



- 10 juillet 2012 -

Intervenante : Jean-François Pilliard

**Délégué général de l'UIMM, Président de l'UNEDIC
& Président de la Commission protection sociale du Medef
Thème : Quel pacte social pour une industrie compétitive ?**

Monsieur le Président et grand témoin de ce soir,
Amiral et notre nouveau DRH de l'année 2012,
Mon Général,
Excellence ou de façon plus républicaine, Monsieur l'Ambassadeur,
Monsieur le Professeur,
Madame et Monsieur le Directeur Général,
Maître,
Madame et Monsieur le Directeur des Ressources Humaines,
Chers Amis,
Bonsoir.

Merci à tous de votre présence à ce quatrième dîner-débat de l'année du cercle Humania qui est lui-même dans sa huitième 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.

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 Jean-Marie Marx, le nouveau Directeur général



entouré de Bertrand Hébert, Directeur des Relations Institutionnelles, Anne Dufresne, directrice de la communication et bien sur Patrick Rissel son DRH, et ce, pour la troisième année et Kurt Salmon avec Claude Bodeau, Associé en charge des Ressources Humaines & Management entouré notamment de Renaud Vatinet, Associé et de Denis Fompeyrine, senior manager, et de la partie émérite de l' équipe RH & Management qui vous reçoivent ce soir et ce, pour la quatrième année. 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 quarantième et unième dîner-débat et pour la première fois un responsable d'une grande et puissante fédération professionnelle, l'UIMM, oreille, de plus, attentive et écoutée au Conseil exécutif et au Bureau du Medef, mais pas n'importe lequel acteur de la vie sociale puisqu'il est le nouveau Président de l'UNEDIC depuis février. Somme toute, ne l'oublions pas aussi, vous avez été l'ancien directeur général ressources humaines stratégiques et organisation de Schneider Electric. A cette époque, nous vous avons connu comme un de nos participants. Ce soir, bienvenu cette fois-ci, comme grand témoin, au Président Jean-François Pilliard.

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 : « Quel pacte social pour une industrie compétitive ? » 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 notamment sur l'actualité sociale, économique et humaine qui sont à l'ordre du jour et notamment avec de ces deux derniers jours de la

conférence sociale au Conseil Economique, Social et Environnemental que vous venez juste de clôturer.

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

Tout d'abord, vous êtes née le 17 février 1949, dans le quinzième arrondissement de Civitas Parisiorum, Après vos études à l'Ecole Alsacienne, non loin de Port Royal et du jardin du Luxembourg, vous avez profité de ses méthodes avant-gardistes pour obtenir votre baccalauréat « B » en cette année 1968. Vous dites que vous avez été un mauvais élève, que l'école vous a profondément insupporté car vous avez horreur des contraintes. L'université à Paris II-Assas vous permet d'être diplômé d'une maîtrise de Droit, option droit social qui sera complétée par un passage à Dauphine. Un diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) de ressources humaines effectué au CIFFOP – qui ne donnait pas de diplôme à ses débuts - (re-bonsoir Frank Bournois) et d'un Advanced Management Programme de l'Insead parachèvera votre cursus d'étudiant.

Au fait, c'est de votre père, haut fonctionnaire au château de la Muette, à l'OCDE, au sein de la division des politiques de l'emploi que vous est venu ce goût pour les ressources humaines.

Pour votre premier emploi en 1974, vous envoyez 300 candidatures spontanées et obtenez 299 réponses avec 15 contacts. Mesdames et messieurs les DRH d'aujourd'hui, le taux de réponses est à méditer. A 25 ans, vous choisissez et intégrez Roussel-Uclaf, boulevard des Invalides - les locaux de la Région Ile de France d'aujourd'hui -, comme assistant du directeur des affaires sociales.

