

2,30€ N° 1571 - Du 3 au 9 octobre 2007

VSD

LE PREMIER HEBDO DU WEEK-

Exclusif

SA DERNIÈRE FEMME BRISE LE SILENCE

Céline "MA VÉRITÉ SUR JACQUES MARTIN"

COUPE DU MONDE

3 MOIS AU CŒUR DES BLEUS



POUR LA
PREMIÈRE FOIS

**Bernard
Laporte**
parle de sa vie
après le rugby



SPÉCIAL PARIS

José Garcia
dynamite le 16^e

Les meilleures
adresses high-tech

RÉFUGIÉS : CLIMATIQUES

L'exil face à l'avancée
du désert et
à la montée des eaux

01713 - 1571 - F: 2,30 €



www.vsd.fr

SARKOZY REND-IL FOUS SES COLLABORATEURS ?

peine nommés, certains ministres sont déjà à bout

SARKOZY EST-IL UN BON MANAGER?

À la recherche du résultat, pression, interventionnisme... Les experts en management jugent la méthode du président.

En près de cinq mois d'exercice, les membres du gouvernement n'ont pas été ménagés. Contraints d'engager au pas de charge les réformes promises, sommés de se montrer aux côtés des Français, privés de longues vacances, ils doivent suivre le rythme effréné imposé par le boss. Ici les avait pourtant prévus. Quelques jours après la constitution du gouvernement, les onze ministres avaient reçu leur feuille de route. La missive se terminait par cette phrase: « Nous insistons sur le fait qu'un bon ministre se reconnaîtra pas à la progression de ses crédits, mais à ses résultats et à sa contribution à l'élaboration du projet présidentiel, y compris sur le plan financier. Nous ferons le point d'ici un mois de l'avancement de votre mission. » Une rhétorique empruntée au monde de l'entreprise, et qui en dit long sur les méthodes du nouveau locataire de l'Élysée. Nicolas Sarkozy dirige l'État comme un



que: le culte de la performance et du résultat. Sa méthode de management, qui bouscule les habitudes, sera-t-elle vouée à la réussite? Plusieurs experts la jugent, à l'aune des critères d'évaluation d'un bon

chef d'entreprise.

■ RECRUTEMENT SOIGNÉ

Durant l'université du Medef en septembre dernier, Sarkozy s'est vanté d'être un excellent DRH: « Je suis celui qui sait le mieux exploiter les richesses humaines du parti socialiste. » Pour son équipe gouvernementale, il a effectivement braconné sur les terres de la gauche, mais aussi tenté de respecter la parité et la diversité, quitte à provoquer la déception de ses fidèles de campagne. Son plus grand coup reste la nomination de Rachida Dati comme garde des Sceaux. Icône de la méritocratie, valeur chère à ses yeux, elle caracole en tête des sondages de popularité. ■■■

« Porter aux nues certains et en critiquer d'autres est une technique destinée à

L'AVIS DES EXPERTS:

■ **JEAN-LUC PLACET**, président d'IDRH, conseil en management: « En évitant l'endogamie et le clonage de ses équipes, il a été pionnier, comme les patrons des groupes les plus performants. On jugera sur pièces dans un an. »

■ **PIERRE BLANC-SAHNOUN**, directeur d'Excella, spécialisé en coaching de dirigeants: « Il sait donner du sens et jouer des symboles. Même dans son recrutement. Certains ministres incarnent davantage ses idées que des compétences. La limite: la dépendance de ces personnes vis-à-vis de lui. Elles deviennent ses créatures. »

PRESSION MAXIMALE

L'ex-chef de l'UMP avait déjà donné le ton pendant la campagne. Pas de pitié pour les mauvais: « Il faut maintenant qu'on ait un niveau d'exigence qui fait que ceux qui ne suivent pas il faut les virer », dit-il dans le livre de Yasmina Reza *L'Aube le soir ou la nuit* (Flammarion). Nadine Morano, reçue chaque mercredi soir à l'Élysée, avec les hiérarques de l'UMP, de confirmer: « Avec lui, il faut être talentueux et réactif. Ce qui est très stimulant. » Concrètement, il s'agit de copier la recette

gagnante que Sarkozy – surnommé 100000 volts à Matignon – s'applique au quotidien: être « hyper » dans tous les domaines, convaincre sur le terrain, auprès de la veuve et de l'orphelin et sous le feu des caméras du 20-heures. Ceux qui n'ont pas vécu à ses côtés durant la campagne – contrairement à Guéant et Guaino – et qui n'ont donc pas intégré son logiciel, tirent la langue, quand ils ne s'agacent pas ouvertement.

