

Terrain de jeu Analogie au sport professionnel

Article Thématique



Communication & Management
Hommes & Méthodes

Développez votre agilité en
management d'équipe et en techniques de vente

www.com-hom.com

USO : US Oyonnax Rugby : management dans le sport



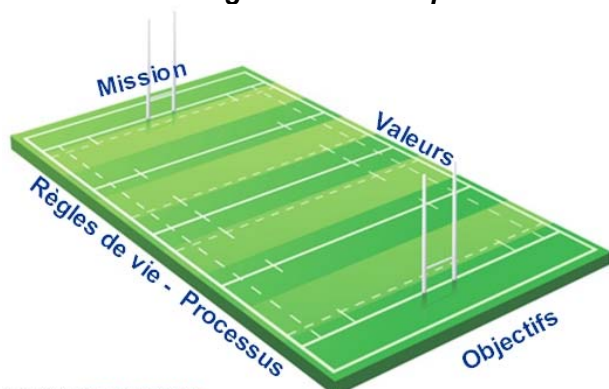
Le 9 décembre 2009, Olivier Nier, entraîneur de l'USO, Pro D2 de rugby, réalisait dans le cadre d'une conférence organisée PMI* (Project Management Institute), une présentation intitulée :

« Le coaching sportif : un modèle pour la mobilisation des ressources humaines ? »

La concordance de la présentation d'Olivier Nier avec notre approche du développement du capital humain en entreprise a permis la réalisation de cet article. Alors, Sport et Entreprise : des méthodes comparables ?

La rencontre d'Olivier est une vraie grande rencontre : la visualisation de l'application « du terrain de jeu » que nous proposons comme référentiel dans nos formations sur un terrain de sport. Dès les premiers slides, un parallèle entre les approches était évident. Au-delà de l'image rugbystique que nous proposons, retrouver la concrétisation de ce modèle au sein d'une équipe professionnelle, de pro D2 qui plus est, affiche des résultats extrêmement positifs par rapport à son budget (classement 2^{ème} au 31/12/09 : de pro D2, pour le 12^{ème} budget) nous a confortés dans l'idée de publier cet article.

Cadre de jeu proposé par Com-Hom pour le management en entreprise



© Marc Vilcot, www.com-hom.com

Démarche projet proposée par l'USO



On y retrouve les valeurs, les objectifs (collectifs et individuels, comme nous le verrons) et les règles de vie. Comment cette démarche est-elle mise en œuvre concrètement ?

✓ **Valeurs :**

Cinq valeurs structurent le club. Ce qui m'a vraiment intéressé est la méthode d'appropriation de ces valeurs par le groupe. En face de chaque valeur, en début de saison, les joueurs marquent des mots qui traduisent le sens de ces valeurs dans leur quotidien. La synthèse de ces retours donne le référentiel de valeurs ci-dessous :

VALEURS 2009 - 2010		REFERENCE	
SOLIDARITE		L'invincibilité à Mathon 25 matches de septembre 2006 à mars 2008 ! 26 matches de mars 2008 à décembre 2009 !	
COURAGE		L'engagement physique et mental des joueurs dans un jeu 'rugueux'	
AMBITION		Tout mettre en œuvre pour s'imposer en territoire adverse	
TRAVAIL ET HUMILITE		La vallée de la plasturgie. La tête dans les étoiles et les pieds sur terre	
LOYAUTE		L'objectif collectif l'emporte toujours sur l'intérêt individuel	

Cette appropriation des valeurs par l'équipe, que ce soit dans le sport ou dans le monde de l'entreprise est essentielle. Pour les valeurs et faire la transition avec les objectifs, voici la vision de l'USO sur les valeurs :

Les valeurs partagées correspondent au **chemin** que nous choisissons ensemble pour atteindre nos **objectifs communs** !