Votre rencontre avec Bernard Boussat , directeur des affaires sociales de l'époque de Sfena et acteur majeur au sein d'Entreprises et Progrès, vous permet à 29 ans de devenir Chef du personnel, puis à 33 ans, directeur des ressources humaines et secrétaire du Conseil de la société française d'équipements pour la navigation aérienne ou Sfena,

filiale d'Aérospatiale et future Sextant avionique puis Thales Avionique. Vous découvrez un site de 1 700 personnes à Villacoublay avec non seulement un centre de production mais aussi un centre de recherche adossé au siège social.

Anecdote, c'est le nouveau président de la Sfen en 1982, Joseph Millarat, qui vous nommera DRH car vos cheveux blancs vous confèrent un caractère d'homme sérieux !! Vous êtes entouré par 100% de polytechniciens au Comité de direction au sein d'une entreprise franco-française qui est dans l'orbite de l'Etat. Pas simple cet entourage. De plus, l'environnement est tout le moins tumultueux ayant été plusieurs fois séquestré avec des grèves que vous qualifiez de « compliquées ». Qu'est-ce à dire quand vous vivez des grèves dures.

1988 sera l'année où un chasseur de têtes vous proposera de rejoindre un leader mondial avec une culture internationale et dans un environnement posé. Ciba Geigy vous permettra de devenir directeur-général des ressources humaines et de la communication au sein d'un « géant » de produits pour l'agriculture. Mais la Politique Agricole Commune (PAC) ayant été refondue, l'activité baisse. Lors de vos réunions à Bâle, le siège mondial, les réunions se font en anglais, certes, mais les décisions s'expriment en suisse-gerdeutsch, dialecte du sérail du petit cercle des décideurs !! Allez-vous devenir trilingue ?

Suite au rachat de Sandoz par Ciba, vous assurez deux ans avant votre départ, la présidence par intérim de Ciba Geigy France tout en étant le DRH du nouvel ensemble. Vous voilà, Jean-François Pilliard, un DRH qui devient président à 47 ans !!! de la future entité qui sera le support du futur Novartis.

Une nouvelle autre rencontre déterminera votre prochain rebond : celle de Pierre Catherine, bras droit du président de Manpower France, Michaël Grunelius, mais surtout animateur exceptionnel du fameux cercle Vinci de l'époque. Il vous fait rencontrer Didier Pineau-Valencienne, président de Schneider Electric S.A., qui recherche son DRH. La rencontre aura lieu au siège à Boulogne avec une heure de

monologue de DPV, agrémenté d'enthousiasme. Vous lui écrivez, suite à votre entretien, pour lui faire part de vos aspirations que vous n'avez pas pu exposer, ne vous laissant pas la parole !!!, la réponse est positive.

C'est alors que vous devenez DGRH Stratégiques et Organisation de Schneider Electric en 1997. Vous êtes le plus jeune au Comité exécutif et le moins ancien.

Henri Lachmann lui succèdera deux ans plus tard - nous l'avons reçu en janvier dernier – à l'âge de 60 ans suivi de Jean-Pascal Tricoire en 2008. Vous aviez intégré une entreprise qui réalisait 40% de son chiffre d'affaires en France. A votre départ, ce n'est plus que 9%. Exemple : 400 personnes en Chine en 1997, plus de 20 000 personnes aujourd'hui avec la DRH à Hongkong !!! et plus de 53 nationalités parmi les expatriés.

Question anecdotique pour l'époque Lachmann : Quand on sait qu'un président claironne que « le DRH du groupe, c'est moi », comment le viviez-vous ? Même si votre attitude de l'époque, c'était de dire à voix basse : « un vrai DRH, ce n'est pas que les promotions, c'est aussi les négociations !! ».

Vous quitterez cette superbe entreprise, dix ans plus tard, en étant le moins jeune et le plus ancien !! comme directeur général des ressources stratégiques et de l'organisation, ne vous obligeant pas à vivre à Hong Kong !!

