BERNARD MARY

INNOVER, POUR LE MEILLEUR DES MONDES POSSIBLES

Réalisé par
Annick Masounave

Bernard Mary a consacré sa carrière au développement de sa région natale, les Ardennes. Homme du terroir passionné par l'innovation, ses accomplissements l'ont conduit à participer également à la gouvernance globale du groupe Crédit Agricole.

De prime abord, et de son propre aveu, Bernard Mary a eu une carrière classique, le parcours sans accroc d'un jeune ingénieur agricole qui entre en 1969 à la caisse du Crédit Agricole des Ardennes, sa région natale, et en devient, vingt ans plus tard, le directeur général. "*J'ai démarré au bas de l'échelle, je me suis très vite retrouvé cadre, j'ai dirigé le département de financement des coopératives agricoles. Ensuite, au titre de ce que l'on appelle « un tour de banque », j'ai occupé différentes fonctions : contrôle de gestion, puis directeur financier, informatique, commercial. Nous arrivons en 1986, je quitte enfin mon département natal, pour devenir directeur général adjoint … de la caisse régionale du Crédit Agricole de Champagne*".

Nommé directeur général du Crédit Agricole des Ardennes en 1989, il sera l'instigateur de la création du CA Nord-Est – résultat de la fusion de quatre caisses régionales – dont il prend la tête en 1996 en tant que directeur général.

L'INNOVATION, UNE PASSION

L'entretien, plutôt formel, change de ton lorsque le sujet du pôle de compétitivité Industrie et Agro-ressources (IAR) est abordé (*encadré*).

Bernard Mary est en effet le seul banquier à diriger un pôle de compétitivité. Autre originalité : alors que peu d'établissements financiers soutiennent l'innovation, le Crédit Agricole Nord-Est a créé un fonds d'investissement en appui au pôle IAR, doté de 200 millions d'euros.

Alors, atypique, iconoclaste ? Il l'avoue bien volontiers avec humour : "*À quoi sert un banquier s'il ne prend pas des risques et s'il n'innove pas ? On demande à une banque d'être une entreprise créatrice de valeur. Pour cela, il faut prendre des risques conscients, maîtrisés, expliqués, pour accompagner le développement de la région. Je suis en cela complètement iconoclaste avec mes confrères.*"

Comment cette vision entrepreneuriale s'est-elle formée, et à quel moment ? Un tournant s'est opéré à 40 ans. Avant de prendre la tête du CA Nord-Est, Bernard Mary a suivi un MBA aux États-Unis : "*Ces 18 mois passés à Chicago m'ont ouvert sur le monde, et sur l'école de pensée américaine. C'est un dogme comme d'autres, mais elle ne peut laisser indifférent. Lorsque je suis rentré, je me suis dit que je voulais faire du Crédit Agricole Nord-Est autre chose qu'un simple guichet de banque*". De fait, le soutien au pôle IAR n'est qu'un aspect des activités de la caisse, acteur central du développement de la région et du financement de son développement : enseignement supérieur, aménagement du territoire, nouvelles technologies. Dernièrement, un nouveau volet a été ajouté dans le panorama des activités, il s'agit de l'économie senior : "*Des fragments existent, mais c'est encore le chaos, cette deuxième vie est encore très mal financée. Il faut des investisseurs, de l'ingénierie financière afin d'amener la couche de retraite privée et les infrastructures rendues nécessaires par l'évolution démographique*". Et d'ajouter : "*Je rêve d'être le banquier qui financera des créations d'entreprise par des seniors*".

ICONOCLASTE OU SIMPLEMENT MUTUALISTE ?

Bernard Mary parle avec simplicité de sa passion pour les sciences du vivant, pour les hommes. "*Cela va peut-être vous faire sourire, mais je suis très attaché à l'homme, aux valeurs humaines et au sens donné à la vie. J'ai essayé de devenir un banquier par la suite, mais je suis un paysan dans l'âme. Le travail de la terre, la production et la transformation des produits de la terre au service des besoins de l'homme, cela me passionne, il n'y a rien de plus noble que la satisfaction des besoins fondamentaux,*

> “Je rêve d’être le banquier qui financera des créations d’entreprise par des seniors.”

