



– 24 novembre 2011 -

Intervenant : Frank Bournois

**Professeur à Paris II – Panthéon Assas et Directeur du CIFFOP
& Président de la commission d'évaluation
des formations des diplômés de gestion**

**Thème : DRH : fonction d'avenir ?
Prospective et enjeux pour sa survie**

Monsieur le Professeur et grand témoin de ce soir,
Monsieur le Ministre,
Madame et Monsieur le Professeur,
Monsieur le Président,
Mon Général,
Monsieur l'Ambassadeur,
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 sixième dîner-débat de l'année du cercle Humania qui est lui-même dans sa septième saison.

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. Sachez que plus de 450 DRH rejoignent le cercle pour nos six dîners-débats avec plus de 30% de nouveaux soit près de 150 nouveaux DRH.

Pour mémoire: le cercle Humania a un site Web, www.cercle-humania.com, qui vous permet d'accéder notamment à tous les comptes-rendus, les mots d'accueil, les dédicaces et les photos et ce, depuis 2006. Les connections ont plus que doublé depuis l'an dernier avec près de 2000 pages visitées par mois qui montre votre intérêt aux comptes-rendus publiés et aux photos !!

Autre information : Vous avez pu remarquer que nous avons toujours deux partenaires prestigieux pour 2011 : l'Apec qui est leader sur le marché du recrutement et expert de la gestion des compétences pour les cadres avec Jacky Chatelain, son Directeur général, Jean-Paul Roucau, son Directeur général adjoint et Patrick Rissel son DRH avec une partie de son équipe ce soir, et ce, pour la deuxième année, et Kurt Salmon pour la troisième année, avec Claude Bodeau, Associé en charge des Ressources Humaines & Management et la partie émérite de son équipe qui vous accueille.

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

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

Suite à ces prolégomènes, nous accueillons pour ce trente septième dîner-débat et pour la deuxième fois un professeur, mais pas n'importe lequel puisqu'il est professeur à l'université Paris II – Panthéon Assas et co-directeur depuis 1996 du Centre interdisciplinaire de formation à la fonction personnel bien connu selon le sigle du CIFFOP. Bienvenue au Professeur Frank Bournois.

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 Directeur, votre intervention est attendue sur le thème : « DRH : fonction d'avenir ? Prospective et enjeux pour sa survie » 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, Frank Bournois, je commencerai par un bref historique de votre parcours en y adjoignant quelques anecdotes et singularités avouées.

Tout d'abord, vous êtes né le 23 novembre 1962, bon anniversaire, Frank, avec quelques heures de retard. Vous êtes né dans une ville qui était un vaste domaine royal de moines colombaniens qui adopte la règle de saint Benoît et devient à l'époque carolingienne, un des plus actifs foyers de la civilisation européenne et de l'expansion chrétienne. Cette ville avec les bois d'Escardonneuse restera longtemps ville-frontière importante. Sa prise par les Espagnols en 1636 causera à Paris la plus vive émotion. Dans l'histoire nationale, 1636 reste l'Année de votre ville de naissance que tout le monde a reconnu à savoir Corbie dans la Somme. Son nom vient de l'ancien nom de la rivière d'Ancre qui la traverse, la Corbe puis la Corbie. Elle compte 6452 habitants, 4574 électeurs, 2 297 logements et 1940 élèves, mais ce qui suffirait à illustrer une ville, c'est sa belle gloire avec sainte Colette, Eugène Lefebvre, pionnier de l'aviation et Frank Bournois, professeur.

Votre père, Gaston, était directeur de l'hôpital à Corbie et votre mère, June-Rose, fonctionnaire. Son prénom anglais par sa mère aura un impact sur le vôtre, car Frank s'écrit sans un « c » devant le « k »que vous êtes !!!

