



La chronique d'Éléna Fourès, expert en leadership et multiculturalité, fondatrice du cabinet IDEM PER IDEM.

elena.foures@idem-per-idem.com

Les Trois Aptitudes du Leader

Le leadership, comme l'élégance, est une notion difficile à définir : on l'a ou on ne l'a pas ; l'analyse des éléments concrets qui le constituent reste complexe. Pierre Fourès propose la métaphore du **silex** pour déterminer les Aptitudes fondamentales, conditions nécessaires et suffisantes, de l'exercice du leadership :

1. Trancher
2. Impacter
3. Enflammer

En premier lieu, un silex est tranchant. Il permet de découper le gibier proprement, en partageant la viande, découper le cuir et la peau pour en faire des vêtements... Cela présuppose nécessairement une décision : l'utilisation du gibier et des ressources qu'il offre, les modalités de partage... La capacité à faire le choix, à décider, c'est-à-dire **Trancher**, est le propre même du leader, sa marque de fabrique, ce qui le distingue des Suiveurs. J'irai même plus loin en disant que c'est sa première aptitude fondamentale. Si vous voulez être reconnus comme un leader, il faut d'abord apprendre à trancher. Concrètement, cela signifie prendre position, « sortir du bois » et ne pas avoir peur de « se mouiller ». En effet, lorsque l'on tranche c'est une prise de position : toute erreur se verra dans le produit fini et aura un impact sur votre rayonnement en tant que « bon trancheur ». Car trancher est un art auquel il faut s'initier. Comment ? Par la pratique. Sachez être tranchant et on vous attribuera *ipso facto* du capital de leadership. Vous démontrerez alors que vous savez prendre des risques et que vous n'avez pas peur de faire des erreurs, que vous pouvez faire preuve de courage en prenant vos responsabilités.

Nécessaire mais pas suffisant. Le silex possède une seconde caractéristique : son côté impactant. Utilisé en pointe de flèche, il permet de perforer à 50 mètres. Alors, le rayon d'action et la précision s'en trouvent considérablement augmentés. Car il ne suffit pas simplement de toucher une cible plus loin, mais bien aussi de faire en sorte que la flèche se plante *exactement à l'endroit voulu* (pour ne pas gaspiller des ressources et de l'énergie inutilement). De même, le leader, au-delà de savoir trancher, est attendu dans sa force d'**Impact**, son influence tangible sur son environnement, et son rayon d'action s'étend au-delà de son équipe. Quel que soit le public auquel il fait face, le leader marque, touche son auditoire. Et non seulement cela, mais il ne tire pas au hasard, il atteint le but qu'il s'est lui-même fixé au préalable. Cela demande de la préparation : fabriquer l'arc et la flèche,



tailler la pierre en pointe, choisir une cible, se positionner, viser et tirer. En termes de communication, être leader signifie « faire mouche ». Ainsi, dans l'art sacré japonais du tir à l'arc, ou Kyudo, les grands maîtres enseignent que la clé de l'impact c'est la concentration, l'alignement sur soi afin de... devenir la cible. Ainsi, par la suite, le tir de la flèche ne fait que *la ramener à son point de départ*.

Enfin, un vrai leader inspirant donne envie de le suivre ; il sait **Enflammer** son auditoire, le faire monter à bord. C'est la caractéristique la plus connue du silex, son aptitude à créer une étincelle qui finira par donner du feu. Il est fondamental de créer les idées, la vision qui, telles des étincelles, iront faire naître la flamme qui feront que les équipes croiront en vous et adhéreront. Et cela n'a strictement rien à voir avec l'explication : une image ou une métaphore sont parfois plus parlantes qu'une centaine de slides d'argumentaire détaillé. Un proverbe africain dit : « Lorsque le feu prend, rien ne l'arrête plus. ». Devenez le maître du feu et menez vos équipes, votre BU, votre entreprise vers une nouvelle étape de son évolution.

A FAIRE

❖ Trancher en posture de Fonction

Ne justifiez pas votre décision par des arguments techniques du côté de l'Expert ; Ne vous laissez pas impressionner ou miner par les peurs du côté de la Personne. C'est votre responsabilité, votre rôle : c'est ce que l'on attend de vous.

❖ Impacter par la force de conviction

Pour être convaincant, il faut être convaincu. Pour bien tirer votre flèche, alignez-vous sur les pôles suivants : votre objectif, vos émotions et votre corps (*chez les anglo-saxons Head, Heart, Hands*). Ne doutez plus pendant l'action et laissez aux autres le soin de vous saboter. N'oubliez pas : VOUS êtes la cible.

❖ Enflammer = faire rêver

Les listes interminables de chiffres et d'explications n'ont jamais créé l'engouement. Au contraire, il se trouvera toujours quelqu'un pour vous corriger ou contester. Rappelez-vous plutôt la formule magique du Dr Martin Luther King : « I have a dream ». Notez qu'il n'a jamais évoqué « la feuille de route » ou « le plan de transformation à 3 ans ».

A EVITER

❖ Faire une erreur de tempo

Trancher trop tôt ou trop tard signifie rater sa cible. Et surtout créer la marque indélébile de votre échec (une incision mal venue). Ne vous laissez plus influencer par les autres et devenez le Maître du Temps. Annoncez et surtout respectez votre timing !

❖ Adhésion = compréhension

Un Leader ne cherche pas à ce que ses suiveurs comprennent sa vision, mais à ce qu'ils adhèrent. Ainsi, dans l'art du Kyudo, la transmission de maître à élève ne se fait pas par la démonstration, mais par l'incarnation d'un modèle à suivre. C'est un apprentissage sans règles professées, ce qui désoriente nombre de pratiquants occidentaux.

❖ Utiliser des moyens inadaptés

« Enflammer » ne signifie pas « brûler ». Ne confondez pas « faire mouche » avec « détruire la cible ». Ne faites pas tirer les canons contre les pigeons, sous peine d'être ridicule. Il s'agit simplement d'être efficace. Soyez partisans du moindre effort et du maximum d'impact, bref soyez un bon paresseux qui trouvera un moyen facile pour faire un travail difficile (Bill Gates).

