

Que dit l'économie cette semaine ?

Challenge^s

www.challenges.fr

FLORENCE
ET ERIC WOERTH

AMOUR et AMBITION

Les secrets des couples où chacun fait carrière p.54

LE TRIOMPHE DE TRICHET p.66

VUITTON, CARTIER : DEUX STRATÉGIES PARALLÈLES p.46



Des unions au sommet

Quels sont les secrets de ces couples pionniers où chacun mène une carrière de haute volée? Entrepreneurs, politiques, intellectuels ou artistes, ces partenaires particuliers, précurseurs d'un nouvel équilibre des rôles, tiennent le haut de l'affiche. Pour le pire et le meilleur.

L'amour et l'ambition peuvent-ils faire bon ménage? Pas chez les Woerth ou, plutôt, pas en ce moment. « *Je vais chercher du travail et la médiatisation de notre situation ne rend pas la tâche facile* », confie à *Challenges* l'épouse du ministre du Travail. Peut-on, dans un couple, prétendre chacun à sa carrière? Peut-on vouloir tout et ne renoncer à rien? Est-ce donc l'épouse qui doit systématiquement s'incliner? Autant d'interrogations soulevées par la situation qu'affrontent devant la France entière Eric Woerth, le politique, et sa femme Florence, la financière (*lire ci-contre*). Exactement les mêmes questions que sont amenés à se poser de nombreux couples partis à la conquête de leurs ambitions professionnelles – mais, en ce qui les concerne, dans la stricte intimité du foyer familial.

Modèle dominant

Car, au-delà de la tempête médiatique, cet épisode pointe un nouveau modèle de couples que l'on rencontre désormais en politique, dans la fonction publique, l'entreprise, le monde artistique : ceux qui poursuivent une double carrière, stimulante et complexe à gérer, jusqu'à provoquer de graves difficul-

tés, comme chez les Woerth. Au cœur du sujet, « *le développement de l'ambition féminine, par opposition au travail des femmes répondant à une nécessité financière*, estime la coach Sandrine Meyfret, auteure d'une recherche de sociologie sur « les couples à double carrière ». Ils inventent un nouveau mode de vie et sont en train de bouleverser le schéma ancestral de notre société, ils représentent le nouveau modèle dominant ».

La réussite à deux? Un vrai phénomène de société, avec ses figures tutélaires, à l'image des Badinter, modèle de respect mutuel et de partenariat intellectuel – Elisabeth, femme d'affaires et voix respectée de l'émancipation féminine, et Robert, homme de droit et de conviction par qui la peine de mort fut abolie en France. Il a aussi ses couples stars, tels Christine Ockrent et Bernard Kouchner, Salma Hayek et François-Henri Pinault, François Baroin et Michèle Laroque... Sans compter ses héros de l'ombre, connus dans leur milieu professionnel, mais dont les parcours se déroulent à l'écart des caméras. *Challenges* en a rencontré quelques-uns, plus ou moins diserts sur un thème qui, pourtant, les passionne.

« *Le conflit d'intérêts est un sujet qui va monter en puissance* », estime Claire Pedini, DRH de Saint-

« Ces couples inventent un nouveau mode de vie et sont en train de bouleverser le schéma ancestral de notre société. »

Sandrine Meyfret,
coach et
sociologue.

Gobain depuis le 1^{er} juin. Elle-même y est très attentive. Gilles, son mari, associé au cabinet Deloitte, est spécialiste du secteur public et auteur à ce titre d'un rapport sur la diversité, remis à Eric Besson le 13 juillet. Or Deloitte « *audite la moitié des entreprises du CAC 40, et je me suis interdit d'aller travailler dans celles-là, même si Gilles ne fait pas d'audit et si je ne suis plus dans la finance* », précise cette diplômée de HEC, comme lui. Mais une chose l'agace : « *On stigmatise certains risques liés au couple et, comme par hasard, les femmes sont visées, mais on oublie toutes les autres sources de conflit d'intérêts, comme l'esprit de corps.* » Témoin Gilles Pedini : « *Tous les ans, en tant que consultant, je fais ma déclaration d'indépendance. Mais on ne me demande jamais quels sont mes liens avec mes amis de HEC!* »

Nouveaux territoires

Bien délimiter les territoires ne suffit pourtant pas, comme l'ont appris Diane Segalen, associée au cabinet de conseil en recrutement CTPartners, et son mari, Jean-Michel Steg, directeur du fonds d'investissement Blackstone à Paris. Quand ils se sont rencontrés, tous deux étaient banquiers d'affaires, elle à Arjil, lui chez Lazard. La situation s'est vite révélée intenable. Pour des ►►

