



- 31 mars 2015 -

**Intervenant : Bernard Ramanantsoa**  
**Directeur général d' H E C Paris**

**Thème : Les DRH peuvent-ils faire confiance  
à nos grandes écoles ?**

Monsieur le Directeur général et grand témoin de ce soir,  
Monsieur le Ministre,  
Amiral,  
Monsieur le Directeur Général,  
Madame la Déléguée Générale,  
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 dixième saison et reçoit chaque année plus 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 2015 : Kurt Salmon avec Chiheb Mahjoub, CEO, qui nous fait l'honneur d'être des nôtres, Claude Bodeau, Associé en charge de la practice ressources humaines & management, et la partie émérite de l'équipe RH & Management pour la sixième année et l'Apec qui est leader sur le marché du recrutement



et expert de la gestion des compétences pour les cadres avec Bertrand Hébert, directeur général adjoint, Patrick Rissel, DRH, Anne Dufresne, directeur de la communication sans oublier la partie non moins éminente des collaborateurs des services aux cadres et ce, pour la cinquième 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 cinquante septième dîner-débat et pour la première fois, au cercle, l'emblématique responsable d'une des plus grandes écoles françaises. Ce soir, nous avons l'honneur d'accueillir un directeur général qui incarne particulièrement l'école qu'il dirige, en somme l'archétype de l'élitisme français en y associant les valeurs humanistes et chrétiennes. Nous souhaitons la bienvenue à Bernard Ramanantsoa.

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 général, votre intervention est attendue sur le thème : « Les DRH peuvent-ils faire confiance à nos grandes écoles ? » 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 – non préparées – notamment sur notre modèle de l'enseignement supérieur, nos aspirations quant à sa mixité sociale, les liens entre le management et le développement durable et sur l'actualité sociale française, en général.



Mais avant d'aborder le thème de ce soir, Bernard Ramanantsoa 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 26 novembre 1948 dans une ville fondée selon la légende autour d'un moulin à eau et qui a été longtemps une cité-État. Son nom est l'adaptation française de son nom en allemand qui veut dire les maisons du ou au moulin. Vous avez tous reconnu la ville de Mulhouse. Vos parents sont malgaches et français. Votre père était médecin et officier de l'armée française ce qui vous fera bourlinguer au vu de ses affectations. Quant à votre illustre oncle, le général Gabriel Ramanantsoa, il a été président de la République malgache de 1972 à 1975.

Vous êtes un collégien et lycéen polard, alternativement aux Lycées Gallieni d'Antananarivo et Saint-Charles à Marseille. Quand vous êtes en sixième, à Madagascar, c'est votre professeur de musique, Norbert Raharisoa qui a composé l'hymne national. C'est aussi le souvenir de la foule en liesse devant le général de Gaulle. Quand vous obtenez votre baccalauréat « Mathélem » avec la mention « très bien », même si vous avez quelques faiblesses en sciences naturelles, vous recevez comme cadeau suprême pour cette mention une Mobylette que vous avez toujours dans votre maison de vacances. Cette mention vous permet d'intégrer Sainte-Geneviève à Versailles et d'être imprégné de la pensée jésuite. Déjà auréolé d'un tempérament de chef, vous êtes élu par vos camarades, vous êtes « Z », « Z comme zident ou président » c'est-à-dire chargé des relations avec les enseignants et l'administration.

Après Math Sup et une deuxième Math Spé, le « cinq demis » que vous êtes, intègre Supaéro. Votre curriculum vitae est plus parlant qu'un test ADN. L'addition des diplômes vous est aussi simple que le cumul des mandats pour d'autres : major de Supaéro à 23 ans, option « Propulsion », major du MBA d'HEC anciennement ISA, titulaire d'un DEA en sociologie à 39 ans, d'un autre en philosophie à Panthéon-Sorbonne – et ce, obtenu à 45 ans ! – sans oublier votre doctorat en sciences de gestion à Dauphine.



Après avoir effectué votre service militaire comme maître de conférences à 23 ans d'élèves de quatrième année de Supaéro, c'est la grande entreprise ferroviaire française qui va vous capter et ce, pour faire faire à des ingénieurs, du marketing. Pendant sept ans, étant devenu le chef de la division marketing grandes lignes de la SNCF, vous allez vivre le fabuleux projet du TGV/Sud-est et faire parti dès 29 ans, du club très fermé des cadres « hors statut ».

A 31 ans, vous qui adorez expliquer les problèmes de maths en terminal et en prépa, vous allez concrétiser votre talent de pédagogue comme professeur vacataire au département stratégie et politique d'entreprise d'HEC Paris. « Rama », comme vous surnomme vos étudiants, va pouvoir prendre le dessus avec la passion de la transmission et la révélation pour l'enseignement. Je rappelle qu'HEC a été créée en 1881 par la chambre de commerce de Paris en s'inspirant du succès de l'école Centrale.

Succèdera après déjà 14 années dans les couloirs de cette éminente business school, le fait d'en devenir le doyen avant de prendre la direction générale en 1995.

Votre année sabbatique – possible tous les sept ans – se passera au cabinet de conseil américain McKinsey qui était victime de l'image trop réductrice d'une « matrice ». Cette expérience vous permettra de découvrir « le modèle d'un monde idéal !! » et vous générera ce leitmotiv : « il n'y a pas de problème sans solution » qui sera ensuite érigé comme dogme à HEC.

