



DIVORCE

Quatre ans: l'attente insupportable



Nelly. Wengel

Opération séduction

- Qui l'a aidée à devenir idole, décodage
- Pourquoi elle rayonne, interview



PHARMACEUTIQUE

Novartis, Serono, Lonza: la fuite aux Etats-Unis



ROI FAHD Trouble

Trouble aubaine pour Genève



«Je ne peux montrer que ce que je suis»

Pour Nelly Wenger, Expo.02 aura été une parenthèse, un rêve extraordinaire.

uelles sont vos méthodes, votre système qui vous ont permis de réussir si bien? Avez-vous potassé des théories de management? Je suis très goguenarde quand je pense à ces théories. J'ai tiré une certaine rigueur de ma formation, une faculté de raisonner, de mettre les choses en place, de les projeter, de trier, de trouver des solutions. La rigueur est indispensable, mais je suis opposée à toutes les méthodes mécaniques du management. Surtout pour un projet comme l'Expo. Son histoire mouvementée a fourni le prétexte à l'installation de toutes sortes de systèmes de contrôle, parfois jusqu'à l'écœurement. Bien sûr, c'est très bien de l'avoir fait, mais l'influence de ces systèmes sur la conduite du projet est proche de zéro. Le stéréotype ne convient pas à un projet où l'on est dans l'exceptionnel à longueur de journée. Personnellement, je mise beaucoup sur l'intuition, sur les compétences des gens, plutôt que sur des réflexes mécaniques. Je ne suis à l'aise que dans les projets où le management est au service du sens.

On dit que vous êtes «une jouissive de la décision», qu'à tout prendre, vous préférez prendre une mauvaise décision que pas de décision du tout.

Faux, complètement faux. En réalité, je ne décide pas vraiment vite. Je décide quand c'est nécessaire ou que ça devient nécessaire et qu'il faut prendre un certain nombre de risques. Je ne décide jamais sous pression, jamais.

Le travail à la tête d'Expo.02 vous a-t-il changée, y a-t-il encore quelque chose de la Nelly Wenger d'avant?

Je n'ai pas changé, pas changé fondamentalement en tout cas. Peut-être l'Expo a-t-elle accentué certains de mes traits. A force de les solliciter...

Quels traits?

Je suis trop rapide parfois, oui, mais à l'Expo il faut être rapide. Je bouscule un peu les gens, oui, mais comment réaliser un projet dans un délai si court sans bousculer certaines habitudes? Mes qualités et mes défauts naturels ont trouvé un terreau favorable à l'Expo. Ce que je suis fondamenta-

Un tigre Un personnage historique Abraham Lincoln Un objet Un couteau Un artiste Pipilotti Rist Un parfum Du jasmin **Une boisson** Coca light Un paysage La savane Une chanson Le poinçonneur des Lilas Un mot Palmeraie

lement et ce qu'elle exigeait de moi sont en résonance. Je ne suis pas très patiente. J'ai eu d'autres activités, avant l'Expo, où j'étais obligée de retenir mes élans, parce qu'il fallait ménager les gens, les systèmes en place, parce qu'on me demandait des résultats progressifs, imperceptibles, ou perceptibles seulement vingt ans plus tard. Ce n'était pas vraiment fait pour moi.

Vous sentez-vous maintenant plus attachée à la Suisse?

Oui, beaucoup. A force de se fréquenter, la Suisse et moi, notre relation s'est approfondie, nuancée, passionnée...

Pourtant, vous n'êtes attachée ni aux lieux, ni aux objets.

Mon attachement à la Suisse ne veut pas dire que je suis désormais incapable de vivre ailleurs. Je peux partir demain au Mali, au Cameroun, n'importe où. J'ai l'habitude de quitter des choses auxquelles je suis attachée. → → civil, elle travaillera ensuite au Cameroun, en Tunisie, et chaque lieu laissera son empreinte. C'est une personnalité sculptée par le nomadisme dont les vies antérieures ne sont jamais totalement enfouies. «On sent qu'elle a grandi dans un milieu où l'on n'était jamais moins de douze à table, estime Christophe Hans, chargé de la communication de Nelly Wenger à Expo.02. C'est quelqu'un qui reçoit très bien. On perçoit dans son sens de l'accueil que les frontières entre l'intimité et la vie publique ne sont pas aussi imperméables pour elle que pour la société suisse.»

