

Anne de Bagneux

Groupe Transdev – transports publics

Propos recueillis
par Anne Joly

Directrice de la stratégie et de la transformation du groupe français de transports publics Transdev, Anne de Bagneux en est aussi la seule femme membre du comité exécutif. À quarante-huit ans, celle qui se savait attendue au tournant veut faire bouger les lignes.



Repères :

Né de la fusion de Transcet et Progecar en 1992, Transdev est détenu depuis décembre 2018 par la Caisse des Dépôts et le groupe allemand Rethmann.

Activité : transports publics de personnes, onze millions de passager·ère·s par jour.

Chiffre d'affaires : 6,9 milliards d'euros.

Effectifs : 82 000 employé·e·s dans vingt pays.

Qu'est-ce qui vous a lancée dans votre carrière ?

En fait, je me suis longtemps demandé ce que j'allais faire. Je n'avais pas de rôle modèle ! Portée par ma culture familiale, j'ai suivi une filière scientifique : classe préparatoire puis école d'ingénieur·e. Je suis entrée à la Générale des Eaux (devenue Veolia) : on y proposait de « devenir chef·fe d'entreprise à trente ans » et j'avais envie de manager ! Ensuite, j'ai progressé régulièrement. J'avais suffisamment de confiance en moi, d'ambition et j'ai rencontré les bonnes personnes qui m'ont confié des responsabilités.

Quelles qualités avez-vous mises en œuvre et quels obstacles avez-vous franchis pour évoluer professionnellement ?

Mes performances m'ont permis d'avancer... Jusqu'à un certain niveau où j'ai compris qu'elles ne suffisaient plus : je devais travailler mon image, mon marketing personnel. Quant aux obstacles, je ne les voyais alors pas. Aujourd'hui, j'en ai conscience et j'agis en conséquence. J'ai une fille, j'espère qu'elle saura identifier ces obstacles pour mieux les contourner.

Anne de Bagnoux (Transdev) lors du grand débat sur la mobilité, portant notamment sur l'avenir de la voiture en ville, organisé dans le cadre du LH Forum (Le Havre Forum), consacré à l'économie positive, en septembre 2018.



Quelles femmes, pour vous, ont été ou sont inspirantes ?

Celles qui ont utilisé leur pouvoir pour le bien commun. Je pense à Simone Veil pour sa résilience, sa force, sa détermination, son humanité. Je pense à Michele Obama ou encore à Jacinda Ardern, la Première Ministre néo-zélandaise... Le pouvoir permet d'agir. Il ne faut pas avoir peur d'aller le chercher.

Quel est le meilleur conseil que vous ayez reçu ?

Je me suis surtout débrouillée seule, avec, justement, peu de conseils, ce qui est compliqué. Récemment, j'ai suivi un coaching où j'ai appris qu'il ne faut pas ressasser l'échec. Si on a donné le meilleur de soi et que ça n'a pas marché, il faut l'accepter : on ne peut pas tout maîtriser ! Il est aussi important de bien se connaître, de comprendre quel est son « moteur », de savoir comment on interagit avec les autres. Tout cela permet d'éviter les pièges, de se corriger, d'être efficace. Je me rends compte, aujourd'hui, que j'ai sans doute été moi-même un frein à ma carrière.

Quel est le conseil le plus avisé que vous ayez donné à une femme dans le monde de l'entreprise ?

« *Tout ne repose pas sur tes épaules.* » Il faut apprendre à doser son niveau de pression, faire tout ce qui est possible mais pas au point de se mettre en danger ou en difficulté.

Quelle initiative en faveur de la parité vous a semblé exemplaire ?

La loi instaurant des quotas, en politique et dans les conseils d'administration. Pour moi cette loi n'est pas « *exemplaire* », dans le sens où on aurait dû pouvoir s'en passer, mais elle s'est révélée déterminante dans les entreprises.

Pourquoi avez-vous choisi de vous engager dans un réseau de femmes ?

Pour la solidarité, la sororité. Alliées, nous sommes plus puissantes pour faire bouger les lignes. Mais même ainsi, en agissant, je me rends compte que les choses bougent encore lentement.

Quelle est la pire situation sexiste à laquelle vous avez été confrontée dans l'univers professionnel et comment avez-vous réagi ?

J'ai eu mon lot ! Il n'y pas longtemps, nous sommes retrouvées deux femmes dans un groupe d'hommes. D'autres hommes sont arrivés. Ils ont salué tout le monde... sauf les femmes ! Nous étions et sommes restées invisibles. Je ne supporte plus ces plateaux, ces réunions, ces photos où il n'y a que des hommes. En équilibrant les groupes, on équilibre les comportements. La visibilité des femmes est un vrai enjeu. Elle se construit par la prise de parole. Et cette parole, il faut la prendre... Et s'il le faut, l'arracher ! ●

Biographie express

Diplômée de Supélec, Anne de Bagnoux a commencé sa carrière chez Veolia, en France et en Asie (Bangkok, Hong Kong, Chine), avant de rejoindre la Saur, puis Suez. Il y a trois ans, elle prend la direction générale adjointe France de Transdev, en charge de la zone sud. Depuis janvier 2019, elle est responsable de la stratégie et de la transformation et membre du comité exécutif du groupe Transdev.

En partenariat avec



IWF, International Women's Forum, est un réseau mondial de 6 800 femmes. Il œuvre pour une gouvernance paritaire de l'économie et l'égalité femmes-hommes dans les enjeux de société. L'association IWF France s'est engagée en particulier à promouvoir l'accès des femmes aux conseils d'administration et/ou aux comités de direction des grandes entreprises. Pour en savoir plus : www.iwffrance.org