

# Jean-François Cirelli

## Un gazier sous pression

**Notre coach a jaugé le tout nouveau patron de GDF. Défi : sortir de l'ombre des cabinets ministériels pour faire face à 37 000 agents.**

**L** est le tout nouveau champion du jeu de chaises musicales, catégorie « nomination à la tête d'une entreprise publique ». L'ex-directeur adjoint du cabinet du Premier ministre a vu son rêve exaucé : voici à la tête de Gaz de France un candidat outsider qui a profité d'une incroyable guerre de succession pour la direction d'une autre entreprise publique, EDF. Ce parachutage rocambolesque pourrait un jour nuire à cet énarque de 46 ans. Mais son défi immédiat est d'une tout autre nature : Cirelli a excellé dans la coulisse, le voilà sommé d'agir au grand jour ; il murmurait des conseils avisés à l'oreille des princes – à l'Élysée, puis à Matignon –, il doit désormais endosser les habits d'un manager capable de définir une stratégie industrielle et de donner à haute voix du sens au travail de quelque 37 000 salariés. Ce n'est pas le même job.

Une belle mission de coaching en perspective. Première phase : cesser de jouer les modestes en martelant publiquement qu'il ignore tout du métier de gazier. Cela a un effet désastreux ! D'abord, parce que tous ses collaborateurs savent que Jean-François Cirelli, qu'on a longtemps surnommé le « vice-ministre de l'Économie » à Matignon, connaît fort bien les dossiers de l'énergie. Ensuite, parce qu'il est un véritable animal politique, avec un vrai sens des « coups ». Il fut ainsi à l'origine, entre autres, de la fameuse « cagnotte budgétaire » dissimulée par la gauche, des fruits de la croissance « insuffisamment redistribués », de la promesse présiden-



LUDOVIC REA

tielle, si payante au moment des élections, de baisse des impôts...

Ensuite, Jean-François Cirelli doit user de ses atouts maîtres : cette fausse décontraction naturelle, cet humour à froid un peu déconcertant, cette modestie pincésans-rire qui le campent à cent lieues des énarques arrogants. Voilà des prédispositions idéales pour garder une certaine distance avec les événements, rester maître de soi et prendre les bonnes décisions. Sur le plan comportemental, le style Cirelli peut sans doute séduire et humaniser la culture de cette entreprise publique si marquée par ses polytechniciens.

**1** Avec son sourire modeste et son air à la Bourvil, il voudrait faire croire qu'il ne connaît rien à son nouveau métier. Erreur ! L'heure n'est plus aux faux-semblants de la coulisse politique mais à l'affirmation de son autorité.

**2** La pose, assis sur le cordage, surprend. Tant mieux ! L'humour et la décontraction seront ses meilleurs atouts pour humaniser une entreprise marquée par des années de pouvoir polytechnicien.

**3** La position ferme des mains laisse entrevoir une capacité à dire non et à diriger. Pas si étonnant de la part d'un vrai homme de pouvoir, qui a le goût des coups et de la formule.

Reste une inconnue : sait-il faire face à une opposition, tenir seul en première ligne, résister en capitaine d'industrie ? Il ne s'était pas montré maladroit quand il avait fallu louvoyer devant un secrétaire général de l'Élysée hostile, un ministre frondeur (Fillon ou Borloo), un chef d'entreprise impatient. Il devra s'en souvenir à la première occasion. Et savoir que, dans ce métier, on n'a jamais une deuxième chance de faire une bonne première impression...

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