

LES FEMMES DE L'INTERNATIONAL

L'industrie mondialisée est une invitation au voyage. Défricher des marchés, produire ailleurs, tirer parti des savoir-faire de chaque pays, telles sont les compétences de ces femmes qui s'illustrent de l'Inde à l'Algérie en passant par les États-Unis.



CHRISTEL GALBRUN-NOEL 47 ANS
Directrice du programme compétitivité de Renault

L'ÉQUILIBRISTE

« Une facilitateuse ». C'est ainsi que Christel Galbrun-Noel aime se définir. Directrice du programme de compétitivité de Renault au niveau mondial depuis janvier, elle a eu largement

SI J'ÉTAIS UN HOMME

« J'aurais bien moins réussi. La capacité d'empathie permet de dépasser les batailles d'ego et de mieux se concentrer sur le fond des sujets. »

l'occasion de mettre en pratique son art de la diplomatie. En 2012, c'est elle qui est en première ligne pour négocier avec le gouvernement algérien, en tant que responsable du développement pour l'Afrique, l'implantation d'une usine Renault à Oran. Pour éviter les impairs, elle suit des cours de culture locale et élabore un montage financier du joint-venture acceptable pour les deux parties. « Nous avons réussi à les convaincre d'avancer progressivement », raconte Christel Galbrun-Noel, toujours administratrice de l'usine, dont la production dépasse les prévisions. Avant cela, c'est au niveau de l'Alliance qu'elle s'est imposée. Elle a 39 ans, en 2009, lorsque Carlos Ghosn l'intègre dans la petite équipe mise en œuvre pour mettre en musique les synergies entre Renault et Nissan au niveau mondial. Onze directeurs, mais deux femmes seulement. « Il fallait parler le même langage, »

➔ trouver des indicateurs communs», se souvient cette ancienne de l'ESCP. Elle a un atout: repérée par Carlos Tavares chez Renault, elle a passé quatre ans chez Nissan, au Japon. Un soutien qu'elle compte rendre à son tour à d'autres, en investissant comme business angel. ■ S. D.

CAROLINE LETERRIER 40 ANS

Directrice de la filiale indienne de HM Clause (groupe Limagrain)

JARDINIÈRE SANS FRONTIÈRES

L'aubergine, le concombre et la courgette n'ont pas de secret pour cette ingénieure agronome fluette, qui travaille depuis le début de sa carrière à l'international sur les semences

SI J'ÉTAIS UN HOMME

« Je n'aurais pas pu porter de sari lors des événements officiels de la filiale indienne, ce qui était apprécié comme une volonté d'intégration dans la culture locale. »

potagères. Une expertise autant scientifique, qu'économique ou culturelle. Car s'il faut servir aux Chinois des tomates roses et non rouges, les Indiens ne les consommeront que très acidulées. Deux ans après son arrivée en Inde, une récolte ratée de poivrons provoque l'occupation de l'entreprise qu'elle dirige par 40 paysans emmenés par des politiques locaux. Menaces sur le personnel, promesse de suicides à l'arsenic, intervention de la police, et enfin règlement négocié

dans le calme. Une simple péripétie pour elle, qui a réussi la fusion de la filiale indienne, implantée à Hyderabad, avec une entreprise locale familiale. Elle crée une nouvelle ligne managériale, déménage l'acquisition d'un État à un autre, remonte une usine tout en conservant 80% du personnel. Avant d'atterrir en Asie, Caroline avait labouré l'Afrique (Sénégal, Mali, Burkina Faso...) pour une PME agricole de Valence. «J'ai toujours voulu être sur le terrain», explique celle qui, pour se détendre, fabrique des vêtements d'enfant parce qu'elle «a besoin d'un résultat physique». Avant l'Inde, cette ancienne d'AgroParisTech avait posé ses bagages à Pékin et doublé le chiffre d'affaires chinois d'HM Clause, en 2007. Et accouché



là-bas de deux garçons. En septembre, après avoir mis en ordre de marche la plus grande filiale asiatique de son entreprise, elle rejoint sa direction marketing monde en Californie. La France? Pas au programme pour l'instant... ■ A.-S. B.



NADIA ZAARI 38 ANS

Directrice de projets de la division signalisation Amérique du Nord d'Alstom

L'AVENTURE AMÉRICAINE

Son enfance à Casablanca, au Maroc, a forgé son goût des expériences multiculturelles. Depuis 2013, Nadia Zaari s'est installée à Rochester, dans l'État de New York. Elle supervise

SI J'ÉTAIS UN HOMME

« Je pense qu'on m'aurait plus souvent dit non. Demander de faire un effort pour tenir les délais passe mieux quand c'est une femme qui le demande avec le sourire. »

pour Alstom la livraison du tram-train Citadis à la ville d'Ottawa. Ce premier contrat nord-américain revêt une importance particulière pour le groupe français. «Il fallait démontrer que nous pouvions livrer en temps et en heure. Le délai de trois ans était court», reconnaît l'ingénieur franco-marocain. Elle doit adapter le design réalisé en France aux contraintes canadiennes, intégrer des fournisseurs locaux et organiser le lancement de la production sur le site du client. «L'atterrissage est plus facile si l'on a une expérience

du pays», souligne celle qui a décroché un master de science à l'université de Boston après son diplôme de l'INPG. Aux États-Unis, elle se frotte au marketing de l'innovation. Embauchée par Valeo, puis par Alstom à son retour en France, les cycles longs de l'innovation dans le ferroviaire l'incitent à bifurquer vers l'opérationnel. Un choix gagnant. Promue directrice de projets en Amérique du Nord l'an passé, elle suit notamment l'électronique embarquée des trains grande vitesse fournis à l'Amtrak dans le cadre du «contrat du siècle» remporté par Alstom en 2016. Ottawa et Toronto en ont signé de nouveaux pour le Citadis. Nadia Zaari ne risque pas de s'ennuyer. ■ S. D.

P. COUTTEY / D. CAPPELLAZZO