

N°03 | OCTOBRE 2020

Relais

LE MAGAZINE DES ALUMNI
IFG EXECUTIVE EDUCATION



*Une Voix,
plus qu'un écho*

ÉDITO



PROFESSEUR SYLVIE FAUCHEUX

*Directrice de l'IFG Executive Education
et de l'innovation académique d'INSEEC U.*

Alumni, Chers Amis,

Voici déjà le troisième numéro de votre revue, « Relais », créée il y a moins d'un an pour vous informer, entretenir le lien mais surtout véhiculer l'esprit fédérateur de cette belle communauté que vous représentez !

Le précédent numéro interrogeait le « monde d'après », notre récente actualité nous rappelle à l'ordre pour nous dire que nous n'y sommes pas encore et qu'il va falloir s'habituer à faire avec le monde de « pendant qu'on y est ». Ce sera l'occasion au cours cette nouvelle parenthèse d'interroger les évolutions académiques et pédagogiques que nous avons connues ces dernières années et qui ont fait bouger nos métiers. Ce numéro est donc pour l'essentiel consacré à ce que nous avons pris l'habitude d'appeler d'une expression un peu mystérieuse les « soft skills », les « compétences douces » par opposition aux compétences « dures » fondées sur des connaissances, des savoirs, alors que nos « soft skills » reposent davantage sur du « savoir être », sur une véritable intelligence émotionnelle, sur le sens de la relation humaine.

L'arrivée en force de ces nouveaux enseignements dans nos Ecoles, nos Universités, ou nos structures de formation, est-elle une bonne ou une mauvaise nouvelle ? Traduit-elle une ambition ou au contraire un renoncement, un élan novateur ou un affaissement des programmes académiques ?

Vous retrouverez bien-sûr les rubriques auxquelles désormais vous êtes habitués, auxquelles s'ajoute un quizz ludique, un test pour découvrir quel manager vous êtes.

Enfin j'attire votre attention sur le lancement d'un grand concours d'Eloquence « à distance », une « e-loquence », ouvert à tous ceux qui font partie de la communauté de l'IFG, sur les deux continents. Le détail de l'organisation de ce premier concours du genre vous est très clairement expliqué : soyez nombreux à participer. Car nous savons tous que la meilleure façon de consolider des liens, c'est de partager une aventure commune. Que ce concours soit une occasion supplémentaire pour nous rapprocher, grâce à un « serious game », mode d'acquisition privilégié des soft skills, précisément !

Sommaire

04

ACTUALITÉS

Évènement & réseau alumni

10

LES SOFT SKILLS

Les chiffres clés en 2020

14

DOSSIER

Les Soft Skills et l'intelligence émotionnelle

Par Nathalie Paldacci

Consultante formation sénior

21

DOSSIER

De quoi les Soft Skills sont-ils le nom ?

Par Eric Cobast

Directeur de l'Académie de l'éloquence de
l'IFG Executive Education

28

QUIZ

Quel manager êtes vous ?

08

ENTRETIEN

Focus sur l'Institut
de Haute Finance (IHFI)
avec Jean-Jacques Pluchart

13

FOCUS

Transformation Digitale et Soft Skills

Par Julie Allemand

Coach en insertion professionnelle

18

PUBLICATIONS

& Chroniques bibliographiques

26

NOS ALUMNI ONT DU TALENT

Découvrez le portrait
de Paul-André Amié

32

CONTACTS

Vos interlocuteurs privilégiés

Actualités

ÉVÈNEMENT



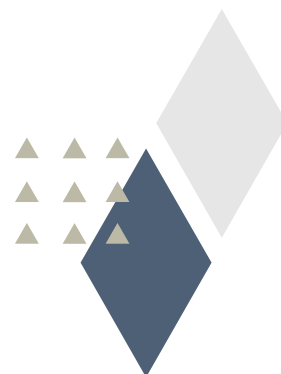
/CONCOURS D'E-LOQUENCE

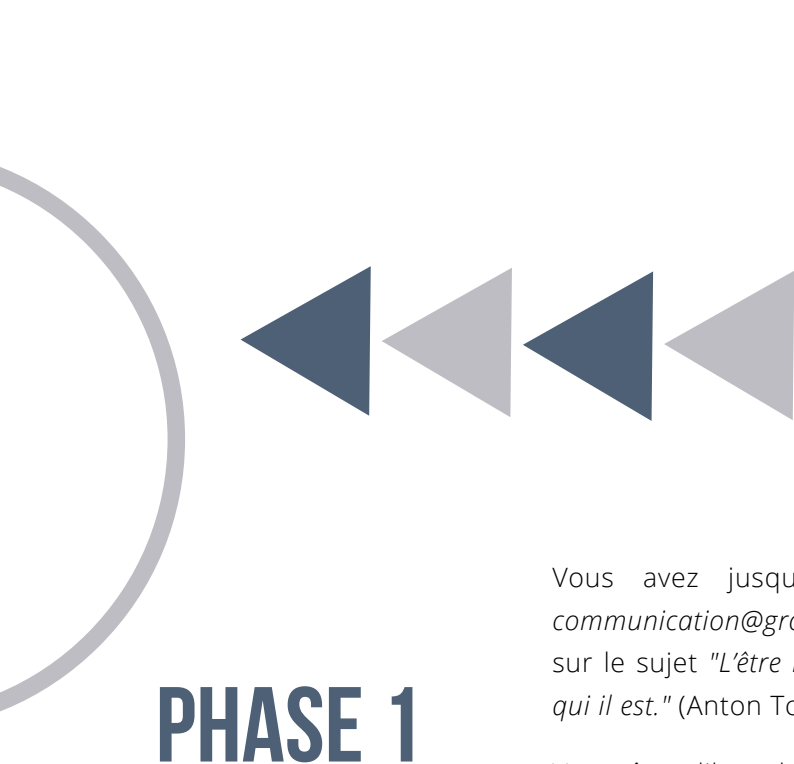
PRENEZ LA PAROLE ET RÉVÉLEZ VOS TALENTS !

Parler, s'exprimer, argumenter, convaincre,
la joute oratoire vous passionne ?

Participez au 1er concours d'e-loquence
organisé par l'IFG Executive Education.

Pourquoi e-loquence ? Tout simplement parce qu'il s'agit
d'un concours d'éloquence totalement à distance !





CALENDRIER

PHASE 1

Sélection

Vous avez jusqu'au 30 Novembre 2020 pour nous envoyer à communication@groupe-ifg.fr votre vidéo de 3 minutes (ni plus, ni moins) sur le sujet *"L'être humain deviendra meilleur lorsque vous lui aurez montré qui il est."* (Anton Tchekhov).

Vous êtes libre de la forme à donner à votre discours, libre de votre posture, de la mise-en-scène ou de l'absence de mise-en-scène, libre de votre ton et bien évidemment de vos propos.

Le Jury après avoir délibéré, annoncera le nom des 12 qualifiés le 4 Janvier 2021 !

PHASE 2

Demi finale

Vous faites partie des 12 qualifiés ? Bravo, pour cette 2ème phase vous devrez nous envoyer - avant le 15 Février 2021 et toujours à communication@groupe-ifg.fr - une vidéo de 3 à 4 minutes sur *"l'éloge paradoxale"* (discours dans le but de louer un objet trivial, une personne ou un défaut habituellement blâmés par la société, à des fins comiques ou satiriques).

Le Jury après avoir délibéré, annoncera le nom des 6 finalistes le 15 Mars 2021 !

PHASE 3

Grande finale

Cette 3ème et ultime phase aura lieu fin mai-début juin 2021, elle sera diffusée en direct. Les 6 finalistes s'affronteront au cours d'une série de "Battles" et de "discours improvisés" devant un Jury présidé par Madame Sylvie Fauchaux, Directrice Générale de l'IFG Executive Education et Monsieur Eric Cobast, Directeur de l'Académie de l'Eloquence.

Le grand vainqueur sera désigné, sitôt la délibération du jury effectuée après les prestations des 6 candidats.

Un Prix sera remis aux trois premiers.

NB: Veillez à vous exprimer dans la langue française et prendre soin évidemment dans vos propos de ne heurter ni la sensibilité, ni la conscience de quiconque, et bien-sûr de ne pas contrevenir aux lois déterminant l'exercice de la liberté d'expression.

RÉSEAU



/ BIENVENUE SUR VOTRE NOUVELLE PLATEFORME ALUMNI

CONNECTEZ-VOUS DÈS MAINTENANT POUR PROFITER DES SERVICES DE VOTRE RÉSEAU !

Nous sommes très heureux de vous annoncer le lancement du nouveau réseau alumni de l'IFG Executive Education ! Vous avez récemment reçu par email une invitation à vous connecter. Cette toute nouvelle plateforme en ligne a été mise en place pour vous accompagner, que vous soyez anciens ou nouveaux alumni.

Ce nouvel outil, accessible depuis votre ordinateur ou votre smartphone, vous permettra d'accéder à plusieurs services pour vous accompagner au mieux après votre parcours de formation :

- * Parcourez l'annuaire des membres, qui vous permettra de trouver en quelques clics le diplômé, l'enseignant ou le recruteur que vous cherchez,
- * Alimentez votre fiche profil pour mettre en valeur votre parcours et vos expériences auprès des autres membres du réseau et des recruteurs,
- * Déposez ou consultez les offres d'emploi,
- * Postulez en ligne aux offres exclusives du réseau,
- * Participez aux after-works et aux autres événements organisés par le réseau alumni,
- * Suivez toute l'actualité du réseau,

Et bien d'autres choses encore...

