

15 sept 2003



LETEMPS.CH

LE JOURNAL

Sommaire complet
International
Suisse
Economie
Culture
Editoriaux
Temps fort
Opinions
Régions
Société
Sports
Météo

LES RENDEZ-VOUS

Emploi, formation
Samedi culturel
Disques
Livres
Sciences
Multimédia

LES SERVICES

Archives
Edition PDF
Newsletters
Dossiers
Edition mobile
Rapports annuels
Boutique
Events
Publicité
Abonnements
Contacts

RECHERCHER

ARTICLE ACHETÉ PAR SMS

Article acheté par SMS

Le Temps | Paiement par SMS | Article

AB

Util

Mot

Mot

S'a

La réussite d'«Alinghi» fascine les managers qui cherchent à acquérir les ingrédients de ce succès

EQUIPE. Tout semblait impossible, tout s'est réalisé. En secret, de nombreux patrons et managers rêvent de s'inspirer de la victoire d'«Alinghi» pour mener des projets d'envergure. Mais le savoir-faire des hommes de la mer et du vent peut-il sans autre s'appliquer aux entreprises?

Corinne Moeschling
Vendredi 12 septembre 2003

Complet. Il n'y avait plus une place de libre le 26 août dernier dans l'auditorium du Musée olympique de Lausanne pour entendre l'un des équipiers français du team Alinghi. Christian Karcher – qui a déjà signé pour 2007 – s'exprimait devant un parterre de managers suisses romands, attentifs et visiblement séduits par le style direct du compétiteur. Invité pour les 25 ans du Centre romand de promotion du management (CRPM), Christian Karcher n'était pas là pour donner une leçon, mais pour transmettre le savoir-faire d'une équipe gagnante. Après un clip vidéo pour rappeler les duels d'Auckland, le vainqueur de 43 ans a donné en toute simplicité quelques clés du défi helvétique.

«Le travail s'est centré sur un rééquilibrage permanent au sein d'une équipe où l'on communiquait en anglais avec les accents les plus divers (17 nationalités en tout).» En fait, il a beaucoup été question de l'esprit Alinghi: petite équipe – pas de cent personnes –, «afin de réagir dans les délais les plus brefs à tout changement dans la planification». «Je connais peu d'équipes où, d'emblée, chaque membre a été muni d'un micro-ordinateur avec une connexion Intranet gratuite dans le monde entier», ajoute Christian Karcher, qui précise comment, durant les mois d'entraînement à Auckland, les bureaux de la base Alinghi n'ont jamais fonctionné portes fermées. Il souligne encore la précision des rôles attribués à chacun, la reconnaissance et l'écoute pratiquées à tous les niveaux – «même l'avis du stagiaire météo a prévalu quelques secondes avant le départ d'une manche» –, et puis une fierté, un plaisir évidents. Autour de Bertarelli s'est construite une équipe d'hommes d'expérience (39 ans de moyenne d'âge: des seniors!). Leur priorité n'était pas uniquement la victoire, mais la recherche de solutions en permanence. La touche Alinghi – subtil dosage d'enthousiasme, de confiance et de marketing – se devait de faire exemple à l'extérieur. Et c'est bien le cas.

Nouvelle formation

«Chaque manager rêve d'avoir une équipe avec une motivation aussi forte que celle-là», admet Paul Broeckx, responsable des ressources humaines chez Nestlé. Mais l'esprit d'Alinghi peut-il se transmettre au management? Peut-on s'y former? En tous les cas, les métaphores du sport se retrouvent dans les nouveautés de la rentrée 2003-2004 parmi les offres de formation. On notera le séminaire de

Thierry Schneider, ancien athlète, ayant redirigé sa carrière vers le coaching d'entrepreneurs et de personnalités. Il s'intitule «Penser réussite pour soi et son équipe» * et s'inspire largement des expériences de la compétition de haut niveau en proposant de «comprendre et reproduire des comportements gagnants».

