



**incollab** accompagne Caroline et Claire dans leur tour du monde.

Notre objectif : découvrir aux quatre coins du globe de nouvelles pratiques managériales pour faire bouger les lignes du management. Managers, collaborateurs, coachs, consultants, RH, embarquez avec nous !



## Encadrer des équipes dans des conditions extrêmes et en milieu hostile : un défi managérial et humain !

Reykjavik,

Nous avons rendez-vous aujourd'hui dans la banlieue nord de Reykjavik pour aller rencontrer **Emil Grimsson**, un des fondateurs d'**Arctic Trucks**. Emil Grimsson nous fait un accueil très chaleureux, nous comprenons rapidement qu'il est l'incarnation parfaite du slogan d'Arctic Trucks « **explorer sans limite** ». Après une visite du garage, Emil nous conduit dans ses bureaux. Nous avons l'impression de pénétrer dans les bureaux d'un véritable aventurier, des cartes des pôles et du Groenland sont placardées aux murs. Emil nous apprend qu'il est l'un des premiers à avoir traversé l'Antarctique. Depuis, il a encadré 6 expéditions au pôle sud.

Arctic Trucks a été fondé à la fin des années 1980 afin de réorganiser les véhicules islandais à quatre roues motrices vendus sur le marché pour toujours plus de performance. Aujourd'hui Arctic Trucks vend des véhicules mais également des services. Ils organisent notamment des expéditions au Pôle Sud et au Pôle Nord. Arctic Trucks est implanté en Islande mais également en Norvège, en Angleterre ainsi qu'au Moyen Orient. C'est aussi l'une des entreprises les plus populaires en Islande.



## L'histoire atypique d'une des entreprises les plus populaires en Islande

### ***Terre de feu et de glace, l'Islande est un pays à l'environnement naturel auquel il est nécessaire de s'adapter***

Papa de deux enfants, directeur d'Arctic Trucks mais surtout **aventurier passionné**, Emil Grimsson est originaire d'un petit village au Nord de l'Islande. Dans sa région reculée, il entendait souvent les gens se plaindre des conditions météorologiques extrêmes islandaises. L'Islande ne porte pas son surnom de « **terre de glace et de feu** » pour rien ! En effet, si les routes de mauvaise qualité, les pistes rocailleuses, la neige, le sable et les rivières donnent au paysage islandais tout son charme, la circulation est parfois rendue impossible. L'adaptation des véhicules à cet environnement naturel est devenue une nécessité pour les Islandais. Emil a souhaité construire des véhicules performants destinés à la fois aux habitants du nord et du sud de l'Islande. Il nous confie qu'il a toujours eu le souci de « **faire des véhicules adaptables qui conviennent à tous** ».

### ***Un aventurier passionné à l'écoute des besoins de ses clients***

Si au premier abord, les clients ne faisaient pas confiance à d'aussi gros véhicules et pensaient que c'était dangereux, Emil a su écouter les craintes de ses clients et est parvenu, avec l'aide de ses ingénieurs, à repenser la structure des véhicules existant et de proposer des 4x4 bien plus stables. Répondre aux besoins de ses clients et faire de ces derniers les **clients les plus satisfaits d'Islande** étaient ses objectifs premiers !



### ***Un changement de stratégie radicale après les crises de 2008 : la nécessité de se réinventer***

« *La crise de 2008 a failli nous tuer ! [...] En 2009 nous avons vendu uniquement 9 véhicules ... c'était une véritable catastrophe, les Islandais n'avaient plus les moyens de s'offrir de tels 4x4 !* » nous confie Emil. Les locaux d'Arctic Trucks avaient perdu toute leur valeur, les employés, affolés par la situation, travaillaient dans une atmosphère stressante et étaient à l'affût des nouvelles. « *Avec la dévaluation, il ne restait plus rien. J'avais le choix entre mettre les clés sous la porte ou continuer... j'ai décidé de me battre et de croire en mes idées !* » raconte Emil. La crise de 2008 représente une année charnière pour Arctic Trucks. En effet, après la crise l'entreprise change de stratégie et décide de s'ouvrir au monde entier. L'**exportation** de véhicules, l'organisation d'**expéditions** dans les pôles et la participation à un programme militaire avec la Norvège sauvent l'activité !



### ***Un monopole incontestable concernant l'organisation d'excursions extrêmes dans les pôles***

Aujourd'hui Arctic Trucks organisent de nombreuses expéditions en Antarctique, en Arctique et au Groenland. Emil a déjà foulé plus d'une fois le sol polaire, il a en effet organisé 6 expéditions en Antarctique. Il nous confie « *maintenant c'est devenu comme une drogue, je ne peux plus m'en passer* ». Emil accompagne par exemple des équipes de la BBC, des scientifiques, des sportifs de haut niveau, mais également des personnalités comme le Prince Harry dans le cadre de l'événement « *Walking with the wounded soldiers* ». Il faut garder en tête que ces expéditions coûtent des sommes pharaoniques, entre 5 et 6 millions chacune. Arctic Trucks a désormais une renommée internationale, et compte des clients aux quatre coins du globe en Chine, en Italie, au Moyen Orient, en Corée du Sud... L'organisation de telles excursions représentent une logistique énorme.