Que vous apporte le réseau ?

Que vous soyez fraîchement diplômé ou non, vous allez désormais pouvoir vous appuyer sur le réseau de l'IFG Executive Education. Soyez actif dans la communauté et profitez des services qui vous sont proposés.

Organisez des after-works avec votre promotion, retrouvez d'autres diplômés, partagez vos expériences, saisissez des opportunités professionnelles uniques, trouvez des partenaires... Les possibilités sont multiples !

En tant qu'alumni, vous avez l'opportunité à la fois de proposer des offres d'emplois aux autres alumni, et de répondre à des offres postées. Pour maximiser vos chances et votre visibilité, pensez à tenir votre profil à jour.

Vous pouvez également accéder aux événements du réseau. Vous recevrez des invitations à des événements professionnels : salons, conférences, jobdatings... Mais aussi : afterworks, rencontres, anniversaires de promotion... qui vous permettront de réseauter de façon plus informelle.

Enfin, vous pourrez témoigner et être mis en avant sur le réseau : présenter votre métier, l'entreprise que vous avez créée ou votre secteur... Les diplômés seront ravis d'entendre vos conseils et le récit de vos expériences.

Votre réseau à l'échelle internationale !

En intégrant l'IFG Executive Education, vous intégrez un réseau à part entière : votre réseau alumni, fort d'une communauté issue de plus d'une centaine de nationalités différentes !

Un réseau dynamique d'échanges et connexions avec ses ambassadeurs à l'international qui vous proposent de nombreux lieux de rencontres où que vous soyez de par le monde (emploi, déplacement, expatriation) mais aussi un réseau qui vous inspire, vous accompagne et vous connecte au quotidien. Votre réseau alumni est un incroyable accélérateur d'opportunités : la diversité des profils mêlée à la richesse des compétences séduisent les entreprises partout dans le monde.

Vous pouvez désormais vous connecter facilement aux quatre coins du monde : avec l'annuaire des diplômés, trouvez facilement le profil que vous recherchez en France comme à l'International. Bénéficiez de conseils pour vous expatrier ou trouver des opportunités professionnelles exclusives.

Le réseau alumni est là pour vous accompagner dans tous vos projets et au-delà de toutes les frontières !

Faire grandir votre réseau, trouver de nouvelles opportunités de carrière et garder le lien avec l'IFG Executive Education et les autres diplômés : voilà ce qui vous attend sur votre tout nouveau réseau alumni !

Utilisez-le sans limites et n'attendez plus pour en profiter !

Bon Networking

Entretien

Focus sur l'Institut de Haute Finance



Un lieu exceptionnel d'échanges intellectuels et humains, qui m'a beaucoup apporté

Nous avons demandé à Jean-Jacques Pluchart, membre des anciens élèves de l'Institut de Haute Finance (IHFI) – pôle de l'IFG Executive Education dédié à la Haute Finance – de nous parler de son parcours et de la façon dont l'Association des anciens s'est développée au fil des ans.

Jean-Jacques Pluchart est professeur émérite à l'Université de Paris I Panthéon Sorbonne (Laboratoires PRISM et GREGOR), membre de l'Association des Directeurs Financiers et de Contrôle de gestion (DFCG), de la Compagnie des Conseils et Experts Financiers (CCEF) et du cercle Turgot. Il a publié une cinquantaine d'ouvrages et une centaine d'articles sur diverses questions économiques et managériales contemporaines.

/Q/

Jean-Jacques Pluchart, vous avez fait partie d'une des premières promotions de l'IHFI en 1979. Quels souvenirs avez-vous conservé de votre formation ?

J.J.P. La direction financière de la Compagnie Française de Raffinage m'a demandé de suivre ce cycle en pleine crise du pétrole. J'ai dû exercer ma fonction tout en suivant 11 sessions de 3 jours en résidentiel au château de Fillerval.

J'ai le souvenir d'enseignants de haut niveau et de cours à la fois interactifs, théoriques et pratiques. Ces apports m'ont été très utiles par la suite au sein du groupe Total puis à l'Université.

Comment avez-vous adhéré à l'AE IHFI (L'Association des anciens élèves de l'IHFI) ?

J.J.P. J'ai été invité à entrer dans l'association en 2001 après avoir reçu le prix du jury Turgot qui était alors présidé par Pierre Jars, ancien président des anciens de l'X. L'AEIHFI existait depuis la création du prix de l'économie financière en 1987, qui est devenu le prix Turgot en 1992, à l'initiative de Stéphane Solotareff. L'Association avait principalement pour rôle de présélectionner les meilleurs ouvrages d'économie financière en langue française publiés dans l'année, puis de les soumettre à un grand jury composé de personnalités reconnues des milieux professionnels et universitaires de la finance. Les prix (grand prix, prix du jury, nominés) étaient alors décernés dans les salons du Sénat.

Comment s'est développée l'Association ?

J.J.P L'arrivée en 2002 de Jean-Louis Chambon en qualité de Président, et de Michel Gabet, au poste de Trésorier, a marqué une nouvelle étape importante dans la vie de l'association. De nouveaux partenaires ont soutenu le prix. La cérémonie officielle a été organisée dans la salle de conférence de Bercy. Le Grand Jury a été présidé par Michel Bon (ex-président de Carrefour et de France Telecom) puis par Jean-Claude Trichet (ex-président de la BCE et gouverneur de la Banque de France). De nouveaux prix ont été adjoints au Grand Prix, comme le prix des ouvrages collectifs, le prix du jeune auteur, le prix Turgot-DFCG, le prix de la francophonie...). Le cercle Turgot a été créé en 2009, afin de contribuer au rayonnement du Prix Turgot. Il organise des rencontres avec des personnalités politiques et économiques de premier plan. Il a publié 18 ouvrages collectifs depuis 2009. Le prochain livre, consacré à la dette publique, a été coordonné par Philippe Dessertine et rédigé par les meilleurs experts monétaires et financiers actuels. Le Cercle a été présidé notamment par François Pérol et Laurent Mignon (de la BPCE), puis par Bruno Angles (Président du Crédit Suisse pour la France et la Belgique).

Comment s'articule l'ensemble AE IHFI-prix Turgot-Cercle Turgot ?

J.J.P L'AE IHFI a créé le Prix Turgot (dont il détient les droits). Elle est principalement chargée de l'organiser. L'association est financée par des partenaires privés, notamment des banques (comme le Crédit Agricole), des industriels, des associations professionnelles (comme la DFCG et la CCEF), des établissements d'enseignement (comme l'IFG) et le Cercle Turgot lui-même, qui dispose de ses propres financements.

Comment fonctionne le club de présélection du prix Turgot ?

J.J.P Notre club de lecture, que j'ai le plaisir d'animer depuis 5 ans, comporte 15 membres, qui connaissent ou ont connu des expériences professionnelles diverses. Le club a pour mission d'identifier, de chroniquer et de soumettre à un Grand Jury, les ouvrages d'économie financière les plus originaux, les plus robustes et les mieux écrits. Depuis sa création, le club a ainsi consulté plus de 5 000 livres et en a chroniqué plus de 1 000 dans une douzaine de revues et journaux académiques et professionnels. Le club publie une lettre semestrielle. Le club est donc un lieu exceptionnel d'échanges intellectuels et humains, qui m'a beaucoup apporté.

Quels conseils souhaiteriez-vous donner aux alumni de l'IHFI et de l'IFG Executive Education ?

J.J.P Je ne saurais que trop conseiller aux élèves et anciens élèves de contribuer aux actions des différentes associations constitués dans le cadre du groupe IFG. Ils participeront à des projets stimulants et fédérateurs, et vivront des expériences enrichissantes pour leurs vies à la fois professionnelles et sociales.

Les soft skills

Les Soft Skills, c'est quoi ?

Un ensemble de savoir-être favorisant une adaptation à son environnement, aux autres et à soi-même, grâce à la mise en œuvre de compétences inter et intra-personnelles propres à chacun. Soutenues par certaines habiletés cognitives excluant toute forme de savoir, les soft skills s'expriment principalement à travers nos traits de personnalité, notre manière de composer avec nos émotions, de résoudre des problèmes complexes, ou encore de communiquer.



Pourquoi s'y intéresser ?

85%

**DES EMPLOIS DE 2030
N'EXISTENT PAS ENCORE**

Les compétences de demain relèvent plus de notre comportement, modes de raisonnement, modes d'apprentissage que des compétences techniques.

91%

**DES CADRES ESTIMENT QUE
LES SOFT SKILLS CONTRIBUENT À
LA COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES**

La moitié d'entre eux considère même qu'elles font partie des principaux atouts des organisations.

62%

**DES MANAGERS SONT PRÊTS À RECRUTER
UN CANDIDAT SUR SES COMPÉTENCES
COMPORTEMENTALES**

Parmi les futures attentes des recruteurs à l'horizon 2022 : 8 compétences sur 10 sont des soft skills.

