



Observatoire du Management Alternatif Alternative Management Observatory

Compte-rendu

Une vie, des valeurs, des projets

Luc Gruson
Directeur général adjoint
Etablissement public de la Porte Dorée
Cité Nationale de l'Histoire de l'Immigration

Séminaire HEC Solidarité
Jeudi 12 novembre 2009

Compte-rendu rédigé par Pauline Séguy et Camille Lacroix, étudiantes de la Majeure
Alternative Management (2009-2010)

Une vie, des valeurs, des projets

Résumé :

M. Gruson est à la tête d'un établissement atypique, qui tient une place originale dans le paysage culturel français. De la formation reçue à HEC à la direction de la CNHI, son parcours professionnel s'est construit au fil de rencontres, de projets et d'opportunités variées qui lui ont toujours permis d'interroger sa relation aux autres. Dans son intervention, M. Gruson présente sa trajectoire de vie qui illustre la possibilité de bâtir une carrière professionnelle à partir de ses passions et valeurs.

Mots clés : innovation, altérité et culture

A life made of values and projects

Abstract:

Mr Gruson is the director of an unconventional institution, which plays a peculiar role in the French cultural landscape. From studying at HEC to managing the CNHI, his professional career was built on various projects and opportunities through which he has always questioned his relationship with others. During this conference, Mr Gruson presents his career in order to show that it is possible to build on passions and values.

Key words: innovation, relationship to the others and culture



Genèse du document

La Majeure Alternative Management, spécialité de dernière année du programme Grande Ecole d'HEC Paris, accueille dans le séminaire HEC Solidarités, des anciens élèves d'HEC travaillant dans les métiers de la solidarité et venant témoigner de leurs expériences professionnelles.

Ces séminaires sont organisés sur le campus d'HEC Paris et ont lieu en présence des étudiants de la Majeure Alternative Management. Ils font l'objet d'un compte-rendu rédigé par un étudiant de la Majeure. Ce compte-rendu est relu et corrigé par l'invité avant publication.

Le séminaire HEC Solidarités du **12 novembre 2009** a accueilli **Luc Gruson**, directeur général adjoint de la Cité nationale de l'histoire de l'immigration (CNHI). Il présente son parcours et les projets variés auxquels il a participé, de la culture et l'innovation à la promotion des apports culturels de l'immigration.

Genesis of the document

During the HEC Solidarity Seminar, The Major Alternative Management, a final year specialised track in the Grande Ecole of HEC Paris, welcomes alumni that work in the solidarity field and that want to give a statement of their professional experience.

Students of the Major Alternative Management participate to these seminars on HEC Paris Campus and one of them writes down a report of the seminar. This report is read and corrected by the Guest before publishing.

The 12th November 2009 Seminar welcomed Luc Gruson, who is Assistant CEO in the National City of the Immigration History. He presents his career and the various projects he was involved in, from culture and innovation to the promotion of the cultural contributions of immigration.

Charte Ethique de l'Observatoire du Management Alternatif

Les documents de l'Observatoire du Management Alternatif sont publiés sous licence Creative Commons <http://creativecommons.org/licenses/by/2.0/fr/> pour promouvoir l'égalité de partage des ressources intellectuelles et le libre accès aux connaissances.

L'exactitude, la fiabilité et la validité des renseignements ou opinions diffusés par l'Observatoire du Management Alternatif relèvent de la responsabilité exclusive de leurs auteurs.



1. Parcours personnel et professionnel de M. Gruson

1.1 A la sortie d'HEC : du conseil en économie dans une PME

Durant sa scolarité à HEC (promo 1977), M. Gruson ne s'est jamais senti très à l'aise. L'école lui semblait alors être un monde très peu ouvert à l'extérieur. Ainsi, malgré sa sensibilité, il a choisi de ne pas travailler dans le monde artistique et culturel à sa sortie d'école, de peur d'être de nouveau dans un univers renfermé sur lui-même.

M. Gruson a donc commencé dans un bureau d'études de petite taille (SFERES : société française d'études économiques et statistiques) qui travaillait principalement pour des administrations. Bien que cela n'ait pas spécialement guidé son choix, le fait que cette structure soit une PME a été essentiel pour lui. En effet, il a été responsabilisé très tôt et a été nommé en quelques années directeur adjoint. Il a alors dû faire face au principal problème des PME : l'accès aux ressources financières. Cela a été très formateur pour lui car il a ensuite retrouvé cette question très « terre-à-terre » de la ressource financière et de la survie de l'entreprise dans le monde de la culture.

De nombreuses autres expériences dans ce bureau d'études l'ont profondément transformé, comme notamment sa mission d'audit financier au Burundi, mais aussi son travail sur les indicateurs de richesse autres que le PIB (ressources naturelles, patrimoine...)

1.2 Une « rencontre » : la Saline Royale d'Arc-et-Senans

7 ans après son entrée dans le cabinet d'études, M. Gruson souhaite changer de travail, mais plusieurs voies s'offrent à lui : profiter de son expertise dans le secteur et évoluer vers une structure plus grande, partir au Burundi... C'est alors qu'il découvre lors d'un colloque la Saline Royale d'Arc-et-Senans, un centre culturel classé patrimoine mondial de l'Unesco. Il tombe amoureux de cet endroit et quelques semaines plus tard, lorsqu'il découvre une offre d'emploi en tant que directeur administratif et financier du centre, il répond immédiatement et va y travailler durant huit ans.

