

NATHALIE CHARLES (84)

Une fonceuse. Depuis 2008, Nathalie Charles dirige le pôle immobilier d'EDE, et à ce titre, s'occupe de l'optimisation de la gestion d'un parc de 4,5 millions de mètres carrés occupés par 100 000 personnes. Auparavant, elle a notamment travaillé dans le secteur bancaire, puis pendant dix ans avec Léon Bressler, le charismatique président d'Unibail. Ce dernier lui confiera la direction du projet Cœur Défense, puis de la rénovation du CNIT.

L'ENVIE ET L'OPPORTUNITÉ

Comme beaucoup d'autres, cette élève brillante et bosseuse choisit d'intégrer Polytechnique un peu par hasard, sans savoir où ces études la mèneront : « Mes parents n'ont jamais fait pression pour que j'intègre Polytechnique, se souvient-elle. La seule chose qu'ils m'ont demandée, c'est de faire bien, en allant jusqu'au bout des choses, de donner mon maximum et d'essayer de dépasser mes limites. »

À défaut de vocation, elle vit ses études comme un entraînement de haut niveau : « L'X m'a permis de ne pas faire de choix professionnels immédiats », reconnaît-elle : « J'ai pris la prépa et l'X comme une forme d'entraînement intellectuel, une méthode d'entraînement intellectuel, une méthode d'organisation. » Mais si la jeune Nathalie se sent parfaitement en symbiose avec les valeurs de cette École républicaine, très vite, le besoin de concret la rattrape : « Je n'avais pas de passion pour les matières scientifiques enseignées, très théoriques. » À sa sortie de Polytechnique, elle décide de plonger dans la vie professionnelle. Un choix doublement atypique par rapport à ceux de ses pairs, puisque, malgré son pedigree, elle atterrit dans le sud de Paris comme responsable d'une agence de l'UCB, une filiale spécialisée dans le crédit logement de la Compagnie Bancaire. Cette expérience déterminante lui fait découvrir l'école de la vie et de l'entreprise, et donc une formation terrain qui lui sert encore aujourd'hui : « À vingt et un ans, j'avais des objectifs commerciaux précis à atteindre, et une équipe de dix personnes à manager. »

ALLER AU BOUT DES CHOSES

Pour autant, pas question de se laisser enfermer dans un plan de carrière : « J'ai toujours été dans une construction qui s'imprègne de l'envie et des opportunités, du besoin de continuer à avancer et évoluer. » Après un passage au Crédit national, où elle s'occupe du financement de l'immobilier des entreprises, puis chez Baticrédit, la structure de défaisance du Gan et de la So-fal où elle gère la liquidation des actifs immobiliers, elle rejoint Unibail, et rencontre Léon Bressler, un patron visionnaire.

Très vite, ce dernier lui confie le management de grands projets, comme Cœur Défense, dossier complexe qu'elle réussit à transformer, comme d'autres par la suite, en réussite.

Mais lorsque, en 2006 son patron se retire, Nathalie Charles sent qu'elle a envie de tourner la page Unibail. « J'avais besoin tout simplement de me renouveler, de défis différents. »

L'ÉLASTIQUE DE RAPPEL

« Je suis une terrienne », rappelle-t-elle. Parce que ce besoin vital de concret la taraude, elle reste particulièrement vigilante sur les risques d'une déconnexion avec la vie réelle. Pour ne pas être dévorée par une vie totalement dédiée à son travail et à sa famille, cette mère de trois enfants s'investit depuis vingt ans dans la vie associative, une activité devenue son « élastique de rappel ». Pour ne pas « perdre le contact avec la réalité », elle se crée des situations qui l'obligent « à ne pas s'enfermer dans un univers monoculturel, à se rappeler que le monde extérieur n'existe pas seulement dans les écrans de télévision ».

Par-dessus tout, elle veille à cultiver ses capacités d'adaptation, « celles qui me permettent de m'intéresser aux autres, de rester ouverte à la différence, et attentive à la diversité. » Un nouveau challenge de longue haleine.

SYLVIE HATTEMER-LEFÈVRE