L'année 2005 sera concrétisée par la distinction de DRH de l'année, à la salle Gaveau à cette époque, remis par le président du jury, Robert Zolade, le patron d'Elior. Il vous qualifiera de virtuose

Puis vint l'heure de votre troisième partie de carrière, en 2008. Le cabinet en charge de trouver le nouveau délégué général de l'UIMM et notamment, Brigitte Lemercier, a comme mandat de trouver une femme de 40 ans. Après quatre mois de recherches infructueuses, comme elle vous avait « mis dans sa tête », dit-elle, elle vous propose

à Frédéric Saint-Geours, le nouveau président de l'UIMM. Il vous a suffi de le rencontrer chez PSA, deux fois une demi-heure pour concrétiser cette nouvelle aventure.

L'annonçant à Henri Lachmann, président du Conseil de surveillance, il vous répond : C'est embêtant pour nous, c'est bien pour vous. Quant à Jean-Pascal Tricoire, président du directoire, sa réponse est plus directe : ça m'emmerde !!

Vous voilà débauché d'un fleuron industriel dont vous restez administrateur, pour faire table rase du passé avec l'affaire des transferts de fonds en liquide de DGS, moderniser la fédération « avec beaucoup de doigté » et pour contribuer à « normaliser » les relations avec l'exécutif du Medef et notamment avec Laurence Parisot.

En moins de quatre ans, vos différents mandats associés à vos responsabilités à l'UIMM font de vous un pilier du patronat institutionnel dont je retiendrai ceux de président pendant huit ans puis président honoraire de l'AFPA, l'un des partenaires du Grand Prix du cercle où vous avez mené la réforme de la formation professionnelle.

Je continue les fondements du pilier : président à la Commission protection sociale du Medef où vous avez construit les positions patronales sur la réforme des retraites, sur la TVA sociale et sur les accords de compétitivité-emploi, vice-président de Pôle Emploi, vice-président du Conseil d'administration d'Entreprise & Personnel et dernièrement, la présidence du Comité exécutif du CEEMET, le patronat européen de la métallurgie dont vous présidez aussi son Conseil d'administration et sans oublier depuis février 2012 la présidence de l'UNEDIC.

En somme, mettre en pratique, « la liberté appartient à ceux qui l'ont conquise », vous le faites avec le talent de pédagogue que vous êtes en tant que professeur associé au Ciffop et à Panthéon-Assas Paris II, ou vous êtes tuteur de cinq étudiants chaque année, Maître de conférence à l'ENA et professeur affilié à HEC Executive, co-directeur du master RH avec Charles-Henri Besseyre des Horts.

Jean-François Pilliard, voilà un parcours époustouflant pour un enfant, rappelons-nous, ayant eu l'aversion de l'école. Votre auditoire a besoin de votre talentueux magister, de votre ton résolu et passionné ainsi que de votre sens de la pédagogie pour décliner le thème de la soirée : « Quel pacte social pour une industrie compétitive ? ».

Evoquant que l'industrie joue un rôle moteur, structurant, à la fois pour notre économie et pour notre société, vous nous expliquerez comment ce socle industriel est un ressort essentiel de croissance pour l'ensemble des autres secteurs d'activité ?

Autres questionnements : Votre expérience au sein de grands groupes industriels vous permet d'asseoir et de mettre en pratique vos convictions quant à la rénovation en profondeur du « modèle social » français. Nous attendons la déclinaison de votre pacte social pour une industrie compétitive sans omettre de tenir compte des enjeux économiques mondiaux, bien sur et d'un état podagre.

Expert reconnu sur les questions sociales, expert engagé dans la convention sociale qui s'est terminée ce soir au Palais d'Iéna, votre réflexion notamment sur certains enjeux sociaux clés pour une industrie forte et pérenne est attendu par nos invités, trente ans après les lois Auroux.

Ces questions et bien d'autres encore que l'auditoire vous posera, nous les attendons expliquées à votre façon, c'est-à-dire simple, direct en y associant votre caractère moins résolument optimiste que d'habitude mais aussi, en rappelant un de vos dernières fougades : « plus j'avance en âge et en expérience, plus je me sens libre. » Soyez libre, Monsieur le Président et de plus, il n'y a pas de journalistes dans la salle – même si les pressions sont de plus en plus fortes !!!

