé dans la culture française et encore moins chez les femmes », regrette Gwenn Le Doare, chargée de mission au sein du programme « Entreprendre au féminin », qui aide les créatrices dans le Finistère grâce à des fonds européens. Les freins sont bien connus. « Le quotidien

familial repose beaucoup sur elles. Etre "business women", ce n'est pas dans nos habitudes », lance Françoise Heilmann-Pascal, qui a porté sur les fonds baptismaux Zeppy Events, une entreprise de promotion des dirigeables, après une brillante carrière chez EADS (lire page 72). Comme cette brillante ingénieure, les créatrices investissent des secteurs technologiques où on ne les voyait guère dans

le passé. La lente féminisation des études d'ingénieur fait éclore des projets dans l'industrie.

Souvent, elles prennent le virage après une période de rupture professionnelle (licenciement, démission) ou personnelle (congé parental). Selon une enquête d'Oséo de février dernier, les deux tiers d'entre elles créent pour forger leur emploi, contre 50 % des hommes. Suite page 74 ▶



## PORTRAIT

### Cécile Réal exploite des technologies de pointe

En 1999, elle est ingénieure chez Cogema. Mais le groupe se désengage des projets sur lesquels elle travaille. Cette experte en biologie crée sa propre société consacrée aux implants en pyrocarbone pour la chirurgie de la main. Bioprofile naît à Grenoble en mai 1999. Cogema lui cède les brevets, les machines, les stocks. Depuis, Bioprofile a été achetée par une société à son tour acquise par Tornier, spécialiste de la chirurgie du pied. Aujourd'hui, 25 personnes travaillent avec cette jeune femme de 33 ans. Son comité de direction compte trois femmes et trois hommes. « Je ne l'ai pas fait exprès, je n'ai de préjugés ni sur les hommes ni sur les femmes », insiste-t-elle. Son management ? « Il faut laisser beaucoup d'autonomie à chacun. On n'est créatif que si l'on peut respirer. »

#### ● SES CONSEILS

Abandonner les complexes. Lorsqu'on lance une entreprise innovante, on doit expérimenter ses propres solutions.

## LE SAVIEZ-VOUS ?

**36 %** des créations et reprises d'entreprises ont été le fait de femmes en 2006 (29% en 2002)

**3 %** des femmes ingénieurs envisagent de monter leur entreprise d'ici à deux ans

**21 %** des femmes créent dans les services aux entreprises, seulement 5% dans l'industrie

**27 %** ont moins de 40 ans lors de la création (20% pour les hommes)

**39 %** des créatrices sont diplômées du supérieur

**46 %** des entreprises lancées par des femmes existent encore au bout de cinq ans (51% pour les hommes)

SOURCE : CNISF

Suite de la page 73 ► Nécessité de s'assurer un avenir, désir d'autonomie ou volonté d'entreprendre, elles espèrent rebondir via la création. Beaucoup étaient auparavant inactives ou au chômage. D'autres avaient une carrière en berne ou se heurtaient au plafond de verre et ne parvenaient plus à progresser dans leur entreprise. « Deux salariées sur trois qui viennent nous voir se demandent pourquoi elles se lèvent le matin : elles ont dix ans d'expérience, stagnent, n'accèdent plus à la formation continue, alors qu'elles souhaitent évoluer », observe Claire Dutertre, la fondatrice de l'association Femmes d'entreprises d'Europe et d'avenir.

### Des professionnelles du planning

Les créatrices sont aussi à la recherche d'une meilleure articulation de leurs temps de vie. 59% d'entre elles se ménagent des disponibilités pour la famille, selon l'étude d'Oséo. Contre 42% des hommes. « Ce sont des professionnelles du planning, remarque Claire Dutertre. Elles peuvent aller chercher leurs enfants à l'école et se remettre à travailler après 22 heures. »

Mais avant d'en arriver là, le parcours de la création est long et périlleux. Peut-être encore plus pour une femme que pour un homme. D'abord, il faut passer outre les réticences de l'entourage, souvent dubitatif quant à leurs chances de réussite. « Aux yeux de beaucoup, elles créent leur activité, et pas une vraie entreprise, avec une entité juridique et une patronne à sa tête », observe Claire Dutertre. Avec ses dirigeables, Françoise Heilmann-Pascal a suscité l'étonnement et l'incompréhension chez ses anciens collègues d'EADS...