Selon lui, ces quelques années l'ont énormément construit et son métier l'a vraiment passionné : monter une programmation, convaincre les artistes, faire travailler les gens ensemble, trouver les fonds... et mener des projets très importants comme des partenariats avec Apple (premières bornes de musée interactives) ou Lego (pour les Classes du Patrimoine). D'autre part, il a particulièrement apprécié de sentir son utilité au quotidien, en étant directement sanctionné par l'avis du public à la Saline.

Cependant, M. Gruson souhaiterait rendre l'art encore plus utile dans le rapprochement des gens, et non considérer les différentes cultures comme sources d'affrontements et de confrontations. Cette idée s'imposait alors à lui comme une urgence culturelle qu'il fallait régler en revenant vers le creuset des nouvelles émergences culturelles. Selon lui, les vrais enjeux culturels du 21^{ème} siècle avaient trait à l'immigration et ses apports, et l'endroit le plus efficace pour traiter cette question était Paris.

1.3 L'ADRI, Agence de Développement des Relations Interculturelles

Après huit années passées à la Saline, un chasseur de têtes lui propose la direction de l'ADRI, Agence de Développement des Relations Interculturelles. Il s'agit d'une structure créée pour favoriser l'intégration culturelle des populations immigrées. Elle prend la forme d'un groupement d'intérêt public. Son action s'inscrit dans un contexte politique marqué tout d'abord par l'autorisation donnée en 1981 aux étrangers de créer des associations puis, à partir des années 90 par la montée des scores du Front National aux élections. L'ADRI a pour rôle de former les travailleurs sociaux aux problématiques de l'intégration culturelle et de contribuer, par sa mission d'ouverture et de dialogue interculturels, à la mise en valeur des valeurs républicaines, par opposition aux discours communautaristes ou identitaires. L'ADRI aborde la question de l'intégration principalement sous l'angle du social. M. Gruson souligne que son rôle est notamment de « faire régner la paix sociale ». L'objectif est « d'agir sans que cela se voit ». Le travail aux côtés des syndicats et des membres d'associations est exigeant et complexe, l'engagement individuel fort. La position des acteurs rend la critique et l'évaluation du travail difficiles (« dans le social, les gens sont dans une position militante. Il est difficile de dire quoi que ce soit »). Par ailleurs l'instrumentalisation permanente des questions d'immigration par le politique et l'aléa des alternances, donc des priorités fixées par les gouvernements successifs, génèrent des discontinuités dans le travail des structures en charge de l'intégration.

De cette expérience stimulante et extrêmement prenante M. Gruson retient « l'apprentissage de la complexité du rapport à l'autre » et le souhait de « sortir la question de l'intégration de l'ornière du discours paternaliste du social ». Les bases de la future Cité Nationale de l'Histoire de l'Immigration sont jetées...

1.4 La Cité Nationale de l'Histoire de l'Immigration

En 2001 a lieu à Lyon un colloque sur la démocratie culturelle. Il y est rappelé qu'un quart des Français sont d'origine étrangère et que l'immigration est consubstantielle à l'histoire de son identité. Or cet héritage n'est mentionné ni par les livres ni dans les musées. Aucun lieu n'est dédié à la mémoire et la mise en valeur de l'histoire des étrangers en France. M. Gruson souhaite créer un espace d'échange et d'apprentissage dédié à l'apport et la place des étrangers en France, à l'image d'Arc-et-Senans, afin de contribuer à l'établissement d'un discours proprement culturel sur l'immigration. Son projet retient l'attention du cabinet du premier ministre qui le reçoit et lance l'idée de la création d'une institution culturelle consacrée à l'histoire de l'immigration en France. Une « mission de préfiguration d'un lieu dédié à l'immigration », posant les bases de la future CNHI, est lancée en 2003. Luc Gruson en est le directeur.

2. Commentaires sur le séminaire

Avant toute chose, M. Gruson voulait réussir à rendre son intervention vraiment utile et souhaitait nous expliquer comment il avait réussi à donner du sens à sa vie professionnelle, à suivre une carrière non conforme. Il a insisté sur le fait que travailler dans le secteur non lucratif ou le secteur culturel n'est pas un rêve : il est possible de faire des carrières en dehors des sentiers battus. Ainsi, même si M. Gruson considère que la formation que nous suivons à HEC est parfois réductrice quant aux secteurs qu'elle met en avant (finance, marketing, etc.), elle donne à chacun des élèves la capacité de créer sa propre voie : le parcours professionnel varié de M. Gruson en a été la preuve.

D'autre part, il a exprimé à de nombreuses reprises qu'il n'était pas vraiment utile ni pertinent de tenter de planifier sa carrière sur le long terme. Ainsi, lui-même n'imaginait pas une telle carrière, et c'est au fil des rencontres et des opportunités qu'il a construit un parcours original.

Enfin, nous regrettons que le temps imparti ne nous ait malheureusement pas permis d'approfondir avec M. Gruson la question de son travail à la Cité Nationale de l'Histoire de l'Immigration et les différents problèmes que cette Cité a pu connaître lors de sa création et mise en place.