### **Les secrets du management au milieu hostile**

#### ***L'adaptation constante du corps et du comportement en milieu hostile***

En Antarctique il peut faire jusqu'à -50 degrés. « *Une véritable routine doit s'installer pour faire comprendre à notre corps que nous nous trouvons en milieu hostile [...] On dort, on mange et on s'assure que tout le monde ait à manger et soient en bonne santé* » nous explique Emil. Nous apprenons que dans des conditions comme celles-ci il faut **avoir un seul objectif**, il ne faut jamais le perdre de vue sinon on peut mettre toute l'expédition en péril ! Emil nous rappelle qu'au bout de trois mois d'expédition on a souvent envie de retrouver la civilisation pourtant il faut continuer. Les conditions sont extrêmement fatigantes : le froid, l'altitude, le soleil, le vent d'une part, et, le travail, le manque d'intimité d'autre part. « *On dort en moyenne seulement 4 heures par jour* », cela représente un véritable défi pour notre corps ! L'esprit ne se repose jamais, il faut toujours être attentif, la **sécurité passe toujours en premier**. Ainsi, il faut analyser tous les chemins possibles avec des voitures GPS afin de ne pas rouler sur une crevasse, cela peut parfois prendre plus de 7 heures.

#### ***La disparition naturelle de la hiérarchie***

« *Ce qui est incroyable c'est que dans ce genre d'expérience, la hiérarchie s'efface naturellement* ». Emil nous raconte par exemple son expédition avec le Prince Harry. Ce genre d'expérience incroyablement physique et humaine rapproche, la hiérarchie s'efface, il n'y a plus de famille royale qui compte sur le terrain ! Des liens d'amitiés se tissent, et le **bien-être de la communauté devient l'objectif premier** !



### ***L'esprit de groupe poussé à son paroxysme***

« Dans cette immensité on se sent si petits et seuls et à la fois si proches des uns des autres ! » raconte Emil. Le défi est de faire **collaborer** chaque membre de l'excursion. **L'entraide** et **l'empathie** deviennent des thématiques centrales. Cependant, « *il faut parfois rappeler les règles, mettre des limites et faire preuve d'autorité* ». .



### ***Comment réengager un membre du groupe qui se sent exclu ?***

Si dans des conditions extrêmes, l'esprit de groupe doit toujours primer, Emil nous rappelle qu'il faut aussi gérer des personnalités différentes et parfois de forts caractères. L'exclusion d'un membre du groupe peut être rapide c'est pourquoi il faut être toujours très attentif à l'autre. De nouveau, il faut **tout anticiper**. Mais c'est la partie la plus compliquée... en effet, dans des conditions extrêmes on ne sait jamais comment va réagir autrui, le froid, le manque de sommeil peuvent parfois provoquer des hallucinations violentes c'est pourquoi chacun doit faire extrêmement attention à l'autre. Cela passe par beaucoup d'**écoute** et de **dialogue**. Si un membre de l'expédition remarque des comportements suspects ou certaines tensions, il faut en parler tout de suite et régler le problème au plus vite afin que cela ne vienne pas gangrener le groupe dans sa totalité.

### ***Les femmes en Antarctique***

Emil nous raconte que lors de ses 6 expéditions dans le pôle sud, il a remarqué que les **femmes étaient bien plus attentives que les hommes**, et faisaient preuve de bien plus de concentration malgré la fatigue, le stress et le milieu hostile. Il a également remarqué qu'il y avait souvent moins de problèmes lorsque le médecin était une femme.

### ***La symétrie des attentions au cœur du management d'Arctic Trucks***

**La symétrie des attentions** est le principe selon lesquels **si les employés prennent soin de leurs clients alors réciproquement les clients prendront soin des employés**. Emil nous raconte que durant chaque excursion les clients et les équipes organisatrices sont heureuses, et que ces **moments de partage unique** au monde rapprochent et rassemblent. Avant chaque excursion, Arctic Trucks organise également des entraînements en Islande, les paysages et milieux islandais s'y prêtant plutôt bien. « *C'est un team building grandeur nature incroyable* » explique Emil, cela permet de tisser les premiers liens avant de partir. Les employés d'Arctic Trucks et les clients sont directement en contact.



## NOTRE RESSENTI

Pour être franches, nous ne nous attendions pas du tout à cette rencontre. Ce fut un échange passionnant. Emil nous a fait voyager avec lui en nous montrant comment analyser des cartes et identifier des chemins sécurisés dans des milieux hostiles. Emil est un patron avec de très grandes qualités humaines, c'est à la fois un leader et un fédérateur.

Nous avons été agréablement surprises de voir que chez Arctic Trucks c'est tout l'inverse de ce que l'on nous apprend en école de commerce. Si on nous incite à prendre des risques, quitte à se tromper et à rebondir à l'avenir. Pour Arctic Trucks **la sécurité doit toujours primer et il faut tout anticiper.**

Nous avons ensuite fait un tour de l'Islande où nous avons rencontré de nombreuses personnes qui connaissaient Emil, ou qui se déplaçaient avec des 4x4 Arctic Trucks ! C'est en effet la marque la plus populaire en Islande ! On s'est vite senties petites sur les routes islandaises avec notre 4x4 Suzuki.... Il faut savoir que toutes les Islandaises et tous les Islandais ont au moins un truck, c'est essentiel pour pouvoir se déplacer en Islande durant l'hiver !!! Nous pensions nous retrouver dans un milieu très masculin et très stéréotypé mais c'était tout le contraire ! Emil n'emploie que des hommes et des femmes passionnés par leur travail, et d'ailleurs il adore partager sa passion avec toutes les personnes intéressées ! En tout cas, Merci Emil, cela a réellement fonctionné pour nous !!!!

*Avec Emil Grimsson dans les locaux d'Arctic Trucks*

