



– 26 mai 2011 -

Intervenant : Bernard Chambon
Président de Rhodia Chimie

**Thème : Comment le DRH peut-être un acteur de
transformation de l'entreprise ?**

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

Merci à tous de votre présence à ce troisième 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 participants rejoignent le cercle pour nos six dîners-débats de l'année. Plus de 30% de nouveaux participants 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.

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, représenté ce soir par Patrick Rissel et une grande partie de son équipe ce soir, et ce, pour la deuxième année, et Kurt Salmon anciennement Ineum Consulting, pour la troisième année, avec Claude Bodeau, Associé en charge des Ressources Humaines.

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 réclame « gratuite » est faite !

Suite à ces prolégomènes, nous accueillons pour ce trente quatrième dîner-débat et pour la première fois un DRH qui est devenu Président. Bienvenue à Bernard Chambon qui en plus de ses responsabilités d'entreprise, apporte sa contribution à l'Observatoire Social International - OSI - dont nous ferons plus ample connaissance.

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 : « Comment le DRH peut-être un acteur de changement de l'entreprise ? » Je reviendrai tout à l'heure sur ce qui nous questionne quant à cette phrase d'accroche 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 et humaine qui sont à l'ordre du jour ?

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

Tout d'abord, vous êtes né le 6 décembre 1947 dans la dixième agglomération des États-Unis qui est la capitale de l'État du Massachusetts. Cette ville constitue le centre économique et culturel de la Nouvelle-Angleterre et est bien connue pour son excellence quant à ses universités, ses bibliothèques et ses festivals. Vous avez bien sûr reconnu la ville de Boston. .

C'est ainsi que vous avez la double nationalité française et américaine. Vous êtes d'une famille de diplomate. Pour mémoire et situer le cadre familial, votre père, Albert, a été sous l'occupation, le délégué régional du Conseil national de la Résistance, Chef du réseau Super-NAP, chargé de noyauter la haute administration avant d'entamer sa carrière au sein de la diplomatie, du Vietnam au Pérou en passant par le Sénégal pour exercer sa charge d'Ambassadeur de France. C'est ainsi que le jeune Bernard que vous avez été, a passé une grande partie de sa jeunesse à l'étranger en changeant de pays tous les deux ans. Votre mère s'occupait de son mari et de leurs trois enfants.

Venant du Lycée franco-brésilien de Rio de Janeiro, vous intégrez le Lycée Hoche à Versailles pour y passer votre baccalauréat. L'université Paris II-Panthéon Assas vous permettra d'être le vice-président de la « Corpo » et d'obtenir votre Maîtrise de droit qui précèdera votre DESS de droit public.

Votre carrière débute comme concepteur-formateur au CERC avant de rejoindre à 29 ans Iveco du Groupe Fiat à Trappes comme adjoint du Chef du personnel – que cette appellation date !! - de cette usine. Puis vous serez Chef du personnel du siège avant de devenir celui des commerciaux au niveau européen. Je rappelle que vous parlez cinq langues dont le portugais, l'anglais, l'italien et l'espagnol.

Une autre aventure se profile en 1979, devenir le directeur-adjoint aux affaires sociales du groupe Bouygues au siège de Clamart, à l'époque.

Bernard Chambon, proche de Francis Bouygues, vous participez activement à la normalisation des relations sociales dans un contexte de très fort développement des activités de chantiers à l'international. Un de vos résultats obtenus concernant le monde syndical chez les « Minorange », c'est d'avoir transformé le SAC. Un sigle qui n'a pas de rapport avec Charles Pasqua, mais c'était le Syndicat Autonome de Clamart qui devint FO Bouygues. De plus, vous avez amplifié le corps des « compagnons du Minorange », véritable ciment du sentiment d'appartenance des hommes du groupe.

Après quatre années intenses, la vie industrielle vous manque. Vous répondez présent pour rejoindre en 1982, l'Aérospatiale en tant que directeur des ressources humaines de la « république » de Toulouse. Cette structure d'état industrielle très traditionnelle n'avait pas encore amorcés des changements culturels. L'arrivée de la Gauche, un an plus tôt, le général Jacques Mitterrand, frère du Président, président d'Aérospatiale et Airbus qui se porte mal, voila le contexte de votre arrivée.

