

côté **entreprise**
interview

Quel est le rapport entre un **cheval** et le management ? Aucun pensez-vous. Détrompez-vous. Guillaume Antoine, cofondateur de Horses & coaching, nous raconte comment la plus belle conquête de l'homme peut aussi devenir son meilleur conseiller.



Horses & coaching

« On n'est pas des bêtes, et pourtant... »

Pharmacien Manager : En découvrant votre méthode, certains peuvent penser que vous profitez du succès de films comme « L'Homme qui murmurait à l'oreille des chevaux » ou, plus récemment, « Danse avec lui ». Quel est le fondement de votre méthode ?

Guillaume Antoine : Avec Gérard Dorsi, mon associé, nous sommes des professionnels du cheval depuis de nombreuses années. Nous avons été successivement cavaliers, entraîneurs, formateurs et nos parcours respectifs nous ont conduits à devenir dirigeants d'entreprises équestres. En assurant le management des chevaux comme celui des hommes, il nous est apparu que le tact d'un cavalier relevait bien plus d'une cohérence de comportement et d'un juste rapport à l'autorité que d'une stricte application technique. Nous nous sommes aussi rendu compte que la motivation de nos élèves pour l'équitation s'apparentait à une recherche de relation authentique avec le cheval, bien au-delà de la satisfaction apportée par l'exploit sportif. C'est par l'expérience que nous avons pu tester et constater que le cheval est un accélérateur et un facilitateur du passage au mode relationnel. Il permet de gagner du temps dans la prise de conscience des erreurs que l'on peut commettre et dans leur traitement. Après un échange avec des spécialistes du coaching, nous avons donc élaboré un concept et des programmes destinés à mettre le cheval au service des problématiques relationnelles et managériales, une démarche décentrée, bâtie autour de la communication non verbale, de l'exercice de l'autorité et de la dynamique des équipes.

P.M. : Mais quand même, n'est-ce pas un peu rapide de passer comme cela de l'animal à l'homme. Certaines personnes pourraient être tentées de vous dire qu'« on n'est pas des bêtes » !

G.A. : Oui, vous avez raison. On n'est pas des bêtes, et pourtant... Nous avons un grand nombre de choses en commun avec le cheval. Notamment notre communication non verbale. Si le cheval communique à 100 % en non-verbal, les hommes, eux, même s'ils l'ignorent, utilisent le non-verbal à 90 % dans leur relation avec les autres. Le cheval permet à l'homme de renouer avec son statut originel, celui de proie, et avec l'organisation sociale qui l'accompagne. Les hommes sont en effet passés d'un modèle fondé sur un rapport prépondérant/acceptant – l'organisation sociale des proies – à un schéma fondé sur le rapport de forces propre à l'organisation sociale des prédateurs. Nous avons quitté un modèle qui favorise la responsabilité et la performance, celui des proies, pour nous consacrer à un modèle énergivore de combat permanent sans place pour l'harmonie collective ou le développement individuel, celui des prédateurs.

Le cheval rappelle quelques vérités à l'homme et le ramène vers un type de relation plus favorable à son développement. Il lui montre notamment que la performance peut passer par le développement collectif et individuel et qu'elle peut provenir d'autre chose que de la douleur. Il n'y a pas de transposition terme à terme. Mais il est très instructif de se pencher sur la manière de fonctionner du cheval et d'étudier ses réactions pour en tirer profit.



Guillaume Antoine

Tour à tour cavalier, entraîneur, formateur, dirigeant d'entreprise équestre, Guillaume Antoine, 48 ans, est un consultant équin (instructeur et opérateur en éthologie équestre) qui a su tirer profit de ses expériences professionnelles pour mettre sa passion, le cheval, au service du développement professionnel et personnel de ses congénères.

P.M. : Votre méthode ne semble pas vraiment accessible à tout le monde. Il est difficile d'envisager qu'une personne ayant peur des chevaux puisse se livrer à votre expérience.

G.A. : Non, contrairement à ce que l'on peut penser, il n'est pas nécessaire d'aimer les chevaux pour profiter de notre approche, ni même d'être cavalier. Vous n'êtes ni obligé de monter sur le cheval, ni même obligé de le toucher ! Le cheval est un miroir, une interface. De toute manière, l'appréhension du cheval tombe souvent une fois que l'on a compris son mode de fonctionnement. Plus concrètement, après un temps d'information et de démonstration, chaque participant entre en relation avec un cheval, sous l'œil attentif d'un consultant équin. Ils se partagent le manège. Le participant a la charge d'adresser des directives au cheval et de mesurer, en temps réel, la qualité de sa communication managériale. Par le travail de sa relation avec le cheval, il développe son aptitude à obtenir naturellement la coopération de ses collaborateurs et de son environnement. Ce n'est qu'ensuite, avec l'aide de consultants, qu'il procède à l'analyse de l'expérience qu'il vient de vivre et que le coach peut l'aider en transposer les enseignements dans sa vie professionnelle.

