

## Le leadership suppose d'être conscient de ses propres valeurs

Interview SECO (Secrétariat à l'Economie, Portail PME)  
21.09.2016

### **Diriger un service ou une entreprise demande des qualités particulières. Entrepreneur et spécialiste de la direction d'équipes, David Fiorucci détaille les atouts d'un bon leader.**

"Qu'attendez-vous d'un bon leader?" Cette question, David Fiorucci l'a posée à plus de 6'000 personnes, au cours de ses 25 ans d'expérience dans le développement d'organisations, la conduite et la gestion d'équipes. Les réponses obtenues ont toujours été les mêmes, qu'il s'agisse de sociétés privées ou d'administrations, de PME ou de grandes entreprises, qu'elles soient actives dans l'industrie ou les services. Sur la base de ces résultats, le spécialiste fribourgeois a défini 9 éléments déterminants pour faire preuve de leadership. Explications.

**David Fiorucci:** C'est la capacité à mettre les personnes en mouvement vers un objectif commun, à travers un cadre stimulant, créatif et inspirant. Cela suppose d'avoir des valeurs-clés, d'en être conscient et de savoir les communiquer, pour que l'équipe puisse s'orienter en fonction de cela. La légitimité d'un leader ne vient pas de l'intitulé de son poste, ce sont les collaborateurs qui la lui donnent.

### **Quelles sont les valeurs ou les comportements d'un bon leader selon vous?**

**Fiorucci:** J'ai identifié neuf aspects-clés: avoir une vision claire, donner l'exemple, afficher une présence non feinte, accompagner chacun dans sa réalisation personnelle, communiquer de manière transparente et ouverte, être juste, disposer de compétences managériales, savoir s'organiser et enfin avoir un impact positif sur l'entreprise.

### **Personne n'arrive à concentrer toutes ces compétences...**

**Fiorucci:** Non, par contre lorsqu'on les prend une à une et qu'on les décrypte, elles permettent de travailler sur les forces et les faiblesses d'un leader. Elles peuvent même être utilisées par une équipe pour évaluer le leadership de son chef.

### **Comment mettre en œuvre ces qualités au quotidien?**

**Fiorucci:** Un des aspects importants est la présence de règles claires et le respect de ces règles. La justice et l'authenticité sont également deux sources importantes de légitimité pour un dirigeant. Dans une PME de 20 collaborateurs, une journée de team building pour la direction et une autre pour les équipes permet de travailler sur les éléments à améliorer. Par ailleurs, il est important d'être ouvert aux critiques. C'est l'une des grandes forces du leadership. C'est la preuve que les collaborateurs peuvent s'exprimer en toute confiance.

### **Comment un dirigeant peut-il s'améliorer dans la gestion d'équipe?**

**Fiorucci:** Il faut prendre un minimum de temps, cela peut être 5 à 10 minutes par semaine, pour faire le point. Et à partir du modèle de leadership suivi et des valeurs qu'on estime importantes, il faut regarder ce qui a bien ou mal fonctionné. Il faut que cela devienne une forme de routine positive. Les restructurations ou les

#### **LP3 SA**

Siège principal: rue Général Dufour 18, 2502 Biel/Bienne  
+41 78 818 40 18  
[www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)

Bureau Zürich: Bellerivestrasse 11, 8008 Zürich  
+41 43 544 44 55

changements au sein des entreprises sont toujours l'occasion de faire preuve de leadership, mais en réalité celui-ci doit s'incarner au quotidien, dans chaque geste. Donner l'exemple passe ainsi par le respect de la parole donnée, y compris la sienne. Lorsqu'on promet de fournir un contact dans la journée, on le fait.

### **Parmi les compétences que vous citez, certaines sont notamment le fruit de l'expérience. Un bon chef d'équipe est-il forcément plus âgé ou expérimenté?**

**Fiorucci:** Pas du tout, au contraire, l'âge peut engendrer des routines et conduire à des biais! Toutes ces dimensions supposent une constante remise en question. Parfois, c'est la capacité à communiquer qui sera cruciale et, à un autre moment, ce sera le sens de la justice.

### **Une bonne gestion d'équipe a-t-elle un impact mesurable sur les résultats de l'entreprise?**

**Fiorucci:** Lorsque l'on parvient à mettre en place un cadre où les collaborateurs se sentent bien, on maîtrise le principal levier de leur engagement. La santé et le bien-être au travail sont des éléments essentiels de la performance. Ils sont cruciaux pour permettre l'innovation. S'ils n'ont pas peur de se tromper, les collaborateurs vont oser davantage. Il est donc essentiel d'être présent pour les accompagner.

### **Que faire lorsqu'on commet une erreur?**

**Fiorucci:** Même un bon leader n'est pas à l'abri d'une mauvaise décision ou d'une erreur. Le plus simple est de s'excuser et de s'expliquer, notamment lorsqu'on a blessé quelqu'un. Cela montre qu'on est humain, qu'on maîtrise la situation et qu'on a compris ce qui s'est passé. Il ne faut surtout pas attendre d'être contraint de le faire, sous la pression de l'entourage par exemple.

### **Et si la confiance de l'équipe est perdue?**

**Fiorucci:** Il faut oser se remettre en question. Parfois, certaines personnes ne sont pas à leur place et quitter leur poste de chef d'équipe sera une délivrance pour elles. Tout le monde n'est pas fait pour être chef. Ce n'est pas une question de personne, mais de compétences. Le travail sur soi peut permettre à de nombreuses personnes de devenir leader. Mais il faut le bon chef dans le bon cadre. Peut-être qu'une personne ne sera pas à l'aise dans une structure multinationale, ou le domaine de finances, mais fera figure d'excellent leader dans un institut social ou une petite structure.

**David Fiorucci :** C'est dans le secteur de la chimie, en tant qu'ingénieur, que David Fiorucci débute sa carrière professionnelle. Très vite, la direction d'équipes le passionne. Il se spécialise en coaching, gestion d'entreprise et étudie l'éthique fondamentale, jusqu'à obtenir en 2009 un master en Développement des organisations et du capital humain à l'Université de Neuchâtel. En parallèle, il développe de façon empirique sa propre méthode de formation au leadership. Marié et père de trois enfants, David Fiorucci a notamment été responsable de la formation au sein de La Poste, puis responsable Learning and Développement chez Swiss Life, dont il a accompagné la transformation, avant de fonder sa propre entreprise en 2015 qui occupe aujourd'hui une quinzaine de coaches formés à sa méthodologie.

David Fiorucci a publié en 2016, avec Thomas Nast, *Leader für eine nachhaltige Wirtschaft: LP3 Leadership*. Ce livre qui résume sa méthode, baptisée LP3, sortira également en français et en anglais en 2017.

#### **LP3 SA**

Siège principal: rue Général Dufour 18, 2502 Biel/Bienne  
+41 78 818 40 18  
[www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)

Bureau Zürich: Bellerivestrasse 11, 8008 Zürich  
+41 43 544 44 55