

Dossier de presse



Robert A.M. Stern Architects & SRA Architectes

**« Tour Carpe Diem » à La Défense :
1^{ère} tour en France à s'inscrire dans une démarche de double
certification environnementale HQE® et LEED® Gold**

Mars 2011

Contacts presse :

Estelle Joubert (Aviva France) – 01 76 62 57 86 – estelle_joubert@aviva.fr

Karim Mokrane (Aviva France) – 01 76 62 76 85 – karim_mokrane@aviva.fr

Elise Bouteiller (Crédit Agricole Assurances) – 01 43 23 80 71 - service.presse@ca-assurances.fr

Camille Langevin (Crédit Agricole Assurances) – 01 57 72 73 36 - service.presse@ca-assurances.fr

De nombreux visuels sont disponibles sur demande

Sommaire

2007 : Aviva à l'origine du projet « Tour Carpe Diem »	Page 3
2010 : Predica s'associe au projet « Tour Carpe Diem »	Page 3
Les intervenants dans ce projet	Page 4
Le projet devient réalité	Page 5
Présentation de la Tour Carpe Diem	Page 6
Calendrier de l'opération	Page 7
Un projet à forte exigence environnementale	Page 7
A propos d'Aviva, 6 ^e assureur mondial	Page 9
A propos de Predica, 2 ^{ème} assureur vie en France, filiale de Crédit Agricole Assurances	Page 9
A propos de l'agence Robert A.M. Stern Architects	Page 10
A propos de Hines	Page 10
Biographies	Page 11

2007 : Aviva à l'origine du projet « Tour Carpe Diem »

C'est dès le début 2007 qu'Aviva Investors Real Estate France SA s'intéresse à l'un de ses immeubles situé dans la « poire historique » de La Défense, en retrait de l'esplanade et en bordure du boulevard urbain. Construit dans les années 80, ce bien est devenu obsolète. Aviva décide de mener une réflexion de valorisation et de l'inscrire dans sa démarche d'entreprise socialement responsable.

Un projet qui s'inscrit dans le cadre du plan de relance de La Défense

Au même moment, l'Etablissement Public d'Aménagement de La Défense (EPAD) initie un plan de relance de La Défense. Patrick Devedjian, alors président du conseil d'administration, avait déclaré : « *La Défense est un moteur de développement, une chance pour le département de l'Île-de-France, face aux métropoles européennes. Les enjeux du réaménagement de La Défense sont importants. Il s'agit d'en faire un Manhattan, plus grand qu'aujourd'hui avec des grandes et des petites entreprises, de belles tours signées des meilleurs architectes internationaux et à la pointe des normes environnementales* ». Ce plan de relance séduit Aviva dont le projet s'inscrit dans l'option démolition-reconstruction.

Dès l'origine, le projet nécessite une forte concertation

Les réflexions sur ce projet de construction d'une nouvelle tour ont été menées de concert entre Aviva, l'Etablissement Public d'Aménagement de La Défense Seine Arche (EPADESA) et la mairie de Courbevoie. Aviva confie à la société Hines France la maîtrise d'ouvrage déléguée.

Juillet 2007 : Aviva lance le projet

En juillet 2007, Aviva lance le projet de construction « Tour Carpe Diem » qui s'inscrit de façon ambitieuse dans la démarche Haute Qualité Environnementale (HQE®), tant au niveau de la conception que pour la conduite du chantier ainsi que dans la démarche américaine de qualification LEED® Gold. Aviva choisit un ingénieur HQE® dès les prémices de sa réflexion sur cette tour.

Les instances publiques, un apport précieux en matière d'urbanisme

« Les connaissances techniques de l'EPADESA nous ont été précieuses pour identifier les contingences liées aux constructions sur dalle. Autre exemple, grâce à sa connaissance en profondeur de l'activité quotidienne du quartier d'affaires, l'établissement public nous a aidés à définir les besoins en parkings, liés notamment à l'importance du nombre de deux roues. La volonté d'intégrer la nouvelle tour dans son environnement immédiat est également le fruit de notre dialogue avec l'EPADESA, mais aussi avec Jacques Kossowski, le maire de Courbevoie, très attentif à la communication fonctionnelle de la ville et de La Défense qui reliera le Circulaire à l'esplanade », précise Joëlle Chauvin, directeur immobilier France d'Aviva Investors et président directeur général d'Aviva Investors Real Estate France SA.

