

### Démission du général de Villiers: "Macron n'a pas à rappeler qu'il est le chef"



Le président Emmanuel Macron et le chef d'état-major de l'armée, le général Pierre de Villiers se sont affrontés au sujet du budget de la Défense, provoquant la démission de ce dernier, le 19 juillet. Un problème de management? [afp.com/CHRISTOPHE ARCHAMBAULT](http://afp.com/CHRISTOPHE ARCHAMBAULT)

En conflit avec le président de la République, le chef d'état-major des armées a présenté sa démission. Quelles leçons managériales en tirer?

Il aura suffi de quelques jours pour que le [clash entre Emmanuel Macron et le général de Villiers](#), chef d'état-major des armées se solde par le [départ fracassant](#) de ce dernier. Une situation inédite en France, qui a suscité beaucoup de réactions, notamment dans la classe politique.

**LIRE AUSSI >> [Pierre de Villiers, le général cinq étoiles qui a claqué la porte face à Macron](#)**

Le général s'est vivement opposé aux [coupes budgétaires](#) imposées à l'armée et s'en est ouvert devant les députés de la commission de défense. Un geste qu'Emmanuel Macron a qualifié "d'indigne" avant de tancer le militaire devant tous ses subordonnés, jeudi 13 juillet, lors de la réception organisée à la veille du défilé de la fête nationale.

### "Les désaccords ne doivent se dire que dans l'intimité"

Ce tacle présidentiel est-il la manifestation d'une forme d'autoritarisme? Pour Jean-Louis Muller, auteur du [blog "Le management dans tous ses états"](#), la réaction du président s'explique par une erreur originelle: celle du général de Villiers.

**LIRE AUSSI >> [Contestations, recadrage, critiques: le psychodrame du budget de la Défense](#)**

"Le problème, c'est qu'il n'a pas réservé ses critiques à la seule intimité d'un tête-à-tête, même musclé, avec le président de la République, analyse le consultant. Ses réserves auraient dû rester dans le cadre secret des échanges. Certes, il ne s'est certes pas exprimé à tort et à travers. Il a donné son point de vue devant les députés et ses propos ont fuité." Mais pour Jean-Louis Muller, le résultat reste le même. C'est la publication des propos plus que leur nature qui aurait poussé le président dans ses retranchements. "Dans une entreprise, c'est la même chose: le problème n'est pas ce que vous dites dans ce cadre- là car il faut que la confrontation ait lieu, poursuit le coach. Mais les divisions ne doivent se formuler qu'entre les principaux intéressés, l'équipe de direction."

**LIRE AUSSI >> [Les leçons de Nelson Mandela pour dépasser les conflits](#)**

Un avis partagé par François Enius, consultant en stratégie. "Les désaccords doivent rester en chambre et ne jamais en sortir. Le général avait parfaitement le droit d'exprimer son opposition mais il devait les réserver au président."

### L'âge de la désobéissance?

Contrairement à ce qu'aurait sans doute fait un jeune cadre dans une entreprise, une fois les informations relayées, le général de Villiers n'a pas reculé. En raison de son âge? À presque 61 ans et au terme d'une carrière exemplaire, reconduit dans ses fonctions début juillet pour une année supplémentaire, il a peut-être considéré qu'il n'avait rien à perdre en s'exprimant.

"Les salariés qui sont sur le départ sont en général moins obéissants que les autres car ils ont moins à perdre, commente Jean-Louis Muller. Sans enfant à charge, ni crédit à rembourser, les risques d'être renvoyé sont envisagés avec beaucoup moins de crainte. Pour le général de Villiers, c'est même une façon de quitter l'armée avec éclat et sens de l'honneur, sans avoir à faire d'ultimes concessions qui le dérangent."

### "Marteler qu'on est le chef, c'est risquer de se décrédibiliser"

Les deux hommes ont pourtant eu l'occasion d'échanger. En privé mais aussi devant témoins, comme le 13 juillet, lors de la réception à l'Élysée. C'est à ce moment là, qu'Emmanuel Macron a tancé vertement le général.

"Je considère qu'il n'est pas digne d'étaler certains débats sur la place publique. J'ai pris des engagements. Je suis votre chef. Les engagements que je prends devant nos concitoyens et devant les armées, je sais les tenir. Et je n'ai, à cet égard, besoin de nulle pression et de nul commentaire", a sèchement asséné le président. Un désaveu glacial et cinglant pour le général et une démonstration d'autorité du chef de l'État, qui pose question.

**LIRE AUSSI >> [Chateaubriand, Kennedy... Cinq citations pour gérer un conflit](#)**

"Emmanuel Macron a fait un faux-pas en rappelant devant tout le monde qu'il était le chef", estime Jean-Louis Muller. Le marteler, c'est risquer de perdre en crédibilité. Parce que normalement, quand on est le patron, cela va de soi, il n'est pas nécessaire de le dire."

### "Chacun était dans son rôle"

Pour François Enius, ce recadrage s'inscrit dans une nouvelle manière de présider voulue par le chef de l'État. "On a sans doute perdu l'habitude d'avoir un président qui affirme autant mais c'est le rôle que souhaite endosser Emmanuel Macron. Pour tenir sa ligne de fermeté, il ne pouvait pas reculer face au coup de pression du général, au risque de perdre la face. Le clash était presque inévitable."

**LIRE AUSSI >> [Managers, comment faire reconnaître votre autorité ?](#)**

Interrogé sur cette algarade, le Premier ministre, Édouard Philippe, a estimé, mercredi 19 juillet, que chacun "était dans son rôle". "C'est le cas, confirme Jean-Louis Muller. le général de Villiers avait le droit de ne pas être d'accord et le président a, de toute façon, le dernier mot. Je ne pense pas que cette histoire laissera des traces, assure Jean-Louis Muller. Le chef d'état-major est déjà remplacé (par le général [François Lecointre](#), ndlr) et les Français vont davantage s'intéresser à la rentrée scolaire ou aux différentes lois qu'à ces bisbilles au sommet de l'état."