

## Entretien avec Jacques Bahry

Ancien Directeur Général du Cesi 1982 – 2010

(par Jean Claude CHAUVÉAU en Janvier 2011)



**1960 – 2010, voici 50 ans, la première promotion d'ingénieurs sortait du Cesi. Après avoir dirigé les destinées du groupe pendant près de 29 ans, tu fais valoir tes droits à la retraite, tout en restant conseiller. Quel regard portes-tu, aujourd'hui sur le Cesi, son passé, son présent et son futur ?**

Le Cesi est un organisme fondé sur des valeurs qui impliquent une certaine idée de la place de l'homme dans la société. IL se caractérise, s'il faut répondre en deux mots :

Par sa vitalité (envie de vivre), qui a permis sa survie, d'abord, sa réussite ensuite

Par son respect de ses valeurs,

Loin d'être un handicap, ces valeurs il en a fait une force dans cette société de « marchandises ». C'est sur ces fondements qu'il s'est développé. Les valeurs du Cesi sont sa force par le sens qu'elles permettent de donner au travail des équipes du Cesi (les salariés trouvent encore un vrai sens à leur travail) : adaptation, innovation, créativité, volonté de développement, toujours pour aider concrètement des « personnes » à aller plus loin dans leur projet professionnel.

**Étant un « ancien » du Cesi, puisque j'ai eu l'honneur de fréquenter l'école entre 1973 & 1975, j'ai souvenir d'avoir connu, avant ton arrivée, un Cesi dépressif, au bord de la disparition et mis en cause de l'intérieur même. Comment expliquer, alors, sa longévité, sa situation actuelle (qui, d'après ce que j'en sais) est excellente et sa place dans ce monde difficile de la formation, soumis à des réformes fréquentes ? Le Cesi aurait-il un remède magique contre le vieillissement ?**

Ma réponse rejoint celle donnée précédemment !

À mon arrivée en 1982 (avec un parachute sur 2 ans me garantissant le retour dans mon ancien poste, preuve du caractère risqué du challenge), j'ai tout de suite compris que les équipes du Cesi voulaient que le Cesi vive et continue.

Un sentiment très fort qu'il serait dommageable, pour l'ensemble de la société française, si le Cesi s'arrêtait : ce serait un manque réel car le Cesi a une véritable utilité sociétale.

Ceci a donc facilité les adaptations successives

**La remise en cause de la subvention octroyée à l'école, par l'état, au titre de l'aide au développement de la formation continue, pour le véritable école de la deuxième chance qu'est le Cesi, ne risque-t-elle pas, à terme (moyen, voir court), d'entraîner la disparition de la filière « formation d'ingénieurs par la formation continue », pilier de notre école (comme le rappelait André Georges CLEP en ce début d'année) ? Nous savons le Cesi très attaché à cette formation, aussi bien au niveau de son conseil d'administration paritaire que de ses instances dirigeantes. Nous avons eu l'occasion d'échanger et de travailler, conjointement, sur ce sujet et je pense pouvoir dire que le Cesi a conçu une stratégie du Cesi pour faire face à cette problématique, comme la création d'une « fondation ». Peux-tu nous en dévoiler les évolutions actuelles ?**

La fin des financements nationaux pour les formations longues et qualifiantes d'ingénieurs du Cesi conduit à adapter l'offre.

Il y a quelques années cette décision aurait mis à mal le Cesi dans son ensemble, aujourd'hui les formations par l'apprentissage et en alternance sont devenues de plus en plus importantes et permettent de compenser, et au-delà, les pertes liées à la suppression des aides centrales de l'État.

Les formations de la seconde chance, pour les plus de 26 ans, ne vont pas disparaître, mais elles seront marginales au gré de telle ou telle région qui vont elles-mêmes, en ce moment, financièrement très mal.

Ce qui est sûr c'est que le problème du financement se pose avec beaucoup d'acuité pour les candidats individuels car ils sont de plus en plus impliqués dans le financement de leur formation et qu'il y a des limites à ce qu'on peut leur demander.

Enfin, il est à prévoir que la formation en dehors du temps de travail, avec l'usage des « TIC », va se développer dans les années qui viennent pour faciliter l'accès de tous à ces formations longues et qualifiantes avec des aménagements de programmes en conséquence.

**Prenons une hypothèse, si tu le veux bien : Tu prends, demain, les commandes du Groupe Cesi pour 25 ans (sans plus le connaître qu'en 1985). Mènerais-tu des politiques et stratégies identiques à celles que tu as mises en œuvre ou en changerais-tu sur certains points et, si oui, lesquels et pour quelles raisons ?**

Je ferai, sans aucun doute, à peu près les mêmes choses mais je m'efforcerai de les faire un peu plus vite, si possible.