«Sa force, poursuit Christophe Hans, c'est d'avoir su jouer de ces décalages culturels.» Et il est vrai que les Alémaniques, qui semblent chérir Expo.02 plus que les Romands, lui pardonnent même d'ignorer leur langue. Mais s'agit-il d'une stratégie délibérée? Le sociologue genevois Bernard Crettaz v verrait plutôt le signe d'«une énorme naïveté à l'égard de la Suisse. Elle ne connaissait pas les contraintes propres à cette société, elle en ignorait le code, et c'est pour cela qu'elle a foncé.» Et la Suisse s'est laissé faire par cette battante qui lui a imposé son rythme. Comme elle possède toujours une longueur d'avance, elle a l'avantage de l'initiative. Aux autres, elle ne laisse que la possibilité de réagir.

Expérience, intuition

«Une bête de pouvoir.» C'est également en ces termes que Bernard Crettaz qualifie Nelly Wenger: «Il y a chez cette boulimique de l'action un talent du pouvoir que je n'ai jamais eu l'occasion d'observer, sauf peutêtre chez Guy-Olivier Segond.» A la différence près que ce talent ne s'est pas investi dans la politique, domaine sur lequel Nelly Wenger conserve un flou vaguement de gauche, mais dans le management où les femmes suisses, jusqu'ici, n'avaient guère fourni de figures héroïques. Sa réussite estelle le résultat d'une quelconque théorie managériale? Nelly Wenger met en avant son expérience ou son intuition, mais avoue que ces sortes de théories lui inspirent au mieux un sourire goguenard, au pire un bâillement d'ennui. Il n'en demeure pas moins qu'on parvient à distinguer, entre les lignes de son action, quelque chose comme une méthode.

On notera d'abord que la méthode Wenger doit beaucoup aux CFF: elle profite du train pour accorder des interviews, du salon de coiffure de la gare ouvert même le dimanche, et du buffet de Lausanne où elle a pris l'habitude de débattre avec Bernard Crettaz. Intellectuel d'une agilité rare, l'ancien conservateur au Musée d'ethnographie de la ville de Genève fait partie de ces électrons libres qui, hors l'organigramme officiel d'Expo.02, gravitent autour de Nelly

Wenger. Cette pratique n'est toutefois pas nouvelle. Au Service de l'aménagement du territoire, elle avait déjà un collaborateur de l'ombre: l'urbaniste Urs Zuppinger, éminence grise avec qui elle se confrontait pour faire avancer ses propres idées. Aujourd'hui, dans le cadre d'Expo.02, ce sont Bernard Crettaz, l'historienne de l'art Véronique Mauron ou la journaliste d'Espace 2 Lison Méric que l'on déniche dans cette petite société parallèle.

Affinités électives

Directeur de l'Institut de géographie de l'Université de Lausanne, Jean-Bernard Racine tient pour sa part le rôle de «l'ami le plus récent». Il a été séduit par cette femme spontanée, ouverte, qui joue sur les affinités électives: «Notre amitié s'est fondée sur une convergence de préoccupations: comment pourrions-nous vivre ensemble, à la fois égaux et différents? » Loin des clichés qui circulaient sur son compte, il a découvert à quel point la question du sens n'était pas chez elle périphérique, mais au cœur de son travail.

Le secret de Nelly Wenger, c'est certai-

nement d'avoir su concilier un management d'un nouveau type, avec une mise en scène de soi attentive aux détails où le diable se cache. Elle a ainsi fait appel à un comédien romand pour apprivoiser l'art oratoire: un travail de «coaching» sur la voix et le geste qui se poursuit. Et l'on sait bien sûr, même si elle la minimise, l'attention portée au langage vestimentaire. Styliste et relookeur, Jean-Claude Mercier commence par souligner l'ampleur du défi: «Elle devait plaire à la fois aux hommes, aux femmes, aux industriels et aux politiques.» Et il s'empresse d'applaudir la réussite: «Elle a un côté glamour, même sexy, sans jamais être vulgaire.» Tout est selon lui parfait. Le noir qui amincit. Les cheveux bien lissés. Le choix de souligner la bouche «d'où sort la vérité». L'image de Nelly Wenger est en outre efficace: «A deux cents mètres, elle est encore reconnaissable.»