SES DATES

1947
■ Naissance à Rethel, dans les Ardennes

1969
■ Crédit Agricole des Ardennes, démarcheur

1986
■ DGA du Crédit Agricole de Champagne

1989
■ DG du Crédit Agricole des Ardennes

1993
■ MBA, université de Chicago

1994
■ DG du Crédit Agricole Nord-Est

1998
■ Membre du bureau de la FNCA

2001
■ Administrateur de CASA

2005
■ Président du pôle de compétitivité IAR

auxquels on ajoute maintenant la protection de l’environnement. Dans ce pôle, il est question de produire et de transformer propre, pour consommer propre”.

Bien différente de l’itinéraire lisse d’un jeune cadre “dingue de productivité” parmi tant d’autres, sa carrière est le fruit de la rencontre de ses valeurs personnelles avec celles du mutualisme : “*Les banques mutualistes sont nées de valeurs morales qui étaient et sont toujours la proximité, la responsabilité et la solidarité. J’ai été éduqué comme cela. Fils d’agriculteur, j’ai toujours évolué dans le mouvement coopératif : on allait à la coopérative céréalière ou de betteraves. Lorsque j’ai commencé à travailler, je suis allé à la coopérative financière, il y avait une certaine logique à cela”.*

Profondément enraciné, attaché à sa région, il y a consacré sa carrière : “*J’ai voulu apporter ma parcelle d’utilité à ma région natale, que j’aime. Ce petit bassin a deux noms qui sont connus : Reims, et le champagne. Mon rêve, c’est de faire connaître un troisième nom sur le plan mondial : les agro-ressources”.*

À l’orée de sa “deuxième vie” – le terme de “troisième” âge l’horripile –, il n’imagine pas cesser d’apprendre, de voyager, d’entreprendre : “*J’en apprends bien plus aujourd’hui qu’à 20 ans, c’est une question d’état d’esprit*”. Il n’imagine pas davantage vivre ailleurs que dans les Ardennes : “*On peut donner du sens à la vie et à sa vie en restant dans son village, mais en étant ouvert sur les hommes*”. Une pensée que Pangloss, le précepteur de Candide, n’eût pas dédaignée. ■

LE PÔLE IAR

Un levier de croissance de la région

■ Le pôle IAR de la région Champagne-Ardenne est l’un des pôles de compétitivité dits “à vocation mondiale” labellisé en 2005. Les projets portés par le pôle ciblent quatre grandes familles de produits innovants, destinés à satisfaire les besoins fondamentaux de l’homme :

– **les combustibles** destinés à produire de l’énergie et à suppléer au pétrole : bioénergies, biocarburants, qui utilisent des processus non producteurs de gaz carbonique, ou qui le recyclent ;

– **Les biomatériaux,** tels que le lin, le chanvre, qui sont riches en applications pour les industries chimiques, textiles et du BTP, pour ne citer qu’elles. Les plastiques végétaux, en particulier, devraient à terme se substituer aux polymères issus du pétrole ;

– **La chimie verte,** issue des plantes, qui a des applications multiples : médicaments, solvants, détergents, cosmétiques ;

– **Les ingrédients alimentaires,** tels que des conservateurs naturels, non oxydants, et non cancérigènes.

■ Le pôle dispose d’un portefeuille de 203 projets de R&D. 50 d’entre eux ont déjà été labellisés par le pôle, une trentaine ont déjà obtenu des crédits de recherche.

Ces 203 projets représentent 200 millions d’euros de budget de recherche, plus d’un milliard d’euros d’investissements industriels potentiels, et entre 2 000 et 3 000 créations d’emploi.

■ Outre la création d’un fonds d’investissement, doté de 200 millions d’euros, le CA Nord-Est a détaché six collaborateurs à temps plein auprès du pôle, qui apportent un savoir-faire en matière d’ingénierie financière et d’intelligence économique.

Pour en savoir davantage, voir l’article consacré à la région Champagne-Ardenne dans Banque Stratégie n° 242.