Pour calmer le jeu social et décrisper une situation tendue au lendemain de l'élection présidentielle de 1981, vous créez l'ouverture et faites venir à Toulouse, Henri Krazuky, que l'on ne présente pas, Edmond Maire et André Bergeron. Vous mettez en place la politique et les outils de développement des ressources humaines notamment en matière de gestion, de processus de communication interne et de politique de développement des hauts potentiels. A cela s'ajoute, la création de la direction des ressources humaines d'Airbus pour optimiser et créer des liens avec vos homologues des partenaires étrangers.

Puis, Airbus décolle notamment avec les commandes de la Pan Am. En 1987, Henri Martre devient le nouveau PDG et vous propose de prendre la direction des ressources humaines du groupe de 30 000 personnes avec les divisions : avions, hélicoptères, balistique et spatial sans oublier les engins tactiques. L'A 320 naîtra, la mise en place de rémunération variable s'instaurera et tout cela avec les lourdeurs et les contraintes des changements du cabinet ministériel au sein duquel la

DRH Groupe était étroitement liée. A tel point que ce leit motiv montrait bien le contexte : « Ici (Toulouse), le concurrent s'appelle Boeing, à Paris, il s'appelle Tupolev !!! ».

La dimension franco-française vous pèse, associée à une proposition d'un chasseur de têtes, Bernard Chambon, vous rejoignez Jean-René Fourtou qui a pris les rênes de Rhône Poulenc deux ans auparavant.

Le retour dans le secteur privé de la société vous demande de créer le changement de culture nécessaire à cette transformation. Dans ce cadre, vous devenez à 42 ans, directeur du développement des ressources humaines des 80 000 collaborateurs du groupe en prenant une part active dans la décentralisation par grands secteurs.

Jean-René Fourtou vous demande alors de vous occuper du secteur chimie. Vous prenez ainsi la fonction de directeur-général adjoint Hommes & Organisation de la branche dans le cadre de restructurations fortes. Puis, vous vous investissez dans l'étape préparatoire de l'éclatement du groupe Rhône Poulenc entre 91 et 96. En 1997, la pharmacie devient Aventis et la chimie, Rhodia.

L'année 1998, c'est le nouveau groupe Rhodia piloté par Jean-Pierre Tirouflet et vous, comme directeur-général adjoint en charge des ressources humaines et de la communication. Des acquisitions risquées, la charge des retraites et un retournement de marché obligent à organiser et à gérer le départ non désiré du président Tirouflet. Au fait, vous avez souvent licencié et embauché vos futurs patrons !!

Jean-Pierre Clamadieu que vous aviez embauché auparavant devient le nouveau président en 2003. Cette grave crise conduit à un plan social, des ventes d'activités et une aide au « sauvetage ». En 2004, vous signez un important accord avec toutes les organisations syndicales, là, où personne ne pensait cela possible, notamment les banques.

Parallèlement et malgré les turbulences, vous introduisez au sein du groupe les problématiques de développement durable, responsabilité qui s'ajoutera aux précédentes.

En 2006, vous vous allégez la tâche en cédant les RH et prenez la fonction de directeur-général adjoint en charge de la communication, des affaires publiques, de la sûreté, du développement durable et de la supervision des zones Amérique du Nord, Amérique du Sud et Asie. Vous renouez ainsi activement avec les voyages et la dimension internationale.

Bernard Chambon, vous vous êtes beaucoup investi aussi dans la gouvernance du Conseil d'administration, pendant dix ans en tant que Secrétaire du comité des rémunérations et des nominations. Vous avez développé un véritable savoir-faire en matière de choix d'administrateurs, de salaires de dirigeants et autres « golden parachutes !! ».

En 2008, vous représentiez déjà Rhodia au sein de l'Union des Industries Chimiques depuis 2004 et vous êtes élu à la présidence, mandat que vous accomplirez jusqu'en 2010 avant de devenir Président de Rhodia Chimie en avril de cette même année.