Votre école primaire se fait de 68 à 73 à l'école des garçons. Vous sautez une classe celle de CE2 mais malade, sans gravité, vous redoublerez malheureusement. Vous rejoignez ensuite le collège de Corbie, boulevard Camille Roland de 73 à 77 et intégrerez le lycée Madeleine Michelis en découvrant la ville d'Amiens à 15 ans.

Vous passez votre premier baccalauréat scientifique, le bac C, à 17 ans. Si vous avez 20/20 en anglais par filiation de votre mère et grand-mère anglaise, votre note en philosophie est renversante avec 6/20. Pour le « fun », vous obtiendrez en suite le bac Philo et le bac Sciences économiques, prémices du cumulard de diplômes et de responsabilités futures !!! que vos capacités intellectuelles vous octroient.

Quant à la période de votre « prépa » à Louis Thuillier d'Amiens, elle sera courte d'une seule année. Vous êtes admissible à quatre écoles, les grandes dont HEC. Vous serez reçu à l'Ecole supérieure de commerce de Lyon, connu à ce jour comme l'EM Lyon. Amiens sera aussi votre première rencontre avec Gilles de Robien comme agent d'assurance, dans un bureau de moins de 9 m², rue des trois Cailloux qui était aux balbutiements de sa vie politique.

Pour parachever votre succès, votre grand-père vous offre sa Panhard coupé, s'il vous plait, celle où l'on peut être trois devant, avec les vitesses au volant. Que de souvenirs de ce bolide, mais combien il était dangereux sur les routes.

Vos deux premières années d'EM Lyon avec la spécialisation de psychosociologie se dérouleront en parallèle des deux autres bacs, une envie de développer la gestion et plus particulièrement le suivi de la gestion du changement qui sera une difficulté car sa mise œuvre, déjà, aborde des aspects humains.

La troisième année, vous la passerez à Londres pour valider votre MBA à Aston University dont la devise est : « Forward ». Vous connaîtrez les émeutes de cette année 1982, un 1968 à la façon de la perfide Albion.

Puis, vous avez une mission de six mois chez BSN dans le cadre d'une réorganisation « douce » à mettre en forme. Etant sursitaire, vous poursuivez votre brillant cursus en 1990 en tant que docteur d'Etat et HDR en sciences de gestion, HDR en 1992 qui veut dire Habilitation à Diriger des Recherches pour clôturer en 1994 comme Agrégé des facultés de droit – sciences de gestion à Lyon III.

Mais auparavant, une anecdote concernant votre service militaire : C'est un autre univers, dites-vous ? Artilleur à Draguignan, vous êtes aspirant puis officier de reconnaissance. Vous rejoignez ensuite le 1^{er} régiment d'artillerie à Montbéliard car la commune de Bournois est dans le Doubs !! Lors d'une mission, vous êtes proche de la frontière Suisse et vous êtes égaré avec la troupe en arme face aux hommes de la douane suisse qui sont totalement éberlués de ce groupe d'homme armée devant eux !!

Le début de votre vie active, à 25 ans, commencera chez Rhône-Poulenc en 1987 avec la prise de contact avec Xavier de Bernardi, son DRH Comme adjoint du directeur des cadres au sein du secteur des fibres et polymères, vous avez initié la mise en place de la gestion des cadres européens suite à celle des cadres français, et tout cela au sein d'une entreprise qui, à l'époque, appartient à l'Etat. Pour mémoire, il y avait 1000 cadres en Europe et 2 mobilités par an entre les pays avant votre arrivée !! Au bout de deux ans, il y en aura 30 par ans. Vous la quitterez en 1991, doctorat en poche sur le thème de l'europeanisation de la gestion des cadres !! Tient, tient, une translation du cas pratique vécu en entreprise comme thèse de Doctorat.