Ce qui est satisfaisant, c'est avant tout le legs que je laisse à Hilaire en matière d'équipe de Direction et d'équipes en général.

J'ai, toutefois, quelques regrets sur certaines décisions prises sans doute un peu trop tard dont, en particulier, 3 points d'insatisfactions :

L'international : trop à côté du Cesi parce que confiée à des personnes individuellement sans politique internationale délibérée qui aurait été affirmée par le conseil d'administration et emportant l'adhésion du personnel,

L'Île de France : trop faible au sein de Cesi Entreprises et inexistante dans l'Exia. L'Île de France, en dehors de l'école d'ingénieurs, n'est pas la locomotive qu'elle devrait être pour le groupe

Le e-learning : dans lequel je n'ai pas, paradoxalement, su exploiter ma vision pourtant très lucide et très reconnue à l'extérieur (création du FFFOD en 1995).

Mais Hilaire va, bien sûr, s'attaquer à ces trois domaines d'avenir.

***Il y a une dizaine d'années, tu avais créé un poste « interne au groupe » de délégué général de l'association Alcesi (nouvellement CESI Alumni), financé à 100% par le Cesi, poste qui n'existe plus aujourd'hui. Toutefois, sa création correspondait sans aucun doute à des attentes précises vis à vis de l'Alcesi (nouvellement CESI Alumni) et de son rôle au sein du Groupe Cesi. Pourrais-tu nous les rappeler et nous indiquer comment, selon toi, l'Alcesi (nouvellement CESI Alumni) répond à ces attentes et ce qu'elle devrait encore améliorer pour y répondre plus complètement ?***

J'ai toujours été persuadé qu'une école d'ingénieurs ne peut pas se développer si l'association des diplômés ne se développe pas également.

Jacques pense avoir trop délégué au Directeur de l'école, lui-même ayant eu très tardivement une direction de plein exercice ce qui a conduit à un manque de soutien naturel du Cesi à l'Alcesi (nouvellement CESI Alumni) et, de plus, il est vrai que je n'ai pas eu beaucoup de fit avec certains des présidents précédents, surtout dans mes premières années. Il faut donc avoir une réelle volonté de travailler ensemble et donc dépasser les « fit » et les « mis fit ».

Les enjeux sont clairs, l'Alcesi (nouvellement CESI Alumni) doit être une association puissante et active, qui puisse mobiliser les jeunes ingénieurs et pas seulement les plus anciens.

***Maintenant, pour toi, l'heure de la prise de recul sur les événements est là. Toutefois, restant conseiller, au sein du Groupe, tu resteras proche du Cesi et du monde de la formation et donc tu auras encore la possibilité d'agir pour faire progresser les orientations prises. Pour nous, Alcesi (nouvellement CESI Alumni), aurais-tu un conseil à nous donner pour notre positionnement dans cette perspective évolutive du monde de la formation ?***

Ce que fait l'Alcesi (nouvellement CESI Alumni) est bien : le livre d'or, les Cesiens de l'année et les Cesiens d'or, le congrès.

Une des difficultés pour l'Alcesi (nouvellement CESI Alumni) est de suivre la matrice complexe du Cesi entre le national et les régions. Cette organisation est encore plus complexe pour l'Alcesi (nouvellement CESI Alumni) à cause de l'absence de liens hiérarchiques, impossibles dans une association de diplômés.

Il faut encourager le régionalisme mais comme enrichissement du national collectif et commun à TOUS.

Tout le travail des dirigeants de l'Alcesi (nouvellement CESI Alumni) ne repose que sur la force de conviction !

Le temps à y consacrer est énorme et demande que cette conviction soit partagée.

L'Alcesi (nouvellement CESI Alumni) aura son travail facilité, non seulement, bien sûr, par VIACESI mais aussi par les infléchissements vers l'Enseignement Supérieur et la Recherche que le Cesi connaît sous sa nouvelle direction, à l'Alcesi (nouvellement CESI Alumni) de savoir en profiter !

Le Cesi est désormais, avec Hilaire de Chergé, un établissement, clairement, d'enseignement supérieur et de formation professionnelle ; ceci donne une légitimation à l'école et à l'association : message à faire connaître largement aux élèves pour redéployer l'image de l'association des ingénieurs Cesi : l'Alcesi (nouvellement CESI Alumni).