Challenges.fr

FORUM
AMOUR ET
AMBITION

Diane Segalen,
vice-présidente de
CT Partners, sera
l'invitée de notre
forum

**LE MERCREDI
1^{er} SEPTEMBRE
À 17 HEURES**

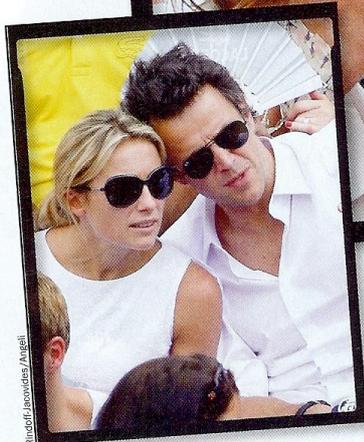
En couverture

►►► raisons de concurrence, mais aussi de rythme professionnel. « *Un soir, Diane avait organisé un dîner pour me présenter ses amis. Elle est arrivée à minuit!* » raconte Jean-Michel Steg. Très vite, elle a tranché : « *J'ai changé de métier pour éviter les conflits d'intérêts, et j'ai trouvé naturel que cela soit moi, car nous avons quinze ans d'écart.* » A leur mariage, elle avait 22 ans, et lui 37.

Diane Segalen s'est donc reconvertie. « *Bien m'en a pris, plaisante-t-elle. Je suis bien meilleure chasseuse de têtes que banquière d'affaires!* » Mais là, nouvelle difficulté : les spécialistes de la finance qu'elle recherche peuvent être des clients de son mari! Quant à lui, il utilise les services de CTPartners, mais aussi ceux de Korn/Ferry ou Egon Zehnder, des concurrents de Diane. Et là, seule solution : la muraille de Chine. « *Si mon client pense que je vais raconter des trucs à mon mari, je suis morte!* » s'exclame Diane Segalen. « *Je ne lui dis pas sur quels dossiers je travaille, et je ne connais pas la liste de ses mandats* », complète son mari. Et les coups de fil professionnels le soir ou le week-end? Dans la pièce d'à côté, obligatoirement.

Vie de famille

Et pendant ce temps-là, qui va garder les enfants? Aux Etats-Unis, les couples ambitieux choisissent souvent de ne pas en avoir. On les appelle les *dinks* : *double income, no kids* (deux salaires, pas d'enfants). Un modèle auquel les Françaises n'adhèrent pas. « *La majorité des diplômées de grandes écoles ont deux enfants ou plus, et ne diminuent pas leur activité pour autant* », indique Clarisse Reille, centralienne, énarque, haut fonctionnaire au ministère de l'Industrie et présidente de l'association Grandes Ecoles au féminin (GEF). Elle-même a connu un démarrage de carrière fulgurant avant de rencontrer son mari, Christophe, au cabinet de Gérard Longuet, alors ministre de l'Industrie. Depuis, elle a pris des « chemins de traverse » et refusé notamment un poste en Italie. C'est Christophe, aujourd'hui patron du cabinet de conseil en communication RLD, qui raconte



Anne-Sophie Lapix et Arthur Sadoun

La reine de Canal+ et le patron de Publicis France : deux héros des médias en pleine ascension.

cet épisode. « *Il aurait fallu que l'un de nous vive en France ou en Italie avec nos deux filles, et l'autre dans l'autre pays. Clarisse a dit non tout de suite. C'est la limite du système : à un moment donné, on est amené à se demander si l'on privilégie la carrière ou la vie de famille.* »

Et cela commence à préoccuper les employeurs. « *Lors d'une réunion interne début juillet, Franck Riboud a insisté sur le fait que les collaborateurs ne devaient pas avoir à choisir entre l'entreprise et le couple ou la famille* », révèle Muriel Pénicaut, DRH de Danone, qui compte 80 000 collaborateurs, dont 8 000 cadres supérieurs. Moitié hommes, moitié femmes lors du recrutement, 26% de femmes à l'échelon directeur et seulement 11% au niveau de la direction générale. A la

« C'est la limite du système : à un moment donné, on doit se demander si l'on privilégie la carrière ou la vie de famille. »

Christophe Reille, patron de RLD-Partners.

Michèle Laroque et François Baroin

Le ministre du Budget et la comédienne forment un duo complémentaire, avec deux mondes professionnels différents.

suite d'un déjeuner avec des femmes cadres, le PDG de Danone a encouragé diverses initiatives, dont la création d'un Women's Lab, séminaire annuel où il est beaucoup question de ce qui provient du cerveau gauche et du cerveau droit. « *Des hommes en sont ressortis en disant qu'ils avaient compris quelque chose à leur relation de couple* », sourit malicieusement Muriel Pénicaut.

DRH mobilisées

Concrètement, c'est l'expatriation des cadres qui a déclenché la prise de conscience. « *Sur 500 expatriés, nous avons 61 femmes, et nous demandons qu'il y ait au moins une femme parmi les candidats pour chaque poste proposé* », indique Alain Combier, directeur du développement des ressources humaines d'Air liquide. A elles, donc, de se prendre en main. « *Les femmes doivent se poser la question de ce qu'elles veulent*, souligne Paule Boffa-Comby, présidente du cabinet de conseil et de coaching Pema-Partenaire. *A quoi doivent-elles dire oui, ou non, dans le couple et dans*



Robert et Elisabeth Badinter

Un modèle de respect mutuel et de partenariat intellectuel pour ces piliers de la vie publique française.