Top 3 des Soft Skills à détenir en 2020



RÉSOLUTION DE PROBLÈME COMPLEXE

Dans un contexte de transformation, les collaborateurs doivent savoir analyser une situation, prendre une décision et réorienter l'action si besoin.



CRÉATIVITÉ

La transformation digitale impacte notre manière de travailler : les collaborateurs doivent non seulement s'adapter aux nouveaux modes de travail, mais aussi chercher des idées et modes de raisonnement qui vont au-delà de l'évidence.



PENSÉE CRITIQUE

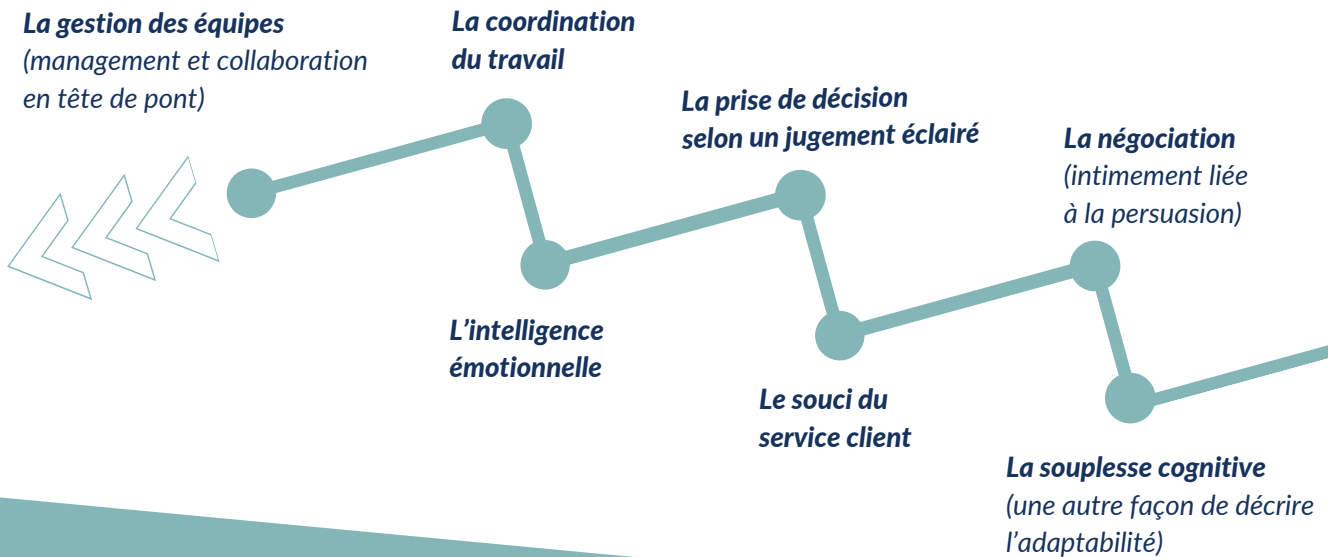
Dans une économie mondiale du savoir, ultraconnectée et dominée par la technologie, les salariés doivent questionner ce qui s'impose à eux comme une évidence, challenger les informations ou les données.

Utile pour : définir une stratégie dans un marché complexe, élaborer un projet long avec des partenaires multiples, prendre une décision stratégique ou humaine dont l'issue est incertaine...

Utile pour : intégrer et synthétiser des informations dans un flot continu, interpréter justement des données chiffrées, prendre des décisions rationnelles lors de situations d'influence...

Utile pour : être en veille continue, anticipation et innovation de marché, création d'un nouveau produit intégrant des contraintes externes, amélioration de process ou règles existants.

Arrivent ensuite...



Les soft skills présentes dans les offres d'emploi selon les pays

Selon le moteur de recherche d'emploi international [Adzuna.fr](https://adzuna.fr), 80 % des offres mentionnent une ou plusieurs compétences comportementales dans les prérequis essentiels au poste. Son étude de janvier 2019 a mis en exergue les soft skills les plus souvent mentionnées dans les offres, et ce par pays. Des résultats qui démontrent que tous les pays ne s'intéressent pas aux mêmes compétences.

Qui sont les plus grands demandeurs de soft skills ?

Sans grande surprise les anglo-saxons et notamment les américains qui les intègrent à l'offre d'emploi dans 90 % des cas ; mais les autres pays étudiés – la France, l'Allemagne, les Pays-Bas et l'Italie ne sont pas en reste, avec des taux oscillants entre 80 et 70 %.

Quelles sont les compétences valorisées selon les pays ?

On distingue trois groupes : les anglo-saxons, les germaniques et les latins. En effet, aux Etats-Unis et au Royaume-Uni le sens de l'organisation et la communication (sociabilité, capacité à networker...) sont les plus importantes tandis qu'en Allemagne et au Pays-Bas ce sont le caractère volontaire des candidats et la culture du résultat qui comptent le plus. Enfin, dans l'Hexagone et en Italie, l'accent est mis sur la façon de travailler : l'organisation, la gestion du temps, la rigueur.

Focus

Transformation digitale et softskills

Par Julie Allemand, Coach en insertion professionnelle

La révolution digitale a ouvert la voie à une nouvelle culture entrepreneuriale qui a profondément transformé les manières de travailler et de penser des collaborateurs. L'entreprise est devenue un nouveau terrain de jeu alliant collaboratif, agilité et fluidité de l'information.

Les softskills, au cœur de la digitalisation des entreprises

Se préparer à la transformation des métiers est devenu un enjeu crucial pour les entreprises. De nouveaux métiers apparaissent et engendrent une obsolescence programmée des compétences. Dans ce contexte, les soft skills - la capacité à travailler en équipe, la capacité d'adaptation ou encore la gestion du stress - deviennent plus importantes que les compétences métiers.

Réinventer le leadership à l'ère du digital

Lorsqu'il y a transformation, il y a avant tout l'humain. Digitaliser des process c'est avant tout mettre l'humain au centre de cette révolution digitale qui ne peut aller plus vite que la capacité des Hommes à la mettre en œuvre. Alors comment passer le cap de la transformation numérique ?

Digitaliser c'est bien et former c'est encore mieux !

Adopter une nouvelle posture, préparer ses collaborateurs à la digitalisation et faire émerger de nouveaux talents, constituent les nouveaux défis de l'entreprise de demain. Pour faire face à ces transformations digitales et managériales, cela nécessite de repenser

les modes de collaborations avec des formats plus participatifs qui permettent de développer une réflexion d'équipe. L'intelligence collective, source d'opportunités et de solutions nouvelles devient alors créatrice de valeur et d'engagement durable. La transformation digitale pose donc la question d'un changement de paradigme en matière de Leadership qui se veut plus inclusifs et partagé. Les managers d'aujourd'hui sont des facilitateurs qui ont pour responsabilité d'encourager, d'accompagner l'ensemble des collaborateurs et de créer un écosystème qui permet l'expression des talents.

« L'homme de bien n'exige pas de l'autre qu'il soit parfait. Il l'aide à accomplir ce qu'il a en lui de meilleur » – Lao Tseu

Conclusion, entrer dans l'ère du digital nécessite donc une profonde remise en question organisationnelle de l'entreprise. Définir les rôles, donner une vision claire et construire une culture digitale deviennent indispensables pour réussir sa digitalisation et créer les conditions d'une organisation performante sans ne jamais oublier que « l'esprit humain est notre ressource fondamentale », comme le disait J.F. Kennedy.

Vous avez beau avoir toutes les aptitudes, si vous n'avez pas l'attitude, vous ne réussirez pas.
- Gandhi



SOFT SKILLS

& L'INTELLIGENCE EMOTIONNELLE

PAR NATHALIE PALDACCI

CONSULTANTE FORMATION SENIOR

*L'*industriel américain Henry Ford déclarait il y a bien longtemps :

« Les deux choses les plus importantes n'apparaissent pas au bilan de l'entreprise : sa réputation et ses hommes ».

Cette déclaration est toujours d'actualité, sinon plus encore, un siècle plus tard.

En effet, nous entendons parler de plus en plus de l'importance de l'humain dans la relation client et ce surtout depuis qu'Internet s'est développé donnant le choix aux clients d'acheter soit en ligne soit en boutique.

Depuis quelques années déjà, la digitalisation et la robotisation placent l'humain occupant certains postes au second rang et ce pour répondre à des exigences très hautes de la part des clients ; ces exigences se portent sur la partie fonctionnelle de l'expérience, partie qui inclut entre autres la fluidité des process ; vivre une expérience sans couture est devenue incontournable.

Mais, selon de nombreuses études, notamment conduites dans le champ des neurosciences, nos prises de décisions sont à 90% subconscientes. Notre prise de décision dite rationnelle est donc réduite à...10% !

Le versant fonctionnel de l'expérience étant vécu comme un préalable à la poursuite de l'expérience avec une marque, il est donc vital de déployer le versant émotionnel de cette même expérience afin de créer ce qu'on nomme plus communément le « wow effect ».

Cela explique sans doute le nombre important de littératures sur les « soft skills » et sur l'intelligence émotionnelle qui marquent les esprits des clients et créent plusieurs formes de fidélité profitables aux entreprises. La fidélité conduisant à revenir au sein de la même marque et à acheter à nouveau et celle qui conduit à recommander ; en cela, le nouveau consommateur a un pouvoir énorme sur les marques en postant des avis positifs ou négatifs sur les réseaux sociaux.

