



- 25 avril 2017 -

**Intervenant : Philippe Knoche**

**Directeur général du Groupe Areva**

**Thème : La transformation d'une entreprise  
publique : illusion ou réalité ?**

Monsieur le Directeur général et grand témoin de ce soir,  
Messieurs les Présidents,  
Amiral,  
Mon Général,  
Monsieur le Directeur Général,  
Madame et Monsieur le Directeur des Ressources Humaines,  
Chers Amis,  
Bonsoir.

Merci à tous de votre présence à notre deuxième dîner-débat de l'année du cercle Humania qui est lui-même dans sa onzième saison et reçoit chaque année près de six cents DRH.

Je rappelle pour ceux qui nous rejoignent que le cercle Humania est un lieu d'échanges et de réflexions pour les DRH des grandes organisations privées et publiques. Nous souhaitons par la teneur des interventions et des questions/réponses qu'à l'issue de chaque soirée vous en sortiez différents. Et croyez-moi, ce soir, avec la qualité des participants que vous êtes, je vous le garantis.

Autre information : Vous avez pu remarquer que nous avons toujours deux partenaires prestigieux pour 2017 : Wavestone, nouveau nom



depuis juillet 2016 de la réunion de Kurt Salmon et de Solucom avec Vincent Chaudel, directeur de la communication entourés de collaborateurs non moins émérites pour la septième année et l'Apec qui est leader sur le marché du recrutement et expert de la gestion des compétences pour les cadres avec Jean-Marie Blanc, Directeur développement des activités institutionnelles, sans oublier la partie non moins émérite des collaborateurs des services aux cadres et ce, pour la sixième année

Un grand merci à nos deux partenaires et merci à ceux d'entre vous qui contribuent aujourd'hui ou contribueront demain à dynamiser ces partenariats comme les années précédentes, éléments clés pour faire vivre le cercle.

Voilà, la page de la réclame « gratuite » est faite !

Suite à ces prolégomènes, nous accueillons pour ce soixante septième dîner-débat, non seulement un dirigeant d'une des entreprises les plus emblématiques de l'industrie française mais aussi l'un des maillons du puissant corps des mines qui connaît ce secteur d'activité depuis dix sept ans.

Voilà une bonne raison de recevoir au sein d'Humania, le directeur général du groupe Areva, Philippe Knoche.

Selon les us et coutumes du cercle, je vais me faire un doux plaisir de vous le présenter !!! dans quelques instants.

Pour mémoire, Philippe Knoche, votre intervention est attendue sur le thème : « La transformation d'une entreprise publique : illusion ou réalité ? » Je reviendrai tout à l'heure sur ce qui nous questionne quant à cette phrase d'accroche librement proposée pour votre intervention.

Comme d'habitude lors de nos soirées et vous l'avez volontiers accepté, votre contribution sera suivie de nombreuses questions et ce, non préparées.

Mais avant d'aborder le thème de ce soir, Monsieur le directeur général, je commencerai par un bref historique de votre parcours en y adjoignant quelques anecdotes piquantes et singularités avouées.

Tout d'abord, vous êtes né le 14 février 1969. Votre naissance a eu lieu au sein de la septième commune de France qui a l'une des plus grandes réserves d'eau potable d'Europe avec près de 35 milliards de m<sup>3</sup>. Son université a accueilli 18 prix Nobel dans ses murs, en son centre, elle possède un quartier appelé la « Petite France » tout en étant la capitale de la région historique et culturelle d'Alsace.

Vous avez donc tous reconnu la ville de Strasbourg.

Fils d'un père allemand dont le nom Knoche est d'origine saxonne, de Hanovre plus exactement, qui se prononce « Knoreu » et d'une mère française, tous deux docteurs l'un en physique, l'autre en chimie. Enfant, vos études primaires et secondaires se déroulent à Lyon tout en habitant Meyzieu. Après avoir étudié au sein de l'emblématique Lycée du Parc à Lyon et obtenu votre baccalauréat C avec mention Très Bien, vous poursuivez au sein de cet illustre lycée pour sa « prépa ».

Après les cinq semaines de concours, l'Ecole polytechnique sera votre premier diplôme et vous obtenez, en parallèle, une maîtrise en science des matériaux avant d'être ingénieur de l'Ecole nationale supérieure des mines de Paris. Vos stages auront lieu dans l'industrie avec Lafuma comme première entreprise, Philippe Joffard comme premier patron et un bureau qui donne sur l'atelier, vous apprenant ainsi ce qu'est un « choc de mondialisation ». Puis vous filez un an à Hambourg, chez Deutsche AeroSpace (le futur Airbus) comme un hommage à vos origines !!

A 26 ans, européen convaincu et laissant volontiers les postes en province aux autres, la Commission européenne vous permet d'être rapporteur anti-dumping, thème de votre mémoire de fin d'études et ce, sous la houlette de Patrick Kron.

