



– 24 janvier 2012 -

Intervenant : Henri Lachmann

Président du Conseil de surveillance de Schneider Electric

Thème : Dans la conduite des hommes, la victoire est-elle toujours collective ?

Monsieur le Président et grand témoin de ce soir,
Mon Général,
Amiral,
Monsieur le Professeur,
Madame et Monsieur le Directeur Général,
Madame et Monsieur le Directeur des Ressources Humaines,
Chers Amis,
Bonsoir.

Merci à tous de votre présence à ce premier dîner-débat de l'année du cercle Humania qui est lui-même dans sa huitième saison. A ceux à qui je n'ai pas encore souhaité une bonne et heureuse nouvelle année, je vous souhaite comme le disait Eugène Émile Paul Grindel, dit Paul Éluard: « *Il ne faut pas de tout pour faire un monde. Il faut du bonheur, et rien d'autre* ».

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.

Un point rapide sur notre activité annuelle 2011. Sachez que 463 DRH ont rejoint le cercle pour nos six dîners-débats avec 34% de nouveaux soit 158 nouveaux DRH.



Autre information : Vous avez pu remarquer que nous avons toujours deux partenaires prestigieux pour 2012 : l'Apec qui est leader sur le marché du recrutement et expert de la gestion des compétences pour les cadres avec Bertrand Hébert son Directeur général, Anne Dufresne, la directrice communication et bien sur, Patrick Rissel son DRH et une partie de leur équipe ce soir qui vous accueille, et ce, pour la troisième année, et Kurt Salmon pour la quatrième année, avec Claude Bodeau, Associé en charge des Ressources Humaines & Management et la partie émérite de son équipe.

Un grand merci à nos deux partenaires et merci à ceux d'entre vous qui contribuent ou contribueront à dynamiser ces partenariats comme les années précédentes.

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

Suite à ces prolégomènes, nous accueillons pour ce trente huitième dîner-débat et pour la troisième fois un président d'une grande entreprise, mais pas n'importe lequel puisqu'il a participé activement à la construction du numéro un en efficacité énergétique et en distribution électrique. Bienvenue à Henri Lachmann, Président du Conseil de surveillance de Schneider Electric.

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

Pour mémoire, Monsieur le Président, votre intervention est attendue sur le thème : « Dans la conduite des hommes, la victoire est-elle toujours collective ? » 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 intervention sera suivie de nombreuses questions et pourquoi pas avec plusieurs questions d'actualité sociale, économique et humaine qui sont à l'ordre du jour ?

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

Tout d'abord, vous êtes né le 13 septembre 1938 dans l'ancienne ville de la Décapole autrement dit la ligue des dix villes libres alsaciennes qui faisait alors partie du Saint-Empire romain germanique. Ville dont son vin était déjà l'un des plus prisés d'Europe ce qui lui vaut le surnom de « capitale des vins d'Alsace ». Vous avez tous reconnu la ville de Colmar qui est aussi la ville natale du créateur de la statue de la Liberté à New York, Frédéric Auguste Bartholdi.

Votre père, Kurt, né allemand a été naturalisé français en 1934/35, et était préfet de police et votre mère portait le doux prénom d'Alice. Marié à une allemande, vous avez deux enfants.

Vos études secondaires ont lieu au lycée de Sarrebruck, premier modèle de lycée binational franco-allemand qui est un établissement public du Land de Sarre avec des classes biculturelles, Vous passez votre diplôme d'expert comptable et ensuite êtes diplômé de l'Ecole des hautes études commerciales (HEC).

Quant à votre service militaire dans les années 62/63, vous êtes choisi pour faire parti de la sécurité militaire auprès des personnalités car vous êtes parfaitement bilingue allemand.

