



Compte Rendu de la conférence organisée par
Sciences Paristech au Féminin (ex XMPTA2E au Féminin)
le 21 mai a la maison des Arts et Métiers

Retrouvez la vidéo de la soirée sur gadz.tv la web TV des Ingénieurs Arts et Métiers

PROGRAMME DE LA SOIREE

"Manager par l'exemple ou les 7 compétences-clef d'un leader au 21ème siècle... *Et si on (ré)inventait l'entreprise ?... vers une performance durable"*

Dans un monde aux repères mouvants, à l'heure où crise de confiance voire défiance sont souvent évoquées, **Paule Boffa-Comby** nous a parlé d'«**Une autre façon d'être dirigeant**», développée dans son livre «**Walk the Talk**» paru aux Editions Recherche-Midi, avec les témoignages exclusifs de JP. Bailly (La poste), D.Bernard (ex-Carrefour), P.Bulcke (Nestlé), P.Crouzet (Vallourec), C.Gaymard (GE France), X.Huillard (Vinci), F.Pérol (BPCE), S.Richard (FT-Orange) et JP Tricoire (Schneider Electric).

L'occasion de démontrer que l'**exemplarité** (cohérence entre ses dires et ses actes) est désormais un véritable levier de performance, et d'affirmer le besoin, pour les entreprises du XXIème siècle, de s'appuyer sur des acteurs-clefs, capables d'initier et de porter les nécessaires changements dans leurs entreprises.

Une invitation pour tout dirigeant, et au-delà pour chacun, à se transformer et se réinventer pour réinventer l'entreprise... vers une entreprise créatrice de valeurs partagées...

COMPTE RENDU

Michele CYNA, présidente du club Sciences ParisTech au Féminin a d'abord présenté notre club à l'assemblée, les derniers événements organisés et ceux à venir.

Ensuite, Stephanie MONTILLET, organisatrice de l'évènement avec Valentine FERREOL, a présenté l'intervenante Paule Boffa-Comby, qui après un début de carrière dans le marketing (Procter et Danone) a piloté de la conduite du changement chez Accenture, avant de devenir Coach de dirigeants et d'équipes. Elle a ensuite créé en 2005 PEMA-Partenaire, qu'elle dirige depuis. Paule Boffa-Comby est diplômée de EMLyon Business School où elle intervient ainsi qu'à l'ESSEC. Le thème de la soirée a également été introduit. Paule développe dans son livre l'idée du Walk the Talk, l'exemplarité du dirigeant au service du changement. Le fait que ses actes soient en accord avec ses dires permet qu'ils entrent en résonance, ce qui leur donne une portée bien supérieure. Le fait que le dirigeant ait une vision du futur de l'entreprise et surtout qu'il incarne sa vision permet de lui donner vie. Dans notre travail, comme dans notre vie de tous les jours, on se pose régulièrement les questions du « Qui Quoi Quand Où Comment Pourquoi Combien ». Ce livre s'attache surtout au Pourquoi et au Comment.

Paule Boffa-Comby a, lors de la soirée, développé les thèmes traités dans son livre. Soucieuse d'ancrer sa contribution sur le leadership dans le contexte des réalités terrain, Paule Boffa-Comby a d'abord pris le temps d'examiner les challenges que relèvent au quotidien dirigeants et managers, plongés au cœur d'un monde complexe. Ce faisant, elle a insisté sur la nécessité de

développer une réelle culture de la responsabilisation, basée sur « donner du sens et de la confiance », par opposition à une logique traditionnelle basée sur le contrôle et l'obéissance, une culture de responsabilisation qui s'appuie également sur le développement des talents et de la complémentarité.

Pour illustrer l'importance de l'exemple, elle cite la célèbre phrase de Gandhi « incarne le changement que tu souhaites voir dans le monde », incitant chacun à devenir actif et à se demander « qu'est ce que je peux faire moi-même pour faire avancer l'entreprise ». Il s'agit pour chacun de devenir moteur dans une création de valeur partagée et durable, pour toutes les parties prenantes, y compris les actionnaires et les clients, mais pas seulement.