A 29 ans, Raymond Lévy, fanatique des fables de Jean de La Fontaine !!, vous prend comme assistant de la structure chargée d'apurer le lourd passif du Crédit Lyonnais au Consortium de

réalisation (CDR). Cette expérience est le symbole « de l'interface du politique et de l'entreprise » avec votre meilleur souvenir qu'a été la vente d'AOM à Swiss Air Group.

En 2000, recommandé par cet ancien patron de Renault, un tel parrain vaut tous les sauf-conduits, à sa protégée Anne Lauvergeon surnommée « Atomic Anne », vous tombez dans la chaudière !! et débarquez dans le groupe quand le projet de mariage Cogema-Framatome-CEA Industries est encore sous le nom de code de Topco et que la création de la coentreprise avec Urenco sur l'enrichissement de l'uranium se met en place. Pour mémoire, nous sommes en plein hiver nucléaire post-Tchernobyl, un secteur sinistré et pour des mois. Rappelons-nous qu'à cette époque, le monde baigne encore dans les délices de la bulle internet.

Pendant quatre ans, à 31 ans, la direction de la stratégie du groupe vous permettra de vous émerveiller de la richesse de cette filière qui précèdera la direction des activités de traitement de combustible usé notamment à La Hague et à Marcoule, avec l'assainissement, le démantèlement et l'exploitation d'installations nucléaires sans oublier la cohabitation avec les écologistes et le gouvernement Raffarin qui prépare la loi de 2006 sur la transparence et la sûreté nucléaires. Anecdote : Les écologistes avaient mis un bouchon à l'extrémité de la canalisation qui engendra une « bataille » avec les plongeurs au fond de l'eau !!

Puis, à 35 ans, vous tentez de sortir Areva du borbier du fameux chantier EPR Olkiluoto 3 en Finlande piloté de Nuremberg qui passe par des négociations avec le client TVO.

Fin 2009, vous êtes est directeur du Business Group réacteurs et services, membre du directoire, tremplin pour être le numéro deux pendant quatre ans, à 42 ans, sous la présidence de Luc Oursel, en cumulant en tant que directeur général d'Areva NC.

A la suite du retrait de ce dernier pour raison de santé, la présidence du directoire par intérim vous échoua avant d'être nommé à 46 ans, par l'assemblée générale du 8 janvier 2015, directeur général et d'être désormais assis dans la salle de contrôle du groupe nucléaire français.



N'oublions pas que la légitimité industrielle tient lieu de sésame au sein du monde nucléaire.

Cette passion pour la réussite de cette industrie et de ses hommes vous pousse à avoir comme objectif, d'optimiser les flux de trésorerie, la mise en place d'un plan de compétitivité et de finaliser les chantiers de réacteurs pressurisé européen (EPR) en Finlande et en Normandie.

Vous voilà comme « voileux », revenu sur des mers pas australes mais françaises agitées ce qui n'est pas pour vous déplaire !! sachant que le nouvel Areva à un carnet de commandes de plus de sept ans.

Philippe Knoche, voilà un parcours exceptionnel où vous avez passé principalement du temps sur les chantiers et dans les usines, qui vous permettra d'agrémenter le débat de ce soir.

Votre auditoire a besoin de votre talentueux magister, de votre ton résolu ainsi que de votre sens de la communication pour décliner le thème de la soirée : « La transformation d'une entreprise publique : illusion ou réalité ? »

Comment avez-vous organisé votre transformation d'un groupe mondial qui occupait toute la chaîne depuis la conception de réacteurs en passant par la conversion de l'uranium jusqu'au démantèlement des sites nucléaires en six métiers aujourd'hui, chacun dans le top trois mondial avec la mine, la chimie et l'enrichissement, le recyclage, le démantèlement (avec plus de 200 réacteurs potentiels) et la logistique ?

Quel est l'impact de la loi de transition énergétique dans l'évolution du nouvel Areva ?

Au niveau de l'humain, quand on est une entreprise à haute technologie avec des ingénieurs de qualité et brillants en grand nombre comment fait-on pour que la relation managériale soit valorisée autant voire plus que la connaissance technique ?

Autre item, la défense du nucléaire ne passe-t-elle pas par un lobbying fort auprès des opinions publiques ?

Dans le cadre de vos propres responsabilités de dirigeant, en quoi avez-vous évolué sur le dialogue social avec ce contexte de grande transformation d'une entreprise publique qui induit une logique de captation du dialogue d'entreprise par les partenaires sociaux mais en voyant plus loin que le prisme social ?

En somme, ces interrogations seront complétées, tout à l'heure, après votre exposé, par les questions provenant des 81 DRH ou dirigeants que vous avez devant vous ce soir et qui représentent plus de 1 600 000 salariés.