L'AVIS DES EXPERTS:

■ **JANE TURNER**, psychothérapeute et coach en entreprise: « En demandant trop, il risque le "burn out", c'est-à-dire l'épuisement physique et psychologique de ses troupes. Vouloir travailler à tout prix dans l'urgence est une erreur. C'est faire preuve d'agitation plus que d'action véritable. »

■ **STÉPHANE ROZÉS**, DG de l'institut de sondages CSA: « La pression qu'il exerce sur lui et sur son entourage est à la hauteur des enjeux de la présidentielle: il a été élu sur un contrat passé avec les Français, visant pour la première fois un changement de société décidé par tous. Il ne peut pas faillir ni rejeter la faute sur Bruxelles, il en va de sa responsabilité. »

AUTONOMIE À GÉOMÉTRIE VARIABLE

Dans les réformes à engager, il laisse les membres de son gouvernement libres, mais jusqu'à un certain point. « Il fait énormément confiance. Mais, quand cela dérape, il vous le fait savoir », résume Thierry Solère, secrétaire national à l'UMP. Cependant, pour José Frèches, un proche de longue date, il n'est pas toujours facile pour ses seconds de repérer le dépassement de la ligne rouge. « Dans ce type d'organisation, il n'y a pas vraiment d'injonction, de limites fixées à l'avance », précise-t-il. En cas de couac dans la communication, de dossiers mal engagés, la douche s'avère froide. Sarkozy et sa garde rapprochée à l'Élysée interviennent sur-le-champ, mettant les collaborateurs sur la touche. Valérie Pécresse, en charge à la rentrée de la réforme de l'autonomie des universités, et Bernard Kouchner, qui a employé le mot guerre à propos de l'Iran, en savent quelque chose.

nez au vent, comme l'était François Mitterrand à la fin de sa vie. »

BONS ET MAUVAIS POINTS.

J'ai quatre ministres dans le collimateur », a glissé le président à quelques ministres, qui se sont immédiatement empressés de rapporter ses propos à leurs confrères. Aux JT de TF1 et de France 2 du 21 septembre, il a jugé en revanche « remarquables » pas moins de neuf ministres. Les noms de Jean-Louis Borloo, de Michèle Alliot-Marie,



L'AVIS DES EXPERTS:

■ **PIERRE BLANC-SAHNOUN**: « À l'image de Richard Branson, Sarkozy est un manager charismatique, qui donne envie à son entourage de se défoncer pour lui. Mais il ne sait pas passer la balle. Il est devant ses collaborateurs, pas derrière, en soutien. Résultat sur le long terme, cela donne des équipes tristes et démotivées. »

■ **JEAN-LUC PLACET**: « Comme de nombreux jeunes patrons actuels, le président n'hésite pas à mouiller sa chemise. Les Français ne veulent plus d'un chef de l'État le

notamment, ne figuraient pas au tableau d'honneur. En privé, même logique, il distingue les bons des mauvais élèves. Pécresse, Darcos, Chatel et Dati – qu'il emmène en vacances avec sa famille – re-

fédérer et à bousculer les équipes. Mais très délicate”

Jean-Luc Placet, conseil en management



d'autres ouvertement est une technique destinée à fédérer et à bousculer des équipes. Trop délicate, parce que facilement abaissante, je ne la recommande pas aux patrons. Mais, apparemment, elle a fonctionné sur François Fillon.»

■ **ANNE COTTEY**, coach de dirigeants d'entreprise: «Les ministres doivent mettre un mouchoir sur leur fierté. Nicolas Sarkozy se met au service des promesses qu'il a faites. Ainsi, comme son équipe, il est subordonné à l'atteinte des résultats. Mais exposer ce qui se passe en coulisses lui fait perdre de son aura de chef d'État.»

■ FAMILIARITÉ

Le chef d'État n'est plus le monarque distant de ses conseillers. Sarkozy tutoie, parle d'homme à homme, joue la carte affective, au point «d'écarter

Les tête-à-tête lui permettent de mieux cerner ses collaborateurs, de mieux les imprimer de son sceau personnel. «Il nous enjoint de venir le voir directement pour lui parler», confirme Jean-Marie Bockel, secrétaire d'État à la Coopération et à la Francophonie. Spontané dans sa parole, il peut aussi bien complimenter qu'invectiver, voire insulter son entourage. «Il est redouté, et sait faire régner la terreur quand il le faut, même son vieil ami Hortefeux en a peur», glisse un collaborateur. «Mais à tout péché, miséricorde, Sarkozy passe rapidement à autre chose», rétorque Yves Jégo, un de ses fidèles.

■ L'AVIS DES EXPERTS

■ **JANE TURNER**: «La carte de la familiarité est trompeuse pour des subordonnés. Ils ont l'impression que la hiérarchie fait preuve de souplesse, mais dès lors que des difficultés apparaissent et que le manager les rappelle à l'ordre, ils sont désorientés, donc inefficaces.»

■ **JEAN-LUC PLACET**: «La spontanéité devient de plus en plus un



Antonella

cueillent tous ses éloges. Lagarde, Borloo, Bertrand, Alliot-Marie suscitent des remarques acides. Vivement tancé lui aussi, le Premier ministre est sorti de ses gonds: il a déclaré ne pas se laisser enfermer dans le simple rôle de collabora-

teur du «big boss». Sarkozy a eu l'air d'apprécier: il s'est dit «interchangeable» avec lui.

■ L'AVIS DES EXPERTS

■ **JEAN-LUC PLACET**: «Porter aux nues certains et en critiquer

ceux qui ne sont pas corruptibles sentimentalement», juge l'ancien ministre Azouz Begag, vertement pris à partie suite à sa critique de la tirade sur le «Kärcher». Si Sarkozy prône le collectif, il privilégie de fait la relation bilatérale.

mode de gouvernance. Les jeunes grands patrons comme Bruno Lafont, de Lafarge, en usent. Dire les choses sans hypocrisie passe bien, s'il y a légitimité. Ce qui est le cas pour Nicolas Sarkozy.» ■

CAROLINE DENNER ET PASCALE TOURNIER