

Catherine Fabry

# L'ENTHOUSIASME COMME FONDATION

## Ne comptez pas sur Catherine Fabry pour étaler sa science.

Derrière son sourire affable et sa douce modestie se dissimule, pourtant, une énergie contagieuse. Un parcours tout en progression pour cette ingénieure civile des constructions qui, malgré ses responsabilités, ne se prend pas au sérieux.

Rédaction: Nelson Garcia Sequeira Photos: Laetizia Bazzoni



### Vous prenez vos fonctions aux Hôpitaux Iris Sud début 2019. La crise du coronavirus éclate un an plus tard. Sacré baptême du feu!

CATHERINE FABRY ► «C'est vrai que j'ai été "gâtée". J'avais juste eu le temps de prendre mes marques et d'analyser le fonctionnement interne de l'hôpital. Force est de constater que tous les métiers ont été impactés, même le personnel non soignant... Toutes mes équipes ont été fortement sollicitées!»

### De quoi s'occupe une Directrice des infrastructures au quotidien?

CF ► «Ma fonction est très variée. D'abord, du point de vue des installations, puisque nous avons quatre sites, dont trois aigus et une polyclinique, avec des contraintes et des besoins propres. Mon rôle est également riche sur le plan humain. Je gère près de 160 professionnels au sein de quatre départements très différents, en termes de missions, de profils, d'attentes et donc... de management. Une cellule d'ingénieur(e)s et d'architectes, en charge des projets de rénovation et de construction. Un groupe de technicien(ne)s (plombiers, électriciens, etc.) en mesure d'intervenir 24/7. Des biotechnicien(ne)s qui s'occupent des équipements médicaux. Et mes équipes d'entretien, en première ligne depuis le début de la crise.» [suite en page 16](#)

## L'ingénieur(e) du XXI<sup>e</sup> siècle

### AGILE

«Les jeunes ingénieur(e)s seront appelés à se réinventer et à s'adapter en permanence. Dans un monde qui évolue à toute vitesse, ils doivent pouvoir rebondir rapidement et identifier les opportunités. Cela peut paraître cliché, mais c'est une réalité...»

### MIND SKILLS

«Ce concept désigne la capacité à avoir une vision hélicoptère des choses et à les appréhender dans leur globalité. C'est devenu indispensable, tant les domaines sont complexes et interconnectés. Le recul offert par ces "mind skills" est crucial pour poser les "bons" choix d'avenir.»

### ÉTHIQUE

«L'ingénieur(e) de demain doit prendre conscience d'avoir, en partie, notre avenir entre ses mains. Il doit adopter une ligne de conduite réfléchie, car ses décisions auront un impact croissant sur le destin de la société. Que ce soit en matière d'intelligence artificielle, de choix énergétiques, de climat, etc.»



## CURRICULUM VITAE

### # NAISSANCE

1969 à Etterbeek.

### # FORMATION

Ingénieure civile des constructions (UCLouvain, 1992).

Executive Development programme en gestion financière et marketing (Vlerick Business School, 2017).

### # CARRIÈRE

À la sortie des études, Catherine Fabry se voit proposer un poste d'assistante de recherche au sein de l'unité de génie civil de l'UCLouvain. En 2000, elle quitte la Belgique pour les États-Unis avec sa famille. Après cinq ans à l'étranger, elle s'engage à la STIB pendant six ans. Elle rejoint ensuite SWECO, un groupe d'ingénierie suédois, pour prendre les rênes du projet de construction de la ligne 3 du métro bruxellois, initié à la STIB.

### # SON RÔLE

C'est en janvier 2019 que Catherine Fabry se lance dans le secteur médical, en devenant Directrice des infrastructures des Hôpitaux Iris sud.

### Comment avez-vous été touchée par la pandémie?

CF ► «Le problème majeur? Faire face à la multiplication des besoins, tout en gérant le boom des absences. Nous avons manqué d'équipements de protection, de produits d'entretien, alors que les mesures d'hygiène devaient être renforcées. Nous avons aussi dû créer en urgence des espaces réservés aux patients "covid", installer des parois plexi à divers endroits, ou encore repenser les flux de ventilation. Sans parler des respirateurs: nos biotechnicien(ne)s ont bataillé pour en récupérer un maximum. Devant l'enchaînement des événements, il a fallu se réinventer régulièrement et travailler d'arrache-pied. L'année 2020 a été intense. Fatigante pour tout le monde!»

### Malheureusement, le ciel ne semble pas se dégager...

CF ► «C'est ce qui m'inquiète: ne pas entrevoir de retour à la normale. Le personnel est exténué et on ne peut pas lui demander l'impossible! D'autant plus que l'urgence crée des tensions inévitables, malgré la solidarité extraordinaire. Mais je reste confiante: ces obstacles nous font grandir et nous en sortirons plus unis.»

### Plus globalement, quel regard portez-vous sur la crise?

CF ► «Personne n'était préparé pour encaisser un tel choc, alors nous avons probablement réagi tardivement à l'échelle nationale et européenne. Cela met aussi en lumière des problèmes de fond, en particulier le sous-financement des hôpitaux, notamment au niveau des infrastructures. Les établissements ne sont pas conçus pour gérer des événements de cette envergure.»