2010 : Predica s'associe au projet

Predica, filiale de Crédit Agricole Assurances, rejoint Aviva et devient partenaire à parité de ce projet d'envergure. La signature du partenariat a lieu en janvier 2010. Predica, 2^{ème} assureur vie en France, s'associe à ce projet emblématique qui s'inscrit pleinement dans sa politique d'investissements immobiliers tournée vers des placements importants, innovants, et respectant les normes les plus récentes en matière environnementale.

Cet investissement offre en effet à Predica la possibilité d'acquérir un actif de nouvelle génération, de grande qualité technique et environnementale, à un niveau de valorisation qui permet de couvrir le risque lié à sa taille et à sa commercialisation.

Ce placement permet également à Predica de se positionner sur le marché immobilier de La Défense et de s'associer avec un partenaire institutionnel de premier plan.

Les deux investisseurs sont ainsi associés à parité dans une SCI cogérée par leur représentant immobilier respectif : Joëlle Chauvin pour Aviva et Emeric Servin pour Predica.

Ce projet aux normes environnementales ambitieuses, illustre par ailleurs les exigences de Predica en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Les intervenants dans ce projet

Les principaux intervenants associés à ce projet sont :

Aviva Investors Real Estate France SA : manager

HINES FRANCE : maître d'ouvrage délégué

Robert A. M. Stern Architects et SRA Architectes : architectes de conception

S.R.A. Architectes : architecte opérationnel, maître d'œuvre général

Cabinet Jean JEGOU : architecte d'intérieur

Le maître d'ouvrage a, dès l'origine du projet, établi un cahier des charges ambitieux et novateur que se sont attachés à mettre en œuvre, architectes, maître d'ouvrage délégué et l'ensemble des intervenants à l'opération.

Principes généraux établis pour ce projet :

- **Constituer un ensemble immobilier original et facile à identifier** : une « boussole » architecturale à La Défense, immédiatement reconnaissable et extravertie.
- **S'inscrire de manière singulière et harmonieuse sur le site de La Défense en profitant de sa proximité et de sa liaison avec le parvis et l'axe historique** : créer une communication souple et naturelle entre la dalle de La Défense et la ville de Courbevoie.
- **Développer une forte approche environnementale**
 - HQE® en privilégiant les économies d'énergies et en favorisant le confort du poste de travail,
 - Certification américaine qui renforce encore la démarche.
- **Rechercher une « charte d'ambiance » : l'utilité et l'harmonie pour les espaces partagés**
 - Un espace privilégié à dimension humaine, à la fois ludique et serein, apportant un confort de vie et de travail à l'utilisateur,
 - Des ouvrages élégants et pérennes, une esthétique porteuse d'image pour l'utilisateur,
 - Une présence végétale intégrée à l'architecture de la tour qui ne soit pas simplement anecdotique. « *L'aménagement, au pied même de la tour et dans le prolongement de l'accès à celle-ci, d'un espace "poétique", serre ou jardin d'hiver, constituait l'une de nos exigences... et un défi pour les architectes* » ajoute Joëlle Chauvin. Un défi qu'une seule agence a su relever.

Robert A. M. Stern Architects, une première grande signature de tour à Paris

En janvier 2008, l'agence new-yorkaise Robert A. M. Stern Architects convainc le jury à l'unanimité par le niveau de ses réponses esthétiques, techniques, économiques et environnementales aux critères imposés :