Cette longévité exceptionnelle de vingt ans à la direction de cette grande institution va vous permettre de transformer l'école franco-française en une business school mondialement réputée. Triplement couronnée par des labels internationaux AACSB, Equis et AMBA qui font la réputation des meilleures ; première ou deuxième en Europe selon les années, la stratégie est limpide : faire d'HEC une marque forte, parier sur la mondialisation en s'entourant des meilleurs professionnels. Objectif largement réussi au dénouement de votre dernière année scolaire !



Bernard Ramanantsoa, voilà un parcours exceptionnel de celui qui est considéré comme le stratège du développement d'HEC et qui prodigue ce leitmotiv à ses impétrants : « Il n'y a pas de leader sans idéal du moi élevé ».

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 : « Les DRH peuvent-ils faire confiance à nos grandes écoles ? »

Je pourrais commencer par le fait que « manager » rime pour vous avec exceller. Eduqué à être toujours le numéro un, avoir fait d'HEC la première business school européenne et la diriger, n'est-il pas un risque de se déconnecter de la société ?

Quid de certains enseignants qui donnent des cours de marketing sans jamais avoir passé une seconde dans une entreprise ?

Que pensez-vous du fait de privilégier les qualités de leadership avec des mises en situation concrète ? de vos rapports avec le Samu Social ? du stage de guérilla urbaine, à chaque rentrée, avec des officiers de Saint-Cyr Coëtquidan, seul moment propice où vous partagez un chili con carne froid avec vos étudiants !!

Etre plus internationales, plus créatives, plus proches de l'entrepreneuriat et plus numériques sont les nouvelles obsessions des grandes écoles de commerce qui connaissent une période de transition difficile, dit-on, en plus d'être en quête d'autonomie financière. Ces nouveaux formats présagent-ils une importante transformation ? Ou en est HEC Paris ?

Alors, Bernard Ramanantsoa, fort de ces constats et d'autres que vous allez nous soumettre, comment les DRH et donc l'entreprise peuvent-elles faire confiance à nos grandes écoles pour « fabriquer » les dirigeants de demain dont nous avons besoin ? Pouvez-vous, nous éclairer ?



En somme, ces interrogations, Bernard Ramanantsoa, seront complétées, tout à l'heure, après votre exposé, par les questions provenant des 77 DRH que vous avez devant vous ce soir et qui représentent plus de 1,4 million de salariés.

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

Votre trait de caractère : diplomate, prudent, zen et très politique pour ne heurter personne avec une capacité boulimique de travail.

Votre physionomie : Si vous n'avez pourtant rien d'une rock star, votre visage carré, le regard fixe, la voix grave et les cheveux ras vous donnent un air sévère et marquent le respect.

Votre talent : Vos allocutions ou prêches engendrent souvent un silence de cathédrale et génèrent des visages figés comme sidérés par la valeur de votre raisonnement et votre facilité dans la diversité des sujets abordés. Vous avez plaisir à le décliner, à l'occasion de l'accueil des jeunes impétrants, avec une harangue prophétique qui invoque une « divine insurrection de l'âme contre les idoles » ! dit-on ?

Ce que vous détestez : La paresse et ceux qui reproduisent ce qu'il lise dans les médias ou n'évoquent que les idées à la mode.

Votre livre de chevet : La condition humaine d'André Malraux et Port Soudan par Olivier Rolin qui a pour thèmes centraux l'amour trahi et la perte actuelle des idéologies.

Une personnalité qui vous a marqué : Churchill que vous avez choisi pour analyser les clés du leadership lors d'une de vos jeunes présentations, sans oublier de Gaulle et Mitterrand.

Votre actrice préférée : Delphine Seyrig. Héroïne entre autres d'Alain Resnais, de Marguerite Duras et de François Truffaut au cinéma.

Resnais l'engage pour jouer dans « L'année dernière à Marienbad ». François Truffaut, lui fait jouer la troublante Fabienne Tabard dans « Baisers volés ».

Le talent que vous auriez aimé avoir : Etre musicien comme Mozart, virtuose du piano comme du violon, et savoir lire une partition mais, hélas, vous n'auriez pas une bonne oreille .....

Votre hobby : pendant longtemps la voile avec des dériveurs comme le 4-70 ou le Sprint.

Votre boisson préférée : Le thé.

Votre péché mignon : Se régaler à nouveau avec le Romazava qui est le plat national malgache : un bouillon clair qui peut aller jusqu'à une sorte de pot au feu, le plus souvent préparé avec la viande la plus noble de Madagascar : le zébu, relevé par des brèdes.

Petit, que vouliez-vous faire : Être médecin, mais votre père vous en dissuadé. Il voulait un fils ingénieur.

Les deux femmes qui comptent : Della Bradshaw qui est Business Education Editor du Financial Times et votre femme !!

Vos prochaines vacances : Lelong de la méditerranée, dans une ville qui a trois ports de mer et trois ports lagunaires : Frontignan.

Votre prochain rêve, en fait le nôtre ? : Comme vous êtes l'idole des étudiants avec une légitimité absolue, rêvons-nous, pour vous, de votre prochaine statue à l'entrée du campus ..... mais après votre dernière année scolaire en juin prochain !!

Bernard Ramanantsoa, 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 de nos élites et la soumission à la langue de bois mais sans vivre dans l'illusion du fusionnel.

Nous allons profiter de ce leitmotiv adressé à vos étudiants et inspiré de Robert Musil, pour l'animation piquante, active et vivante de cette soirée : « fixez-vous d'être digne d'admiration et on ne l'est pas parce qu'on intègre une grande école ».

Nous nous sommes préparés à cette endogamie.

Bernard Ramanantsoa, 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 amitiés, 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.

**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