P.M. : Du manège à l'entreprise, la distance est longue. Pouvez-vous nous expliquer plus précisément comment vous tissez le lien entre l'attitude du participant face au cheval et celle qu'il peut avoir dans son milieu professionnel ?

G.A. : Il faut imaginer le rond du manège comme l'entreprise et le cheval comme l'équipe ou le projet. Ici, c'est vous le patron. Dans le manège comme dans la vie, il va falloir mobiliser en motivant et en autonomisant. Bref, il s'agit de bâtir une relation de confiance nécessaire au bon fonctionnement du mode prépondérant/acceptant. Rapidement, on constate qu'il n'y a pas d'action sans intention. On réalise aussi qu'à condition de ne pas relâcher l'intention tout en dosant la demande, on peut agir gentiment en toute effi-

cacité. Sur le terrain, on voit vite que si l'on réagit à l'attitude du cheval, si l'on est attentif à ce qu'il fait, alors l'attention devient réciproque. Le cheval se met à l'écoute. Tout au long de l'exercice, vous donnez sa place au cheval tout en fixant la vôtre. Vous êtes au centre et il doit rester sur la piste. La confiance a beau se développer entre vous et l'animal, cela ne signifie pas pour autant qu'il doit devenir familier. Comme dans la vie professionnelle, il ne faut pas confondre confiance et familiarité. Il est nécessaire que chacun conserve son espace. Au fil de l'exercice, le participant constate comment la confiance s'acquiert, se balise et se vérifie et génère de la collaboration. L'expérience révèle de façon immédiate et évidente des relations de cause à effet que les discours théoriques ne pourraient pas forcément exprimer.

P.M. : Managers, managés ? Pour qui cette formation est-elle la plus bénéfique ?

G.A. : Les deux. On est toujours le manager de quelqu'un, ne serait-ce que de soi-même. L'exploitation de cette expérience ne se limite pas à la sphère professionnelle. Les principes sont exportables au « management personnel », ils permettent à chacun de devenir son propre observateur. C'est pour cela qu'après plus de 10 d'existence, suite au retour de nombreux participants et à leur demande, notre concept s'ouvre désormais au « Bilan de compétence relationnel ». Nos stages sont désormais accessibles à titre professionnel comme à titre privé. Tout comme nous aidons les entreprises à construire leurs équipes, nous pouvons aider les membres d'une même famille à bâtir un mode de fonctionnement plus propice au développement individuel de chacun tout en préservant l'harmonie du groupe.

Propos recueillis par Isabelle Diquéro

Le cheval, un révélateur né

La vérité toute nue. Placer le participant face au cheval, c'est un peu le placer face à un miroir. Ici, le verdict est immédiat, et sans détours. Il ne juge pas, ne triche pas, il réagit et force au constat. Et pour cause.

- **Le cheval est hors du verbe** : Il est, par nature, un expert de la communication non verbale qui répond immédiatement à vos comportements dans l'exercice de l'autorité ou de l'influence. Il ne suit rapidement et durablement vos directives que si vous lui donnez l'envie de coopérer.
- **Le cheval est sans ambiguïté** : il ne dispose pas d'un langage articulé. Il exprime sans détour son état d'esprit par son attitude corporelle...
- **Le cheval est hors affectif** : croyance, amour, haine, procès d'intention, tout cela ne le concerne pas. Le cheval ne croit pas, il se souvient, il réagit, il vit dans l'immédiateté de ses besoins et n'intègre pas la dimension affective de l'humain...
- **Le cheval est hors statut** : la notion de statut n'existe pas pour le cheval, seule la réalité de la situation compte. En revanche, il ne peut donner sa confiance sans avoir au préalable identifié l'autre comme étant non prédateur et digne de respect...
- **Le cheval est hors manipulation** : il ne possède pas un développement cérébral lui permettant de tricher ou d'élaborer des stratégies. Il est sensible aux signaux qu'il détecte chez l'humain, mais ne peut être ni manipulé ni influencé par une dimension intellectuelle.

➔ Pour en savoir plus :

<http://www.3gb.fr/3GB.fr/horseandcoachingbis/index.php>