Elle était cependant plus proche cette dame qui, au sortir de notre interview avec Nelly Wenger sur l'arteplage de Neuchâtel, l'a abordée pleine d'émotion pour lui dire: «Merci, merci...» Puis l'époux de cette dernière s'est approché à son tour avant de surenchérir: «Oui, merci, merci beaucoup!» Nelly Wenger observe que les choses se passent souvent ainsi: les femmes d'abord, les hommes ensuite. Elle réalise qu'elle est ainsi devenue, sans l'avoir cherché, un symbole de revanche pour les femmes de ce pays: Nelly Wenger est aussi une femme providentielle.

Michel Audétat et Pierre-André Stauffer Les étoiles du système Wenger

Le Look



Christa de Carouge la styliste

Septembre 2001. La rencontre a lieu un vendredi entre ces deux femmes qui s'apprécient sans s'être jamais côtoyées. Nelly Wenger a déià porté du «Christa», acheté chez le frère de celle-ci à Bâle. Christa Furrer rêve d'habiller «cette volupté de femme, magnifique, généreuse» et dont le regard vu dans les journaux l'a «flashée». Ce jour-là, Nelly arrive à la boutique habillée en noir, «confortable et juste un peu trop long». Christa cherchera les bonnes proportions, travaillant «l'espace» comme une architecte du vêtement. Il y aura énormément d'essais: «On a fait un tri de tous mes modèles. » Carole Wenger, 13 ans, viendra donner son avis de fille. De façon évidente, trois couleurs s'imposent: noir, rouge, blanc (les cheveux, les lèvres, la peau). Nelly recherche une panoplie pour se faciliter le quotidien, pour trouver «l'harmonie entre elle et l'habit». Au final, une vingtaine de silhouettes en soie, lin, microfibres, pour une allure de pèlerin moderne (gros collier tressé en crêpe de Chine, fourre-tout de cuir porté en handoulière, etc.). Jusqu'au caftan en papier et coton mercerisé de la cérémonie d'ouverture, «hommage à la femme épicée», que certains ont pris pour un kimono. «J'ai rassuré Nelly, elle rassure les gens», dit Christa.

Bernard Crettaz l'interlocuteur privilégié

«Elle avait besoin de deux choses: que je tienne la mémoire de cette Expo et que je la fasse causer de son boulot.»

Bernard Crettaz, 64 ans, sociologue et ancien conservateur du Musée d'ethnographie de Genève, a été appelé par Nelly Wenger au début de l'été 2000. Manager en chef, la directrice générale souhaitait s'entourer de gens capables de l'aider à réfléchir au sens de l'Expo et de la réalité helvétique. Avec Bernard Crettaz, qui s'est beaucoup penché sur les Alpes et l'identité suisse, elle a trouvé le partenaire idéal pour ce ping-pong intellectuel dont elle a tant besoin. «S'il n'y a pas de débat sur cette Expo, elle en sera malheureuse. » Leurs échanges ont contribué à nourrir le livre qu'elle a signé, «Je vous invite» (éd. Favre): «Mais on ne peut jamais lui imposer un texte, elle reprend les choses jusqu'à ce que ça lui aille.»

Lison Méric le nègre

Elle préfère le terme de «ghost-writer» («écrivain-fantôme»). Lison Méric, 40 ans, journaliste et productrice à Espace 2, a été engagée en janvier 2001 pour écrire les textes de Nelly Wenger: «Je suggère parfois le thème, mais elle a toujours l'idée de ce qu'elle veut dire.» A côté des éditos et autres articles pour la presse, elle a

décidé de rédiger un livre d'entretiens «qui la présente personnellement». Il vient d'être achevé.



ue Mauron

Véronique Mauron la chercheuse

Cette historienne de l'art (contemporain) de l'Uni de Lausanne, 38 ans, a été appelée par Nelly Wenger en juillet 2000. Elle fait partie de la cellule de réflexion appelée «De la suite dans les idées», qui se réunit autour de la directrice une fois par semaine dans son bureau de Neuchâtel. Conseillère? «Les conclusions d'une recherche amènent bien sûr à des conseils, mais je n'ai pas explicitement cette fonction.»