- Création d'une « percée » entre Courbevoie et le parvis de La Défense (place, porche, escalier et placette pour relier la dalle de La Défense à la ville de Courbevoie),
- Un environnement de travail exceptionnel (flexibilité d'aménagement, lumières et vues du 35^e étage, jardin d'hiver, espace club : un jardin dans le ciel),
- Un bâtiment écologique qui visera la norme HQE® mais aussi la qualification LEED® niveau Gold. Robert A. M. Stern Architects a proposé des solutions environnementales performantes permettant un gain d'énergie par rapport aux normes françaises et internationales (façades optimisées, pompes à chaleur sur nappe phréatique, stockage de glace, récupération des eaux grises)

Le projet devient réalité

La maîtrise d'ouvrage déléguée a été confiée à Hines France pour son expertise sur les immeubles de grandes hauteurs et ses précédentes réalisations à la Défense. L'acquisition des droits à construire clôt l'aspect foncier de l'opération qui bénéficie depuis le mois de mai 2009 d'un permis de construire définitif.

L'ensemble des éléments sont donc réunis pour le lancement de la phase démolition/reconstruction de l'opération qui débute le 15 février 2010, date de la déclaration d'ouverture du chantier.

La démolition de l'immeuble existant, situé sur l'emplacement de la future Tour Carpe Diem, démarre par une 1^{ère} phase de désamiantage et de curage du bâtiment. Le chantier de déconstruction se poursuit jusqu'à l'été 2010 dans l'optique de l'obtention de la double certification environnementale HQE et Leed Gold : travaux silencieux, peu de poussière et recyclage de la majorité des matériaux.

Le chantier de construction est confié à un groupement d'entreprises dont le mandataire, le groupement des sociétés SCGPM et BESIX, réalise les lots gros œuvre, maçonnerie, charpente métallique, étanchéité et le second œuvre. Les terrassements et les fondations sont terminés.

Présentation de la « Tour Carpe Diem »

Le projet « Tour Carpe Diem » s'inscrit d'ores et déjà comme l'un des projets emblématiques du plan de renouveau de La Défense.

Hauteur : 162 m – 38 étages

Surface utile totale : 44 000 m²

Effectif : 3 000 personnes

Niveau parvis : entrée principale piétons, hall d'entrée, contrôle d'accès, grande galerie, palier des ascenseurs, cafétéria et restaurant à thèmes

Niveau boulevard urbain : auditorium (176 places), grand escalier de liaison et commerce

Niveau rez de patio : salons de réunion et jardin d'hiver sur 4 niveaux

Niveau 4 : restaurant scramble

Niveaux 5 à 34 : plateaux de bureaux clairs de 1.300 m² de surface utile en moyenne – hauteur libre 3 m – trames 1,35 m – divisibles et flexibles

Niveau 35 : club de direction, salle du conseil, salles à manger, salles de réunion, jardin suspendu

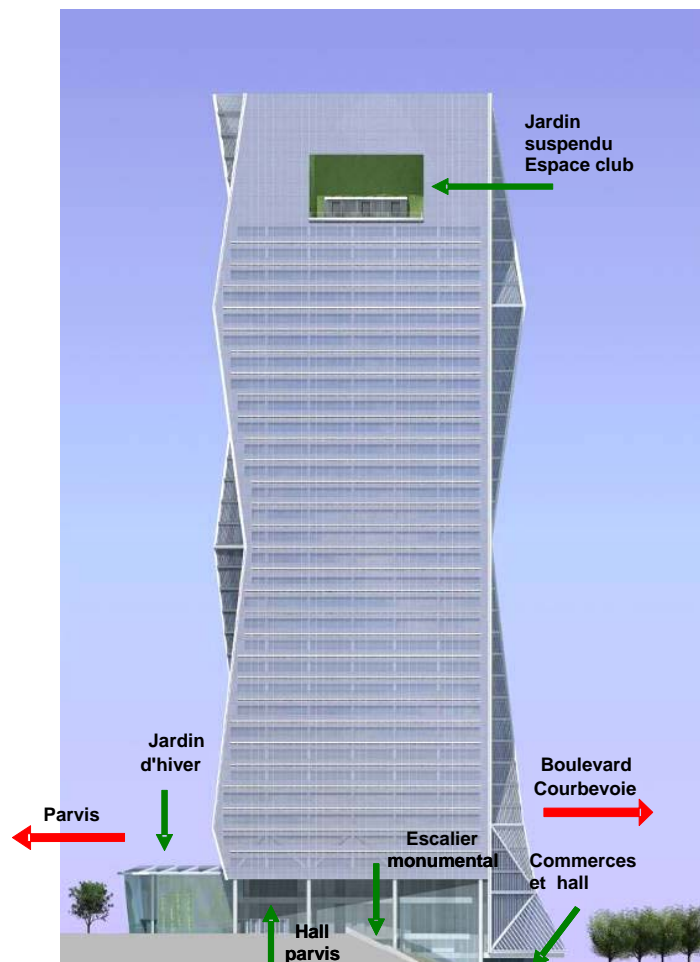
Coiffe : deux ouvertures écrans panoramiques sur Paris

