

[Direction générale Stratégie](#)

[Idées \(/directions-generales/strategie/idees/index.php\)](/directions-generales/strategie/idees/index.php)

[Transformation \(/directions-generales/strategie/transformation/index.php\)](/directions-generales/strategie/transformation/index.php)

[Veille - Etudes \(/directions-generales/strategie/veille-etudes/index.php\)](/directions-generales/strategie/veille-etudes/index.php)

[Management de projet \(/directions-generales/strategie/management-de-projet/index.php\)](/directions-generales/strategie/management-de-projet/index.php)

[Organisation des entreprises \(/directions-generales/strategie/organisation-des-entreprises/index.php\)](/directions-generales/strategie/organisation-des-entreprises/index.php)

[Business plan \(/directions-generales/strategie/business-plan/index.php\)](/directions-generales/strategie/business-plan/index.php)

[Développement international \(/directions-generales/strategie/developpement-international/index.php\)](/directions-generales/strategie/developpement-international/index.php)

[Business Model \(/directions-generales/strategie/business-model/index.php\)](/directions-generales/strategie/business-model/index.php)

[ACCUEIL \(HTTP://WWW.LESECHOS.FR\)](http://www.lesechos.fr)

[BUSINESS \(/\)](#)

[DIRECTION GÉNÉRALE \(/DIRECTIONS-GENERALES/INDEX.PHP\)](/directions-generales/index.php)

[STRATÉGIE \(/DIRECTIONS-GENERALES/STRATEGIE/INDEX.PHP\)](/directions-generales/strategie/index.php)

**TRANSFORMATION**

# Le leadership selon de Jean-Dominique Senard

[VALERIE LANDRIEU \(HTTP://WWW.LESECHOS.FR/JOURNALISTES/INDEX.PHP?ID=1882\)](http://www.lesechos.fr/journalistes/index.php?id=1882) | Le 07/02 à 06:00



**Mode d'emploi | Pour le nouveau président de Renault, la dynamique de la responsabilisation oblige dirigeants et managers à progresser eux-mêmes et à accepter l'idée qu'ils ne savent pas tout.**

La nomination de Jean-Dominique Senard à la présidence du groupe Renault, pour succéder à Carlos Ghosn, (<https://www.lesechos.fr/industrie-services/automobile/0600537800512-jean-dominique-senard-lanti-ghosn-2238404.php>) consacrerait-elle une autre façon de diriger ? C'est en tout cas « *un signe fort que les temps changent. Que d'autres types de leadership sont possibles, reconnus et même valorisés* », estime Paule Boffa-Comby, qui accompagne entreprises et patrons sur des questions de collaboration et de confiance.

Dans son ouvrage « Changez de Méthode ! » (ReThink & Lead Editions - 2018) (<https://business.lesechos.fr/directions-generales/metier-et-carriere/profils/02114963406-avez-vous-le-profil-d-un-grand-leader-110503.php>), qui vante les clefs de la réussite collective, la coach de dirigeants reprend un entretien qu'elle avait mené en 2015 avec le président du groupe Michelin, au cours duquel elle l'interrogeait sur la notion de « responsabilisation ». Jean-Dominique Senard y évoque les méthodes Michelin et y parle de ses convictions managériales, celles-là même qui lui valent l'image d'un patron sinon social, du moins porteur d'une conception progressiste de l'entreprise (<https://business.lesechos.fr/directions-generales/innovation/innovation-sociale/0301754783119-jean-dominique-senard-president-de-michelin-le-sens-et-le-pourquoi-nourrissent-la-motivation-321483.php>). A distance d'un exercice concentré des pouvoirs, comme celui qui est aujourd'hui dénoncé chez Nissan.

## Chaîne de délégation

*« La dynamique [de la responsabilisation] oblige les managers à progresser eux-mêmes, à accepter l'idée qu'ils ne savent pas tout, que leurs équipes peuvent leur apporter énormément et que leur autorité grandira dans la mesure où non*

*seulement, ils accepteront cela, mais qu'ils chercheront eux-mêmes à promouvoir cette attitude et à faire progresser les gens qui sont en responsabilités*», explique ainsi Jean-Dominique Senard.

La responsabilisation, expose-t-il par ailleurs, change le rôle du chef d'équipe \_ de patron hiérarchique, **il devient une sorte de coach** (<https://business.lesechos.fr/directions-ressources-humaines/management/developper-son-leadership/index.php>) \_ mais aussi du dirigeant. « *Mon propre rôle a changé. Au travers de toute cette chaîne de délégation et toute cette responsabilisation, je me retrouve non seulement à constater les progrès mais à les inspirer, et à pouvoir concentrer mes efforts sur le choix des très grandes voies de travail du groupe, en fonction des objectifs que nous nous sommes fixés* », confie-t-il.

## **Créer les conditions de la confiance**

« *Le dirigeant doit s'entourer de personnes en qui il a confiance. Mais celles-ci doivent refléter une certaine diversité et pouvoir lui renvoyer ses zones d'ombre*, prescrit la coach. Est-ce pour autant la fin du leader providentiel qui sait tout ? Pour la coach, « *un leadership de statut, de poste est en train de laisser la place à un leadership d'autorité naturelle et d'influence* ».

Pour autant, créer les conditions de la confiance demande du courage, explique Paule Boffa-Comby : « *le leader \_ dirigeant ou manager \_ doit, pour lâcher du pouvoir, savoir se remettre en question et grandir avec ce qui lui est renvoyé* ». Mais, souligne-t-elle aussi par ailleurs, « *le collaborateur aussi doit changer et accepter de renoncer à la sécurité de s'en remettre à la hiérarchie* ».

**@ValLandrieu (<https://twitter.com/ValLandrieu>)**



(javascript:;void(0);)