Christophe Hans le chargé de communication

Ce garçon de 38 ans, ancien journaliste, est l'homme qui gère l'agenda de Nelly Wenger. «Monsieur R.P.» assure le plan média, trie le nombre insensé de sollicitations dont sa patronne fait l'objet et la conseille sur son image.

La Famille

Fred Wenger le mari

«J'assume la gouvernance de la maison», sourit Fred Wenger, 52 ans. «Je sais faire la lessive à 40°, à 60°, le repassage, tout!» Chez les Wenger, mariés depuis 1983, on a toujours partagé les tâches. Avec la nomination de Madame, il a juste fallu prendre quelques dispositions afin de sauvegarder la vie du clan. Les enfants (Louis et Carole, 16 et14 ans) ont été munis de portables dès 1999. C'est aussi pour eux que se sont sacralisés les temps forts du week-end: vendredi soir familial (ciné, resto, spectacles), ainsi que les deux petits-déjeuners — ce qui n'empêche pas les collègues de Nelly d'être présents à l'heure du thé à la menthe: «Pour nous, travail et vie privée forment un joyeux mélange.» Fred Wenger a désormais «trois métiers»: président du conseil d'administration d'Urbaplan, chargé de cours d'architecture à Genève, plus l'intendance, épaulé par une femme de ménage. «Pour les enfants, j'ai l'obligation d'assurer qu'il y ait à manger, qu'ils aien de l'argent pour partir en course d'école, etc. Mais Nelly reste irremplaçable pour aider Louis en algèbre.»

«Nelly», sculpture

et plâtre, peintures

Scheurer (argile

de Laurence

acryliques)



13 juin 2002 L'Hebdo L'Hebdo 13 juin 2002

Nelly, ton plan de charme est béton



Héroïne Pugnacité, franc-parler, méthodes originales: voici comment s'est imposé le système Wenger.

Constellation Autour de la directrice générale d'Expo.02, celles et ceux qui ont contribué à son succès.

Rencontre Pour elle, l'image du bonheur est une grande table où l'on parle boulot.

a Suisse, toujours précautionneuse, se dit «décue en bien», et il faut entendre par là qu'elle est franchement épatée. Expo.02 ne ressemble à rien de ce qu'on avait imaginé. On la visite comme un pays inattendu, on s'étonne, on se laisse avoir et on découvre tout à coup de la légèreté dans l'air. Depuis que les Suisses ont mis le pied sur les arteplages, rien n'est plus tout à fait comme avant. Expo.02 est un véritable événement, une rupture dans la coulée des jours ordinaires, une occasion à saisir. En ce sens, c'est aussi une réussite qui a pris le visage d'une étrange Suissesse fardée comme une Orientale. Nelly Wenger s'est mise à incarner l'aventure de ce petit pays qui s'offre le luxe d'un grand rêve collectif. Elle est devenue la prêtresse, vêtue de noir, qui préside aux rites. Mais aussi une figure familière qu'il est désormais permis d'aimer ou d'admirer: même la très sérieuse «Neue Zürcher Zeitung» s'est déboutonnée pour évoquer «notre Nelly nationale».

«On a parié sur elle et on ne s'est pas trompé», déclare aujourd'hui Franz Steinegger, conseiller national radical et président d'Expo.02, «Jacqueline Fendt était insuffisante et suffisante. Nelly Wenger n'est ni insuffisante ni suffisante», estime pour sa part le radical neuchâtelois Claude Frey. Pourtant, rien n'était joué d'avance. Chacun garde en mémoire ce que la nouvelle directrice générale a dû essuver. Les orages financiers. Les polémiques. Les sarcasmes. Le scepticisme rampant du pays... Rien de tout cela n'a cependant découragé Nelly Wenger. Née à Casablanca, elle affectionne les métaphores marines et avoue volontiers préférer les tempêtes aux vitesses de croisière.

«Mais elle ne nous a jamais menés en bateau», ajoute l'ancien conseiller d'Etat socialiste neuchâtelois Pierre Dubois, soulignant ainsi ce qui fut certainement la clé fondamentale de son succès: la clarté, le francparler, une liberté de ton et de manières qui n'est pas monnaie courante en Suisse. Mais cette aptitude à prendre ses aises avec les règles du jeu ne date pas de l'Expo nationale. Claude Wasserfallen, qui l'a précédée à la tête du Service vaudois de l'aménagement du territoire, se rappelle une séance qu'elle avait interrompue pour aller remettre du rouge à lèvres. Dans ce milieu très masculin, le style Wenger a commencé par semer la stupeur. Puis on s'y est fait.

