



UNE DRH SANS POUUDRE AUX YEUX



Cette Finlandaise d'origine, traductrice de formation, n'a cessé de se battre : pour décrocher une formation en RH, puis pour y tracer sa route. Son parcours riche, parfois accidenté, la mène de la grande distribution au secteur automobile, jusqu'à ce poste de DRH décroché en 2011 à la Société nationale des poudres et explosifs.

Par Jean-Michel Garrigues - Photos : Daniel Osso

Sa blondeur éclatante et un accent encore bien perceptible ne peuvent masquer les origines nordiques d'Hanna Vaaranen, finlandaise de naissance mais française de cœur et de pays depuis bientôt trente ans... Titulaire d'un diplôme de traducteur-interprète de l'université de Turku (Finlande), c'est au cours de stages effectués en France qu'elle rencontre son futur époux français. « *J'ai débuté à cette époque une période d'une quinzaine d'années à Lille, tout en étant traductrice assermentée Français-Finnois pour les instances judiciaires, et en effectuant en profession libérale des traductions techniques pour le groupe finlandais Koné* », raconte-t-elle.

“ A la SNPE, cette Finlandaise qui parle français, anglais et suédois, apprend à jongler avec des cultures différentes. ”

Elle arrive aux RH un peu par hasard... En 1988, une plaquette de demande de taxe d'apprentissage éditée par l'Université de Villeneuve d'Ascq lui met la puce à l'oreille : elle y lit la description d'une formation supérieure en RH, en l'occurrence le magistère. « *C'était exactement ce que je voulais faire !* » Problème : elle doit suivre une année de formation supérieure pour pouvoir présenter un dossier. Elle suit donc pendant un an les cours de sociologie générale du magistère, jonglant, jeune mère récemment séparée, entre les horaires de cours et sa fille en bas âge. Intégrer la formation n'a pas été simple pour autant. « *Le Fongecif a refusé mon dossier, au motif que je n'avais pas encore, à quelques mois près, le nombre d'années de travail requis pour bénéficier d'un CIF !* » Seule et à la veille d'être licenciée

par son employeur, plan social oblige, elle doit dire adieu à une formation supérieure de longue durée... et va voir au culot son responsable d'usine, un Finlandais, pour lui proposer de remplacer au pied levé un graphiste qui venait de prendre sa retraite ! Un an plus tard, en 91, sa demande de CIF est acceptée.

La longue route vers les RH

Mais les RH devront attendre encore... Alors qu'elle vient à peine de décrocher son diplôme, l'Etat finlandais, qui commençait à préparer son processus d'adhésion à l'Union européenne, lui propose un CDD de 6 mois de traductrice-interprète à Bruxelles. Ce n'est qu'à l'issue de cette mission qu'elle cherche – enfin - du travail en RH, et démarre par un poste de responsable RH du

“ Chez Valeo, ses origines nordiques et sa culture de la négociation lui permettent de désamorcer une grève. ”

magasin Leroy-Merlin de Dunkerque. « L'entreprise voulait être crédible dans le suivi du temps de travail, et avait décidé d'embaucher un manager RH généraliste » explique-t-elle. Cette première aventure RH dure deux ans et demi, elle quitte ensuite l'entreprise pour connaître un autre secteur d'activité. Son objectif de carrière était clair, alors : « je voulais être DRH d'une usine de 1.000 salariés, seuil significatif que je m'étais fixé, un peu comme une référence ». Mais la vie en décide autrement : elle devient alors RRH d'une start-up spécialisée dans la technologie de téléphonie mobile, qui comportait 25 salariés, à son arrivée mi-97, et devait en avoir une soixantaine un an plus tard.

C'est ainsi qu'elle vient vivre à Paris, sans savoir que, en pleine période d'essai, la société-mère anglaise a perdu un gros client et a décidé de réduire la voilure de son activité française, en se séparant des derniers embauchés. Elle se retrouve à nouveau seule avec sa fille dans une ville dans laquelle elle ne bénéficie d'aucun réseau, et cherche à nouveau du travail. Plus question, alors, de devenir DRH d'une usine ; elle se met volontairement en quête d'un CDD de remplacement dans un grand groupe, espérant qu'on l'y garderait à l'issue du contrat. « J'ai donc intégré en 1998 le siège de Goodyear France, pour y remplacer une RRH en congé de maternité. Là, j'avais en charge le personnel du siège et les équipes commerciales. Au terme des 4 mois, l'entreprise m'a proposé un nouveau CDD de deux mois pour une mission d'aide à la communication d'un projet d'implantation de SAP, très intéressante. »

L'industrie comme port d'attache

Cette première expérience dans l'industrie lui plaît, et elle poursuit donc dans la même voie. En 1999, elle intègre Valeo, pour remplacer une RRH d'une usine dans l'Oise, en congé de maternité. Au terme du CDD, le poste lui est définitivement confié. « Me voici enfin en unité opérationnelle dans l'industrie, en l'occurrence dans la branche « essuie-glaces » du groupe Valeo » s'enthousiasme-t-elle. Trois ans plus tard, Valeo lui propose un poste dans une usine de 1 000 salariés dans la même branche, à Issoire, en Auvergne. Mais peu après son arrivée, de jeunes syndicalistes CGT très virulents remplacent des représentants du personnel surtout axés sur la gestion des œuvres sociales. Un mois plus tard, une grève de 8 jours intervient, premier contact direct avec une forme exacerbée de revendication syndicale... Dans cette situation, ses origines nordiques lui servent pleinement : « j'ai expliqué au leader syndical que les représentants du personnel étaient pour moi une évidence, que la discussion devait être perma-

RÉFÉRENCES

Dernier livre lu : “Freedom” de Jonathan Franzen

Loisirs : Amis, famille, lecture, musique jazz et cinéma

Sujet d'actualité qui la fait réagir : Je suis très préoccupée par l'avenir de l'Europe à travers la crise sans précédent qui touche la Grèce aujourd'hui... et quel autre pays demain ? Le risque est-il réel que l'Europe disparaisse ? Ce serait terrible.