Les soft skills sont définies comme un ensemble de bonnes manières telles que ponctualité, adaptabilité, flexibilité, esprit d'équipe, ténacité et sont devenues des critères de recrutement pour les entreprises

qui recherchent des collaborateurs et/ou managers soit sur des postes en contact avec le public soit sur des postes qui vont s'inscrire dans la transition vers une entreprise orientée clients ; aujourd'hui, les étudiants en quête de stage, les personnes en phase de recherche d'un nouvel emploi sont priées d'intégrer cette donnée et de mettre en avant leurs propres différences et ce qui les a construit tout au long de leurs vies personnelle et professionnelle.

Au-delà des compétences nées du savoir-faire et de l'expérience, le savoir-être et le savoir-vivre sont des atouts indéniables qui feront la différence face aux clients, notamment dans la prise de décision d'achat et de son canal de distribution : achat en boutique grâce au Conseiller de vente ou achat en ligne, simple, rapide et surtout sans les irritants de la relation marque-clients que sont notamment les conseillers arrogants, quasi mutiques au discours robotique et bien formatés par les centres de formations en interne.

Et le sourire ? Un proverbe chinois dit « sourire trois fois tous les jours rend inutile tout médicament ».

Cela dit, les bienfaits du « vrai sourire sincère » sont nombreux et parmi ses bienfaits, un sourire sincère libère des endorphines, l'hormone du plaisir ; un client ainsi chaleureusement accueilli sera dans de meilleures dispositions de par les messages positifs envoyés par ce sourire ; En effet, les neurones miroirs de notre cerveau vont générer une certaine réciprocité de la part de celui qui reçoit le sourire ; le sourire est contagieux.

Une étude sur les conséquences du sourire sur le comportement des clients a été réalisée aux États-Unis il y a plusieurs années et a révélé que le serveur au sourire sincère recevait plus de pourboires de ses clients que le serveur qui ne souriait pas.

Ceci étant dit et acquis par la plupart des entreprises, qu'en est-il de l'intelligence émotionnelle ?

En 1983, Howard Gardner publie « Frames of Mind » : The Theory of Multiple Intelligences a introduit le fait que les diverses types d'intelligence traditionnels, tels que le QI, ne suffisent pas à expliquer complètement la capacité cognitive. Il a initié l'idée d'intelligences multiples qui incluaient à la fois l'intelligence interpersonnelle (la capacité de comprendre les intentions, les motivations et les désirs d'autrui) et l'intelligence intrapersonnelle (la capacité de se comprendre soi-même, d'apprécier ses sentiments, ses craintes et ses motivations) (source Wikipédia).

Selon les psychologues Peter Salovey et John Mayer, l'EI réfère à la capacité de reconnaître, comprendre et maîtriser ses propres émotions et à composer avec les émotions des autres personnes. Elle est proche du concept d'intelligence sociale. Le concept a été popularisé par Daniel Goleman en 1995.

Le modèle de Goleman séquence l'EI comme suit :

- La conscience de soi, la reconnaissance de ses propres émotions et les utiliser de manière à optimiser nos décisions.
- La gestion et la maîtrise de nos émotions de manière à orienter la relation dans le sens que l'on veut.
- L'intelligence interpersonnelle qui consiste à reconnaître les émotions d'autrui et à réagir en conséquence.
- La gestion des relations consiste à réagir et à développer la relation interpersonnelle tout en maîtrisant les conflits.

Depuis peu, nous ajoutons à cette liste l'empathie.

Lors de formations ou de séances de coaching, on m'oppose toujours l'objection suivante : « *ah, mais il s'agit de quelque chose que l'on possède à la naissance ou pas, aucune formation ne servira à rien !* ».

Ce fameux débat entre l'inné et l'acquis dédouanerait donc ceux qui en sont dépourvus de faire les efforts nécessaires pour acquérir cette IE nécessaire au bon fonctionnement des relations en entreprise, que ce soit avec ses collègues et collaborateurs ou subordonnés qu'avec les clients en externe.

Goleman affirme que ces compétences émotionnelles ne sont pas de l'ordre de l'inné mais bien de celui de l'acquis qui se développent et se perfectionnent tout au long de la vie.

Il est donc crucial pour les entreprises d'orienter les formations de leurs personnels autour de ces compétences émotionnelles et relationnelles de façon à développer l'efficacité et la productivité. Alors de nombreuses entreprises ont mis en place de nouveaux postes pour répondre à ce besoin croissant d'émotions positives nées de relations saines et maîtrisées... ainsi des office happiness managers et leurs lots de gadget tels que babyfoot ou autre ont fait florès. Mais tant que les discours principaux des managers seront orientés chiffres et résultats quantitatifs, l'IE ne sera qu'un plâtre sur une jambe de bois.

Comment être en empathie avec son client quand les objectifs de vente restent la priorité ? Comment construire cette relation basée sur la confiance avec un client quand son manager passe 90% du temps dédié au briefing à parler chiffres, marge...

Comment rester bienveillant avec ses clients quand le manager ne l'est pas vis-à-vis du collaborateur ?

Richard Branson l'a dit « traiter vos collaborateurs comme vous voulez que vos clients soient traités » !

Cette fameuse congruence entre le faire et le dire, le faire-faire prend là tout son sens.

Après avoir modifié les critères de recrutement des collaborateurs en première ligne avec les clients, il est temps de modifier les critères de recrutement des managers, notamment ceux occupant les postes dits de « middle management » car ils sont la clé de voûte du management de proximité et du bien-être au travail, source de motivation et de productivité accrue. Tant que les managers resteront sur le management du quoi (procédures...), l'IE restera portion congrue. Il est temps de passer au management du comment en intégrant les avis des clients afin de transformer plaintes en opportunités d'évolution. Simple (et très compliquée) question d'état d'esprit.

En l'espace de 3 semaines, j'ai pu tester en tant que cliente deux agences de location de voitures situées dans la zone d'un même aéroport.

Sur le comptoir de l'une d'elle était posé un écriteau indiquant « insultes = sortie » ...cela donne une idée assez claire de l'état d'esprit de l'équipe sous la houlette d'un management en ligne avec des procédures certainement rigides ; cette absence de souplesse conduit de plus en plus les clients à se plaindre, surtout en ces temps de crise sanitaire. Ici l'IE consiste à faire sortir de l'agence les clients considérés comme virulents. Mais un client n'est jamais virulent sans raison, quelle qu'elle soit ; ici, la seule issue à toute problématique est la porte.

Et en conséquence ou en prévision de tout conflit éventuel, l'équipe des agents développe un ensemble d'attitudes en ligne avec cet écriteau, attitudes basées sur l'arrogance, le mépris et l'absence totale d'empathie... sans parler de l'absence totale de sourire... ou bien le panneau est-il né de la conséquence des attitudes de l'équipe ?

Dans l'autre agence, un écriteau est posé aussi sur le comptoir mais son contenu diffère : « votre ressenti nous importe et aidez-nous à améliorer notre service en remplissant le questionnaire placé sur le comptoir ». Quelles attitudes l'équipe développe-t-elle à votre avis au sein de cette agence de location? J'ai eu en face de moi, une équipe souriante, aimable et qui savait sortir de ses process par quelques questions sur moi.

Quand je forme les équipes travaillant dans les secteurs de l'hôtellerie ou du retail, une autre objection que l'on m'oppose en formation par de nombreuses personnes est : « *ah mais cela prend du temps !* ».

Le sourire prend-il autant de temps à afficher sur son visage que son absence ?

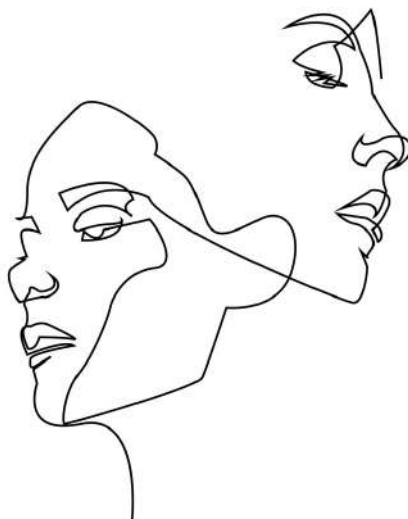
Il s'agit là aussi de sortir de sa routine et de considérer le client comme un don et non comme une corvée... qui contribue à la rentabilité des marques et aux salaires perçus chaque mois par chacun travaillant au sein de l'entreprise.

Tout dépend du cercle dans lequel le manager veut entrer...cercle vertueux ou cercle vicieux ?

Mais avant de jeter l'opprobre sur les managers de proximité, il serait intéressant de s'attarder sur la vision de l'entreprise, de ses valeurs car ce sont les lignes directrices qui marquent ainsi la façon de travailler et de considérer les clients. Et à ce niveau, nous parlons de direction générale et de vision globale.

L'IE devrait donc être pratiquée à tous les étages de la pyramide hiérarchique ; la congruence managériale servirait d'exemple...et le chiffre d'affaires serait une conséquence et non un but à atteindre.

Peut-être ce rêve se réalisera-t-il dans ce « monde nouveau de l'après-Covid » ?