Nelly Wenger, c'est l'alliance de l'eau et du feu. D'un côté, il y a cette nature mobile, fluide, capable de s'adapter aux circonstances, qu'elle a transportée des bords de l'océan aux rives des Trois-Lacs. De l'autre, une personnalité toujours décrite comme éruptive, bouillonnante, fonceuse, acharnée au travail, dont on connaît aussi le revers de la médaille: les coups de gueule, la brusquerie, une exigence qui peut se muer en dureté. Elle entraîne ceux qui peuvent la suivre. Les autres n'ont pas leur place dans le paysage.

Sculptée par le nomadisme

On a souvent associé ce tempérament singulier à son métissage culturel. D'origine juive, Nelly Wenger a quitté la lumière méditerranéenne du Maroc pour Paris avant de bifurquer vers l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL), en 1974, où elle rencontrera le fils d'une famille protestante qui deviendra son mari. Diplômée en génie →

L'Hebdo | 13 juin 2002

Roi Fahd, la baraka pour Genève

POLITIQUE Monde page 32

Une visite du monarque séoudien, c'est la venue de 300 à 400 membres de sa

cour, un cortège de domestiques et d'ouvriers... C'est aussi un défilé de riches citovens du Golfe, de personnalités politiques, de businessmen... Notre reportage.





Divorce: quatre ans, c'est trop

EPOQUE Droit page 58

«Un chantage barbare», «une absurdité»: le délai légal d'attente avant la dissolution définitive du mariage suscite colère et incompréhension. Le National veut le réduire à deux ans. Enquête et témoignages.



SUISSE	20
Malla Wandan I II II Calle	21
Nelly Wenger, les clés d'une réussite	
Nelly, qui t'a faite Madame Expo.02?	22
«Je suis moins courageuse qu'avant»	24
Sécurité Rendre les armes, mode d'emploi	21
Zurich Policiers plus Rambo que Derrick	3(
MONDE	
Affaires Le roi Fahd, une aubaine pour Genève	32
Polémique Le musée qui divise la Hongrie	35
France Mais où sont passés les citoyens de mai?	36

Zoom Pharma suisse: cap sur l'Amérique	40
Musique Au son de l'Helvetistan	49
Entreprise Tornos: le Credit Suisse au pouvoir	50
55 époq	ие
Sport On devient foot	56
Droit Divorce: une trop longue attente	58
Mode Couverture militaire pliée en sac	63
Sciences Sur nos monts, quand l'homme préhistorique	64
Ouïe Paléo: les décibels font du bruit	67

39

économie

68	cultur	e
Syberia L'au-delà d	lu jeu	69
Festival La tour		7
à l'avant-garde mus	sicale	73
Chanson Bruel, tit		74
Littérature Poèm		75
Exposition Docum la grand-messe bier	enta: n pensante	76
L'invité «Spider-Ma par Ryan Gilbey	an sur le divan»	78
Agenda Le guide		80
	rendez-vou	S
Editorial 5	Cadres	51
Mix & Remix B	Vivre vert	52
Courrier 9	TV: Etienne Barilier	83
L'image 12	Contacts	84
Les gens 14	Voyage	86
Cybermonde 16	Bar des maudits	90
Jacques Pilet 37	Le Cercle	91

→ Un trait de votre culture juive?

Enchaîner des histoires, refaire sa vie plusieurs fois. Ne jamais penser que si ça va mal aujourd'hui, ça ira mal demain, que si ca va bien, la partie est forcément gagnée... Rien n'est jamais gagné, rien n'est jamais perdu. C'est vrai, c'est très

Vous n'avez jamais rien perdu?

Si peut-être. Je crois que je suis moins courageuse qu'avant. J'ai la même aptitude à entreprendre, mais mâtinée de planification. Mes parents, ma famille ont toujours eu confiance en l'avenir, ils ne se posaient pas la question de savoir

s'ils auraient du travail à 50 ans. Depuis que je suis helvétisée, je n'ai peut-être plus la même confiance, je suis plus prudente. Parfois, je me demande même si je serais assez courageuse pour tout planter,

Vous pensez déjà à l'après-Expo?