✓ **Objectifs :**

Les objectifs communs sont clairs, partagés avec les joueurs, affichés ainsi que la situation après chaque match :

- Classement de fin de saison : entre 1^{er} et 5^{ème} de Pro D2
- Attaque : 1^{ère} à 5^{ème}
- Défense : 1^{ère} à 3^{ème}
- Bonus : 10 à 13 points

Un **bilan étape collectif** est réalisé **tous les 5 matchs**.

Que tous ceux qui pensent que dans un sport collectif, les objectifs communs suffisent, se détrompent. Chaque joueur est impliqué sur **des objectifs individuels**, une fois encore partagés, évalués par le joueur lui-même et par l'entraîneur.



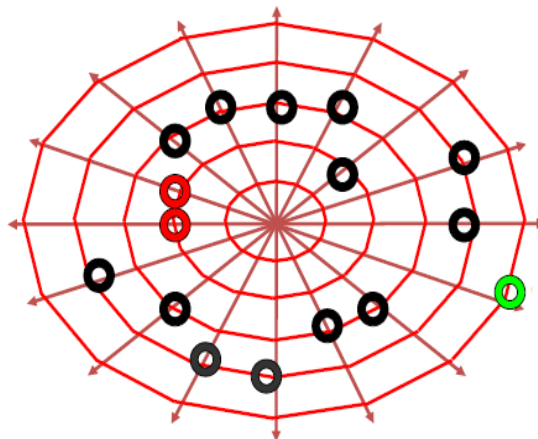
L'approche proposée par Olivier Nier est très proche de celle que nous défendons pour l'entretien annuel et son suivi tout au long de l'année :

1. Construire ensemble une démarche
2. Bâtir une relation de confiance
3. Etre à l'écoute du joueur

LE JOUEUR

1. S'approprié les évolutions du jeu
2. Est acteur de sa progression

Pour cela, une grille profil technique et humain est établie pour chaque poste. Le joueur s'évalue, partage avec l'évaluation de son entraîneur **tous les 10 matchs**.



En noir : le joueur est au niveau attendu
En Vert : le joueur est au dessus du niveau attendu
En rouge : le joueur est en dessous du niveau attendu.

Les points de satisfactions sont immédiatement visibles. Les axes de progrès, partagés, sont mis en place pour l'étape suivante.

✓ **Processus et/ou règles de vie :**

Le groupe partage 8 règles de base et de vie. Un conseil des sages incluant 6 joueurs travaille pour faire vivre ces règles, pour favoriser les relations dirigeants-entraîneurs-joueurs, pour faire remonter les attentes du groupe, pour diffuser les attentes des entraîneurs, pour valider l'organisation de la saison, bref pour faire vivre le groupe et ses règles de vie. Mode de décision : 1 personne, 1 voix.

Alors, par rapport à notre approche en entreprise, manque la mission.

✓ **Mission :**

Je l'ai retrouvée sous forme d'objectif :

« Vivre une aventure humaine la plus enrichissante possible,
dans le respect des valeurs et de l'environnement du club ».

Tout cela pour aboutir à ce que l'on appelle l'implication ou la détermination, visible sur cette image que nous propose Olivier Nier en introduction de sa présentation :



Pour finir, ces méthodes fonctionnent. L'excellent classement de l'USO en regard de son budget le montre. Lundi 5 octobre 2009 avait lieu à Paris la sixième édition de la « Nuit du Rugby » organisée par la LNR (Ligue Nationale de Rugby). La LNR y récompense les joueurs, équipes, entraîneurs et dirigeants les plus méritants élus par leurs pairs.

Le staff de l'USO rugby s'y est vu décerner le prix du meilleur staff de Pro D2.



Merci Olivier pour ce parallèle entre le monde du sport et celui de l'entreprise. Dans notre discussion d'après match, pardon d'après présentation, nous avons continué à tisser les parallèles et les différences entre nos deux mondes. Deux différences évidentes se sont présentées à nous :

1/ Dans l'entreprise, une grande complexité vient du fait que nos managers sont « entraîneur-joueur ». Ils ont donc en face d'eux cette difficulté de « produire avec l'équipe » tout en « prenant suffisamment de recul » (se mettre sur la touche pour observer le fonctionnement de l'équipe) pour améliorer la performance et servir de coach, de miroir, pour chaque membre de l'équipe.