Publications

& Chroniques bibliographiques



“LES NOUVEAUX SYSTÈMES DE PILOTAGE DES ENTREPRISES”

Aux éditions ESKA, écrit par Jean-Jacques Pluchart, Alumni de l'Institut de Haute Finance (IHFI) de l'IFC Executive Education

La crise pandémique qui frappe la population mondiale va inévitablement accélérer les changements de gouvernance, de stratégie, d'organisation et de culture de la plupart des entreprises. Ces transformations sont engagées depuis plus d'une décennie. Elles sont à la fois technologiques et socio-économiques, systémiques et comportementales. Elles concernent tous les métiers exercés par l'entreprise et ses parties prenantes, mais elles impliquent plus particulièrement les pilotes et les contrôleurs des performances financières, sociales, sociétales et environnementales de l'entreprise. Ces professionnels du chiffre et de la donnée, internes et externes à l'entreprise, sont liés par une chaîne de valeur qui est strictement encadrée par des règles et des normes foisonnantes et qui est constituée de modèles organisationnels et de systèmes d'information de gestion en constante évolution.

Ce livre présente une vaste enquête menée à la veille de la crise sanitaire auprès de représentants de ces métiers, qui ont répondu aux questions soulevées par l'alignement de l'entreprise à la fois sur les contraintes du management de crise, les impératifs du "green new deal" et l'urgence d'adapter leurs systèmes et leurs pratiques aux nouvelles technologies numériques. L'enquête montre que les acteurs des trois maillons de la chaîne de pilotage de l'entreprise ont des perceptions différentes de la tension qui existe entre la maîtrise des risques et la recherche de profit, entre la conformité aux nouvelles règles et la volonté de performances. Ces objectifs ne peuvent être atteints que par un dialogue approfondi entre les métiers du chiffre et de la donnée, auquel cette enquête s'efforce de contribuer.

Autopsie de la valeur travail :

A-t-on perdu tout sens de l'effort ?

De Gérard Amicel et Amine Boukerche, aux éditions Apogée

Selon Voltaire, « le travail éloigne de nous trois grands maux : l'ennui, le vice et le besoin ». Selon les auteurs, la valeur du travail est un concept fondamental de la société contemporaine, mais elle ne repose plus que sur le temps et donc, sur l'argent. Pour la plupart des acteurs sociaux, le travail n'est plus un instrument d'épanouissement ou un vecteur de libération. Il est en crise en raison de la montée du chômage et du sous-emploi, de la gestion optimisée du temps de travail... Le système néocapitalisme transforme le travailleur en objet divisé, quantifié, normé et rationalisé. Le travail n'est plus porteur de sens. Il était méprisé chez les Grecs, puis considéré comme une pénitence au Moyen Âge. Il devient un objet de réflexion au siècle des lumières, puis une notion politique au XIXe siècle avec les pères fondateurs du capitalisme et du marxisme. Aujourd'hui, la valeur travail a été vidée de sa substance originelle, car la production matérielle n'est plus l'étalon permettant d'évaluer une tâche et lui attribuer une valeur. Les principes économiques actuels semblent donc avoir atteint leurs limites. Les philosophes en déduisent que doit être révisé le paradigme d'Adam Smith selon lequel « c'est en poursuivant leur intérêt personnel que les individus œuvrent pour le bien commun ». L'organisation basée sur l'efficacité, la productivité et le rendement, doit laisser place à un monde du travail plus éthique, plus solidaire et plus écologique. Les auteurs prônent une certaine décroissance économique, l'auto-limitation de la consommation et la relocalisation de la production.

Chronique de Jean-Jacques Pluchart

On ne dirige pas une boîte avec des camemberts !

Changeons les règles du jeu de l'entreprise

De Clément Berardi, Julien Eymeri et Francis Rousseau, aux éditions Flammarion

La planification des projets et des tâches des organisations est remise en question à chaque nouvelle crise économique. En France, la restauration du Commissariat du plan soulève diverses questions dans les milieux politique et économique. La construction d'un business plan – voire même d'un budget – fait également débat. Le plan assure en principe trois fonctions : il explique les tendances ; il suscite le dialogue entre les parties prenantes ; il est un vecteur de communication. Les auteurs s'interrogent sur son utilité et sur son mode de construction. Ils constatent que dans les grandes entreprises et certaines ETI, le plan relève d'une direction de la stratégie et que cette dernière fait souvent écran entre la direction générale et les directions opérationnelles. Les DG se rassurent en exigeant des schémas explicatifs (d'où le titre de l'ouvrage) et des projections sous plusieurs hypothèses qui, dans la plupart des cas, s'avèrent sclérosantes pour l'action. Le plan inhibe le goût du risque, le sens du pari, l'esprit de challenge, l'agilité face aux crises. Les auteurs prônent ainsi l'adoption d'un mode start'up préservant l'esprit entrepreneurial. Les trois auteurs sont consultants en stratégie.

Chronique de Jean-Jacques Pluchart

Pourquoi les paysans vont sauver le monde

De Sylvie Brunel, aux éditions Buchet Chastel

L'auteure rappelle certains fondamentaux oubliés dans le débat public. « Les terres cultivées n'occupent que 12 % des terres émergées libres de glaces et seulement 2 % de ces terres sont cultivées intensivement ». Pour produire les 3,5 milliards de tonnes de céréales nécessaires aux 10 milliards d'humains des années 2050, « il faudra augmenter la productivité de 14 % par décennie ». La faim n'a pas disparu : « Près d'un milliard de personnes en souffrent toujours dans le monde. Et en France, 9 millions de pauvres n'ont pas les moyens de faire trois repas corrects par jour... ». L'auteure dénonce ceux qui stigmatisent l'agriculture française - la « plus performante du monde » - pour promouvoir une filière bio coûteuse en aides publiques, exigeante en main-d'œuvre introuvable et « produisant des denrées qui n'ont pas encore démontré qu'ils sont meilleurs pour la santé »... Elle soutient que le bio a sa place dans les campagnes, mais seulement pour valoriser de petites surfaces. Elle pose des questions dérangeantes : pourquoi opposer les modèles ? Quels sont les limites des circuits courts ? Quels sont les avantages alimentaires du bio ? Comment prévenir le retour de contaminations ou de pénuries ? Comment mieux protéger les sols, la biodiversité, l'eau ? Dénonçant l'agribashing, elle plaide pour une agriculture diverse, responsable et surtout, productive.

Sylvie Brunel est géographe après avoir milité dans l'ONG Action contre la faim.

Chronique de Jean-Jacques Pluchart

Les infortunes du juste prix :

Marchés, justice sociale et bien commun de l'Antiquité à nos jours

***Sous la direction de Véronique Chankowski, Clément Lenoble et Jérôme Maucourant,
aux éditions Le Bord de l'eau***

Le juste prix est une des questions les plus débattues dans l'histoire des idées économiques. Les auteurs retracent l'évolution de ce concept depuis Aristote jusqu'à l'école de Chicago, en passant par le droit romain, les scholastiques, les caméralistes allemands, les physiocrates et l'école autrichienne. En fonction des courants de pensée, le juste prix est un « bon prix » issu d'un rapport de force négocié, un « prix légal » fixé par un processus institutionnel, un « prix concurrentiel » fixé par la main invisible du marché, un « prix équitable » assurant une juste rémunération du travail, un « prix naturel » reflétant la vraie valeur d'un bien, « un prix raisonnable » contribuant au bien commun, en assurant la prospérité économique et la paix sociale, un « pricing » calculé par un logiciel de place de marché ... Le juste prix doit-il être fixé dans le cadre d'une économie libre et ouverte, exempte de fraude et de situation de monopole, et/ou doit-il être fixé par une autorité légitime soucieuse du bien commun ? Comme l'expression l'indique, la conception du juste prix fait appel à l'économie de marché et à la théorie de la justice. Les auteurs en déduisent que le mécanisme des prix est un des fondements du droit naturel. Les sept auteurs du livre sont chercheurs au CNRS.

Chronique de Jean-Jacques Pluchart

DE QUOI LES SOFT SKILLS SONT-ILS LE NOM ?

UN VOYAGE AU PAYS DES TRUISMES ?



PAR ERIC COBAST

FONDATEUR ET DIRECTEUR
DE L'ACADÉMIE DE L'ÉLOQUENCE
DE L'IFG EXECUTIVE EDUCATION

Elles ont envahi depuis quelques années les programmes et la pédagogie des Ecoles de Gestion et de Management mais aussi les C.V. des demandeurs d'emploi comme le lexique des recruteurs et des R.H. Elles demeurent peut-être innommables en français d'où l'usage exclusif de l'anglais pour les désigner et l'embarras bien réel à en traduire l'expression. Ce sont les *soft skills*.

Dès que l'on consacre un peu de temps à la littérature qui leur est dédiée, on s'aperçoit que les définitions sont variées, qu'elles divergent et surtout que chacun détient sa

petite liste de *skills* pas nécessairement semblable à celle du voisin. Il faut y regarder alors de près pour bien comprendre de quoi il s'agit vraiment et quels sont les enjeux que l'on devine derrière cette requête de *soft skills*, impérieuse pour les employeurs comme pour les étudiants. Nous avons sans doute beaucoup à apprendre de cette demande nouvelle mais nous allons voir qu'il n'est pas si *soft* que cela de prendre au sérieux un discours trop souvent farci de lapalissades et de phrases ronflantes, un discours dans les creux duquel se laisse parfois sentir le vide de la pensée.