### À quoi ressemblera l'hôpital de «demain»?

CF ► «La médecine devient plus high-tech que jamais. Ces technologies impulsent une transformation inévitable. En parallèle, notre secteur évolue vers moins d'hospitalisations et plus de soins ambulatoires. Chez Iris Sud, nous avons inauguré, avant la crise, un nouveau bâtiment médico-technique dans cette lignée, puisqu'il intègre, entre autres, une unité de soins intensifs, un service de stérilisation et une "one-day clinic"»

### Les enjeux environnementaux font-ils partie de votre quotidien?

CF ► «Bien entendu! Le secteur hospitalier a une empreinte carbone terriblement élevée, tant d'un point de vue énergétique que de la production de déchets. Une simple opération génère un grand volume de déchets, car tout doit être stérile. On fait de plus en plus d'efforts sur le tri et le recyclage, mais la réflexion doit être menée en amont de la chaîne de production. Cela passe malheureusement au second plan avec la crise.

L'année dernière, nous avons installé des panneaux photovoltaïques sur nos bâtiments et produisons 12% de notre consommation grâce au soleil. Nous avons aussi un nouveau projet de construction (sur le site Bracops), qui intègre dès le départ une approche durable et circulaire.»

### Oublions l'hôpital pour remonter le temps: pourquoi des études d'ingénieure?

CF ► «Plus jeune, j'avais un attrait pour les sciences et les maths. J'ai également grandi dans une famille d'ingénieurs, cela a certainement contribué (rires). Pendant mes secondaires, une personne en particulier m'a donné l'énergie de passer l'examen d'entrée: un prof de physique... totalement misogyne, qui me disait que ce n'était pas pour moi. Il s'est trompé!»

### Comment expliquer que les filles choisissent moins les filières scientifiques?

CF ► «L'éducation. Dès le plus jeune âge, nos enfants sont conditionnés par une société pleine de stéréotypes. Prenez les magasins de jouets, on distingue encore les jeux "pour garçon" de ceux "pour fille". Luttons contre ces biais. Les jeunes femmes ont également besoin de références inspirantes, de modèles dans lesquels se projeter.»



Cette crise hors du commun a frappé de plein fouet l'hôpital, mettant en évidence le rôle capital joué par tous les maillons de la chaîne. Entre autres, les équipes d'entretien sous la responsabilité de Catherine Fabry. Une reconnaissance essentielle pour garder le cap dans les moments difficiles...

### Avez-vous vécu des épisodes discriminatoires?

CF ► «Quelques-uns, malheureusement. Pendant ma recherche de stage, une société m'avait répondu "pas de filles chez nous"! Ou la petite blague de mauvais goût pendant une visite d'entreprise: "Mademoiselle, vous servirez le café". Heureusement, mes condisciples étaient super. Au cours de ma carrière, cela s'est un peu inversé. Les stéréotypes de la boniche ou de la secrétaire se sont produits ponctuellement, mais à partir d'un certain cap, lié à l'âge ou à la progression, être une femme devenait un atout. Cela arrange aussi certains *boards* de féminiser leur direction.»

### Revenons à vos souvenirs de l'EPL?

CF ► «Oh oui! Une super période... Désinvolte et libre, même si on travaillait beaucoup. Une époque riche en contacts sociaux et des amis pour la vie. Pendant mon master, j'étais la seule fille dans ma spécialisation sur 15 étudiants. Et un peu la mascotte aussi! L'ambiance était excellente. D'ailleurs, nous nous retrouvons régulièrement pour un repas.»

### Comment imaginiez-vous votre avenir professionnel?

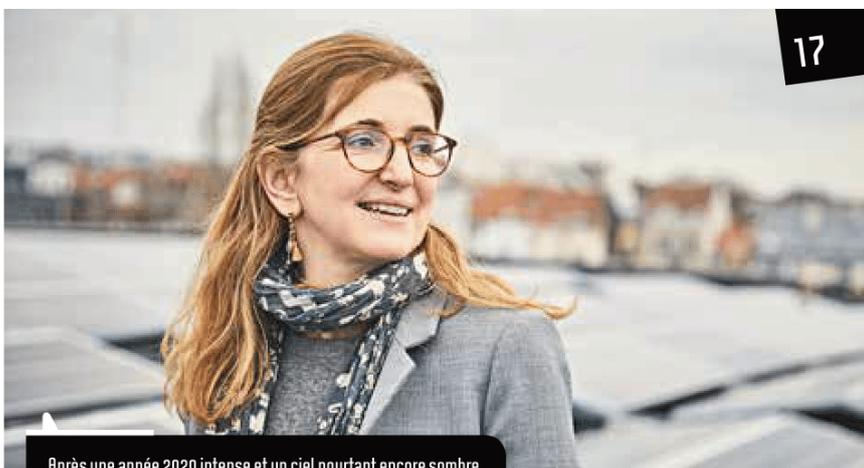
CF ► «Je me voyais construire un barrage ou un pont à l'autre bout de la planète. Mais j'ai très vite été rattrapée par l'envie de fonder une famille et d'ajuster mes ambitions de carrière à celles de mon mari. Il est également ingénieur, mais on s'est rencontrés en secondaire, donc le cliché ne marche pas (rires)!»