Pour conclure, je vais tracer rapidement certaines particularités de votre personne.

Votre trait de caractère : Discret, remarquable travailleur, rigoureux, tenace en y associant l'écoute active sans être un homme de réseau sauf celui du puissant corps des Mines.

Votre tempérament : On vous compare à un Pentium avec un cœur, un cerveau qui fonctionne à la vitesse d'un processeur et une gentillesse que dément un abord sévère .....que je n'ai pas du tout connu pour ma part.

Votre truc contre le stress : Avoir un équilibre qu'il soit familial, physique, psychologique ou professionnel et entouré des femmes de votre vie, la vôtre et vos trois filles.

Qu'est-ce qui vous motive : Continuer à apprendre, et l'apprentissage dites-vous, c'est forcément aux contacts des autres. Concernant le domaine professionnel, les équipes sont une source inouïe d'apprentissage pour un dirigeant, rappelez-vous.

Votre livre de chevet d'hier : Arto Paasilinna qui signifie en finnois « forteresse de pierre », le grand et drolatique écrivain finnois, le plus connu au monde, né en Laponie qui a écrit « le Bestial Serviteur du pasteur Huuskoneen » « pour vous initier, à l'époque, aux arcanes de l'esprit picaresque » finnois !!

Et votre livre du moment : L'affaire Arnolfini de Jean Postel qui est un roman policier et historique à énigme autour d'un tableau de Jan Van Eyck et ce, six siècles plus tard !!

Votre passion, c'est le cinéma : Vous êtes vraiment intéressé par le cinéma avec des goûts divers qui vont de « Master and commander » avec Russel Crowe pour l'épopée du leader avec une des figures des plus brillantes de la Marine royale britannique, en passant par « Le Fabuleux destin » d'Amélie Poulain pour son côté décalé et délicieux, sans oublier les Hitchcock, de « Psychose » à la « Mort aux trousses » car vous appréciez la maîtrise de l'art.

Votre relation au sport : Jeune, vous étiez un adepte des sports extrêmes avec les escapades de skieur de haute montagne. Vous vous jetiez dans le vide de sommets à 4 000 mètres. Aujourd'hui, la voile et les courses au large sur des mers moins agitées que durant votre jeunesse avec le souvenir notamment de votre transat australienne Sidney-Hobart quand vous dirigiez le club de voile de l'Ecole polytechnique. J'ajoute, bien sur, la randonnée en montagne et les activités qui permettent d'être en lien direct avec la nature.

Quel est votre bonheur parfait : Vos rares moments de liberté, c'est avec votre femme et vos trois filles, Albane, Astrid et Marion, ou vous passez les vacances en famille dans les Alpes et profitez de ballades dans le Rouergue.

Votre boisson préférée : Le thé, boisson très connue, accompagné quelquefois d'un doigt de gentiane, beaucoup moins connue ou appréciée.

Votre péché mignon : Le chocolat, plutôt noir et plutôt le soir.....mais ce n'est pas exclusif !!

Petit que vouliez-vous faire ? Être boulanger.

Le talent que vous voudriez maîtriser : Être humoriste car comme l'a dit Wolinski, « l'humour est le plus court chemin d'un homme à un autre ».

Vos prochaines vacances : sur un bateau, bien sur et en famille !!

Philippe Knoche, votre intervention nous tient particulièrement à cœur et vous pouvez compter sur la perspicacité de nos invités.

Nous vous remercions chaleureusement de la transparence des échanges qui vont suivre dans l'esprit qui est le vôtre, c'est à dire en cultivant une certaine authenticité avec l'autre, en prenant des risques, en refusant le discours abscons digne, l'acmé du genre et la soumission à la langue de bois de nos élites mais sans vivre dans l'illusion du fusionnel.

Nous allons profiter de votre leitmotiv de rugbyman non pratiquant pour l'animation piquante, active et vivante de cette soirée : « *il faut aplatiser et marquer le point* ». ».

Philippe Knoche, en vous écoutant, nous récolterons la substantifique moelle de votre contribution oratoire qui sera le prodrome de notre satisfaction.

Merci, Monsieur le Directeur général, pour votre participation car dirais-je « mon seul mérite, c'est de vous avoir rencontré et demain, mon vrai mérite, c'est d'avoir fait que les rencontres de ce soir deviennent amitié, respect et confiance ».

Et merci à tous et à chacun de vos questions pertinentes à venir qui agrémenteront la qualité du débat.

Merci de votre attention pour ce prologue et bonne soirée grâce vous tous.

**Ghislain Missonnier**  
**Président du Cercle Humania**

P.S : Il est repris dans ce mot d'accueil des phrases de livres ou articles retraçant la vie de notre grand témoin