Niveau – 1 : accès au parking des corolles

135 parkings voitures, 400 emplacements complémentaires possibles

115 parkings motos
121 parkings vélo

} Spécialement aménagés



L'ensemble immobilier est situé dans la poire historique du quartier d'affaires de La Défense, à la fois sur l'esplanade et en bordure du boulevard urbain.

La tour Carpe Diem aura deux visages. Deux façades parallèles en « pointes de diamant » marqueront un geste esthétique fort, par le biais des multiples facettes qui réfléchiront la lumière. La reprise du dessin, aussi bien côté esplanade que côté boulevard urbain, introduira un même « climat » architectural entre les deux « devants », reliant ainsi la dalle de La Défense à la ville de Courbevoie. Les deux autres façades lisses offriront un visage différent et contribueront à donner une véritable singularité à la « Tour Carpe Diem ». Elle sera louée à une entreprise unique ou à plusieurs utilisateurs.

L'une des particularités du projet de Robert A.M. Stern Architects réside dans l'aménagement, au pied même de la tour et dans le prolongement de celle-ci, d'un jardin d'hiver traité en transparence.

Pour Robert A.M. Stern « *la tour Carpe Diem est à la fois ouverte vers le parvis de La Défense et vers le tissu urbain plus ancien de Courbevoie. A l'inspiration de cette double orientation, son architecture présente deux visages à facettes. Tel un tableau cubiste, ces dièdres reflètent en même temps, les lumières du matin et de l'après-midi parisiens. De nuit, la tour Carpe Diem sera un halo de lumière dans la ville lumière.* »

Calendrier de l'opération

- 2007 : Aviva Investors Real Estate France à l'initiative du projet « Tour Carpe Diem »
- Mai 2009 : obtention du permis de construire et de démolir définitif
- Janvier 2010 : signature du partenariat Aviva France / Predica
- Février 2010 : signature de l'acquisition des droits à construire avec l'EPAD et lancement des travaux de démolition et de reconstruction
- Fin 2012 : livraison de la tour

Un projet à forte exigence environnementale

La tour Carpe Diem répondra à deux certifications ou normes dont les cibles se complètent. Outre la certification HQE® (Haute Qualité Environnementale), le projet de Robert A.M. Stern Architects recherche des niveaux de satisfaction élevés pour les normes américaines LEED® niveau Gold, en particulier au plan énergétique.

En France, la démarche **HQE®** (Haute Qualité Environnementale) définit quatorze exigences environnementales particulières, appelées "cibles" et organisées en deux domaines : la maîtrise des impacts sur l'environnement extérieur et la contribution à un environnement intérieur satisfaisant. Ainsi, sont prises en compte des notions telles que la « relation harmonieuse des bâtiments avec leur environnement immédiat », le « choix des procédés et produits de construction », la réduction des « nuisances des chantiers », la « gestion de l'énergie, de l'eau et des déchets », la « gestion efficace des procédés d'entretien et de maintenance des bâtiments », le confort « hygrothermique, acoustique, visuel et olfactif », les « conditions sanitaires » ainsi que « la qualité de l'air et de l'eau ».