1989/1990, sera aussi un autre moment important, celui d'une rencontre entre deux hommes. Deloitte veut se rapprocher de l'université et Claude Bodeau sera son représentant. C'est ainsi que naîtra une étroite collaboration entre vous deux, Frank et Claude, et qui ne cessera de croître par les apports de chacun, par les univers que vous voulez complémentaires et une collaboration encore plus d'actualité aujourd'hui. Vous avez créé ensemble le 1er DESS Management en partenariat privé public et avez été les deux co-

directeurs de ce troisième cycle pendant six ans. Voilà un binôme formateur qui sera porteur d'une complicité professorale !!

Professeur à l'ESC de Lyon en 90/91, vous devenez Maître de conférences puis Professeur et Directeur du diplôme d'études approfondies (DEA) de management international à Lyon III – Jean Moulin entre 1991 et 1997.

Assez réaliste, vous considérez que si on n'est pas en région parisienne, on est satellisé !! C'est à partir de la rencontre avec Raymond Barre, alors Maire de Lyon, que ce dernier vous suggère de devenir le Responsable des études et enseignements de défense en 1997, à l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN) qui dépend des services du Premier ministre. L'appui de l'Amiral Pierre Lacoste y contribuera grandement.

Vous y rencontrerez Eva Joly lors d'une session et vous racontez que lors de ses déplacements, même en vacances, elle part avec ses gardes du corps !!

Le jeune officier de reconnaissance devient Commissaire des armées puis contrôleur des armées (cr) depuis 2002.

En parallèle, vous intégrez le CIFFOP en 1996, fondé au début des années 1970 par Nicole Catala, comme co-directeur. Vous êtes le « dauphin » jusqu'en 2001. Pour vous consacrer totalement, vous cessez vos responsabilités à l'IHEDN. Si vous avez eu l'idée, sous la contrainte, d'initier l'apprentissage en ressources humaines en France, vous avez toujours eu la ferme conviction, dès votre vie étudiante, de mettre les étudiants dans l'action en plus de la réflexion. C'est alors que naît l'Académie des entreprises ou l'ingénierie de montage de programme des universités d'entreprise en liaison avec la grande entreprise.

Professeur à Lyon, cette même année 1996, vous décidez de postuler comme professeur à Dauphine ou Assas. Vous serez élu, l'année suivante, par vos pairs, pour devenir Professeur à Paris II-Panthéon

Assas. Cette faculté correspond davantage au rapport à l'action et à l'entreprise que vous recherchez et fonctionne comme un cabinet d'avocats, dites-vous. Vous êtes un des rares professeurs des Universités (classe exceptionnelle) en immersion en milieu d'entreprise qui consacre son énergie à la gestion des cadres et des hauts potentiels.

Je ne me déclinerais pas toutes les autres responsabilités que vous avez assumées ensuite notamment comme conseiller ou directeur scientifique. Simplement, je rappellerai votre rencontre avec notre ami Jean-François Pilliard, à l'époque le DRH Groupe de Schneider. Il vous fait rencontrer Gérard Larcher, Ministre du Travail de l'époque et vous recommande pour prendre la présidence en 2005 du comité d'évaluation du contrat de progrès entre l'Etat et l'AFPA et ce, jusqu'en 2008. Cela sera le tremplin pour la présidence de la commission d'évaluation des formations et diplômes de gestion des écoles de management en juillet 2010. Je vous laisserai le soin de nous présenter de façon plus approfondie cette responsabilité qui est dans la continuité de votre cursus : évaluer et développer les programmes des futurs dirigeants.

Frank Bournois, voilà un parcours bien en phase avec notre débat associé à votre proximité de grands patrons français et européens. Votre auditoire a besoin de votre talentueux magister, de votre rapport à l'action et au monde de l'entreprise ainsi que de votre sens de la pédagogie pour décliner le thème de la soirée : « DRH : fonction d'avenir ? Prospective et enjeux pour sa survie ».

Si la responsabilité des hommes ou femmes de ressources humaines n'est pas que la gestion des vingt contrats de travail possibles au sein de dix huit types d'entreprises, si la technique prend le dessus sur la prospective et l'organisation d'institutions privées ou publiques, la fonction Ressources Humaines n'est-elle pas amenée à s'autodétruire ?

