

Disparition : Philippe Citerne, la banque au cœur

L'ex-directeur général délégué de la Société Générale avait fait les beaux jours de la banque dans les années 2000 aux côtés de Daniel Bouton.



Philippe Citerne (ERIC PIERMONT/AFP)

Par [François Vidal](#)

Publié le 4 avr. 2024 à 09:44 Mis à jour le 4 avr. 2024 à 10:13

Un banquier, un vrai. C'est ainsi que Philippe Citerne aimait à se définir. Il faut dire que l'homme, disparu le 20 mars dernier, aura consacré l'essentiel de sa vie professionnelle à la banque. Et plus particulièrement à l'une d'entre elles, la Société Générale, qu'il aura servie pendant trente ans. Un parcours qui coïncide avec les heures les plus glorieuses de l'établissement de la Défense, avant de se briser sur le désastre de l'affaire Kerviel.

Recruté en 1979 par le [président Marc Viénot](#), ce dirigeant au physique de rugbyman occupe successivement la direction des études économiques, la direction financière, puis celle des ressources humaines, avant de devenir directeur général délégué en 1997. Il forme alors avec Daniel Bouton, le PDG, un tandem à la fois improbable et particulièrement efficace. Au centralien volubile et chaleureux, véritable homme-orchestre que ses équipes soupçonnent d'habiter à la banque, la gestion au quotidien de la formidable machine qu'est à l'époque l'institution financière la plus rentable d'Europe. A l'inspecteur des finances analytique et distant, les questions stratégiques et les relations institutionnelles. [Une organisation à deux têtes qui va faire les beaux jours du groupe.](#)

L'âge d'or

A ce moment-là, les métiers de marché vivent leur âge d'or. Et les généreux profits des dérivés actions, la pépite de la Générale, financent la croissance externe. Philippe Citerne préside alors à l'intégration des nouvelles filiales d'Europe centrale et orientale (République tchèque, Roumanie, Russie...) Il est également chargé des grands risques. A ce titre, [il](#)

[participe au pool bancaire formé pour sauver Alstom en 2003](#) . Une opération commando au cours de laquelle il noue une relation d'estime réciproque avec Baudouin Prot, alors directeur général de BNP Paribas.

[Forgé au coeur de la bataille bancaire de 1999](#) , lorsque la Société Générale se bat pour son indépendance face à l'OPA hostile de BNP, le duo Citerne-Bouton va se fissurer à partir de 2007 : la banque est en position de force pour sortir de son splendide isolement, mais ses deux têtes ne regardent pas dans la même direction. Tandis que le directeur général délégué milite pour un mariage entre égaux avec l'italien UniCredit - l'opération bien avancée achoppera sur des questions d'organigramme -, son PDG rêve, lui, de prendre sa revanche en se lançant à l'assaut de BNP Paribas. [Une divergence stratégique qui se traduit par un divorce au sommet des tours de la Défense](#) entre les « golfeurs », regroupés autour de Daniel Bouton, et les « bosseurs », tournés vers Philippe Citerne.

Le temps de la séparation

C'est dans ce climat délétère qu'intervient l'affaire Kerviel. Pendant les jours sombres de janvier et de février 2008 où l'avenir de la banque semble incertain, Philippe Citerne se concentre sur la conduite des affaires au quotidien et la relation avec le conseil d'administration. Il est aussi en contact avec ses homologues de la place. Ce qui conduit certains en interne à le soupçonner de prendre langue avec BNP Paribas, alors que le comportement de la banque de la rue d'Antin est jugé au minimum ambigu. [Un reproche dont il se défendait encore dans un article des « Echos » neuf ans après les faits](#), en 2017.

Mais le mal est fait. En avril 2009, il doit quitter ses fonctions à regret, non sans avoir reçu une ovation des principaux cadres du groupe, signe de sa popularité persistante au sein d'un établissement qu'il aura contribué à bâtir. [A 60 ans, il entame alors une carrière de banquier-conseil au sein de la boutique new-yorkaise Perrella Weinberg](#), tout en s'investissant dans la gouvernance du groupe Accor, dont il deviendra censeur du conseil en 2016.