



BELGAIMAGE

MANAGERS, PRENEZ EXEMPLE SUR LA F1

C'est le relationnel qui augmente nos performances

En prenant comme exemple le monde millimétré de la Formule 1, Nexum propose une approche innovante de la performance et du bien-être au travail. Le programme «An even better place to work» met résolument l'accent sur l'individu.

Motivation, leadership, performance: le genre de thèmes où les poncifs s'échangent à qui mieux mieux. Bien sûr qu'on travaille mieux si on est motivé, et bien sûr qu'on est plus motivé si on s'entend bien avec ses collègues et si le patron prend nos attentes en compte. Sauf que dans la vraie vie, l'affaire est loin d'être gagnée, et les recettes se diluent dans les mille et une tâches du quotidien. Nexum, acteur spécialisé dans la consultance, le training et le coaching, propose de penser les liens entre le bien-être au travail et la performance à partir d'un cas à part: l'écurie Red Bull Racing, quadruple championne du monde des pilotes entre 2010 et 2013, avec Sebastian Vettel au volant. «Dans

«Quand une nanoseconde peut changer un résultat, ce sont les équipes et le personnel qui créent la différence.»

un environnement où une nanoseconde peut changer un résultat, nous constatons que ce sont les équipes et le personnel qui créent la différence», introduit Dimitri Ghequire, *managing partner* de Nexum Belgique. Côté travail d'équipe, difficile de se présenter une mission plus

précise et pointue que celle d'une écurie de F1 avant et pendant un grand prix: «ce sont près de 600 personnes qui bossent dans une même direction et dans un environnement très concurrentiel», précise Sébastien Buemi, pilote n°3 de l'écurie.

Aux yeux du psychologue Shay McConnon, auteur prolifique et coach travaillant avec Nexum depuis 2012, les hautes performances ne s'expliquent pas par le simple fait qu'on les exige. Elles proviennent de la notion d'engagement. Pour augmenter celui-ci, il faut remplacer les leaders par du leadership: «Il faut rompre avec la figure du leader charismatique, opérant dans une structure pyramidale où les ordres sont diffusés de haut en bas». La vision pyramidale ouvre la porte aux frustrations, aux conflits, aux déceptions... puisqu'elle ne résoudra les problèmes que de haut en bas, et ne prendra en ligne de compte qu'un seul point de vue. Le programme de Shay McConnon, *An even better place to work*, insiste sur la notion de leadership, «qui consiste à se connecter aux besoins des gens. Si leurs attentes sont rencontrées, vous créez la motivation et l'état d'esprit indispensables pour mieux faire fonctionner votre entreprise». Appliquée notamment à la Royal Bank of Scotland, chez Siemens, Sony et AstraZeneca, la méthode McConnon n'en est pas moins délicate «puisque'elle touche à l'humain. Lorsque je dis qu'il faut rencontrer les attentes de son personnel, je sais que c'est délicat. Cela oblige à bien connaître les personnes avec qui on travaille. Et puis, nos attentes évoluent, sont influençables, dépendent du contexte.» En substance, les dirigeants et responsables doivent être capables d'individualiser leur vision, alors que la tendance est plutôt à uniformiser les règles, les objectifs, les critères d'évaluation. Une fois de plus, on mesure toute la difficulté de l'approche dans les grandes structures. «La notion de leadership peut être évaluée, dans une première phase, par sept indicateurs, qui scannent la capacité d'un staff à échanger sur des thèmes comme la valorisation, la gestion des différends, l'ouverture aux changements et aux imprévus», assure Shay McConnon. Elle entend surtout répondre à quelques-uns des maux qui coûtent cher et sapent l'efficacité d'une entreprise: dépersonnalisation des échanges, désengagement, absentéisme et turnover trop soutenu.

© OLIVIER STANDAERT