Il faut tout d'abord surmonter l'obstacle de la dénomination qui n'inspire pas vraiment confiance et puis surtout celui que dresse la collection d'évidences le plus souvent préférées doctement pour définir et déterminer chacune de ces *skills*. L'effort en vaut la peine car ce dont elles sont l'indice révèle un désarroi réel devant l'avenir mais aussi un constat inquiet portant sur le

présent et l'évolution de l'éducation au sens large : Que l'on en soit par exemple arrivé à faire de la « capacité d'écoute » une compétence pour le travail en groupe, qu'il faille rappeler qu'une « attitude bienveillante et positive » dans le dialogue est une qualité recherchée...voilà qui ne manque pas d'être consternant tant cela révèle que l'évidence d'hier n'est plus évidente aujourd'hui.

De quoi parle t'-on ?

On connaît le *soft power* qui désigne le pouvoir d'influence de la Culture dominante (et dans ce cas, *soft* suggère l'idée de discrétion, voire celle de dissimulation), il y a les *soft drinks*, les boissons non-alcoolisées, le *software* qui renvoie à la légèreté du logiciel par opposition aux lourdes installations que requiert l'informatique (*hardware*)...dans tous les cas, *soft* appelle un « amoindrissement » par opposition à « *hard* », évidemment...doux, souple, mou, gentil, allégé, discret, imperceptible, indolore...*Soft*, c'est un peu tout cela à la fois, une acception assez flottante mais toutefois toujours teintée de déficit de consistance. L'adjectif n'est pas péjoratif par définition mais on perçoit aisément qu'il pourrait le devenir.

Skill en revanche est un terme très positif. C'est avant tout le talent, l'aptitude, la compétence.

L'association des deux mots produit une expression contradictoire. Qu'est-ce qu'une « compétence molle » ? « douce » ? Justement le contraire de ce que les employeurs recherchent... Et d'ailleurs, qu'est-ce qu'une *compétence* ? On peut y voir un ensemble de connaissances, de savoir-faire, d'aptitudes et de traits de personnalités développés par l'expérience. La compétence est fondée sur l'expérience, la pratique dont on pense qu'elles seront utiles, voire déterminantes pour la réussite des missions qui sont définies. Un homme compétent, c'est un homme dont on sait « qu'il sait y faire ». Que vient ajouter, ou retirer (!) l'adjectif *soft* !

Je crois qu'une grande partie de la défiance que nous inspire parfois ce discours sur les *soft skills* vient du choix malheureux de l'expression.

En fait, *soft* n'a de sens véritable que par opposition à *hard* et par différence avec *mad*. Si on parle de *soft skills*, ce n'est qu'en relation avec les *hard skills*, et les *mad skills*. Le fait de n'avoir conservé dans notre vocabulaire que cette seule expression sans la maintenir dans le jeu d'oppositions sémantiques qui s'impose en anglais, lui retire en réalité sa véritable signification et une forme de crédibilité.

Les *hard skills* - ou compétences dures -, ce sont des compétences techniques requises pour un poste, qui s'apprennent à l'école, s'acquièrent en formation ou au fur et à mesure des différentes expériences professionnelles. Facilement identifiables et mesurables, les *hard skills* étaient les principales compétences évaluées par les recruteurs. Ces derniers complètent désormais leur profil des candidats avec ces *mad skills*, « compétences folles », qui sont des aptitudes que l'on peut déduire de loisirs ou de centres d'intérêt singuliers.

Dans ces conditions les *soft skills*, ce sont toutes les autres formes de compétences. Elles ne sont pas techniques, elles ne s'adosent pas à un savoir. Certains vont même jusqu'à dire qu'on ne les enseigne pas à l'Ecole (qui a toujours privilégié l'acquisition des *hard skills*).



Chacun y va dans ces conditions de sa traduction : compétences comportementales, compétences humaines, compétences personnelles (!), compétences relationnelles, savoirs comportementaux, savoir-être (!), intelligence relationnelle, compétences transversales...

Chacun reconnaîtra les siens. Sauf que ces traductions ne sont pas vraiment éclairantes même si on peut toutefois privilégier « compétences relationnelles » car dans tous les cas l'aptitude à échanger, à dialoguer, à communiquer est primordiale ; et « compétences transversales » parce que l'expression dit concrètement à quoi servent vraiment ces talents requis. Au fond les *soft skills* couvrent différentes dimensions (l'activité, la relation, l'émotion...) et toutes les fonctions, toutes les missions ne réclament pas les mêmes compétences. Voilà pourquoi ces *soft skills* sont si nombreuses. On peut pour clore le sujet rappeler que ces compétences s'appuient sur les qualités humaines nécessaires pour réussir dans le monde professionnel. Pour la plupart, il s'agit de capacités à interagir avec les autres.

Cette seule formulation suppose une idée frappée du sceau du bon sens : dans le monde du travail, on agit très rarement seul. Tout simplement parce que l'on agit nécessairement en équipe, parce que l'on échange ce que l'on produit etc. Tout simplement parce que le travail est notre fait social majeur et qu'il s'inscrit dans une infinité d'interactions plus ou moins complexes entre les hommes. Pour être à sa place, pour réussir, s'épanouir dans le monde du travail les qualités humaines et relationnelles sont indispensables...

C'est une évidence...

On peut dès lors proposer une liste ordonnée des principales *soft skills* :

Compétences en communication

Les compétences en communication sont essentielles en entreprise, et ce, à presque tous les postes. Il s'agit de : La capacité d'écoute, l'aptitude à persuader, le sens de la négociation, l'aisance à savoir parler en public, la capacité à créer des présentations Power Points impactantes, les qualités rédactionnelles, la maîtrise du langage corporel.

Pensée analytique et critique

La pensée analytique et critique révèle la capacité à analyser une situation, et en tirer des enseignements justes, permettant de prendre les bonnes décisions. Voici des soft skills dans cette thématique : S'adapter aux environnements, La Créativité, La Capacité à Penser en dehors de la norme, L'aisance avec les chiffres, L'intuition à Détecter les problèmes, L'envie d'apprendre, Le Goût de l'innovation

Leadership

Les *softskills* en leadership constitue la capacité à interagir, écouter, faire grandir, voire parfois influencer les personnes avec lesquels on travaille. Ces compétences visent à : Résoudre les conflits, manager des collaborateurs, donner des directives compréhensibles, donner des feedbacks intelligents, savoir déléguer des tâches, savoir gérer et organiser un meeting, développer des talents, jouer un rôle de facilitateur, être inspirant

Attitude positive

L'attitude positive traduit la capacité à gagner la confiance et partager des valeurs positives : Capacité à être énergique, capacité à être enthousiaste, aptitude à fédérer, capacité à être amical et bienveillant, honnêteté, capacité à équilibrer vie privée – vie professionnelle, sens de l'humour.

Travail d'équipe

Le travail en équipe souligne la capacité à rassembler des personnes et des compétences différentes sur un projet, et le mener à bien. Il faut alors savoir : Accepter les feedbacks, être toujours orienté client, faire passer l'équipe avant tout, arriver à souder une équipe, arrive à gérer avec la politique d'entreprise, arrive à gérer les personnalités différentes, être persuasif

Éthique au travail

Il s'agit là de la capacité d'être intègre, juste et équitable dans les prises de décision. Il s'agit également de respecter les guidelines et deadlines, afin de rendre le travail en temps et en heure, suivant les consignes qui ont été donné : Capacité de travailler pour l'intérêt général, aptitude à respecte les consignes, aptitude à valoriser équitablement l'apport de chacun, fiabilité, capacité à mettre fin à une situation anormale, aptitude à travailler sous la pression, aptitude à planifier son travail ,Capacité à Respect des deadlines.

La plupart de ces « compétences » sont des qualités dont on voit mal comment on pourrait imaginer les transmettre et moins encore en constituer un enseignement, ce sont également des qualités dont on voit mal comment il serait possible de les évaluer, de les mesurer tout simplement. D'ailleurs le plus souvent elles font l'objet de simples « déclarations » par les rédacteurs de CV, sans qu'il soit possible pour les destinataires d'en vérifier la réalité.



Des formations pourtant essentielles

Est-ce qu'on peut concevoir un enseignement des soft skills ? Toutes les Grandes Ecoles – ou presque – s'en emparent mais cela constitue un grand défi d'innovation pédagogique qu'elles ne parviennent pas toujours à relever. Car il ne s'agit pas évidemment de transformer le *soft* en *hard*, de théoriser l'évidence pour construire un corpus académique inutile.

En effet on n'enseigne pas une compétence relationnelle, on la « travaille », on la fait pratiquer par les étudiants en plaçant ceux-ci en situation. *Il s'agit ainsi moins d'enseigner ou de transmettre que de former.* De fait, une *soft skill* peut s'acquérir, elle n'est pas nécessairement innée ou naturelle, elle ne dérive pas d'un charisme (dont on rappellera utilement qu'il s'agit d'un mot grec signifiant le don des dieux.). Comme pour toute compétence, l'acquisition d'une *soft skill* peut-être plus ou moins facilitée par des « prédispositions », des traits de personnalité. Mais une *soft skill* n'est pas un trait de personnalité. Ce sont des aptitudes, faites de méthodes et de techniques auxquelles on peut former les étudiants.