2/ Dans le sport, une grande complexité vient de la gestion du banc de touche. Cela peut paraître un avantage considérable de disposer d'un banc de touche et de pouvoir faire jouer les éléments les plus performants de l'équipe. Olivier m'a montré toute la difficulté à gérer la motivation du joueur qui s'échauffe tout un match derrière la ligne sans pouvoir rentrer.

Bonne chance à l'US Oyonnax cette saison. Les bases pour la motivation individuelle et de groupe sont en place depuis de nombreuses années. Il faut maintenant entretenir ces bases tous les jours, avec enthousiasme et passion. Dis Olivier, c'est cela un entraîneur ?

Vous souhaitez partager avec les managers de votre entreprise ce parallèle entre entreprise et sport professionnel : contactez-nous (marc.vilcot@com-hom.com, 06 25 04 60 20), nous organiserons la venue d'Olivier Nier dans votre entreprise.

Nota : nombre de conférences limitées compte tenu des matchs, entraînements, ...
A propos des auteurs :



Olivier NIER
[USO](#)

Olivier NIER : Entraîneur de l'US Oyonnax Rugby

Finaliste championnat Pro D2 2008-2009

Elu, par ses pairs, meilleur staff Pro D2 saison 2008-2009 (Octobre 2009)

Maître de conférences à l'Université Claude Bernard Lyon 1, dans le domaine du Management des Ressources Humaines.



Marc VILCOT
[Com-Hom](#)

Marc VILCOT : J'ai créé Com-Hom en 2007 après 17 années enrichissantes de management terrain. Ingénieur électrotechnique (INPG 1989), j'ai commencé ma carrière à concevoir des machines électriques. Mes préférences créatives et relationnelles m'ont vite amené vers des activités commerciales et marketing. En tant que directeur commercial (1997-2007), j'ai animé une équipe de 14 personnes et un réseau de 20 distributeurs. Administrateur de la société et de sa filiale américaine, j'ai pratiqué les aspects stratégiques et opérationnels.

Notre raison d'être est représentée par notre logo : associer les **H**ommes, le **M**anagement, la **C**ommunication et les **M**éthodes pour développer votre performance et celle de l'entreprise.

A propos de PMI* :

Le PMI, Project Management Institute, est une fondation internationale dont la finalité est de promouvoir et de développer le métier de chef de projet au travers différentes actions telles que :

- Développer la professionnalisation du chef de projet à partir de méthodologies et de standards, estampillée par des labels de certification,
- Instituer des règles de conduite et une déontologie dans la gestion de projet,
- Encourager et favoriser la communication et les échanges entre membres grâce à des conférences, des séminaires, ...
- Collaborer avec des universités et des centres de formation.



[PMI](#)

Project
Management
Institute

Le PMI compte aujourd'hui environ 300 000 adhérents dans le monde et plus de 350 000 sont certifiés PMP (Project Management Professional). Cette certification est très reconnue dans les entreprises américaines avec cependant une forte croissance dans le reste du monde comme les pays du sud-est asiatique et la Chine. La certification s'appuie sur la connaissance des meilleures pratiques et méthodologies de la gestion de projet.

Le PMI organise régulièrement des conférences locales, européennes et mondiales sur la gestion de projet. Le PMI s'appuie également sur un réseau d'antennes - ou chapitres - locales, par exemple Rhône-Alpes, qui proposent des forums grand public sur différents thèmes. Ces séminaires sont le lieu d'échange sur des retours d'expérience concrets avec des chefs de projet venant de différents horizons (informatique, construction, automobile, pharmacie, ...) et offrent l'opportunité d'améliorer sa connaissance et son efficacité concernant la gestion de projet.

Copyright :

Les textes sont la propriété de [USO](#) et [Com-Hom](#).
Crédit photographique : [USO](#) – tous droits réservés.