En somme, ces interrogations, Monsieur le Président, qui seront complétées, tout à l'heure, après votre exposé, par les questions provenant des 85 DRH que vous avez devant vous ce soir et qui représentent plus de 2 millions de salariés.

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

Votre trait de caractère : « Faire correctement ce que je fais », dites-vous en y ajoutant : « je suis quelqu'un de facile ». D'autres vous ressentent « très sérieux », certes, voire « austère ». Je dirai pour ma part : Résolument optimiste et tenace.

Votre style de direction : La franchise, le respect des parties et un homme de dialogue, selon les organisations syndicales. « Vous avez l'art d'attirer spontanément la sympathie mais vous êtes ferme sur les prix », selon votre entourage DRH. « Nous sommes devenus un business case » qualifie votre relation avec votre président, Frédéric Saint-Geours qui démontre à nouveau que vous êtes rompu au travail en binôme.

Votre truc contre le stress, grand sujet des ces dernières années : avoir plusieurs activités qui permet d'aller à l'essentiel et de déléguer.

Quel est le moment professionnel où vous avez été le plus heureux ? Etre nommé à 29 ans, responsable du personnel d'un établissement de 1 700 personnes.

Que détestez-vous par-dessus tout ? L'intolérance, les personnes arrogantes, l'injustice mais surtout le bricolage !!!

Qu'est-ce qui vous motive ? : Progresser, tout ce qui permet d'avancer, de se projeter ainsi qu'aider les personnes à se réorienter et à se développer.

Votre passion des RH est-elle transmise de père en fils comme ce fut le cas avec votre père ? : Oui, votre aîné est RH chez Sodexo, votre fille, développement RH chez SFR et Martin, votre benjamin navigue dans la supply chain chez Weber. Un presque sans faute, n'est-ce pas ?

Petit que vouliez-vous faire ? : Skieur des l'âge de 3 ans et demi, vous vouliez devenir moniteur de ski et guide de hautes montagnes et ce, jusqu'à l'adolescence, jusqu'à votre bac,

Votre boisson préférée : le Coca light.

Votre péché mignon : le chocolat noir et de surcroit, c'est bon contre le stress, dit-on ?

Votre hobby : La musique classique avec Bach dont les passions et les six suites pour violoncelle vous réjouissent. L'opéra, vous y êtes venu tard mais c'est grâce à votre femme. Ce sont davantage les opéras flamboyants avec Cosi fan tutte de Mozart ou ceux de Verdi mais il ne faut oublier les fameuses improvisations avec le pianiste de jazz : Keith Jarret.

Quant à la peinture, c'est la peinture moderne : Picasso et sa période bleue, un peintre néerlandais, Karel Appel, fondateur du groupe CoBra et Alfred Manessier peintre de la non-figuration souvent qualifié de mystique. Voila de bons exemples où se réalisent vos émotions.

Vos acteurs préférés : Jean Gabin et Bernard Blier.

Votre sport favori : Dévaler les pistes de ski des Contamines-Montjoie, histoires d'oublier sur les planches les graves questions débattues avenue de Wagram, vous rappeler aussi les vacances scolaires de votre enfance et retrouver vos amis haut-savoyards.

Quel est votre lieu de prédilection de villégiature ? : Houlgate où votre maison canadienne se trouve dans la rue nommée : Chemin de la montagne et c'est plus près que de rejoindre les Contaminards.

Votre dernier fou rire ? Avec vos petits enfants, spectateur de leur spontanéité et de leurs bêtises !!

Qu'est-ce que vous aimez qu'on dise de vous ? Il est respecté pour sa compétence et le résultat qu'il délivre.

Jean-François Pilliard, 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 l'absconse, 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: « *Apporter ma contribution pour permettre à chacun de se développer* ». Nous nous sommes préparés à cette endogamie. Jean-François Pilliard, en vous écoutant, nous récolterons la substantifique moelle de votre contribution oratoire qui sera le prodrome de notre satisfaction.

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.