Je ne veux pas oublier de mentionner cette initiative innovante pour l'époque, l'association « Passerelle » que vous avez fondé et présidé en 1994 avant d'être son président d'honneur depuis 1999. Cette association a pour objet d'organiser les échanges de cadres en temps partagé entre grands groupes et PME. En somme, traiter le retour d'expatriation à la fin d'un grand projet et mettre à la disposition des PME des cadres « experts ».

Bernard Chambon, voilà un parcours bien en phase avec le débat de ce soir. Votre auditoire a besoin de votre talent de communicant et de votre sens de la pédagogie pour décliner le thème de la soirée : « Comment le DRH peut-être un acteur de changement de l'entreprise ? » et j'ajouterai que vous en êtes un exemple concret.

Vous nous donnerez votre position sur : Si le rapport entre l'entreprise et la société à bien changé notamment avec la génération Y, quels sont les trois défis principaux qu'attendent les DRH dans le cadre de l'adaptation de l'entreprise ?

Vous nous expliquerez comment la responsabilité sociale de l'entreprise, pilier social voire sociétal du développement durable et outil majeur de transformation de l'entreprise doit être comprise comme une source d'adaptabilité et donc de plus grande rentabilité et non un phénomène de mode ?

Quelle est l'implication du DRH dans le recrutement des entreprises et la gestion des talents sachant que l'espace est aujourd'hui international et quid de cette nouvelle génération Y qui en rentrant dans le moule risque de perdre ces idéaux ?

Ces interrogations et bien d'autres encore qui l'accompagnent, je les attends présenter à votre façon, c'est-à-dire avec votre caractère entier d'un homme engagé.

Voilà quelques interrogations, Monsieur le Président, qui seront complétées, tout à l'heure, après votre exposé, par les questions provenant des 70 DRH que vous avez devant vous ce soir et qui représentent près de sept cent mille salariés.

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

Votre trait de caractère : Homme entier et engagé, ni tiède, ni neutre.

Votre truc contre le stress : Bien dormir, n'importe quand et quand vous le voulez.

Votre moment le plus heureux : Votre période à l'Aérospatiale et particulièrement le site de Toulouse où à 35 ans vous avez 8 000

personnes dont 2 000 cadres dans un contexte d'une structure d'état industrielle à faire évoluer.

Votre péché mignon : l'eau et celle de Volvic par affection pour votre mère, sachant qu'il y avait une fontaine de cette eau chez votre grand-mère mais sans oublier le bourgogne et le rosé en vacances à Sainte Maxime.

Votre hobby : la lecture et plus particulièrement l'histoire du Moyen-âge et du XXème siècle.

A quelle figure historique aimeriez-vous ressembler : Georges Clémenceau. Est-ce pour s'être nommé le « premier flic de France » ou avoir été surnommé « le tigre » ou plutôt « le Père de la Victoire » ou celui qui a promulgué la loi des huit heures en 1918.

Vos acteurs préférés : Gary Cooper, travailleur infatigable qui a tourné plus de cent films et John Wayne, « The Duke » qui incarne un des acteurs les plus représentatifs du western.....que vous devez adorer, à mon avis ?

Votre plus grand regret : Ne pas avoir donné suffisamment envie à mes enfants de vivre le statut d'expatrié.

Petit, que vouliez-vous faire ? Officier car dans une famille de diplomate et de militaire, c'est une façon de passer à la postérité de l'Histoire ?

Le prochain rêve que vous voudriez réaliser ? Etre consultant. Je vous conseille de profiter du savoir-faire de l'APEC et de Kurt Salmon !! et de prendre rendez-vous, ce soir !!

Votre péché mignon ? La vitesse avec les courses automobiles que vous avez initiées à l'époque d'Iveco avec une Fiat Abarth B1.

Qu'est-ce que vous aimez qu'on dise de vous ? Avoir été un DRH réellement facteur de changement qui a assumé son rôle stratégique, très proche du Business. En somme, un DRH Business man.

Bernard Chambon, 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 et en refusant la soumission sans vivre dans l'illusion du fusionnel.

Nous allons profiter de votre credo pour l'animation active et vivante de cette soirée: « mieux vaut avancer dans le désordre que de piétiner dans l'ordre »

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.