LEED® est aujourd'hui le système d'évaluation environnementale des bâtiments le plus utilisé au monde et le modèle sur lequel se basent la plupart des nouveaux autres systèmes. Il a été initialement créé par l'U.S. Green Building Council (USGBC). Depuis, ses principes ont été largement adoptés : distribution de points dans cinq catégories pour obtenir la certification. Les critères d'évaluation incluent :

- l'efficacité énergétique,
- la consommation d'eau,
- l'efficacité du chauffage,
- l'utilisation de matériaux de provenance locale et la réutilisation de leur surplus.

Dans ce cadre, les solutions techniques explorées pour le projet « Tour Carpe Diem » sont :

- Les façades inclinées qui améliorent le gain thermique tout en optimisant la lumière naturelle du jour,

- L'utilisation de la nappe phréatique,
- La récupération des eaux de pluie et des eaux grises,
- La structure de coiffe pour permettre un bon balayage des prises d'air neuf.

Un site durable

Carpe Diem est une opération de démolition / reconstruction. En lieu et place d'un immeuble obsolète qui fermait toutes vues, toutes communications, Carpe Diem s'est définie dès la phase de conception comme un projet d'ouverture. Ce choix valorisant et utile à l'environnement immédiat a permis de requalifier l'espace public en pied de tour, de créer des percées visuelles et d'installer des cheminements entre l'esplanade de La Défense et la ville de Courbevoie.

La situation de l'immeuble, à La Défense, premier carrefour d'échanges en transports en commun d'Ile-de-France encourage de fait les modes de déplacement collectifs. L'immeuble est facilement accessible par les transports publics. Le site est situé entre deux stations de métro à proximité immédiate de Paris. En outre, de nombreuses lignes de bus desservent La Défense. La dalle supérieure est une zone exclusivement piétonne et l'immeuble est directement accessible à pied.

L'aménagement d'un grand parking à vélos équipé de douches avec vestiaires et de cinq stations de rechargement de véhicules électriques permet, là encore, de contribuer à la réduction des émissions de carbone liées au transport.

Enfin, Carpe Diem intègre deux grands espaces paysagés : un jardin terrasse au 35^{ème} étage et un jardin d'hiver au rez-de-chaussée. Ces zones d'aération permettent aux occupants de bénéficier d'un cadre de qualité et de vues apaisantes tout en améliorant la conservation de l'eau et en favorisant la biodiversité. L'irrigation des jardins a été conçue en favorisant la récupération des eaux de pluie.

A propos d'Aviva, 6^e assureur mondial

Aviva est le 6^e assureur mondial*, avec plus de 53 millions de clients répartis en Europe, en Amérique du Nord et dans la zone Asie-Pacifique. Les principaux métiers du groupe Aviva sont l'assurance vie et l'épargne à long terme, la gestion d'actifs et l'assurance dommages, avec un chiffre d'affaires total de 51,3 milliards d'€ et 426 milliards d'€ d'actifs sous gestion au 31 décembre 2009. Aviva est le plus important assureur au Royaume-Uni et l'un des premiers assureurs vie et épargne retraite en Europe. L'espace presse www.aviva.com/media comprend des images ainsi que tous les communiqués de presse et les informations produits du groupe Aviva. Les vidéos sont accessibles via le site <http://www.aviva.com/media/video/>. Pour suivre Aviva sur Twitter : www.twitter.com/avivapl.

Avec plus de 180 ans d'expérience en France, Aviva se positionne parmi les 10 premiers acteurs du marché de l'assurance. Aviva France offre une gamme complète de produits à 3 millions de clients, particuliers, entreprises petites et moyennes. La compagnie se distingue par un modèle solide et rentable de multidistribution (875 agents généraux, 1800 collaborateurs d'agences, 1000 courtiers, 400 conseillers vie, 900 conseillers en gestion UFF). Aviva France compte également des partenaires tels que l'AFER, première association d'épargnants de France, le Groupe Crédit du Nord et des constructeurs automobiles. Aviva emploie directement plus de 4700 collaborateurs. Au 31 décembre 2010, il a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 7,0 milliards d'€ et un résultat net en base comptable IFRS de 304 millions d'€. La société gérait 80,7 milliards d'€ d'actifs au 31 décembre 2010. Pour plus d'information sur Aviva France, consulter <http://www.aviva.fr/assurances/assureur-aviva/aviva-presse>

*sur la base des primes brutes mondiales émises au 31 décembre 2009.

