

# Henri de Castries

## Trop d'assurance nuit

Verdict de notre coach à propos du jeune et brillant patron d'Axa : il doit descendre de son piédestal s'il veut se forger un grand destin.

“ **C**oacher le jeune patron d'Axa ? Pas facile ! Claude Bébéar s'en est déjà chargé pendant de longues années. Et depuis que le « jeune Henri » a réussi à « tuer le père », dit-on dans le milieu de l'assurance, il ne semble plus vraiment avide de conseils. Il faut convenir qu'Henri de Castries ne s'en porte pas plus mal : son évolution fulgurante à la tête du Groupe Axa, le respect qu'il impose déjà aux plus expérimentés des chefs d'entreprise, en sont la meilleure preuve. Il lui a fallu moins d'une douzaine d'années pour apprendre le métier, devenir le n° 2 du groupe et succéder au très charismatique Bébéar. Mais alors, d'où vient ce sentiment étrange que ce jeune talent n'a pas encore donné toute sa mesure ?

Plutôt qu'un « accompagnement », je lui proposerais bien un bilan de compétences. Une façon de prendre du recul par rapport à sa carrière, et surtout de voir s'il peut désormais ambitionner un grand destin, s'il en a le potentiel, et plus encore cette envie irrésistible qui tenaille toujours les personnages hors du commun. Henri de Castries a les qualités d'un grand patron, mais il pourrait bien porter un idéal plus vaste et servir la nation. Ministre, Premier ministre, une pure folie ? C'est à voir : pourquoi ne pas tenter de réconcilier les citoyens avec cet Etat dont il fustige aujourd'hui la pesanteur ? En choisissant l'aventure privée, n'a-t-il pas fait une entorse à sa devise – « Le but de la vie, ce n'est ni le plaisir ni même le bonheur, c'est le bien » ?

Certains, il est vrai, lui reprochent cette distance qu'il met parfois entre lui et les autres. Un handicap majeur s'il veut un



MICHEL DELUC

jour rallier des suffrages. D'autant que cette attitude s'accompagne souvent d'une exigence intransigente, d'une recherche permanente et épuisante de l'exemplarité. D'aucuns dénoncent d'ailleurs le tropisme américain qui lui fait toujours voir les prairies du Montana plus vertes que celles du Cantal. Un peu de souplesse, que diable !

Son sourire, trop figé, trop play-boy pour être vraiment sincère, renforce encore cette distance. Sans doute une petite correction le conduirait-elle à laisser passer davantage d'émotions et d'empathie dans ses rapports avec les autres, loin du stéréotype qui lui a souvent donné l'image juvénile du gendre parfait et un peu plat.

Dans son attitude, dans le choix des mots qu'il utilise, cet homme de 51 ans gagnerait enfin à développer sa patience, et plus encore sa bienveillance. Il ne supporte pas la colère – il l'assimile à de la faiblesse –, mais rien ne sert de brusquer ses interlocuteurs.

Enfin, Henri de Castries gagnerait à mettre ses talents intellectuels au service du plus grand nombre et à s'exprimer sur des sujets autres que ceux du monde de l'assurance. En quelque sorte, à marcher dans les pas de son glorieux prédécesseur... ”

**Consultation de Pascal Vancutsem**  
Fondateur de Coaching & Performance

**1** Pour pondérer son image de tueur à sang froid, il doit se montrer plus accessible et sympathique dans ses interventions publiques. Et modérer ses manières expéditives à l'américaine.

**2** Avec sa touche yuppie et son sourire figé de play-boy, il s'est enfermé dans une posture de séducteur. Pour casser cette image, il doit surprendre autant dans son look que dans ses mots.

**3** Henri de Castries doit abandonner le pin's d'Axa. Ce signe d'appartenance et d'identification souligne à l'excès son esprit « militaire ».