

ANNE MARION-BOUCHACOURT

UN ESPRIT D'OUVERTURE
AU SERVICE DE L'ÉGALITÉ
DES CHANCES

Réalisé par
Carole
Trambouze

Depuis son bureau d'angle moderne qui domine La Défense, Anne Marion-Bouchacourt, DRH du groupe Société Générale et membre du comité exécutif, revient sur son parcours, où le fait d'être une femme n'a pas toujours été simple.

Bac en poche, Anne Marion-Bouchacourt s'envole à 17 ans pour les États-Unis où elle passera une année à étudier les maths, la littérature anglaise et le théâtre à l'Université de Painsville, près de Cleveland. À cette période, elle pratique intensément l'une de ses passions : le piano. "Là-bas, j'ai eu la chance de rencontrer Docteur Fink, pianiste du quartet du Cleveland Orchestra, et d'aller écouter le samedi Lorin Maazel depuis la très belle loge que l'université possédait au Cleveland Orchestra."

À son retour, après une année de "prépa", Anne Marion-Bouchacourt intègre l'ESCP, section internationale, pour la plus grande fierté de sa mère, femme au foyer. Celle-ci avait de grandes ambitions non seulement pour son fils, mais aussi et surtout pour ses deux filles. Membre de l'Association des missions

économiques de l'école, elle parcourt le monde durant ses études supérieures. "Nous faisons des études de marché partout : la première année au Mexique et au Guatemala et la seconde année, tout un périple en Asie du Sud-Est (Indonésie, Philippines, Singapour, Taiwan, Hong Kong)", raconte-t-elle, égrainant quelques anecdotes. Son goût pour les voyages est né très tôt. En effet, dès l'âge de 5 ans, les parents d'Anne Marion-Bouchacourt l'envoient seule en immersion totale dans une famille anglaise !

UN DÉBUT
DES PLUS CLASSIQUES

Anne Marion-Bouchacourt débute sa carrière en 1981 au sein de l'un des principaux cabinets d'audit PricewaterhouseCoopers (PwC). Elle y intervient pour des banques et entreprises industrielles. "L'audit est une bonne école de rigueur", souligne-t-elle. En parallèle, elle obtient par formation interne son diplôme d'expertise comptable ainsi qu'un DESS en gestion financière de Dauphine dans les marchés de capitaux.

RESSOURCES HUMAINES

Une volonté de diversité au sein du groupe

■ Sous l'impulsion d'Anne Marion-Bouchacourt, le groupe connaît depuis quelques années une vraie volonté de diversité. Cette responsable souhaite, en gérant une palette élargie d'activités, de métiers, de cultures et de profils, introduire de plus en plus de femmes et d'étrangers à des postes à haute responsabilité. "Si nous voulons profiter de tous nos talents, il faut s'assurer que le groupe offre des possibilités de carrière à tous nos collaborateurs", souligne-t-elle, même si imposer un tel discours n'est pas chose simple.

L'un des principaux enjeux est de promouvoir des managers locaux à la tête des implantations étrangères : c'est déjà le cas au sein de la BFI en Angleterre, en Italie, en Chine, à Taïwan... Dans les autres métiers, notamment dans la banque de détail à l'international, ce travail a démarré et devra s'intensifier dans les années à venir. En ce qui concerne les femmes, une réelle prise de conscience a eu lieu dans le Groupe. "Le travail d'un homme et d'une femme doit être valorisé sur la base des compétences des collaborateurs, sans aucune dis-

crimination ; mais changer les mentalités nécessitera encore beaucoup d'efforts et de travail", précise Anne Marion-Bouchacourt. La promotion de la diversité au sein de Société Générale s'exprime aussi au travers de l'ascenseur social, tradition ancrée dans l'histoire du Groupe, le recrutement et l'intégration de travailleurs handicapés ainsi que le recrutement de collaborateurs en dehors des parcours habituels de formation (par exemple au travers du projet Phénix visant à recruter puis former des jeunes bac +4/5 issus des sciences humaines).