Le début de votre vie active, à 25 ans, commencera comme auditeur puis manager du département « révision comptable » au sein du cabinet Arthur Andersen pendant sept ans. A 32 ans, vous rejoignez le secteur de la sidérurgie comme directeur du plan à la Compagnie industrielle et financière de Pompey pour en devenir le directeur général en 1976, à l'âge de 38 ans. Deux ans plus tard, vous êtes administrateur-directeur général. En 1985, interviendra la fusion avec les Forges de Strasbourg pour créer la Financière Strafor, société alsacienne de matériel de bureaux dont vous devenez Président-directeur général. Cette dernière est devenue Strafor Facom suite à l'acquisition du fabricant d'outillage.

Vous aimez trainer le soir à la fermeture des ateliers, bavardant sans formalisme avec les ouvriers. Vous y gagnez votre image d'un patron humain dont la porte est toujours ouverte.

Pendant vingt ans, vous multipliez par huit le chiffre d'affaires, et par 80 sa capitalisation boursière, la part de l'international s'envole pour passer de 15% à 65 %, tout en aimant se frotter aux réalités et appréciant les contacts directs. Vous ne manquez pas d'intervenir dans les clubs patronaux sur divers sujets de sociétés prônant notamment, déjà, l'emploi systématique des jeunes.

Administrateur depuis 1996 de Schneider, Didier Pineau-Valencienne, alors Président-directeur général, vous propose de lui succéder avec le soutien de Claude Bébéar. Si vous avez fait comme DPV, HEC, si vous appréciez tous les deux Jacques Chirac, là s'arrête la comparaison, car sur le style vous êtes assez opposé. DPV cultivait la distance, le mystère quand vous, vous jouez la transparence et la disponibilité. Deux exemples : le changement des portes de votre bureau qui deviennent vitrées, et s'ajoute moins de protocole, plus d'obligation à être constamment tiré à quatre épingles.

En août 1998, pendant quelque mois vous êtes un « stagiaire » comme vous dites, pour faire la tournée des collaborateurs et des clients du monde entier de Schneider. Ces cinq mois vous ont baptisé pour devenir président-directeur général en 1999 de ce nouveau paquebot, cinq fois plus gros que Strafor Facom et ce, pendant sept ans.

Retroussant vos manches, vous, le grand capitaine d'industrie, restructurez totalement le groupe avec pour fil conducteur la distribution. En quelque mois de l'année 2002, l'action Schneider Electric culmine avec 50% de mieux. Fan de rugby que vous êtes, vous avez transformé l'essai.

Votre succès est celui de méthodes très personnelles, parfois surannées. L'une de vos favorites ? Distribuer à vos collaborateurs « vos petits bouts de papier », souvent des petits blocs note d'hôtel, sur lequel vous inscrivez vos « to do lists » où vous écrivez à la main vos

« ordonnances » à vos collaborateurs dans le style « je vous demande de » ou « vous devriez..». Car de l'informatique, vous ne connaissez que le nom. Vous n'avez pas d'ordinateur ni de blackberry !!!

En 2006, vous changez la structure de Schneider Electric pour garder un œil sur le groupe en prenant la présidence du conseil de surveillance, car comme disent vos amis, ils ne vous voyaient pas « pantoufler » à l'ombre de la cathédrale de Strasbourg ou sur les bords du Rhin.

C'est pourquoi, des missions ministérielles avec des rapports à la clef ont précédé et suivi. Nous pouvons citer, en 2005, celle de Jean-Louis Borloo pour la promotion de l'apprentissage, en 2006, c'est l'évaluation des scénarios de consolidation boursière impliquant Euronext précédé en 2011 sur le « Bien-être et efficacité au travail » avec dix propositions en étroite collaboration avec Christian Larose et Muriel Pénicaud, DRH de Danone.