Les Ecoles sont des lieux privilégiés pour ces « Serious games », ces exercices de simulation - des jeux de rôles en quelque sorte, où la capacité de chacun des participants à réagir, gérer ou s'adapter à certaines situations est sollicitée.

Mais les exercices de *team buildings*, la pratique de l'Eloquence dans le cadre d'ateliers dédiés avec en ligne de mire un Concours en fin d'année (Au total 20 sur les 45 « Soft Skills » identifiées plus haut sont mobilisées dans le cadre de la prise de parole en public : certaines de ces compétences sont travaillées directement - la maîtrise du langage corporel -, d'autres le sont de façon plus oblique mais néanmoins bien effective, capacité à accepter les feedbacks), ou encore l'organisation de *Hackathons*, l'institution de *workshops*, ateliers collaboratifs, permettent d'exercer efficacement la créativité, l'agilité de chacun. Tous ces moments de formation conduisent à identifier les lacunes, les défauts des uns ou des autres et à pallier plus ou moins facilement les manques et les besoins.

Car ce qui importe alors tout autant que la pratique, c'est la connaissance de soi qu'apportent ces formations. Au fond c'est une bonne connaissance de soi, de ses capacités, de ses aptitudes, de ses envies, qui constitue le but de tous ces exercices. Partant la qualité du regard et de l'écoute des formateurs est pour cette raison déterminante. L'accompagnement des étudiants dans cet apprentissage d'eux-mêmes ne saurait évidemment s'improviser et doit faire l'objet du plus grand soin de la part de la direction des études.

Ces formations sont en effet essentielles, quand on a pu lever les réticences initiales, évoquées au début de cet article. Elles répondent en effet à la nature de notre modernité. Ainsi les *soft skills*, contre toute attente, s'avèrent plus stables, plus sûres que les *hard skills* que l'obsolescence des contenus programmée par les constants progrès de la technique oblige à revoir régulièrement. En outre elles dessinent un profil adaptable à toutes les évolutions possibles et imprévisibles du monde du travail. On l'a assez entendu et répété, les métiers de demain sont pour l'écrasante majorité d'entre eux inconnus aujourd'hui. Et le développement de la culture des *soft skills* est la seule « bonne » réponse à la question que pose aux pédagogues, aux parents d'élèves, cette incertitude de nos lendemains. Les transformations s'accélèrent et se démultiplient : il est clair que l'Entreprise de l'ère post Covid-19 ne se réinventera pas sans la maîtrise des soft skills. On songe pêle-mêle à une plus grande requête de créativité, d'agilité, au développement de la « pensée critique » et de la rhétorique etc.

La prise de conscience de cette nécessité est d'autant plus nécessaire que les « compétences relationnelles » ont été maltraitées par l'évolution d'une société de plus en plus individualiste (on dit même aujourd'hui hyper-individualiste), incivile et où les rudiments du « bien-vivre-ensemble » semblent avoir été oubliés.

Nos alumni ont du talent

Cette rubrique met en lumière des Alumni aux parcours remarquables et variés. Porteurs de vraies valeurs humaines et de messages résolument positifs et inspirants, ils sont à l'image des multiples talents de nos 25 000 Alumni IFG ! Tous ont gardé de précieux souvenirs de l'IFG et ont à cœur, chacun à leur façon, d'adresser à travers leurs témoignages un message fort aux Alumni et aux apprenants qui le deviendront.

Qui sont-ils ? Sont-ils de votre promo ?

*Des parcours,
des projets,
des réussites...*

Découvrez le parcours de Paul-André Amié - Promo 2017

Diplômé de la faculté de droit d'Abidjan en 2005, Paul-André AMIE Obtient en 2008 le diplôme d'ingénieur d'affaires et exerce le métier dont il était passionné (Commerce) pendant trois en qualité de Free-Lance à Côte d'Ivoire Normalisation, dans les secteurs de la communication (presse écrite), la commercialisation d'équipements téléphoniques et la restauration où il assure la fonction de gérant pendant 2 ans.

En 2010, il intègre l'Institut Africain de la qualité Total, d'où il sort avec un Diplôme de Master en qualité Industrielle et tertiaire. Démarre alors, une carrière de gestion de système qualité, qui le conduira à la consultance après 4 années passées successivement à la Regie d'Assistance en Escalier d'Abidjan (secteur aéroportuaire – aviation civile), puis dans le BTP, et le service. Attiré par le métier d'auditeur, il obtiendra le certificat d'auditeur Certifié IRCA en 2013 et effectuera des audits dans la sous-region de 2014 à 2017.

Parallèlement actionnaire au cabinet A&T Consulting International, entreprise créée en 2011 avec des associés, il en deviendra le Directeur Général en fin 2017 après l'obtention de son Diplôme MBA Général Management (GEMBA) de l'IFG Executive Education.

Aujourd'hui à la tête de trois entreprises, dont la dernière dans la communication et designing interieur, Paul-André AMIE est intervenant à l'IFG depuis le 23 Mars 2020.

Il est par ailleurs, enseignant Vacataire au groupe CSI Pôle Polytechnique, à l'Institut National Polytechnique-Houphouët Boigny Yakro et à l'Université Lorougou Guédé de Daloa et consultant dans le cadre de projet initié par la BAD, la BM ou l'UE auprès de l'Etat de Côte d'Ivoire.

Ses valeurs essentielles :

Le courage, la probité, le respect et l'humanisme

Son moteur :

La foi en Dieu et en ce qu'il fait

Son livre préféré :

(Rires) « l'appel des arènes » d'Aminata Sow Fall

Son loisir préféré :

Voyage et natation

La personnalité qui l'inspire le plus :

Son père

Son mot préféré :

Merci !



Pouvez-vous nous parler de votre activité d'aujourd'hui ?

P.A.A. Aujourd'hui, je dirige mes deux entreprises, l'une exerçant dans le conseil et l'autre dans l'achat pour la revente de biens et services.

En dehors du management de ces organisations, j'interviens à l'IFG sur des thématiques ponctuelles et en qualité de pilote projet.

Par ailleurs, vacataire à l'Université Nationale Lorougnon Guédé de DALOA, de l'INSTITUT NATIONAL POLYTECHNIQUE HOUPHOUET BOIGNY de Yamoussoukro, je suis Auditeur Qualité Certifié IRCA et consultant en management de la qualité Sécurité Environnement, notamment dans les projets Nationaux que ceux financés par des institutions telles que la BAD, Banque Mondiale ou l'UE en Côte d'Ivoire.

Quels ont été les principaux défis rencontrés dans votre carrière et quelle est la réalisation dont vous êtes le plus fier ?

P.A.A. Ma carrière professionnelle n'a été que défis ! Toutefois, celui dont je suis le plus fier, c'est le Dirigeant que je suis devenu : un agent de développement économique, un créateur de richesse, une valeur sûre pour mon pays et pour ma communauté où je contribue à la scolarisation des enfants les plus démunis, avec d'autres chefs d'entreprises et des amis parmi lesquels, Mme Souhila MAGER, que je salue au passage. Outre cela, je suis fier aujourd'hui de faire partie de l'équipe d'intervenants IFG.

Qu'est-ce que la formation IFG a rendu possible dans votre histoire professionnelle et personnelle ?

P.A.A. C'est ma transformation qui s'est opérée à l'issu de mon parcours au MBA Général Management (GEMBA), et qui a fait de moi, un dirigeant outillé et accompli. C'est pour moi le résultat d'une transformation personnelle suscitée par le parcours de LEADERSHIP extraordinaire que propose l'IFG.

En un mot, comment vous définiriez-vous ?

P.A.A. Comme un Leader.

Que reprenez-vous de votre formation à l'IFG ?

P.A.A. Les valeurs de solidarité, l'esprit d'équipe (CODEV), la qualité de l'enseignement et la qualité de l'accompagnement tout au long du parcours.

Avez-vous gardé contact avec vos camarades de promotion ?

P.A.A. Oui, j'ai gardé contact avec mes camarades de promotion et ce, dans le cadre associatif, mais aussi hors de ce cadre car certains sont devenus des amis. En ma qualité de 1er Vice-Président de l'Association des Alumni IFG AFRIQUE, je me fais fort d'avoir les nouvelles des uns et des autres et d'aider certains de nos jeunes frères par des conseils pouvant leur permettre de réussir leur parcours et leurs projets professionnels.

Le mot de la fin : Quel message ou conseil souhaitez-vous adresser aux Alumni ?

P.A.A. Mais, d'être fier de la communauté de l'IFG dont ils sont les membres et les porte-flambeaux en devenant des membres actifs et des appuis pour les autres et leurs communautés. Notre association a besoin de d'eux pour faire rayonner notre image et celle de l'IFG.

A smiling man with a beard, wearing a blue button-down shirt and a brown belt, is holding a black pen in his right hand and a white paper in his left. He is standing in front of a whiteboard, which is partially visible in the background. The lighting is bright, suggesting an indoor office setting.

QUEL MANAGER

ÊTES-VOUS ?

Que vous soyez d'ores et déjà à un poste de management ou que vous envisagez à plus ou moins brève échéance de prendre en main la direction d'un projet ou d'une équipe, ce test vous permettra de connaître votre profil managérial.