ALAIN BEAUVAIS

SES DATES

1981

■ Diplômée de l'École supérieure de commerce de Paris

1981

■ Débute sa carrière chez Pricewaterhouse Coopers (PwC)

1990

■ Directeur dans le secteur des services financiers chez PwC

1999

■ Vice-président de Gemini Consulting

2002

■ Vice-président de Solving International, puis responsable du secteur banque

2004

■ Directeur des Ressources humaines de Société Générale Corporate and Investment Banking

2006

■ Directeur des Ressources humaines de la Société Générale et membre du comité exécutif du groupe Société Générale

Trois ans plus tard, elle passe côté conseil et travaille sur des projets de transformation, d'organisation et de stratégie. "Ma première mission était liée à la réorganisation du fonctionnement du parc de camions de la ville de Charleville en Belgique". Puis, PwC s'adjoint la collaboration de Michel Cojot, ancien Partner de McKinsey sur la banque. "Cette personne a été une véritable rencontre professionnelle. C'est un peu grâce à lui que je me suis définitivement spécialisée dans la banque."

UN TOURNANT PROFESSIONNEL

Après 18 ans au service de PwC, l'arrivée de sa troisième fille a eu un rôle majeur dans son parcours professionnel. À son retour de congé de maternité, alors que ses collègues sont devenus partners, son portefeuille de clients a été entièrement redistribué. "Être une femme dans un environnement d'hommes peut parfois être un exercice de survie en environnement hostile ! Avec le recul, je ne regrette pas d'avoir connu « une traversée du désert ». C'est dans les situations délicates que l'on apprend toujours le plus."

Plus tard, au moment où elle allait enfin être nommée partner, elle rejoint Gemini Consulting en tant que vice-président. "En changeant de

société, je me suis rendu compte que le monde s'ouvrait à moi." En 1999, elle démarre un projet qui dura plus de deux ans pour Société Générale Corporate and Investment Banking (SGCIB) et fait alors la connaissance de Jean-Pierre Mustier, directeur de la division taux, change, matières premières et dérivés. Mais son aventure se termine alors avec Gemini sur une note toutefois très positive. "Il existait dans ce cabinet de multiples expertises complémentaires et un vrai savoir-faire." En 2002, Anne Marion-Bouchacourt intègre Solving International au poste de vice-président, puis devient responsable du secteur Banque. Ses clients ne sont autres que la Caisse des Dépôts, la CNCE et la CNP. Dans le même temps, Jean-Pierre Mustier devient patron de SGCIB et lui offre le poste de DRH de son activité. "Après y avoir mené plusieurs missions de conseil, j'avais rêvé de travailler pour la Société Générale. J'en avais une très belle image, de professionnalisme, avec des gens de grande qualité."

Tout va très vite. Deux ans plus tard, Daniel Bouton, à la recherche d'un successeur au DRH du groupe, propose alors à Anne Marion-Bouchacourt de prendre ce poste en novembre 2006. Elle devient également membre du

comité exécutif puis sponsor au Comex de SG Chine.

UNE FEMME DE TERRAIN

Anne Marion-Bouchacourt défend avec ardeur sa vision des Ressources humaines pour placer les individus au cœur des problématiques de l'entreprise, promouvoir la diversité du groupe et donner à chacun les mêmes opportunités de se développer. "L'égalité des chances va au-delà de la seule question des femmes dans l'entreprise, même si c'est une cause qui n'est pas encore gagnée."

Pour déployer les politiques RH au niveau global dans un groupe de 163 000 employés, Anne Marion-Bouchacourt est régulièrement en déplacement sur le terrain pour être à l'écoute des collaborateurs. "Nous sommes dans un monde où il faut être ouvert à l'international. C'est d'ailleurs ce que j'essaie d'inculquer à mes filles : l'une est actuellement en Ukraine en stage chez Ernst & Young, tandis qu'une autre termine une mission humanitaire au Mexique."

Sur le front de tous les combats, cette femme d'exception est, en parallèle de son activité, membre du groupe Grandes écoles au féminin mais aussi de différents clubs de DRH, tels que les DRH du CAC40, le Cercle Vinci et les DRH de l'AFB. ■