Aviva Investors Real Estate France, la direction immobilière d'Aviva France, intervient sur toute la chaîne de valeur (achat, construction, rénovation, entretien, transaction, gestion, administration). La direction immobilière opère dans l'ensemble de l'hexagone, mais surtout en Ile-de-France, notamment à Paris et se concentre sur l'immobilier de bureaux, même si elle demeure ouverte à toutes les opportunités. Son expertise est reconnue en France (2 Pierres d'or Expertise Pierre en 1999 et 2005).

A propos de Predica, 2^{ème} assureur vie en France, filiale de Crédit Agricole Assurances

Predica est la filiale d'assurance de personnes du groupe Crédit Agricole Assurances, 1^{er} bancassureur en Europe par le montant des primes collectées. Le groupe Crédit Agricole Assurances rassemble toutes les activités d'assurance en France comme à l'international et réunit Predica pour l'assurance de personnes, Pacifica en assurance dommages, Caci pour l'assurance emprunteurs, les filiales à l'international ainsi que Caagis pour la gestion informatique et ses services.

Le groupe Crédit Agricole Assurances en chiffres : (au 31/12/2010)

- 29,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires
- 218,5 milliards d'euros d'encours
- 1,4 milliard d'euros de résultat consolidé
- Plus de 3 200 personnes

www.ca-assurances.com

A propos de l'agence Robert A.M. Stern Architects

Robert A.M Stern Architects, LLP est une agence d'architecture de 240 personnes dont le siège est à New-York. Son fondateur, Robert A.M Stern poursuit son troisième mandat à la tête de la chaire d'architecture de l'université de Yale. Aujourd'hui, l'agence a une renommée mondiale grâce à des projets internationaux importants : des tours de bureaux et des centres commerciaux d'usages mixtes. L'agence a des projets aux Etats-Unis, au Canada, en Jamaïque, aux Bahamas, en Inde, en Corée du Sud et en Chine. « Musiskwartier », un projet urbain à Arnhem aux Pays-Bas, a reçu le Prix Charter décerné par le Congrès pour le Nouvel Urbanisme en 2006.

Robert A.M. Stern Architects est l'un des leaders de son secteur dans la conception de bâtiments écologiques. L'agence ne voit aucune contradiction entre une conception et une construction de haute qualité et des objectifs de pérennité et d'efficacité. L'agence est membre de l'U.S Green Building Council, organisme américain en charge de l'attribution de labels écologiques pour les constructions vertes. Robert A. M. Stern Architects organise régulièrement des programmes de formation interne pour ses collaborateurs dans l'objectif de renforcer leur connaissance dans tous les domaines de la construction durable.

L'engagement de Robert A.M.Stern Architects dans la conception de bâtiments écologiques et durables a eu lieu bien avant la mise en place du processus de certification LEED®. En effet, Robert A.M. Stern Architects a conçu l'immeuble de bureaux de Gap à San Francisco (Etats-Unis), lequel constitue une référence à l'échelle mondiale en matière de développement durable. Robert A. M. Stern Architects a été la première agence certifiée LEED® pour un bâtiment public dans le cadre de la conception de l'immeuble fédéral Nathaniel R. Jones et du palais de justice américain de Youngstown dans l'état de l'Ohio. De même, l'agence est la première à être certifiée LEED® pour la conception d'un musée : Musée Mark Twain à Hartford dans le Connecticut. Dans le cadre de la conception de l'immeuble Plaza à Allentown en Pennsylvanie, Robert A. M. Stern Architects s'est vu attribué la première certification LEED® « Or » pour la catégorie « sièges sociaux d'entreprises » et a obtenu la première place dans la catégorie des « grands immeubles » lors de la cérémonie des 10 premiers prix de l'association américaine de l'énergie durable du Nord-Est en 2004. La tour du siège de l'entreprise câblo-opérateur Comcast de 57 étages à Philadelphie en Pennsylvanie, fût au moment de sa certification le plus haut bâtiment LEED-CS aux Etats-Unis d'Amérique.