Je ne me déclinerais pas toutes les autres responsabilités que vous avez assumées en parallèle, mais je citerai notamment la présidence du conseil d'administration du centre chirurgical Marie Lannelongue depuis 2005, établissement de santé privé d'intérêt collectif spécialisé en chirurgie cardiaque (*par curiosité, vous nous direz comment cela se fit !!!*) et par ailleurs, depuis la création en 2000, de l'Institut Montaigne en tant que vice-président et trésorier sans oublier la présidence de la Fondation Télémaque qui accompagne du collège au bac, près de 200 élèves qui pourraient être vos petits enfants, jeunes donc motivés de milieux défavorisés pour leur donner toutes les chances de réussir, en accord avec leur mérite et pour leur permettre de réaliser leur potentiel. Vous entourent, Madame Dominique Blanchecotte, Trésorière et Antonella Desneux, ici présente, administratrice et sont sous votre houlette « d'entraîneur sportif » dont vous avez la carrure.

Henri Lachmann, voilà un parcours qui vous permettra de décliner le débat de ce soir avec toutes les différentes équipes que vous avez conduites. Votre auditoire a besoin de votre talentueux magister, de

vosre ton incisif, dynamique voire explosif ainsi que de votre sens de la pédagogie pour décliner le thème de la soirée : « Dans la conduite des hommes, la victoire est-elle toujours collective ? ».

Voilà trois questions pour planter le décor :

Comment réussir la communauté d'intérêt entre employeurs et employés par la conduite des hommes avec comme objectif la performance économique et la victoire collective ?

Deuxième interrogation que je vous soumets: Les Français ont besoin de lien social, de reconnaissance et d'appartenance. Pourquoi les cherchent-ils beaucoup dans l'entreprise, ne les trouvant plus dans l'école, dans leur église, dans l'Etat ou dans leur famille ?

Qu'entendez-vous quand vous proclamez : « Je crois au manager pas au management ». Dans la conduite des hommes, la victoire ne vient-elle pas aussi et pour beaucoup du charisme, du prestige d'une personnalité exceptionnelle, en somme d'un manager ?

J'y associe votre leitmotiv sur le fait que l'impulsion qui doit venir de la tête de l'entreprise, est l'affaire des managers qui doivent être sensibilisés, préparés et formés à la conduite des hommes. Le travail, alors, n'aliène pas, mais libère et ce n'est pas assez le cas aujourd'hui. Pouvez-vous préciser ?

Question pratique sur une de vos citations assez ancienne (Les Echos, 24 février 2006). Vous dites : « Je suis contre le CDD car il institutionnalise la précarité en servant uniquement de réponse tactique à la rigidité mentale de nos collaborateurs. » Pouvez-vous, svp, nous éclairer sur votre pensée ?

Ces questions et bien d'autres encore que l'auditoire vous posera, nous les attendons expliquées à votre façon, c'est-à-dire avec votre vision de l'avenir et votre sens de la persuasion profonde.

Voilà quelques interrogations, Monsieur le Président, qui seront complétées, tout à l'heure, après votre exposé, par les questions

provenant des 95 DRH dont plus de 40% du CAC 40 que vous avez devant vous ce soir et qui représentent près de 2,4 millions de salariés.

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

Votre trait de caractère : Vous êtes un impatient dotée d'une forte personnalité avec occasionnellement des coups de gueule légendaire. Vous avez tendance à changer à la dernière minute vos rendez-vous (voyez ce que j'ai pu craindre jusqu'à ce soir !!), à débarquer dans des réunions où vous n'êtes pas attendu et en plus pour parler d'un tout autre sujet que celui abordé (je ne vais toujours pas mieux !!)

Que détestez-vous par-dessus tout ? Ceux qui se prennent au sérieux, les prétentieux, les « petits chefs », et les personnes qui emploient en permanence le « je, je » image d'un manque d'humilité et de sagesse. Vous n'aimez pas les chiens savants et préférez ceux qui se regimbent car vous préférez les ennuis à l'ennui.

J'ajoute que vous avez une horreur de la slidomania, des réunions de plus d'une heure, de l'hypocrisie, de la soif de pouvoir et de la cupidité.

