

# Talents



La campagne  
Ovomaltine  
remporte le Prix  
Sponsorize PAGE 77



**MENU**

NEWS 76

TÊTES 78

PME 79

**MANAGEMENT**

## Réussir en équipe grâce à Leonardo

La méthodologie dresse une cartographie du fonctionnement professionnel de chacun dans un groupe. L'outil semble séduire de plus en plus d'entreprises.

**PAR CAMILLE DESTRAZ**



PHOTO: HELDER ALMEIDA/FOTOLIA

**ANALYSE**

La méthode Leonardo décortique notamment les interactions dans une équipe.



**CONSULTANTS**  
Constance Rivier  
et Roger Blumenthal  
veulent améliorer  
l'accès à Leonardo.

«**L**eonardo a été une révélation pour moi! Si j'avais connu cette méthodologie plus tôt, ça m'aurait évité plein de problèmes, lâche l'entrepreneur Yann Vaucher. On engage des gens pour leurs compétences acquises, et non pas pour leur complémentarité. Cela mène rapidement à des dysfonctionnements.»

Au printemps 2012, Yann Vaucher fait son profil Leonardo 3.4.5 avec Constance Rivier et Roger Blumenthal, coaches et consultants au sein de Life Dynamic International. Amis de longue date, ils identifient, côté travail, une parfaite complémentarité de fonctionnement. Tout s'imbrique: le tandem de Life Dynamic cherche à intégrer dans son équipe une personne qui saura donner l'impulsion entrepreneuriale pour leur projet de développement de la méthodologie.

Car si elle existe depuis douze ans – elle est issue d'un projet européen Eurêka, dirigé par la professeur Christa Muth, dans le cadre d'une équipe pluridisciplinaire à l'origine de la Heig-VD – la méthode a mûri: au fil de milliers de profils établis et débriefés, la validité du questionnaire a été étalonnée avec succès par statisticiens et psychologues; plusieurs hautes écoles ont intégré la méthodologie.

Actuellement, elle semble séduire de plus en plus de managers, qui prennent conscience de la nécessité de mieux comprendre les personnalités et les dynamiques qui composent leurs équipes. De SFR au Groupe Richemont, en passant par l'UICN ou Nestlé, les grandes entreprises comme les PME apprécient plus particulièrement l'éclairage – unique – que Leonardo 3.4.5 apporte sur

le pilotage des orientations stratégiques de toute organisation.

Par une démarche simple et rapide (lire l'encadré ci-contre), on obtient un éclairage pointu sur sa façon préférée et personnelle d'interagir au sein d'une équipe et sur son organisation. Un responsable d'équipe et l'équipe elle-même auront donc, une fois tous les profils obtenus, une cartographie

## Analyser les comportements professionnels

Les trois méthodes les plus proches de Leonardo sont Belbin, MBTI, et TMS. Mais celles-ci n'abordent ni la gestion de l'équilibre, ni celle du stress, ni par exemple l'attitude par rapport à la qualité ou le type de créativité. Ces trois méthodologies et celle de Leonardo n'analysent par contre ni la productivité ni le degré de motivation d'un employé. Ce que certaines autres méthodes peuvent mesurer (aptitudes et motivation ou U-Test).

«Au départ, mes collègues pensaient que c'était un gadget management de plus. Au final, tout le monde était content. Leonardo 3.4.5 est la méthode la moins stigmatisante sur les

comportements professionnels», témoigne Adrien Bron, chef du Département de la santé du canton de Genève. Ayant testé d'autres techniques d'analyse durant son parcours professionnel, il estime que Leonardo est «plein de bon sens» et représente un «bon mariage entre sophistication et simplicité d'usage». Même son de cloche du côté de Daniel Willi, directeur de la PME Daniel Willi (bureau d'ingénieurs civils). «La première fois, nous avons dévoilé les résultats de groupe en plaçant chacun sur une roue reproduite en grand. C'est très parlant. Cette technique nous a appris à mieux composer les équipes par mandats.»

complète de leur manière de fonctionner (et non pas de leurs aptitudes personnelles à assumer tel ou tel poste). Aucun jugement de valeur dans cette démarche. «Lorsqu'on superpose les profils, on voit tout de suite les déséquilibres», explique Yann Vaucher. L'attention sera donc également attirée vers les zones de tension potentielles, correspondant souvent aux fonctions qui ont obtenu le score le plus bas.

### DEPUIS SON CANAPÉ

Depuis plusieurs années, Constance Rivier et Roger Blumenthal mûrissent l'envie d'améliorer l'accès à cette méthodologie, qu'ils considèrent comme un véritable «couteau suisse des ressources humaines». Conscients du potentiel de cet outil, les codirecteurs de Life Dynamic ont facilité la mise en place d'une start-up indépendante qui proposera, d'ici à début décembre, un système où tout un chacun pourra accéder au questionnaire, sans intermédiaire. N'importe qui pourra, depuis son canapé, répondre aux questions en ligne et obtenir son profil dans les vingt-

## Comment ça marche ?

Le questionnaire Leonardo 3.4.5 contient 80 questions, avec pour chacune quatre possibilités de réponse. Elles mesurent quatre dimensions psychologiques: les relations interpersonnelles (plutôt introverti ou extraverti), le traitement de l'information (plutôt pratique ou conceptuel), la prise des décisions (plutôt analytique ou sur le feeling) et la gestion du travail (plutôt structurée ou ouverte). Elles mesurent également votre attitude fondamentale par rapport à cinq polarités stratégiques de l'entreprise: le temps, l'organisation, l'axe des valeurs (consensus ou focus), l'axe de l'orientation processus ou produit, et l'axe du pilotage (stabilité ou instabilité). Les réponses permettent de déterminer la fonction principale pour laquelle vous avez le plus d'affinités, ainsi qu'une ou deux fonctions secondaires et une hiérarchie des préférences.

quatre heures. Etant donné que personne ne doit recevoir son analyse sans débriefing, celui-ci se passera soit en tête-à-tête, soit via Skype ou autre forme de communication par le net, avec un spécialiste accrédité Leonardo 3.4.5.

Si la démarche est clairement intéressante individuellement pour comprendre ses propres manières de fonctionner, en lien avec son évolution de carrière, elle l'est encore plus – et c'est toute la finalité de la méthode – lorsqu'il s'agit de réussir en équipe. Idéalement pas plus de 25 personnes. «Quand toute l'équipe a fait son profil, on analyse les résultats ensemble. Je fais deviner à chacun où ses collègues se trouvent sur la roue, explique Constance Rivier. La grande force de Leonardo, c'est que tout est très clair rapidement.»

Au fait, pourquoi Leonardo? Parce que «Leonardo da Vinci réunissait toutes les facultés: l'intuition et les idées, la capacité d'analyse, l'aptitude à susciter l'enthousiasme, la capacité de réaliser et de conduire les hommes.» A plusieurs, on doit pouvoir rassembler ces qualités, non? ■■■

# CORNER21

## LOUEZ VOS LOCAUX PROFESSIONNELS À PLAN-LES-OUATES !

Rejoignez les plus prestigieuses entreprises genevoises.

- La réponse idéale à votre projet d'implantation, de croissance, d'optimisation.
- Divisible dès 1'000 m<sup>2</sup>.
- À proximité des grands axes routiers, de l'aéroport et du centre-ville de Genève.
- Bénéficiaire du label Minergie®.
- Livrable en 2015.

BUREAUX  INDUSTRIES  STOCKAGE