Thierry Schneider reconnaît que «la dynamique d'Alinghi correspond bien au livre qu'il vient de publier **, à savoir: ne pas se crisper sur la victoire à atteindre, mais chercher à être constamment en phase avec son objectif et la vision qu'on en a. Exercices corporels, visualisation, travail en duo: l'animateur fait référence à Bertarelli – ce «créateur de résultats» – comme à Mike Horn, l'aventurier de l'expédition Arktos, qui tente actuellement de parcourir seul 20 000 kilomètres sur le cercle arctique. «Je suis à l'affût des comportements favorables chez les autres, ajoute Thierry Schneider. Par exemple, il m'est arrivé de résoudre le problème que rencontrait un cadre bancaire avec son équipe, en le connectant sur les moments de réussite qu'il connaissait en dirigeant un groupe de musique pendant ses loisirs.»

L'obstacle de la durée

Chez Nestlé, le management de haut niveau traverse un grand processus de changement autour d'un concept intitulé «Nestlé on the move». Pour Paul Broeckx, aux commandes des ressources humaines, l'analogie avec le monde du sport connaît ici ses limites. «Il n'est pas possible de maintenir sur la durée une tension aussi forte que celle qu'a connue le team Alinghi.» Si une analogie existe, ce serait plutôt celle de la montagne. «L'image reste à la portée de l'entreprise, elle permet d'évoluer progressivement.» Ainsi Nestlé a déjà invité des spécialistes de haute montagne pour évoquer les aléas d'une ascension.

«Il y a aussi des équipes en entreprises qui ont fait des choses extraordinaires, remarque Steeves Emmenegger, président du CRQP (Centre romand de formation pour les professionnels des ressources humaines), mais le temps les a vite disloquées.» L'avantage du team Alinghi est d'avoir focalisé sur un objectif unique où toutes les énergies et les passions ont pu converger en un temps défini. Dans une entreprise de taille moyenne, la réalité du management est plus morcelée: les objectifs restent multiples et les enjeux souvent parcellisés.

Certaines activités professionnelles n'ont rien à tirer d'une éventuelle métaphore collective. «N'allez pas imaginer que l'on peut gérer des vendeurs comme un team gagnant, alors qu'ils sont de facto orientés sur les performances individuelles», souligne ainsi Sibylle Heunert, psychologue FSP et consultante en team building.

Les performances sportives, et la reconnaissance médiatique qui les accompagne, se mesurent facilement (on gagne, on perd), tandis qu'en entreprise, les gens travaillent sur des objectifs dont les résultats ne sont pas toujours quantifiables, d'où plus d'incertitude et moins d'enthousiasme.

Sibylle Heunert décèle néanmoins un besoin qui s'affirme, «après vingt ans de développement individuel, on recherche davantage la notion de collectif au sein des entreprises». Mais une équipe ne fonctionne pas seulement parce qu'un chef l'a demandé. La force du team Alinghi, c'est justement d'avoir été tout le temps ensemble et de connaître son potentiel dans des situations extrêmes. Rien à voir avec les heures de bureau! Et comme en convient ce cadre genevois, «Alinghi nous a au moins mis dans la tête qu'il ne pouvait pas y avoir d'objectif trop haut placé».

MARK SERVICES
 Place de Cornavin 3
 Case postale 2570
 1211 Genève 2
tel: +41(0)22 799.58.58
fax: +41(0)22 799.58.59

* Séminaire au CRPM, Lausanne, tél. 021 320 66 17 et
<http://www.crpm.ch>

** «Athlète de la Vie, agir ou subir?» Editions Un monde
différent, Québec, 2003.

© Le Temps, 2003 . Droits de reproduction et de diffusion réservés.

PubliC Acheter les droits de reproduction de cet article.

e-mail
info@letemps.ch
www.letemps.ch

© Le Temps, tous droits de reproduction et de diffusion réservés.
→ Vous abonner → Nous contacter → Lire notre charte

[top](#)