Défaut pour lequel elle a le plus d'indulgence : Cela dépend du contexte et de la situation, je n'ai pas de principe a priori.

Personnalité admirée : Nelson Mandela, pour son opiniâtreté, parce qu'il a gagné son combat et que malgré toutes ses années de prison il est resté positif et a su pardonner à ses geôliers.

Milleur souvenir professionnel : Un voyage au Brésil dans une usine Valeo systèmes d'essuyage près de Sao Paulo. J'ai dû remplacer le DRH local au pied levé pour élaborer les organigrammes de remplacement. J'ai découvert des brésiliens chaleureux, désireux de comprendre et prompts à poser toutes les (bonnes) questions pour cela, sans jamais tenter de me mettre en difficulté. Une expérience très positive.

Conseil à un candidat : C'est la motivation qui fait la différence. Il faut faire des recherches poussées sur l'entreprise, comprendre quelle est sa demande, et ne pas hésiter à contacter des gens en interne pour cela.

nente mais que la grève ne devait être qu'un ultime recours, une fois épuisées toutes les autres démarches. Nous avons avancé ainsi dans une relative bonne ambiance, il n'y a plus eu de grève, et nous avons par exemple mis en place des entretiens d'évaluation pour tout le personnel d'usine. »

Après ce premier succès, le groupe lui propose en 2005 le poste de Talent Development Manager de la branche d'essuyage, à Montigny-le-Bretonneux, 6.000 salariés dans 9 pays dont 1.300 cadres. Elle s'y occupe notamment de toute la Chine, le DRH de la branche étant occupé par d'autres enjeux. « *Mon objectif, réussi, a été de parvenir à instaurer avec notre partenaire local des systèmes cohérents, notamment de rémunération.* » En 2008, la voici DRH des divisions France et Export de Valeo Services, en charge de la revente de pièces automobiles aux réseaux des constructeurs. Mais des tensions hiérarchiques l'amènent finalement à quitter le groupe Valeo au printemps 2010.

De l'humanitaire... à la SNPE

Un chasseur de têtes la met alors sur la piste d'un poste de DRH diablement attirant, celui de l'ONG Aide & Action. Mais un souci vient perturber le bon ordonnancement de cette prise de fonction : « *pendant la phase de recrutement, j'ai appris que le siège mondial de l'organisation allait être transféré à Genève quelques mois plus tard, avec la dizaine de collaborateurs correspondants.* » Elle accepte une rémunération plus réduite pour un poste parisien, « *ce qui me semblait normal pour avoir le plaisir de travailler dans une ONG* », mais elle négocie en même temps une rémunération ajustée dans l'optique de ce déménagement à Genève, « *qui était évidemment pour moi source de coûts supplémentaires.* » « *Lorsque je me suis rendu compte que l'accord n'était pas complet sur ce réajustement prévu après le déménagement, j'ai préféré mettre fin à ma période d'essai, fin octobre 2010.* »

Elle cherche à nouveau activement du travail et en mars 2011, devient DRH d'Eurengo, la seule structure opérationnelle de la SNPE, qui ne comporte plus en son sein qu'une quinzaine de salariés pour la holding. La SNPE, Société nationale des poudres et explosifs, est l'hé-



SES DATES-CLEFS

- 1983** : diplôme de traduction finnois / français / anglais / suédois, université de Turku (Finlande)
- 1986** : traductrice assermentée finnois-français auprès des tribunaux, Lille
- 1994** : magistère en développement des RH, Lille 1
- 1995-1997** : responsable gestion du personnel en magasin, Leroy-Merlin, Dunkerque
- 2002-2005** : RRH, site de production et centre R&D de Valeo systèmes d'essuyage, Issoire (Auvergne)
- 2008** : DRH Valeo service SAS, Saint-Denis (93)
- 2011** : DRH France et groupe Eurengo / SNPE (Société nationale des poudres et explosifs), Paris

ritière directe du service royal des poudres, et est encore aujourd'hui une filiale à 95% de l'Etat. Elle com-

“ Tenace, il lui faudra trois ans pour décrocher une formation continue en RH. ”

prend des activités militaires de poudres et d'explosifs, et des activités civiles d'additifs, notamment pour les carburants. Elle emploie 950 salariés dans le monde, avec des usines en Belgique, en Suède et en Finlande... « *Le fait de parler couramment anglais, finlandais et suédois m'a évidemment beaucoup aidée à obtenir ce poste très intéres-*

sant. » Son premier chantier est d'intégrer les entités étrangères dans un fonctionnement harmonisé, et ne plus les considérer comme des entités autonomes. Objectif : créer des règles communes de fonctionnement dans toutes les grandes fonctions de l'entreprise. Elle s'y attelle avec d'autant plus de plaisir qu'elle occupe les deux fonctions de DRH Groupe et DRH France. « *Je suis donc bien placée pour que les différentes actions soient menées de façon cohérente, dans le domaine des RH, j'y trouve là un objectif tout à fait passionnant.* » Pour pouvoir faire travailler ensemble des cultures différentes, elle suit parallèlement une formation à la médiation sociale, une démarche qui « *lui semble essentielle pour faire face aux besoins d'une économie mondiale* ». Sacré parcours, pour une jeune Finlandaise qui se destinait à la traduction... ■