### Huit années de recherche à l'UCLouvain, avant de filer aux États-Unis...

CF ► «Après mes études, l'EPL m'avait proposé un poste d'assistante de recherche. L'unité de génie civil venait de décrocher un contrat avec TUC RAIL pour étudier le tracé du TGV, entre la frontière française et Bruxelles. Très tentant, alors j'ai embarqué dans le secteur de la mobilité. En 2000, l'entreprise de mon mari a fermé ses bureaux en Belgique et on lui a proposé d'aller aux États-Unis. L'aventure à l'étranger devait durer deux ans, finalement nous y sommes restés cinq ans. Période pendant laquelle j'ai dû mettre ma carrière entre parenthèses, tant pour des raisons administratives que familiales, puisqu'un quatrième enfant est venu agrandir la famille. Une expérience d'expatriation riche, mais toute histoire a une fin...»

### Un retour synonyme de come-back professionnel: le monde de l'entreprise vous dérangeait-il?

CF ► «Oui, mais je manquais de confiance. Cela a été un moment de profonde introspection et de doute sur mes capacités. Alors j'y ai été à tâtons, en postulant pour un job peu ambitieux à la STIB. Au cours de l'entretien, le directeur, un peu perplexe, m'a lancé: "Vous vous êtes trompée d'offre d'emploi, j'ai plus intéressant à vous proposer!". Sans cela, ma carrière aurait peut-être été différente.»



Après une année 2020 intense et un ciel pourtant encore sombre, Catherine Fabry reste confiante sur l'avenir. Un regard positif et une énergie contagieuse qu'elle injecte dans son quotidien de Directrice des infrastructures des Hôpitaux Iris Sud...

### En quoi consistait votre rôle à la STIB?

CF ► «Je me suis occupée de beaux projets, très formateurs. D'abord, celui de l'automatisation des lignes 1 et 5 du métro bruxellois. L'objectif était — est, car il n'a toujours pas abouti — de basculer vers des véhicules sans conducteur. Une opportunité unique de toucher à de nombreux domaines techniques. Ensuite, le projet de construction de la ligne 3, avec la possibilité de tout imaginer *from scratch*... Passionnant au point de quitter la STIB pour rejoindre SWECO, le bureau qui avait remporté le marché public pour la conception de cette nouvelle ligne.»

### Vous arrivez chez SWECO pour cette raison précise...

CF ► «C'était la condition: continuer le projet. Encore une expérience géniale. Je dirigeais une quarantaine de personnes aux profils très divers, ainsi qu'une équipe d'ingénieur(e)s en charge d'autres projets à Bruxelles. Au quotidien, je sautais du volet juridique aux questions techniques, en passant par la communication et les réunions avec toutes les parties prenantes. Sans oublier les lourdeurs administratives d'un dossier public... C'est d'ailleurs ce qui m'a fait partir fin 2018.»

### Vous vouliez un nouveau défi, mais passer de la mobilité à l'hôpital, c'est un grand écart!

CF ► «La crise de la cinquantaine (rires)! Plus sérieusement, c'est fatigant de ne pas voir aboutir ses projets. Et puis, le monde de la médecine m'a toujours fasciné: l'aspect opérationnel et managérial, les problématiques particulières, etc. Bref, découvrir les coulisses d'un établissement hospitalier. Ce changement radical me tentait aussi pour assouvir mon besoin d'action. Une grande soif d'apprendre dans un secteur qui bouge.»

### Avec la pandémie, vous avez été servie...

CF ► «Je m'ennuie rapidement, alors ce métier complexe me va comme un gant, malgré les événements. J'ai été exposée frontalement à des situations difficiles, notamment la détresse du personnel. Mais mon enthousiasme m'a probablement aidée à tenir le coup et à insuffler une certaine énergie...» #

## Son ingénieure modèle

Sans hésitation, Catherine Fabry évoque Yoko Tsuno, héroïne féminine d'une série de bande dessinée d'aventure et de science-fiction, qui a baigné sa jeunesse. «Yoko est intelligente, intrépide et sportive. À la fois ingénieure en électronique, pilote d'hélicoptère et ceinture noire d'aïkido», se souvient-elle, avec un brin de nostalgie. «Elle cassait les codes, mais toujours avec cœur. Une leader!» Mais le personnage japonais, créé par le Belge Roger Leloup dans les années 70, n'est pas sa seule source d'inspiration. «Certes, elles ne sont pas ingénieures, mais des femmes comme les navigatrices Florence Arthaud et Isabelle Autissier, ou encore l'aviatrice Amelia Earhart (ndlr La première à traverser l'océan Atlantique en avion) sont de véritables modèles. Elles font voler en éclat les stéréotypes pour aller au bout de leur passion et s'imposer dans un milieu masculin. Quel courage! Dans un autre registre, j'ai de l'admiration pour Michelle Obama.» Wonder women!