J'ai conscience qu'il n'existe pas un deuxième projet qui puisse faire la synthèse de tout ce que j'aime. L'Expo aura été une parenthèse, un rêve extraordinaire.

Pour beaucoup de femmes, vous êtes l'incarnation même de la réussite. Ou'estce que ca vous fait?

Quand les femmes m'abordent, qu'elles me félicitent, je réalise que pour elles je suis une sorte de revanche. Elles disent: « Vous avez bien fait», comme si elles avaient dit: «Vous nous avez bien vengées.» Vengées de quoi? Leur réaction est tellement forte qu'elle témoigne d'une frustration. Quelque chose



couve chez les femmes de ce pays, qui est de l'ordre de l'attente et de l'envie de s'affirmer. Votre image, vous l'avez construite, composée, soignée?

Non, vraiment non. Je ne suis pas assez disciplinée pour ça. Je ne peux pas me contraindre. Je ne peux montrer que ce que

Mais vous avez appris à travailler votre expression orale devant un public?

Cela peut paraître idiot, mais j'ai toujours eu du mal à assumer l'officialité de ma fonction. Je ne peux m'empêcher de trouver grotesque l'exercice de l'officialité. Je ne me prends pas assez au sérieux pour aller haranguer les foules, monter à une tribune, saluer les gens, tous gestes où les hommes sont particulièrement à l'aise. J'ai donc dû apprendre à féminiser cette fonction.

Vous avez des collaborateurs hors organigramme, comme Bernard Crettaz? Ou'en attendez-vous?

Pour la directrice que je suis, il y a une vie purement managériale, avec un projet qu'il faut absolument faire marcher. L'effort est énorme. Et puis, il y a une deuxième vie, une deuxième fonction qui est celle de l'interrogation sur le sens. Je refuse de faire de la communication à vide. Pour moi, il faut lier management et communication par une réflexion sur le sens. C'est là qu'interviennent Bernard Crettaz et quelques autres personnes. Des gens que je connaissais

déjà ou que j'avais envie de rencontrer, avec qui j'ai des disputes, au sens profond du mot, jusque tard dans la nuit. l'ai toujours fait ca. Créer les conditions de la conversation.

C'est très méditerranéen.

Non. Je ne bois jamais un verre pour le plaisir de boire un verre. Je ne suis pas très conviviale. J'ai besoin d'un support intellectuel, sinon je m'ennuie, je m'impatiente... J'adore les grandes tables où l'on travaille, où l'on parle boulot. Pour moi, c'est l'image du bonheur.

> Propos recueillis par Pierre-André Stauffer et Michel Audétat

> > Infos complémentaires sur





Un portable indispensable

Lorsque l'on est fille d'entrepreneur, la voie est toute tracée. Boudant l'administration, Anne-Claude Jaquier (38) a choisi un métier que l'on pense encore réservé aux hommes: peintre en bâtiment. Un métier qu'elle exerce avec passion et toujours assistée de son portable Swisscom Mobile.

«Si ma profession étonne parfois les de couleur avec les clients, elle fait préciser que le bâtiment n'a plus de secret pour elle. Après une formation de dessinatrice en bâtiment, elle enchaîne avec un diplôme de peintre en bâtiment pour couronner cette formation avec une maîtrise en peinture.

chantier ou pour décider des mélanges c'est vraiment bien.»

gens, mes clients sont habituellement confiance à son portable, «Avec Swisscom enchantés de voir arriver une femme», Mobile, la couverture est optimale, les nous confie Anne-Claude Jaquier. «De envois de SMS et le son sont de preplus, je travaille généralement chez des mière qualité. Cet outil indispensable est particuliers et les travaux y sont tout à si pratique que je ne possède plus de fait à la portée d'une femme,» Il faut ligne fixe, » Elle n'a pas du tout envie de

«Swisscom Mobile, c'est vraiment bien.»

changer d'opérateur, car ses amis ont Que ce soit pour garder le contact fait de mauvaises expériences. Et de avec un employé travaillant sur un autre conclure en souriant: «Swisscom Mobile,