



ENTREPRISES

ENTOURAGES

CONSEIL

L'équipe d'Aiman Ezzat pour maintenir le paquebot Capgemini en géant du numérique

Face au défi de l'extension internationale et de l'intégration d'Altran, le DG de Capgemini Aiman Ezzat s'appuie sur une garde rapprochée issue de nombreux pays, en particulier d'Inde. Les dirigeants du leader mondial des services informatiques se caractérisent aussi par leur fidélité.



Le DG de Capgemini Aiman Ezzat. © Joël Saget/AFP

Lors du dernier *Forum économique mondial* de Davos, en Suisse, le directeur général de Capgemini, Aiman Ezzat, a pris à contre-pied son auditoire, représentant la fine fleur des dirigeants de grands groupes mondiaux. Ce diplômé d'une école de chimie à Lyon a relativisé l'engouement médiatique autour du Metavers, à ses yeux constitué de "technologies aujourd'hui maîtrisées". Une façon pour lui de rappeler que la technologie doit se mettre au service

des projets - et non l'inverse -, tout en prenant ses distances face aux effets de mode, du haut de sa longue expérience. Car, hormis une incartade de quatre ans entre 2000 et 2004 chez Genpact Headstrong, Aiman Ezzat, qui est entré en 1991 chez Capgemini Consulting, n'a plus jamais quitté le navire depuis 2005.

Cette fidélité, à l'opposé d'un certain mercenariat des grands dirigeants observé au sein du CAC 40, est en quelque sorte une marque de fabrique au sein de cette ex-TPE grenobloise, créée avec six salariés en 1967. Elle est devenue, en cinquante ans, un géant mondial de 350 000 personnes réalisant 18,1 milliards euros de chiffre d'affaires (en 2021). Après le décès de son fondateur, Serge Kempf, en 2016, un autre patron emblématique du groupe s'est progressivement retiré il y a trois ans. Paul Hermelin a confié le pilotage à Aiman Ezzat en dissociant les fonctions de DG de la présidence non exécutive qu'il conserve aujourd'hui.



COMEX INTERNATIONAL

Au sein du comité exécutif, Aiman Ezzat peut compter sur une garde rapprochée qui a, elle aussi, été biberonnée à la culture "Cap" depuis de longues années. Le secrétaire général **Olivier Lepick** a été au début des années 2000 associé au sein du cabinet **Attali & Associés** et est implanté dans le groupe depuis bientôt quinze ans. C'est un fin spécialiste des arcanes du paritarisme depuis son passage à la tête de l'organisme collecteur de la branche **Syntec**, dans le cadre d'un mandat confié par le **Medef**. **Oliver Pfeil**, directeur de l'activité *Business Services*, a fait son entrée récemment au Comex, en 2022. Mais c'est un vieux loup de mer dans cette maison qu'il connaît depuis 2001 et pour laquelle il a sillonné plusieurs régions du monde.

La stratégie du groupe sur l'Europe de l'Est est dans les mains de **Steffen Elsaesser**, directeur de la transformation du groupe, auparavant DG de **Capgemini Invent** en Allemagne. La zone Pacifique a mis sur la route du groupe **Olaf Pietschner**, aujourd'hui directeur exécutif de la *Strategic Business Unit* Asie-Pacifique. Ce fervent défenseur de la diversité a permis à l'entreprise, tant en Australie qu'en Nouvelle-Zélande, d'être reconnue durant l'année 2020 comme l'un des meilleurs employeurs pour l'inclusion des LGBTQ. Le Néerlandais **Jeroen Versteeg**, qui a intégré le groupe en 1997, vient compléter cette équipe. Après avoir gravi de nombreux échelons, il a fini par rejoindre le Comex début 2021.

TROPISME INDIEN

Au fil des années, Capgemini a su garnir son état-major de profils reflétant au fur et à mesure le poids des pays d'implantation. Aujourd'hui, sur les 350 000 collaborateurs que compte le groupe dans le monde - **Altran** inclus -, près de 100 000 d'entre eux opèrent depuis l'Inde, l'autre grand pays de Capgemini devant la France. Ce dont témoigne la présence au Comex des Indiennes **Nive Bhagat** (*Cloud & Infrastructure Services*)

et **Aruna Jayanthi**. A la tête de la filiale indienne du groupe, cette dernière, a été la première femme à intégrer le comité exécutif, quand l'entreprise était pilotée par Paul Hermelin.

A la différence d'un **Atos**, qui plafonne encore autour des 50 % de taux d'offshore (LLA du 17/10/22), le géant Capgemini est déjà à 20 points au-dessus en raison de sa présence pionnière à Bangalore, La Mecque de l'informatique *low cost*. Le groupe y a même ouvert un campus en 2019. Il est aussi présent dans d'autres villes, comme Bombay, Delhi, Hyderabad, Pune, Calcutta et Madras. C'est avec ses clients dans l'aéronautique que Capgemini traite là-bas les plus gros volumes d'offshore. Il prévoit une croissance de ses revenus de 39 % en trois ans sur ce segment de clientèle (LLA du 07/12/22). Mais si le premier trimestre 2022 a été le meilleur de toute l'histoire, les chiffres qui seront dévoilés le 21 février pour l'ensemble de l'année s'annoncent légèrement moins bons.