Votre truc contre le stress ? Ne pas en être conscient.

Votre dernier combat : Combattre la financiarisation et le court-termisme de l'Entreprise.

Qu'avez-vous réussi le mieux dans votre vie ? Avoir restitué et rendu aux jeunes ce que la vie, l'expérience vous a donné sans oublier vous deux enfants dont l'un a fait HEC comme vous pour commencer chez Andersen, tiens.... tiens comme vous et votre autre garçon est diplômé de Supelec et à créé sa société.

Votre péché mignon : La gastronomie ou plus exactement la bonne chère avec une prédilection pour le poisson, la truffe et le chocolat tout cela avec un bon vin rouge que ce soit du Bordeaux ou du Bourgogne.

Vos hobbies : Le ski à Val d'Isère et le rugby. Vous êtes un très bon ami de Jean-Pierre Rives, ex capitaine de l'équipe de France.

A quelle figure historique aimeriez-vous ressembler ? Charles de Gaulle et pas seulement à cause de nombreuses photos qui parsèment votre bureau. Anecdote : Dans les années 1962/1963, lors de votre service militaire fait au sein du service de la sécurité des personnalités, vous avez rencontré et côtoyé le général de Gaulle lors de la protection du cortège présidentiel et sa délégation.

Votre acteur préféré : Gérard Philipe. Pour information, Gérard Philip ajoute un « e » à son nom pour obtenir treize lettres avec son nom et son prénom, chiffre porte-bonheur selon sa mère. Vous l'appréciez particulièrement lorsqu'il joue Fanfan dans Fanfan la Tulipe de Christian-Jaque avec la sculpturale Gina Lollobrigida, ce qui lui vaut de devenir une « idole des jeunes » à travers le monde et donc, la votre.

Petit, que vouliez-vous faire ? Vous ne croyez pas au plan de carrière, par contre vous aviez l'ambition de faire quelque chose. Ne dites-vous pas souvent : « Dans la vie, il faut choisir entre faire quelque chose et devenir quelqu'un. »

Quel est le bonheur parfait ? Un melting-pot de générosité avec une bonne dose d'humanisme qui vous permet d'être à l'écoute de tous y compris des « plus petits ».

Vos prochaines vacances : Découvrir la Mongolie sachant que le Japon est une destination appréciée mais trop en liaison avec vos responsabilités. Parmi vos quatre mois de vacances, le Vietnam est aussi au programme !! Tout cela en assouvissant votre passion pour l'art moderne et contemporain en écoutant des morceaux de jazz.

Et je terminerai par celui dont la photo trône, presque à la place d'honneur, dans votre bureau, qui ne vous a jamais, jamais déçu, qui vous accompagne sans jamais rechigner, qui est toujours adorable par tous les temps, qui apprécie tout autant la montagne que l'eau, qui a

un caractère doux et intuitif, je veux parler de Baloo, un énorme Léonberg, race de chiens créée dans cette ville d'Allemagne. Et comme on dit que les chiens ressemblent souvent à leur maître, nous découvrons ainsi une autre facette de votre personnalité sachant que vous n'oubliez jamais de dire, en certaine occasion, « plus je connais les hommes, plus j'aime mon chien !! »

Henri Lachmann, 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 la soumission sans vivre dans l'illusion du fusionnel.

Nous allons profiter de votre credo actuel pour l'animation active et vivante de cette soirée: « *Il faut mourir plusieurs fois pour devenir un homme.* » Nous nous sommes préparés à expirer pour ressusciter, Monsieur le Président. En vous écoutant, nous récolterons la substantifique moelle de votre contribution oratoire qui sera le prodrome de notre satisfaction sans oublier que l'optimisme est d'action et que le pessimisme est d'humeur.

Merci, Monsieur le Président, pour votre participation.

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

Merci de votre attention pour ce moment et bonne soirée grâce à 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.