

## Ce livre est-il bleu ?

Par Patrick K. Magyar



Selon les informations que nous avons, nous percevons une même réalité très différemment. Si vous observez notre illustration, vous ne voyez que la couverture bleue du livre. Mais il vaut la peine de recueillir toutes les informations avant de prononcer un jugement définitif, ce qui est plus facile à faire en équipe que seul.

### Autant en emporte le vent

Le premier jour des championnats d'Europe d'athlétisme 2014, à Zurich, était inoubliable. Le début des compétitions a été reporté d'une petite heure à cause d'un orage. Il roillait ! Mais depuis la tribune principale, la situation n'avait pas l'air dramatique. Les journalistes TV étaient fâchés à cause du décalage. En tant que PDG de l'événement, j'ai été « prié » de prendre position. Lorsque j'étais devant la caméra d'une chaîne allemande, la télévision suisse a diffusé quelques images en direct depuis le stade d'échauffement, à 2 km de là, ravagé par le vent. Au lieu de devoir me justifier, j'ai pu soudain expliquer au journaliste, bien plus compatissant, comment nous nous étions préparés à une telle situation.

### Changement de perspective

Je n'avais jamais été aussi conscient du fait que des niveaux d'information très différents nous amènent à considérer une même réalité sous différents angles. Sur notre illustration, la personne qui tient le livre voit l'autre partie de la couverture, qui est rouge. Si on a toutes les informations, on sait donc qu'une partie de la couverture est bleue, et l'autre rouge. Dès qu'on obtient de nouvelles informations, on peut les traiter facilement et adopter une autre position.

### Le savoir

Ces informations reposent sur l'expertise d'une personne, et non sur des connaissances incomplètes. L'anecdote suivante illustre bien cette différence. Après avoir obtenu le prix Nobel de physique, Max Planck a donné de nombreuses conférences sur la mécanique quantique en 1919. Son chauffeur en connaissait le contenu par cœur. Pour rire, c'est lui qui a donné la conférence à

Munich, et Max Planck s'est fondu dans le public. A la fin, on lui a posé une question difficile. Sa réponse a fusé : « Je n'aurais jamais pensé qu'une question si simple me serait posée dans une ville aussi avancée que Munich. Je vais donc demander à mon chauffeur d'y répondre. » Connaître une conférence par cœur ne remplace pas les connaissances solides d'un vrai expert.

### L'expérience

En 2004, en tant que nouveau directeur général de l'équipe Alinghi, qui a remporté la Coupe de l'America, j'ai beaucoup étudié ce domaine. Mais je ne fais pas de voile ; je ne savais donc pas ce que ça voulait dire de risquer sa vie sur un voilier, comme c'est le cas dans cette compétition. Ni l'intelligence ni le zèle ne permettent d'acquérir des informations qui découlent de l'expérience. J'étais donc dépassé dès qu'il était question de sécurité à bord. J'étais certes responsable du budget, mais ce sont les navigateurs expérimentés qui avaient le dernier mot à dire en matière de mesures de sécurité et de matériel.

### Une décision éclairée

La quantité d'informations, toutes sortes confondues, augmente tous les jours à une vitesse folle. Seuls, on a de la peine à les rassembler et à les classer. Les équipes gagnent donc en importance, surtout dans un monde toujours plus numérique et connecté. Ce n'est qu'en se servant de manière systématique et impartiale de tous les types et sources d'informations qu'on peut prendre des décisions en pleine connaissance de cause. Dans une équipe, chacun peut y contribuer et assurer ainsi le succès de celle-ci.