QUEL MANAGER ÊTES-VOUS ?

Question 1 :

Pour vous un bon manager, c'est :

- A - Quelqu'un que vous reconnaissez pour son professionnalisme
- B - Quelqu'un dont les propos ne sont contestés par personne
- C - Quelqu'un qui vous sollicite systématiquement avant toute prise de décision
- D - Quelqu'un reconnu comme légitime et apprécié par ses équipes

Question 2 :

Le matin, en tant que manager, vous ne manquez pas :

- A - De saluer vos équipes
- B - De saluer vos homologues
- C - De consulter vos e-mails
- D - De vous enfermer dans votre bureau et de vous mettre sur messagerie

Question 3 :

Pendant les cocktails, vous ne manquez jamais :

- A - De présenter vos équipes à la direction
- B - De trouver une excuse pour ne pas venir
- C - De quitter la salle une fois le discours terminé
- D - De rester près des membres de la direction

Question 4 :

Pour vous, votre assistante c'est :

- A - Avant tout une confidente
- B - Votre plus proche collaboratrice
- C - Votre bras armé
- D - Votre GPS et PC à la fois

Question 5 :

Un(e) de vos collaborateurs(trices) vit une situation personnelle difficile, vous :

- A - L'assurez de votre disponibilité et de votre soutien
- B - Lui conseillez vivement de rencontrer les ressources humaines
- C - Lui racontez que vous avez vécu la même situation et vantez les mérites de l'assistante sociale
- D - Êtes prêt(e) à comprendre tant que cela n'interfère pas avec ses missions

Question 6 :

Un(e) de vos collaborateurs(trices) commet une erreur dans la gestion d'un dossier. Cette erreur s'ébruite :

- A - Vous assumez la responsabilité de l'erreur et recherchez avec votre collaborateur la meilleure façon d'en sortir
- B - Vous convoquez votre collaborateur pour lui reprocher la prise d'initiative
- C - Vous exprimez votre étonnement... Vous n'étiez au courant de rien...
- D - Vous le saviez, vous n'auriez jamais dû lui déléguer le dossier

Question 7 :

Vous annulez votre présence à une réunion à la dernière minute. Vous y envoyez un de vos collaborateurs. Vous :

- A - Prenez le temps de briefer votre collaborateur sur les enjeux de la réunion
- B - Donnez le dossier à votre collaborateur et lui demandez de l'étudier avant
- C - Lui demandez de vous représenter brillamment
- D - Êtes soulagé d'y envoyer une autre personne

Question 8 :

Un dossier vient d'être clôturé qui a mobilisé fortement un membre de votre équipe :

- A - Vous respirez... et pensez déjà aux futurs problèmes
- B - Vous dites à votre collaborateur(trice) les axes d'amélioration pour le prochain dossier
- C - Vous félicitez votre collaborateur(trice) pour les résultats obtenus et lui demandez son autoévaluation sur le dossier
- D - Rien de plus normal, c'est le travail que vous demandez à chaque membre de votre équipe

Question 9 :

Un conflit éclate entre deux de vos collaborateurs(trices) :

- A - Vous les laissez gérer cette situation
- B - Vous les menacez de sanction et d'un entretien avec la direction des ressources humaines
- C - Vous cherchez à comprendre la situation et à ce que les deux parties puissent trouver un terrain d'entente
- D - Vous sollicitez les responsables des ressources humaines dont c'est le métier

Question 10 :

Un bon recrutement pour vous, c'est :

- A - Quelqu'un qui partage vos idées
- B - Quelqu'un qui ne vous fera pas d'ombre
- C - Quelqu'un susceptible de vous remplacer
- D - Une personne experte dans son domaine

Question 11 :

En matière de communication, votre secret c'est :

- A - Je reste moi-même
- B - Je m'adapte à mon interlocuteur(trice)
- C - Concision et efficacité
- D - Une directive claire est une directive appliquée

Question 12 :

Pour vous, la délégation c'est :

- A - Un passage obligé
- B - Une source d'efficacité et de développement pour vos équipes
- C - Un moyen de répartir les dossiers chauds
- D - Faire faire et contrôler

Question 13 :

Une personne en qui vous aviez une totale confiance est convaincue de vols répétés. Vous gérez son licenciement :

- A - Vous tenez à ce que ce licenciement soit un exemple
- B - Vous demandez à ce que les ressources humaines fassent leur travail
- C - Votre n+2 vous propose de gérer la situation
- D - Vous tenez à gérer vous-même le dossier

Question 14 :

Pour vous, la circulation de l'information au sein de votre équipe c'est :

- A - Le début de l'anarchie
- B - Un signe de bonne santé et d'efficacité de votre équipe
- C - Une perte de temps
- D - Un moyen de passer des messages par personne interposée

Question 15 :

Lorsque vous avez à prendre une décision sur l'organisation de votre service, vous :

- A - Sollicitez l'avis de votre équipe, vous vous faites votre opinion et communiquez votre décision
- B - Prenez votre décision, vous diffusez une note à l'attention de votre équipe afin de la faire appliquer
- C - Sollicitez un consultant extérieur et vous fiez à ses recommandations
- D - Demandez l'avis de vos collaborateurs(trices) et vous faites valider cet avis par votre supérieur hiérarchique

	A	B	C	D
QUESTION 1	▲	■	●	★
QUESTION 2	★	■	▲	●
QUESTION 3	★	▲	●	■
QUESTION 4	●	★	■	▲
QUESTION 5	★	▲	●	■
QUESTION 6	★	■	●	▲
QUESTION 7	★	▲	■	●
QUESTION 8	●	▲	★	■
QUESTION 9	●	■	★	▲
QUESTION 10	■	●	★	▲
QUESTION 11	●	★	▲	■
QUESTION 12	▲	★	●	■
QUESTION 13	■	▲	●	★
QUESTION 14	■	★	▲	●
QUESTION 15	★	■	▲	●

Lisez ensuite le profil qui correspond à votre dominante sans négliger la seconde dominante, qui peut être soit un point d'amélioration, soit un point de vigilance.

RÉPONSES

Vous avez une majorité de ●

Ce qui vous importe c'est de contenter votre hiérarchie et d'obtenir son assentiment. Vous vivez dans la crainte de lui déplaire. Vous semblez profondément insécurisé(e) dans votre rôle de manager par manque de confiance en vous. Etes-vous vraiment à l'aise dans votre rôle de manager?

C'est en gagnant en sécurité intérieure que vous pourrez vous affirmer et obtenir le respect d'autrui.

Avez-vous déjà pensé à consulter un coach extérieur, un mentor dans l'entreprise?

Vous avez une majorité de ■

Vous avez un sens fort du respect de la hiérarchie et vous souhaitez que l'on agisse de même avec vous. Vous êtes d'une loyauté sans faille vis-à-vis de votre entreprise. Les personnes de votre équipe vous prêtent de l'autorité et peu osent vous contester. Pour vous, l'important c'est que le travail demandé soit effectué. Vous laissez peu de place à la concertation et à la discussion au sein de votre équipe.

Laissez une place au dialogue, le partage de compétences enrichira votre représentation des situations.

Vous avez une majorité de ★

Vous êtes un manager de talent et vous aimez manager. Votre autorité naturelle vous attirent souvent le respect des collaborateur(trices) qui vous entourent. Vous savez valoriser les personnalités et les compétences de votre équipe. Pour vous, la différence est source de complémentarité et vous savez mobiliser votre équipe autour d'un projet commun. Vous savez à la fois prendre en compte les priorités de l'entreprise et les aspirations de vos collaborateur(trices).

Vous avez une majorité de ▲

Vous possédez un savoir-faire technique. Vous êtes perfectionniste et vous avez le sens du détail. Vous savez reconnaître chez vos collaborateurs cette compétence technique.

Vous déléguez très difficilement à vos équipes car vous aimez tout contrôler par vous-même. Ceci vous amène très souvent à faire "à la place de". Déléguez et valorisez vos équipes, elles gagneront en motivation et en désir de travailler ensemble. Savoir vous rendre disponible pour vos collaborateur(trices) permet de dissiper les malentendus.



VOS CONTACTS PRIVILÉGIÉS

ALAIN ROETTELE

Président de l'association des Alumni
IFG Executive Education France

Email: contact@ama-santé.fr

CÉSAR ALOU

Président de l'association des Alumni
IFG Executive Education Afrique

Email: cesaralou@alumni2i2a.org

AMINA SOUAG

Consultante formation dédiée aux
Alumni IFG Executive Education

Email: asouag@groupe-ifg.fr

Pour toute demande relative à la revue,
merci de nous contacter à l'adresse suivante:
communication@groupe-ifg.fr



Réinventez-vous !

IFG EXECUTIVE EDUCATION FRANCE

Tél: +33(0)9 70 155 700
Mail: diplomants@groupe-ifg.fr
www.ifgexecutive.com

Tour Grenelle
43 quai de Grenelle
75015 Paris - France

IFG EXECUTIVE EDUCATION AFRIQUE

Tél : +225 49 49 49 39
Mail: ifgee.afrique@groupe-ifg.com
www.ifgexecutive.com

Cité de Awalé, Riviera KESSE,
Route de Bingerville 08,
BP 2030, ABIDJAN 08, Côte d'Ivoire