Paule a également détaillé les 7 compétences-clé d'un leader au 21^{ème} siècle :

1. Courage : entraîner l'entreprise dans le changement avant d'y être forcé, exercer sa liberté intérieure
 2. Vision : savoir redéfinir ce qu'est le succès, développer sa vision grand angle
 3. Engagement : valeur, mériter la confiance
- Et les compétences davantage liées à l'Exemplarité :
4. Honnêteté : discerner et agir en conséquence
 5. Humilité : rester ouvert et en capacité d'apprendre
 6. Respect : savoir s'écouter et écouter l'autre
 7. Persévérance : ménager sa monture pour durer tout en gardant le cap

Ce « dirigeant de demain » cherche à rendre la société qu'il dirige audible et lisible, afin de catalyser les énergies et développer les talents.

Il s'attache à garder du recul, afin de préserver son libre arbitre, car il doit faire des choix à tous les instants.

Il lui faut fédérer les énergies afin d'emmener ses troupes et de prendre les inévitables virages avant qu'il ne soit trop tard. Il cherche ainsi à maintenir un état d'esprit du long terme malgré la pression du court terme et de la performance. Il invite chacun à passer de la coopération à la collaboration et à l'engagement. Par son souci d'être cohérent entre ses « dires » et ses « faises », il gagne une aptitude à rayonner, à donner envie, à inspirer confiance. Il n'hésite pas à développer une culture de l'apprentissage par essai-erreur et sait laisser respirer l'organisation.

Pour répondre à l'incertitude, il développe la confiance. Pour répondre à la complexité, il donne du sens. Confiance et sens conduisent à l'engagement, et l'engagement à la performance. Pour ce faire, le dirigeant doit savoir faire preuve de « fermeté bienveillante ». Le plus difficile est sans doute en cela l'écoute, car il s'agit pour lui d'être tout à la fois accessible et ouvert, et pour autant de savoir trancher quand il le faut.

Pour l'auteure, l'exemplarité est un cheminement d'abord personnel, qui demande une bonne dose de pragmatisme. Car pour réinventer l'entreprise et challenger une culture de l'immédiateté, pour créer un cercle vertueux avec critiques et rétroactions, il est important de tenter, essayer, s'engager. Le droit à l'erreur est essentiel pour permettre l'initiative. Il faut que les collaborateurs soient partie prenante et sache qu'ils peuvent prendre des décisions à leur niveau.

Il s'agit en fait d'avoir une vision long terme et un plan d'actions court terme !

Il s'agit de sortir de la logique du « ni-ni » ou bien « ou-ou » pour aller vers une logique du « et-et ».

Le public présent était convaincu de la nécessité de faire évoluer l'entreprise, et l'intervention de Paule Boffa-Combya a été applaudie avant de poursuivre nos échanges par des questions réponses avec la salle, puis des échanges en petits comités autour de l'apéritif convivial qui nous attendait au fond de la salle pour poursuivre nos échanges.

On perçoit en effet un réel besoin pour les salariés de donner du sens, parfois même un certain malaise dans l'entreprise. On n'est plus dans la culture de l'obéissance, on entre même parfois dans de la rébellion, même des managers car les entreprises ne se donnent plus la peine de convaincre. On entend trop souvent des phrases toutes faites : « c'est comme ça », « on ne m'a pas demandé mon avis », « j'y suis pour rien ».

REMERCIEMENTS

A la conférencière : Paule BOFFA-COMBY

A [Techtoc.tv](https://techtoc.tv), partenaire vidéo de la Société des Ingénieurs Arts et Métiers ParisTech

A l'équipe organisatrice : Michèle CYNA, Valentine FERREOL, Stéphanie MONTILLET, Denis MORIN.