Il faut ensuite convaincre les financiers. « Avec le même business plan, nous devons argumenter deux fois plus qu'un homme », estime la fondatrice de Zepp y Events. Mieux vaut parfois être dotée d'un solide sens de l'humour et oublier son amour propre. Persuader, prouver sa compétence, c'est le lot des femmes, souvent encore victimes de préjugés. Celles qui reprennent l'entreprise familiale n'y échappent pas et doivent tout autant asseoir leur légitimité. « J'ai deux combats : bien gérer la société et me faire accepter », résume Valérie Dubosq-Marty, la directrice générale des Benne JCD Andra (Aveyron), l'un des rares fabricants français de benne basculantes. Quand son père lui a passé les commandes voilà un an, elle a dû se faire accepter des 48 salariés, des hommes en majorité.

### Un besoin de se sentir en confiance

Attendues au tournant, les créatrices veulent être bien armées et entourées pour mener leur projet. « Elles sont surreprésentées dans nos stages de formation et d'accompagnement, remarque Charlotte Panouillé, la responsable du service création-transmission d'entreprises à la CCI d'Eure-et-Loir. Elles attachent beaucoup d'importance à la préparation de leur dossier. » Besoin de se sentir en confiance, d'être suffisamment aguerries avant de se lancer. « Elles ont parfois connu des ruptures de vie professionnelle ou bien ont été abîmées par des expériences antérieures au cours desquelles leur compétence

n'a pas été reconnue à sa juste valeur », ajoute Frédérique Clavel, la fondatrice de l'incubateur Paris Pionnières, qui a soutenu plus de quinze créatrices depuis deux ans. Du coup, elles modèrent leurs ardeurs. « Les femmes vont poser une brique, attendre que le ciment sèche, puis en poser une autre. Tandis que les hommes mènent tout de front. Ils ont tendance à consommer trop vite leurs capitaux propres tandis que les femmes se montrent très prudentes », poursuit Frédérique Clavel.

Au démarrage, les créatrices comptent en moyenne 0,6 salarié, contre 1,06 pour leurs homologues masculins, selon l'Insee. Et au bout d'un an, seules 18% (contre 28% des créateurs) envisagent de recruter. « Elles sont moins marquées par l'ambition, l'appât du gain », note André Letowski, le responsable des études et analyses à l'APCE. Des valeurs qui influencent leur façon de manager. On les dit plus pragmatiques et audacieuses, moins attachées au pouvoir. Une attitude qui n'est pas un handicap : à secteur équivalent, le taux de survie des sociétés créées par des femmes est comparable à celui des hommes. ►

**EMMANUELLE SOUFFI  
ET ISABELLE GERMAIN**

### POUR VOUS AIDER

La solidarité féminine n'est pas un mythe ! Plusieurs associations et réseaux de femmes apportent leur soutien aux créatrices d'entreprise. Voici les principaux.

#### > Paris Pionnières

Cette association fait office d'incubateur, conseille et accompagne les créatrices.  
[www.parispionnieres.org](http://www.parispionnieres.org)

#### > Paris PWN

Ceréseau de femmes managers organise des conférences et des sessions de formation.  
[www.parispwn.net/paris](http://www.parispwn.net/paris)

#### ► Femmes Business Angels

Ceréseau met en relation des femmes investisseurs à forte expérience managériale avec des porteurs de projets. Ces dames ne sont pas sectaires et financent aussi des hommes !  
[www.femmesbusinessangels.org](http://www.femmesbusinessangels.org)