

PORTRAIT

## Paul Rivier, un parcours sur écoute

D'ouvrier mécanicien à directeur général du groupe Seb, c'est la «modeste» ascension sociale de Paul Rivier. Homme de conviction, il a toujours mené tous ses projets en conservant la même méthode: l'écoute. Cette méthode, qu'il applique aussi bien à ceux qui travaillent avec lui qu'au public auquel il destine les innovations du groupe, est, selon lui, la marque de fabrique de ceux qui sont passés par le Cnam.

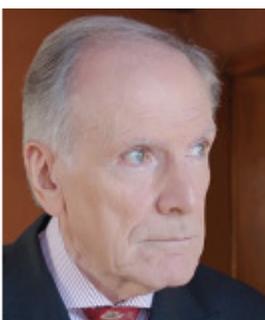
Né en 1940 dans le Dauphiné, Paul Rivier montre très tôt de sérieuses aptitudes pour les études. Il n'ira pourtant à l'école, puis au collège, que jusqu'à ses 14 ans, le temps d'avoir le droit de travailler dans la ferme familiale. N'étant pas très doué pour cette activité, son père lui trouvera une place d'apprenti maçon auprès du patron d'usine à qui il loue ses terres. Paul sera ensuite ouvrier manoeuvre, puis ouvrier mécanicien. À la fin de son service militaire, il cherche à s'inscrire au **Cnam de Lyon**. Mais son BEPC, quoique brillamment obtenu, ne suffit pas. Alors il insiste jusqu'à ce qu'on lui accorde une dérogation.

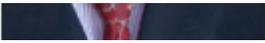
Six ans plus tard, il quitte le Conservatoire pour intégrer **Tefal** comme directeur technique. Convaincu qu'il faut prendre son autonomie par rapport à son fournisseur, Dupont-de-Nemours, il mobilise l'entreprise pour qu'elle développe son propre revêtement, ce qu'elle fera avec le succès que l'on sait. Ce résultat, il le doit d'abord à une méthode qui le caractérise: **écouter ceux avec qui il travaille**. «Avec le Cnam, j'ai pu accéder à une situation où je prenais du plaisir au travail, tout en gardant en tête que d'autres, qui ne sont pas diplômés, ont aussi des richesses à offrir», précise-t-il.

Directeur général de Tefal en 1976, PDG en 1979, on lui propose, après le rachat par Seb, la direction de **Calor**. Il dirigera les deux entreprises conjointement en déléguant fortement et en mettant en place des directions décentralisées. Un principe tout naturel pour qui, comme lui, a une grande confiance dans l'intelligence des autres.

Concevant les missions du groupe comme un ensemble de services proposés aux publics, il favorise un double pilotage sur la compréhension des modes de vie et la recherche d'évolutions technologiques probables. Dans cette logique, il renforce le **recours aux sociologues** pour comprendre les évolutions de la société: «on a vu que la famille se dispersait et qu'il fallait créer des outils qui puissent favoriser l'être ensemble dans les moments où on se retrouve. On a développé la notion de repas informels, qui a donné lieu à l'appareil à raclette, à la bouilloire en plastique. Tout ce que les études de marché nous disaient de ne pas faire». Parallèlement, le groupe fait appel à des experts scientifiques, voire à des prix Nobel. car «même une entreprise moyenne doit faire de la recherche et s'attaquer à des problèmes qui ne font partie de son périmètre habituel». Dès les années 90, Paul Rivier initie ainsi la recherche sur la téléphonie mobile et la domotique, mais il ne sera pas suivi.

Dans un parcours trop riche pour être détaillé, qui le mènera de l'Agence nationale de la recherche et de la technologie à l'Université de Savoie en passant par TV8 Mont-Blanc, il retient son poste de **président de l'Institut national des sciences appliquées (Insa) de Lyon** obtenu, selon lui, grâce au Cnam. «Si je n'avais pas l'étiquette Cnam, on m'aurait proposé autre chose qu'une école d'ingénieur» se souvient-il avant d'ajouter que «faire le Cnam c'est développer la compétence d'apprendre à connaître son milieu d'activité. On y acquiert aussi une crédibilité: celui qui a fait le Cnam, c'est un costaud. Il faut être bon, il faut bosser dur et avoir envie. Ça forçait le respect alors, et à mon sens, c'est encore plus le cas aujourd'hui».





## Quatre dates

1963 : entrée au Cnam où il suit des enseignements en mathématiques, physique et mécanique  
1969 : entrée chez Tefal comme dessinateur industriel  
1979 : président-directeur général de Tefal  
1994 : directeur général du groupe

International  
le **cnam** mag'