

# Quand le HBDI et Ned Herrmann atterrissent à l'aéroport...

**BEST PRACTICES** GESTION DU STRESS ET PROFILS

Voici près de deux ans, une des préoccupations dans les matières RH au sein de l'entreprise aéroportuaire BSCA (Brussels South Charleroi Airport) était la gestion du stress, et plus particulièrement le stress au niveau des équipes managériales. Si ce sujet reste encore aujourd'hui malheureusement à la mode dans les entreprises, force était de constater que le marché des formations offraient déjà pléthore de cycles abordant la thématique.

**C**ependant rien de véritablement concret et en phase avec les attentes de la direction de l'aéroport...

Il me fallait véritablement un cursus orienté sur le sujet, mais qui percute au niveau de notre équipe de Direction. Nous ne pouvions nous contenter d'une approche méthodologique théorique et classique... mais bien apporter un outil dynamique praticable par tous et si possible ludique... Un jour, un consultant RH franchit la porte de mon bureau pour un meeting à l'approche purement commerciale et très généraliste, sans objet particulier... Je rentre dans le vif du sujet avec lui en précisant que je ne suis pas en demande mais que j'ai un besoin que je ne parviens pas à combler en terme de formation... Ce n'est pas faute d'avoir essayé et d'avoir vu nombre de fournisseurs potentiels sur le sujet... Celui-ci me répond qu'il revient me voir dans une semaine avec une proposition concrète qui s'adaptera à mes besoins. Je ne le savais pas encore mais j'allais rentrer dans l'aventure colorée du HBDI de Hermann ou si vous préférez dans

l'approche des préférences cérébrales...

Ce modèle a d'entrée de jeu fait l'adhésion au sein de notre petite équipe de direction (7 membres), au point d'intensifier naturellement sa pratique par la suite pour notre encadrement supérieur, puis par départements et auprès de notre middle management. Aujourd'hui ce sont près de 90 personnes qui seront formées et identifiées au travers de cette méthode au sein de l'aéroport.

A la base, ce modèle sépare le cerveau droit du cerveau gauche. En effet, l'idée du cerveau gauche qui commande la main droite, paraît avoir un mode de fonctionnement logique, analytique, séquentiel et rationnel. Celle de l'hémisphère droit tend à percevoir le monde et les autres sur un mode global, instantané, intuitif, visuel, synthétique, expressif et émotif.

Ned Herrmann a poussé l'analyse plus loin en distinguant dans ces deux hémisphères la partie corticale supérieure de la partie limbique inférieure. Le système limbique occupe le centre du cerveau. Il est principalement le siège des émotions, de l'humeur et de la

mémoire. Il dirige notre vie affective et rationnelle. Il filtre les informations en direction des étages supérieurs du cortex.

En synthétisant toutes ces recherches, Ned Herrmann est arrivé au tableau connu composé des quatre quadrants.

Ned Herrmann a mis au point un inventaire de personnalité de 120 questions. Il permet de donner pour chaque individu, une présentation graphique et synthétique de ses styles de pensées préférentiels, de ses manières habituelles d'acquiescer l'information, de percevoir le monde et les hommes, d'accomplir une tâche donnée. Ce que Ned Herrmann a appelé nos préférences cérébrales.

Ned Herrmann est également reconnu aux Etats Unis comme le fondateur de la technologie du « cerveau total » (whole brain technology).

## ARRÊTER DE GÉNÉRER DU STRESS

Quel impact ce modèle pouvait-il bien avoir sur la gestion du stress dans le cadre de notre projet?

Très simple, notre postulat dans ce projet a reposé sur l'idée qu'avant de se dire « je suis stressé », il importe de se connaître soi-même. Il faut également apprendre à connaître les autres.

Chaque jour nous nous créons ou vivons nos propres stress, MAIS nous en créons consciemment ou inconsciemment également aux autres tantôt par maladresse, tantôt volontairement ou tout simplement parce que nous ne rentrons pas de façon optimale en communication avec eux (entrer par la bonne porte, comme disait l'autre...)

En s'appropriant le modèle Herrmann, chaque membre de notre encadrement a pu



prendre conscience que dans la vie de l'entreprise, chaque situation peut être envisagée avec des approches différentes, des préférences cognitives qui sont propres à chacun des interlocuteurs. Il n'y a pas qu'un seul chemin vers la solution.

Des ateliers ont été mis en œuvre, et chacun a pu prendre connaissance de son profil de préférences et aussi de celui des autres. Tout ceci s'est passé préalablement par un accord du groupe quant à la publicité ou non de son profil, car le profil doit rester personnel et donc à la base confidentiel.

A ce jour dans l'entreprise, certains ont affiché leur profil derrière leur bureau, permettant aux autres membres du personnel de mieux comprendre la personne qu'ils ont en face d'eux... signe que la méthode donne confiance.

La force de la méthode Herrmann au-delà des profils individuels de préférences réside également dans la faculté d'agréger ces données à un groupe objectif et de pouvoir mettre en évidence le centre de gravité d'une équipe dans ses préférences. Bien plus, il permet de comprendre les préférences choisies tant en situation normale qu'en situation de stress, de comprendre pourquoi parfois deux membres de l'équipe sont si distants dans les actes au quotidien, pourquoi ils entrent difficilement en communication l'un avec l'autre. Toutes ces constatations ont pu être démontrées par des ateliers pratiques entre les membres, qui au final n'ont pu que sourire face à cette situation et surtout comprendre le pourquoi et y remédier.

Ce modèle une fois intégré par tous, nous a permis de mieux comprendre l'autre en général, et de réduire des situations de stress parfois inutiles dans l'organisation. Il y a des stress que l'on ne peut éliminer, mais il y a bon nombre de phénomènes dans l'entreprise que nous pouvons enrayer. Le HBDI nous

a permis cela au point de prendre la décision de certifier notre team HR à l'aéroport et de nous approprier la certification HBDI! Nous ne dépendons dès lors plus que de nous-même puisque nous avons récemment obtenu la certification pour le faire (après un cursus du côté de Herrmann International à Paris de quelques jours tant sur le volet individuel que collectif) Bref... la méthode est percutante, il s'agit de l'utiliser à bon escient, tout en restant humble car cela reste un outil mais si vous l'utilisez dans votre entreprise et que lors des réunions les membres commencent à parler en couleurs, ... il y a gros à parier que le modèle se répande dans votre entreprise et qu'il commence à porter ses fruits dans les actes au quotidien... A l'aéroport de Charleroi c'est le cas, c'est même devenu une étape d'information dans le processus de recrutement pour certains postes...

NICOLAS MARTIN, DIRECTEUR RH BSCA  
[www.herrmann-europe.com](http://www.herrmann-europe.com)