En cette période de turbulences financières, économiques voire sociales, dans un contexte de monde globalisé, trop peu d'entreprise, à peine un tiers des grandes, mettent en œuvre une stratégie effective des talents. On assiste aujourd'hui à une carence de talents excellents, quid, demain des talents standards qui manqueront. Qu'en pensez-vous ? Et quels remèdes vous proposez-vous ?

Autre questionnement : Le DRH partenaire d'affaires ? Une velléité qui a bien du mal à se généraliser depuis bien des années pour ne plus se cantonner sur le court terme, mais travailler avec les directions opérationnelles sur une planification effective des ressources humaines qui ne doit pas être confondue avec cette usine à gaz qu'est la GPEC !!! Que pensez-vous de cette pierre angulaire des ressources humaines qui participe à un avantage compétitif majeure pour toute entreprise ?

Ces trois 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 vos convictions profondes.

Voilà quelques interrogations, Monsieur le Président, qui seront complétées, tout à l'heure, après votre exposé, par les questions provenant des 80 DRH que vous avez devant vous ce soir et qui représentent plus de 1,7 million de salariés.

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

Votre trait de caractère : Tenace avec une bonne dose d'impulsivité intérieure, assaisonné d'une certaine raideur voire bougon sans oublier une tendance à avoir du mal à travailler avec des personnes qui ne vous apprécient pas !! Nous vous aimons, Monsieur le Directeur !!

Que détestez-vous par-dessus tout ? L'hypocrisie et les photos de famille. Celles de ce soir- les photos souvenirs -, seront donc considérées uniquement professionnelles !!

Votre truc contre le stress ? L'autodérision avec l'exemple que vous citez sur votre durée de vie selon les assureurs : 28 330 jours si vous vivez jusqu'à 82 ans.

Votre péché mignon : Un bon Paris-Brest pour l'estomac associé à un bon jus de pomme qu'il ne faut pas confondre avec le cidre et pour vos oreilles, l'opéra comique.

Votre hobby : La course à pieds avec notamment les 20 Kms de Paris. J'ajouterai vos quatorze livres en vingt ans sans compter vos grands nombres d'articles scientifiques, sur l'intelligence économique et les pathologies des organisations. Vous me permettez de retenir votre livre en 2003 : Pourquoi j'irai travailler ? et celui de 1996 : Les enjeux de l'emploi – la crise crée le génie. Quel enseignement pour aujourd'hui.

A quelle figure historique aimeriez-vous ressembler ? Avec modestie, Colbert car il a réorganisé la France.

Votre personnage préféré : Ernest Grety de la fin du XVIIIème qui correspond à la période de transition, le Directoire que vous appréciez particulièrement.

Petit, que vouliez-vous faire ? Etre avocat mais ne l'êtes-vous pas aujourd'hui avec vos responsabilités notamment à Paris II, université qui fonctionne comme un cabinet d'avocats, dites-vous ?

Le prochain rêve que vous voudriez réaliser ? Un break pour visiter l'Australie. Je vous conseille de rencontrer ma fille, juriste en droit pénal qui va y a voir passé une année d'aventure avant d'être avocat.

Quel est le bonheur parfait ? La générosité associée à la performance que résume : « do in well, do in good », sans oublier la transformation de la pensée par l'action.

Vos prochaines vacances : Une randonnée dans le val d'Aoste.

Frank Bournois, 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: « *le hasard ne favorise que les esprits préparés* ». Nous nous sommes préparés, Monsieur le Professeur. Sans oublier votre devise reprise de Cicéron : « *Ut sementem feceris ita metes* ». En vous écoutant, nous récolterons ce que vous aurez semé en assistant, ce soir, à votre contribution oratoire qui sera le prodrome de notre satisfaction.

Merci, Monsieur le Président, Cher Professeur, 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.