

Vous méritez une place au sommet

Pour réserver cet emplacement Le Temps - publicité
Tél. Lausanne: +41 58 909 98 23
Tél. Zurich: +41 44 259 89 45
E-mail: lt_publicite@ringier.ch
www.letemps.ch/pub

Carrières

+0,4%

LE NOMBRE DE COLLABORATEURS EMPLOYÉS DANS LES BANQUES EN SUISSE A AUGMENTÉ DE 0,4% L'ANNÉE DERNIÈRE. Les chiffres de l'emploi dans le secteur bancaire suisse progressent ainsi pour la première fois depuis 2011.



Stefan Anderer sera le nouveau directeur des ressources humaines de Lidl en Suisse à partir de décembre 2021. Originaire de Salzbourg en Autriche, il est entré chez le hard discounter allemand en 2008.

Votre prochain rendez-vous formation: vendredi 25 juin

Le «top sharing», ou diriger en binôme

MANAGEMENT Certains cadres choisissent de partager un même poste qu'ils occupent chacun à temps partiel. Un modèle qui présente une possibilité de combiner carrière et vie privée, mais qui nécessite certaines précautions

JULIE EIGENMANN
@JulieEigenmann

Ils travaillent les deux le lundi, Laurence Boegli le mardi, Thomas Perret le mercredi, les deux le jeudi, et sont absents le vendredi. Simple temps partiel? Non, *top sharing*! Les deux co-chef-fes de l'Office de la politique familiale et de l'égalité du canton de Neuchâtel partagent depuis janvier un poste à responsabilité à temps plein, avec des tâches interdépendantes et une responsabilité commune. Un phénomène encore rare en Suisse: une enquête datant de 2014 effectuée auprès d'environ 400 entreprises montre que 27% proposent des postes en *job sharing*, dont un quart concerne des positions de cadres.

Une décision d'ordre pratique pour le binôme neuchâtelois, parce que Laurence Boegli (53 ans) n'aspire pas à un 100% et que Thomas Perret (46 ans) souhaitait exercer en parallèle comme vigneron. Mais aussi d'ordre symbolique, compte tenu de l'Office qu'ils gèrent, qui compte quatre collaborateurs et collaboratrices. «L'idée est de passer de la parole aux actes en matière d'équilibre vie privée-vie professionnelle», précise Thomas Perret.

Une postulation à deux

Une postulation qui s'est donc faite à deux, très facilement: un bon signal, a estimé le duo qui s'étaient rencontrés pendant les études. Aujourd'hui, les chefs-fes se trouvent encore dans une phase de mise en place de ce système. Mais il présente selon eux de nombreux avantages. «Cela nous permet d'avoir une très grande efficacité, notamment parce que nos profils sont complémentaires», décrit Laurence Boegli. Comme j'ai de l'expérience dans l'administration, j'ai certains réflexes que Thomas n'a pas forcément; mais lui est, par exemple, beaucoup plus rapide que moi quand il s'agit de lire un document et de prendre position.» Thomas Perret complète: «Quand on travaille seul-e, il peut arriver de s'enfoncer sur de mauvaises pistes. A deux, c'est beaucoup moins probable.»



Pour le binôme Laurence Boegli et Thomas Perret, le «top sharing» est un choix à la fois symbolique et pratique. (GUILLAUME PERRET / LUNDI3 POUR LE TEMPS)

Une efficacité que relève aussi un autre binôme dirigeant, plus rodé. Depuis un an et demi, Laura Sagelsdorff (30 ans) et Afide Frei (48 ans) sont coresponsables d'une agence d'UBS à Bâle qui compte une dizaine de collaborateurs. L'une travaille du lundi au mercredi, l'autre du mercredi au vendredi – le jour en commun étant essentiel pour se mettre à jour, note Laura Sagelsdorff. «Quand il s'agit de trouver des solutions rapidement, être deux têtes plutôt qu'une a beaucoup de valeur, commente Afide Frei. Et au niveau personnel, c'est le jackpot! Je peux continuer à exercer un poste de dirigeante, ce que j'apprécie beaucoup, et le temps partiel me permet de me consacrer aussi à ma vie privée.» «Lorsque l'une part, l'autre sait que le tra-

vail sera poursuivi en son absence, ajoute Laura Sagelsdorff. C'est un confort exceptionnel qui permet de déconnecter vraiment quand on est en congé.»

«A deux, s'enfoncer sur de mauvaises pistes est beaucoup moins probable»

THOMAS PERRET, CO-CHEF DE L'OFFICE DE LA POLITIQUE FAMILIALE ET DE L'ÉGALITÉ À NEUCHÂTEL

En Suisse, le modèle du *top sharing* est particulièrement pertinent, juge Irenka Krone-Germann, codirectrice de la plateforme We

Jobshare et directrice de l'association Part-Time Optimisation, qui promeut le *job sharing*. «Six femmes sur dix ne travaillent pas à 100%, contre seulement deux hommes sur dix, un des plus grands écarts de genre du monde en termes de temps partiel, détaille-t-elle au Temps. Mais ces taux réduits représentent souvent un obstacle pour faire carrière. Le *top sharing* permet de dépasser ce problème.»

Pas pour tous les profils

Mais le *top sharing* ne va pas de lui-même pour autant. «Il peut nécessiter un coaching comme nous en proposons, et toutes les entreprises n'ont pas les moyens de le faire. Tous les profils ne sont pas non plus adaptés à ce modèle: il faut faire preuve

de souplesse et ne pas avoir un état d'esprit concurrentiel», prévient Irenka Krone-Germann, précisant cependant que contrairement aux idées reçues, le partage d'un poste n'est pas plus compliqué qu'un autre au niveau du contrat de travail – qui est dans la majeure partie des cas un contrat à temps partiel avec un avenant spécifiant les modalités de travail du duo.