Salma Hayek et François-Henri Pinault

La star et le milliardaire : un archétype qui truste le haut de l'affiche et les pages people des magazines.

Christine Ockrent et Bernard Kouchner

La reine de l'info et le ministre des Affaires étrangères ont mis leur relation à l'épreuve des conflits d'intérêts.

l'entreprise? » Quant aux entreprises, « elles n'ont plus de choix, constate Véronique Préaux-Cobti, fondatrice du cabinet de conseil et de formation Diafora, spécialiste de la mixité des équipes de management. Elles doivent s'occuper de la carrière du conjoint ».

Un paramètre supplémentaire dans une gestion des ressources humaines déjà complexe. « Nous procédons au cas par cas, reconnaît Isabelle Gaildraud, DRH de la branche exploration-production de Total (15 000 salariés, dont 3 000 à l'étranger). Nous avons parfois des collaborateurs mariés et nous essayons de leur proposer deux postes. Nous y arrivons généralement... sauf quand les deux sont dans le même métier avec des grades différents! » La solution peut aussi passer par la quête d'un emploi pour le conjoint ou l'allocation d'une bourse pour l'aider à financer un MBA pendant l'expatriation. « Ces recherches se font souvent par contacts personnels entre les DRH », souligne Alain Combiér. Et pourquoi tant d'égards,

s'il vous plaît? « Nous avons besoin d'expatriés! » répond Isabelle Gaildraud. Or, souligne Diane Segalen, « le taux de divorce chez les expatriés est terrible, il faut un projet de vie pour que cela fonctionne ».

Passions contraires

Mener deux carrières de front, mais sans briser le couple ni oublier les enfants? Au XVII^e siècle, Blaise Pascal écrivait que l'amour et l'ambition sont deux passions qui « s'affaiblissent l'une l'autre réciproquement, pour ne pas dire qu'elles se ruinent ». Trois siècles et demi plus tard, des couples ont entrepris de lui donner tort. Mais il faut bien reconnaître que ce n'est pas facile pour eux tous les jours. Même lorsqu'ils n'ont pas à affronter de conflit d'intérêts.

Anne-Marie Rocco ►



Florence et Eric Woerth

« Il n'y a jamais eu conflit d'intérêts, car nous étions très vigilants »

Fallait-il que Florence Woerth, gestionnaire de fortune, renonce à sa carrière le jour où son mari, Eric, est devenu ministre du Budget? « *Je faisais ce métier depuis un quart de siècle quand il a été nommé et, très franchement, je ne voyais pas le problème* », témoigne l'épouse du ministre du Travail. Pourtant, au moment où elle va se lancer à la recherche d'un job, elle sait qu'elle ne peut plus prétendre tout faire : « *Ce qui ressort de l'activité commerciale m'est plus difficile, bien que je ne sois plus l'épouse du*

ministre du Budget, mais du Travail. »

Entre-temps, l'affaire Bettencourt est passée. Compte en Suisse, évasion fiscale, financements politiques... La divulgation d'enregistrements illégaux au domicile de la troisième fortune de France, le 16 juin, fait apparaître plusieurs conflits d'intérêts potentiels entre les fonctions de Florence Woerth, gestionnaire de fortune à la société Clymène, appartenant à Liliane Bettencourt, et celles de son mari, pourfendeur d'évadés fiscaux à Bercy et trésorier de l'UMP. Le 23 juin, Florence Woerth quitte ses fonctions, démission annoncée par son

époux. Humiliation suprême pour celle qui se qualifie de « *féministe* », depuis le temps où, étudiante, elle rejoignait « HEC au féminin », créé par Mercedes Erra (*lire page 59*).

La situation professionnelle du couple avait en réalité profondément changé. Tous deux issus de la promotion 1981 de HEC, les Woerth présentaient certes à leur sortie de l'école le profil type des « doubles carrières » : diplôme prestigieux, caractères bien trempés, parcours parallèles prometteurs. Lui, dans le conseil et l'audit; elle, dans la gestion de fonds. Le virage politique d'Eric Woerth et, surtout, sa nomina-

tion comme ministre du Budget ont brisé cette double ascension. « *Je ne me suis pas posé la question du conflit d'intérêts, et d'ailleurs il n'y en a jamais eu, car nous étions très vigilants. Je n'œuvrais que sur le strict terrain de la gestion d'actifs* », rappelle Florence Woerth, qui estime avoir toujours agi dans la transparence. Depuis l'affaire, pourtant, son regard a changé sur la question du conflit d'intérêts : après avoir échangé avec des Américains, elle admet que ce qui est en jeu, ce n'est pas seulement ce que l'on fait, mais aussi la perception qu'ont les autres de ce que l'on pourrait faire. **V. B.**

F. Fehrenberg/ANP