A propos de HINES

HINES FRANCE, promoteur reconnu, a été retenu comme Maître d'ouvrage délégué pour son expertise dans les immeubles de grande hauteur (IGH) sur La Défense notamment. Hines France y a réalisé des tours importantes et prestigieuses : la Tour EDF et plus récemment la Tour GDF / SUEZ.

Hines France est aussi très présent à Boulogne-Billancourt pour l'aménagement des anciens terrains Renault et réalise actuellement la Tour Horizon (37.000 m²).

Biographies

Aviva

Nicolas Schimel, directeur général d'Aviva France, président directeur général d'Union Financière de France

Agé de 45 ans, Nicolas Schimel est diplômé de l'Ecole polytechnique, de l'ENSAE et de Sciences Po Paris. Il est également actuaire IAF et ancien élève de la Stanford Business School. Nicolas Schimel a rejoint les AGF en 1989. Après une mission au sein de la Direction administrative Vie, il est devenu en juin 1995 adjoint puis Directeur commercial des Réseaux Salariés. En septembre 2002, il est nommé Directeur <AGF Agents Généraux> et membre du comité de direction générale des AGF. En octobre 2004, il intègre le groupe Generali France en qualité de directeur général adjoint et directeur commercial de Generali assurances puis de Generali conseils. Membre du Comité exécutif puis du Comité de direction de Generali France, il a été en charge des réseaux de distribution Agents et Courtiers jusqu'en décembre 2007. Nicolas Schimel a rejoint le Groupe en tant que Directeur Général d'Union Financière de France en octobre 2008. En avril 2009, Il a été nommé directeur des réseaux de distribution : directeur général de l'Union Financière de France, Aviva Epargne et Conseil, agents généraux, courtage. Il est administrateur du GIE Afer. En novembre 2010, il est nommé directeur général d'Aviva France.

Joëlle Chauvin, directeur immobilier France d'Aviva Investors et président directeur général d'Aviva Investors Real Estate France SA

Joëlle Chauvin est en charge de la Direction immobilière du Groupe en France, pour lequel elle a piloté différents projets immobiliers majeurs en Ile-de-France. En 1997, elle restructure le siège historique de la rue de la Victoire, puis, en 2002, elle conçoit avec Sefri-Cime, le nouveau siège social d'Aviva France à Bois-Colombes (45.000 m²). Plus récemment, elle a travaillé en étroite collaboration avec la Mairie de Paris sur la réalisation de la Maison Départementale des Personnes Handicapées de Paris (MDPH75). A ce titre, Joëlle Chauvin a été nommée directeur immobilier de l'année en 2003, Pierre d'Or « Management » en 1999, Pierre d'Or « Utilisateur » en 2005. Elle devient également membre de la « Royal Institution of Chartered Surveyor » avec le titre de FRICS en 2008. En juillet 2008, Joëlle Chauvin est promue au rang de Chevalier de l'Ordre National de la Légion d'Honneur et décorée des mains de Christine Boutin, Ministre du Logement et de la Ville, le 9 décembre 2008.

Crédit Agricole Assurances / Predica

Jérôme Grivet, directeur général de Crédit Agricole Assurances et de Predica

Jérôme Grivet, 47 ans, est diplômé de l'ESSEC et de Sciences-Po.

Ancien élève de l'ENA, il est inspecteur des finances. Après un début de carrière au Ministère des finances, il a notamment été conseiller au cabinet d'Alain Juppé, Premier ministre, entre 1995 et 1997. Il a ensuite rejoint le Crédit Lyonnais, en 1998, d'abord comme directeur financier des activités de banque de détail en France, puis comme directeur de la stratégie.

Membre du comité exécutif de Calyon depuis sa création, en 2004, il en avait été nommé directeur général délégué en septembre 2007. Il est nommé, en septembre 2010, directeur général de Predica et en décembre 2010 directeur général de Crédit Agricole Assurances.