

■ ENTREPRISES INNOVANTES AF MANAGEMENT SA, MALLERAY

L'innovation sociale permet de restituer à l'homme la prééminence dans l'entreprise

► Comme l'innovation technique, l'innovation dans les ressources humaines

contribue à l'amélioration de la performance de l'entreprise. Développer la motivation des employés, réduire le taux de rotation du personnel et élever la productivité du travail: c'est faisable si le travail est conçu également en fonction des aspirations des personnes.

► **Affolter Holding SA à Malleray** a compris l'importance de privilégier le facteur humain: il en a confié la responsabilité à AF Management SA.

Affolter Holding SA est une société sise dans des immeubles ultramodernes à la sortie de Malleray. Elle est formée de deux entreprises industrielles (Affolter Pignons SA et Affolter Technologies SA, no emplois, fabrication de rouages pour l'horlogerie, développement et fabrication de commandes numériques et de machines) et d'une société de services (AF Management SA). L'organisation est clairement définie: les deux entreprises industrielles s'alimentent réciproquement en innovations, tandis qu'AF Management débarrasse les

deux premières des tâches qui ne sont pas purement industrielles (gestion des ressources humaines, informatique, infrastructures, finances).

Au nombre des innovations sociales réalisées par AF Management, citons notamment le traitement individualisé réservé

aux problèmes personnels des employés, la réduction du temps de travail en cas de formation continue, la possibilité de travailler à 60% au cours des quatre mois qui suivent un congé maternité et l'absence de la réduction de coordination dans le 2^e pilier. L'innovation

sociale la plus marquante a trait au travail à temps partiel. AF Management en a systématisé l'application dans le groupe (éventail des emplois variant de 30 à 95%). Cette politique ne résulte pas de la marche des affaires (encore qu'une baisse de la conjoncture justifie l'in-

roduction temporaire du temps partiel), mais répond aux désirs et demandes du personnel (temps partiel en principe permanent).

Cette promotion du temps partiel s'inscrit dans une politique du personnel plus vaste fondée sur trois éléments.

- Tout d'abord **la confiance**: rien à voir avec le paternalisme d'autrefois; il s'agit bien plutôt d'une confiance humaniste, réciproque, qui transcende les rapports strictement professionnels pour imprégner l'ensemble des relations humaines au sein de l'entreprise.

- Ensuite, la stricte application du principe de **l'égalité salariale femmes-hommes**: il s'agit certes d'une obligation légale, mais elle est suffisamment malmenée dans bien des entreprises pour ne pas souligner le respect scrupuleux dont elle fait l'objet dans le groupe Affolter.

- Finalement, **la concertation** joue un rôle important, ne serait-ce que pour gérer l'emploi partiel au niveau technique; en fait, elle intervient dans tous les aspects de la vie de l'entreprise.

Cette politique s'enrichit régulièrement de nouveaux éléments. Pour le directeur Nicolas Curty, esprit prompt et verbe clair: «Il s'agit maintenant de faire un pas supplémentaire et de mettre l'accent sur la recon-

naissance que l'entreprise doit à ses employés». Ainsi s'élabore un cercle vertueux confiance-motivation-performance-reconnaissance-confiance bénéfique pour tout le monde.

Sans doute, et heureusement, AF Management n'est pas la seule entreprise à se soucier de son personnel. Mais l'entreprise a su y consacrer une attention particulière. Cette politique moderne des ressources humaines est maintenant bien ancrée dans la pratique quotidienne du groupe Affolter et lui a valu plusieurs distinctions.

JACQUES BLOQUE



Le centre de fraisage Gear AF 101 d'Affolter Technologies SA dont la qualité doit beaucoup à l'innovation technique et à l'innovation sociale.

► Fiche signalétique

■ Raison sociale:

AF Management SA

■ Siège social: Malleray

■ Capital social:

120 000 francs, 120 actions nominatives de 1 000 francs, entièrement libérées

■ Fondation: 2004

■ Emplois: 7 personnes

■ Direction: M. Nicolas Curty

■ **Production:** gestion des entreprises du groupe Affolter Holding SA. JB