



■ Le DRH du groupe Maif, par intérim depuis 2009 et « en titre » depuis janvier, est un idéaliste de tempérament. Cela ne l'empêche pas d'être un fin négociateur, ni de concilier fermeté et éthique personnelle.

[OLIVIER RUTHARDT]

DRH du groupe Maif

Propension à l'humain

Évidemment, quand un directeur des ressources humaines vous parle de l'humain, cela semble cousu de fil blanc. Pourtant chez Olivier Ruthardt, les faits sont là. En 2006, alors qu'il est DRH de Groupama, sur son temps libre, il prépare des détenus aux entretiens d'embauche à leur sortie de prison. Il leur recommande de dire la vérité : « Nous avons tous le droit à l'oubli. Il faut respecter les gens dans leurs vies antérieures. »

Conjuguer l'entreprise à tous les temps

L'humain, d'une manière générale et en particulier, le passionne. Né outre-Rhin, d'un père allemand autodidacte et d'une mère assistante sociale, il arrive en France à l'âge de 5 ans, à Alfortville. À l'âge du choix des études, il s'oriente vers la fac de droit. Depuis ses 16 ans, il est abonné à des revues juridiques spécialisées. « C'était un vrai choix. Cela traitait de l'humain. » Toutes les branches juridiques l'intéressent, mais surtout le droit pénal, « non pas pour punir, mais pour comprendre l'acte », et le droit du travail, « pour apprécier

les équilibres entre les impératifs économiques et humains ».

À l'époque, une vocation de DRH aurait déjà pu se profiler, mais il souhaite être chercheur. Il débute, en 2001, comme juriste en protection juridique au sein du GIE Civis, tout en enseignant à l'université de Nanterre (Hauts-de-Seine). Il fait ses premières armes de DRH aux Grands Moulins de Paris, une fonction qui, depuis, lui colle à la peau. En 2003, il rejoint Groupama comme responsable des relations sociales et, quatre ans plus tard, il est nommé DRH.

« Pour être DRH, il faut être très clair avec soi-même, se positionner avec une forte propension aux données économiques, et avoir le sens de l'humain. La première richesse d'une entreprise ce sont ses âmes, ses femmes, ses hommes ». L'humain, encore. Impossible de ne pas lui demander si des cas de conscience se sont posés à lui. Certes, des situations complexes, il en a connu, mais il a toujours trouvé les moyens de concilier son éthique personnelle et les impératifs que sa fonction exige. « Un DRH est toujours à la recherche du



LAETITIA DUARTE

SON PARCOURS

■ Son âge 42 ans

■ Sa formation Troisième cycle en sciences juridiques [Paris-X-Nanterre], MBA management des ressources humaines et master 2 de gestion [Paris-Dauphine]

■ Sa fonction Directeur des ressources humaines du groupe Maif

point d'équilibre. Vous êtes ici pour l'entreprise. Je ne refuse pas les responsabilités, je les traite. Il m'est arrivé de dire à des gens : « Nous allons nous séparer, mais nous allons le faire ensemble et correctement. » Et d'ajouter : « On doit prendre le temps de l'humain, qui n'est pas le même que le temps économique, et tenter de les rapprocher. »

Son terrain de jeu est une table

Ce qu'il aime aussi dans son métier, c'est la négociation. Il n'aime pas perdre, bien sûr, mais avoue prendre du recul si cela lui arrive. « J'apprécie de traiter avec des partenaires qui savent de quoi ils parlent, qui connaissent leurs dossiers. Je prépare mes dossiers. Je suis comme un joueur de ping-pong, j'aime le débat d'idées. » À la Maif, il aura de quoi faire dans les mois à venir ! En effet, en

septembre, la mutuelle a dénoncé l'accord sur les salaires, qui assurait aux salariés un avancement automatique. Une petite révolution en soi. « Notre objectif n'est pas de réduire le budget global, mais de mieux le répartir. » Les discussions sont en cours avec les partenaires sociaux et l'échéance est fixée à fin novembre. À défaut de terrain d'entente, ce sera un retour à la convention collective. Néanmoins, Olivier Ruthardt semble confiant. Ce « bon vivant », comme il se définit, sait être « persévérant la plupart du temps et obstiné parfois »...

■ FLORIANE BOZZO