RELAIS D'ALTRAN

En avalant Altran en 2020, le groupe d'Aiman Ezzat s'est imposé comme le leader mondial du conseil en R&D externalisée. L'organigramme de "Cap" a été chamboulé en conséquence, avec l'entrée de deux dirigeants. **William Rozé**, directeur général adjoint d'Altran chargé de l'Europe, est devenu directeur exécutif de l'activité ingénierie, regroupée dans la *Global Business Line ER&D* de Capgemini. Il est membre du comité de direction générale. **Pascal Brier**, DGA d'Altran chargé de la stratégie et de l'innovation, est passé directeur de l'innovation de Capgemini et a intégré le Comex.

Le groupe d'ingénierie donne encore du fil à retordre à Aiman Ezzat. L'intégration ne se fait pas aussi vite qu'escompté (LLA du 19/10/22). La question préoccupe le DG, qui a en mémoire plusieurs rachats compliqués, comme ceux de la branche conseil d'**EY** en 2002 ou de **Bossard consultants** en 1997.



RH SOUS TENSIONS

Coté Capgemini, le directeur des affaires sociales **Pierre-Alain Coget**, débauché chez le concurrent Atos fin 2017, est au four et au moulin. Au-dessus de lui veille **Bruno Dumas**, ex-DRH France et désormais à la tête des affaires sociales pour tout le groupe. Le comité d'entreprise international (**International Work Council** ou IWC), bien qu'innovant, a été raillé en interne et dépeint par les organisations syndicales comme une banale chambre d'enregistrement (LLA du 22/04/21). Les mêmes ont fustigé l'annonce un peu prématurée, faite sur **BFM Business**, du plan de transformation *New Normal*.

Les équipes des affaires sociales chez Altran sont également mobilisées. Les chantiers d'harmonisation des outils RH entre les deux groupes prennent plus de temps que prévu. Six logiciels d'un côté et dix-sept de l'autre, le tout étant à fusionner d'ici à 2024. Du côté des applications financières, il faudra même attendre une année supplémentaire pour déclarer l'harmonisation définitive. Une certitude : le sujet ne fera pas l'objet d'intenses discussions au sein d'**Escape**, le club des anciens collaborateurs de l'entreprise. Parties de golf, rencontres avec des PME et sorties culturelles y sont prioritaires.

CA POLITIQUE ET FINANCIER

Au conseil d'administration du groupe, hormis Aiman Ezzat et Paul Hermelin, quatre profils sortent du lot parmi les administrateurs externes. Parmi eux, on compte deux banquiers parmi les plus influents de la place de Paris, **Xavier Musca** et **Frédéric Oudéa**. Le premier est directeur

général délégué du **Crédit agricole** depuis 2012. Passé par le Trésor, il fait quelques allers-retours dans des cabinets ministériels avant de devenir secrétaire général de l'Élysée fin 2011 à la fin du quinquennat de **Nicolas Sarkozy**, en remplacement de **Claude Guéant**. Le deuxième, Frédéric Oudéa, non-candidat à sa succession à la tête de la **Société générale**, prendra la présidence de **Sanofi** cette année. Il reste un homme-clé pour ouvrir quelques portes dans le microcosme financier parisien. Le mari de l'actuelle ministre des sports, **Amélie Oudéa-Castéra**, coiffe est aussi vice-président du conseil d'administration de Capgemini.

Un autre profil ne passe pas inaperçu chez les administrateurs indépendants, celui de **Patrick Pouyanné**, PDG de **TotalEnergies** depuis 2015. Encore un dirigeant dont l'ensemble de la carrière est lié à une seule entreprise, ce qui est compatible avec l'ADN de "Cap".

En mai 2022 a débarqué un quatrième poids lourd. Le conseil a réservé un siège à **Olivier Roussat**, directeur général de **Bouygues**. Nanti d'une forte expertise en télécoms, ce "Bouygues-boy" arrive à un moment où Capgemini veut mieux imprimer sa marque dans l'ingénierie réseaux, l'IOT (internet des objets) et l'analyse de données. Olivier Roussat a été nommé dans la foulée membre du comité stratégie et RSE de Capgemini SE. Plusieurs autres administrateurs indépendants confèrent quant à eux une touche très européenne au conseil. C'est le cas des Allemands **Tanja Rueckert** (**Bosch Building Technologies**) et **Kurt Sievers** (**NXP Semiconductors**), de la Britannique **Siân Herbert-Jones** (ex-PwC) et de l'Espagnole **Belen Moscoso del Prado** (**Sodexo**).

Robin Carcan