Un modèle intéressant, du point de vue des patrons et des syndicats? Chez les employeurs, pas de prise de position particulière, mais certains constats. Marco Taddei, responsable romand de l'Union patronale suisse, rappelle les obstacles que peut constituer un désaccord au sein du binôme, et «la nécessité de nombreuses réunions et échanges pour s'organiser: tout cela a un coût pour l'en-

treprise». Mais il souligne aussi les forces du modèle, notamment l'opportunité de mieux faire face, à deux, à la complexité croissante du monde ainsi que la possibilité qu'offre le modèle de lisser un peu la hiérarchie.

Des constatations plutôt qu'un avis officiel aussi du côté de l'Union syndicale suisse. Mais vues de l'intérieur, puisque Benoît Gaillard et Urban Hodel sont coresponsables de la communication, à respectivement 50% et 70%. «Le modèle rend compatible un poste à responsabilité avec une activité à mi-temps et permet de créer le dialogue là où un responsable est souvent seul pour décider», commente Benoît Gaillard. Il met cependant en garde face à un possible «effet d'entraînement»: «Quand le binôme fonctionne bien, l'un peut avoir envie de s'investir plus, et l'autre de faire pareil, en miroir. Il faut faire attention au volume de travail pour préserver l'esprit du modèle, qui est aussi de favoriser la conciliation avec la vie de famille.»

Trouver les bonnes personnes

Avec le temps, Laura Sagelsdorff et Afide Frei ont en effet identifié les écueils à éviter. «Il faut accepter que l'autre puisse prendre des décisions seule, et nous devons veiller à toujours donner les mêmes informations à toute l'équipe», note Afide Frei. Les deux s'accordent sur ce point: le plus grand défi se situe à l'origine du projet, au moment de trouver les bonnes personnes pour constituer un binôme.

Encore dans les débuts du processus, le duo neuchâtelois, qui se fait accompagner par l'association Part-time Optimisation, veille à assurer un équilibre. «Il faut que nous sortions de nos zones de confort naturelles, estime Laurence Boegli. L'idée n'est pas de séparer l'office en deux, mais bien que chacun-e soit capable de prendre en charge l'entier du travail, pour éviter que ce soit toujours l'un ou l'autre qui s'occupe de tel ou tel dossier. Nos tâches doivent être claires, mais pas emprisonnantes.»

L'EXPERT

La nouvelle loi sur l'égalité déjà dépassée?



ALAIN SALAMIN
CONSULTANT
EN RÉMUNÉRATION
ET EXPERT EXTERNE POUR
LE BUREAU VAUDOIS
DE L'ÉGALITÉ (BEFH)

Après de nombreuses hésitations, la Suisse a mis en vigueur sa nouvelle loi sur l'égalité salariale le 1er juillet 2020. A l'image du Jura le week-end dernier, qui a dit oui à l'initiative populaire «Egalité salariale: concrétisons!», les cantons renforcent également leur arsenal sur le sujet. Pour beaucoup, le sentiment est

«on a fait le job», et pour certains, même, «passons à autre chose».

C'est tout le contraire dans l'Union européenne (UE). En 2017, un plan d'action fut mis en place, dont les axes les plus importants sont le combat contre la ségrégation de genre dans les professions exposées, briser le plafond de verre et accéder aux postes de management, s'attaquer au problème des proches aidants et mieux valoriser les tâches typiquement féminines. Si notre loi suisse oblige à une analyse de l'égalité salariale et la publication des résultats, aucune autre mesure contraignante n'est applicable. Aux yeux de l'UE, c'est notoirement insuffisant, et elle vient de publier

une nouvelle directive qui axe sa logique sur le principe de la transparence.

Les mesures principales envisagées sont les suivantes: 1) pour tous les recrutements, les employeurs devront fournir des informations sur le niveau de rémunération initial ou une fourchette correspondante dans l'offre d'emploi ou avant l'entretien d'embauche. 2) Les employeurs ne seront pas autorisés à demander aux éventuels candidats leurs antécédents en matière de rémunération. 3) Les employés auront le droit de demander des informations sur leur niveau de rémunération individuel et sur les niveaux de rémunération moyens, ventilés par sexe, pour les

catégories de travailleurs accomplissant un travail de même valeur. 4) Lorsqu'un écart de rémunération non justifiable entre hommes et femmes atteint au moins 5%, l'employeur doit procéder à une évaluation des rémunérations en coopération avec les représentants des travailleurs.

Ce n'est pas tout. Un volet juridique est également présent: 1) les travailleurs victimes d'une discrimination fondée sur le sexe peuvent obtenir une indemnisation, y compris le recouvrement intégral de preuve de salaire; 2) le fardeau de la preuve est renversé: il incombera à l'employeur de prouver l'absence de discrimination; 3) des sanctions et amendes

seront appliquées; 4) les plaintes collectives seront admises.

Et chez nous? Rien de tout cela. Et les dernières statistiques sont implacables: en 2018, l'écart salarial reste toujours à 14,4% en défaveur des femmes. Vous me direz: laissons le temps à la nouvelle Loi de déployer ses effets! Bel espoir, mais qui sera probablement douché, car notre loi actuelle ne corrigera qu'à la marge l'écart salarial actuel. On voit néanmoins une lumière au bout du tunnel: avec des représentations parlementaires de plus en plus jeunes et féminines, gageons que les mesures idoines seront enfin prises pour rétablir un équilibre salarial irrécusable. ■