

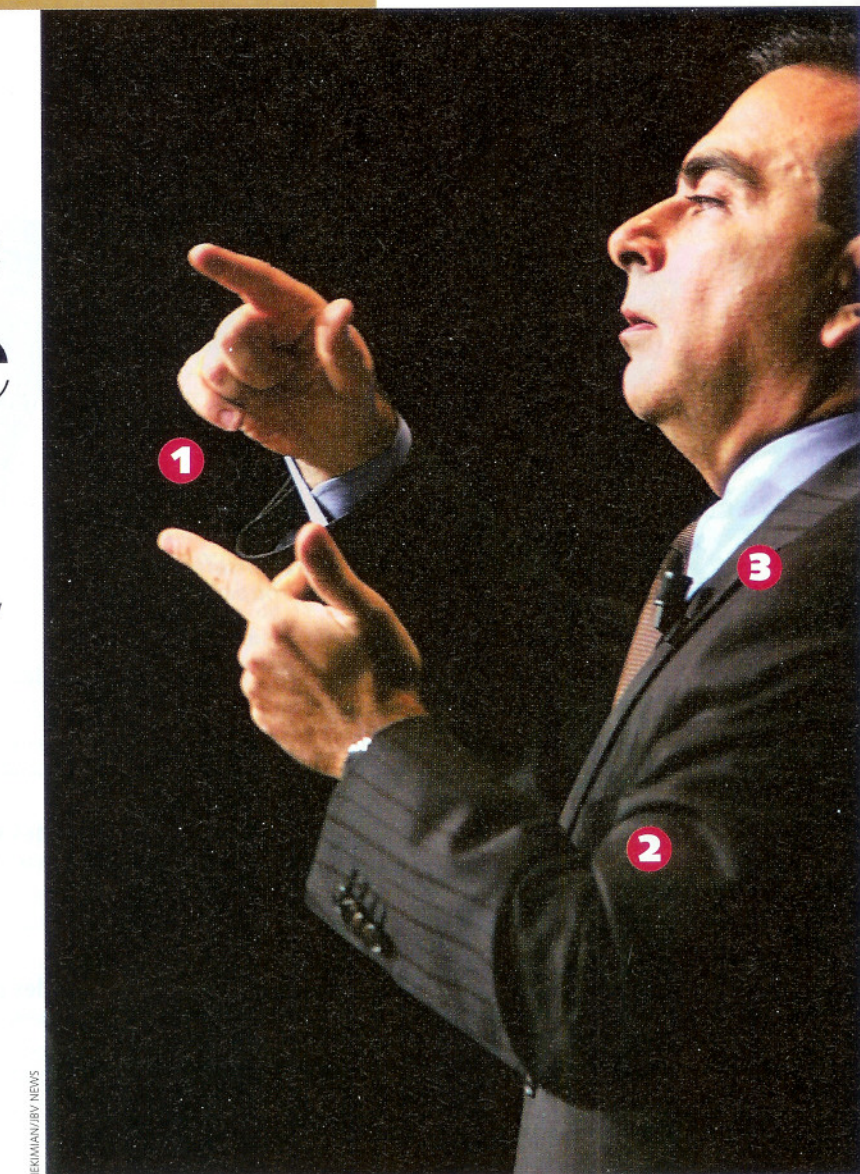
Carlos Ghosn Conduite sans souplesse

Notre coach a suivi la conférence où le patron de Renault a présenté sa stratégie. Son avis ? Efficace, mais pas assez humain.

“**I**nconsciemment, Carlos Ghosn est très marqué par sa pratique du bridge. Dans ce jeu de cartes où le hasard n'a pas de place, la partie se déroule en deux temps. D'abord, un système codifié d'enchères à l'issue desquelles l'un des partenaires s'engage sur un résultat : le contrat. Ensuite, le jeu de la carte, où le joueur doit réaliser ce qu'il a annoncé. L'attente, l'annonce et enfin l'exécution : c'est la logique dans laquelle Carlos Ghosn a inscrit le plan de développement de Renault, présenté en grande pompe le 9 février.

Cette attitude a le mérite de la clarté. Le langage de Carlos Ghosn est celui d'un homme qui connaît bien les points qu'il a en main. Simple et direct, il s'engage sur un objectif crédible parce que mesurable. Sans toutefois mettre son poste en jeu, comme il l'avait fait à ses débuts chez Nissan. Chez Renault, ce sont les salariés qui seront comptables de la réussite ou de l'échec du plan. Ce manque d'implication personnelle directe le place en posture d'examineur froid, d'analyste clinique, extérieur à l'entreprise.

La méthode du joueur de bridge souffre d'un inconvénient. Le partenaire de celui qui s'engage, le mort, abat ses cartes et ne dit plus un mot. C'est le rôle qui était dévolu aux cadres dirigeants de Renault, assis aux premiers rangs à la conférence de presse mais muets, comme impuissants. A l'avenir, Carlos Ghosn, afin de se débarrasser de son image d'autocrate coupeur de têtes, devrait davantage s'appuyer en public sur les avis de sa garde rapprochée. Plaisanteries, connivences avec l'auditoire, échanges courts et vifs... sa communication pourrait gagner en chaleur. Une nécessité pour passer de



HEGEMAN/REUTERS

1 Ses mains sont au service d'une pensée rapide et traduisent son désir d'expliquer et de démontrer. Chez lui, la dimension intellectuelle est forte et prédominante.

2 Son allure, sobre et classique, montre une volonté de rester focalisé sur l'essentiel, voire une certaine austérité. Il y a peu de place chez lui pour la décontraction et le fun.

3 Sa posture traduit l'absence d'émotion et une grande distance naturelle. L'expression de son regard témoigne de sa remarquable capacité d'observation.

son actuel statut de manager super compétent à celui de « Magic » Ghosn, l'homme qui entraînera les hommes et les femmes de Renault dans son rêve d'atteindre les sommets de l'automobile mondiale.

Il en a le potentiel. Dans les tête-à-tête, on sent un homme chaleureux qui aime les contacts directs et qui prend goût à la confrontation. Preuve qu'il possède une part intuitive, presque maternante, très active, Carlos Ghosn s'entoure de femmes pour diriger sa communication. Sa conseillère personnelle a su le relooker avec intelligence et finesse.

Arrivé au sommet du pouvoir, Carlos

Ghosn n'a plus de raison d'avoir peur de dévoiler son humanité. Il pourra aussi ralentir le débit de son discours pour se faire comprendre de tous. Plus en accord avec sa nature profonde, il arrêtera d'agiter sans arrêt son pied sous la table, signe d'une intense nervosité et donc d'un certain malaise lorsqu'il doit endosser publiquement le rôle de grand décideur froid. Mais pour cela il devra tempérer les ardeurs de son ego et ne plus voir le monde comme un jeu de société où il n'y a qu'un seul vainqueur : lui-même. ”

Consultation de Pascal Vancutsem
Fondateur de Coaching & Performance