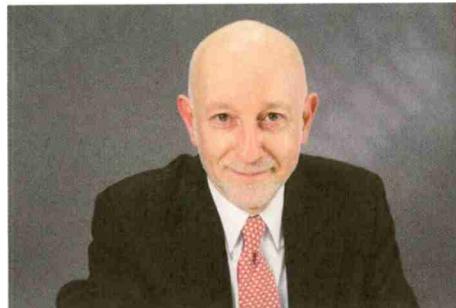


## MARKET INFLUENCE INDEX / ÉDUCATION ET FORMATION

*Raphael H Cohen, CEO de Management Boosters, Professeur et co-directeur académique de la spécialisation en Entrepreneurship et Business Development du eMBA de l'Université de Genève*

Raphaël H Cohen a obtenu son Doctorat en sciences économiques en 1982. Ce chef d'entreprise est un « serial entrepreneur » depuis déjà 40 ans, dont 25 ans comme « business angel ». Sa longue expérience couvre des domaines divers comme la mode, les attractions touristiques, la finance, l'immobilier, l'informatique et la formation exécutive. Il est également administrateur de sociétés dans différents pays, y compris d'une banque (25 ans) ainsi que Professeur d'entrepreneuriat (Thunderbird School of Global Management) spécialiste de l'innovation et de l'agilité professionnelle. Il est actuellement co-directeur académique de la spécialisation en Entrepreneurship et Business Development du eMBA de l'Université de Genève.

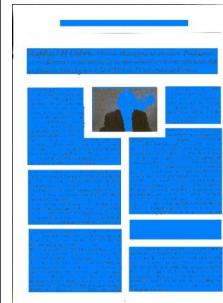


« Comme tous les programmes de formation d'adultes que je dirige ont pour objectif d'augmenter l'employabilité et l'agilité professionnelle des participants, la seule chose qui compte est l'impact de ce qui a été abordé sur la vie des participants et sur leur environnement. Partager mon expérience et ce que mes multiples activités entrepreneuriales m'ont appris est bien sûr stimulant, mais la vraie gratification naît au moment où un participant indique que le programme qu'il a suivi lui a réellement permis de donner un coup de fouet à sa carrière, d'innover, de créer son nouveau job au sein de l'entreprise qui l'emploie ou encore de changer son approche du leadership. Cette influence donne du sens à ce que je fais. »

Influencer ceux qui suivent mes programmes, c'est bien mais influencer leur entourage, c'est encore mieux. Trop de personnes vivent des moments difficiles dans le cadre de leur activité professionnelle. Cela conduit à un niveau d'engagement particulièrement faible (de l'ordre de 12%). Le plus dramatique est que, selon une étude, 65 % des employés interrogés préfèreraient même changer de chef plutôt que d'avoir une augmentation de salaire. Cela témoigne d'une souffrance évidente mais aussi d'un échec patent des moda-

Market  
1227 Carouge  
022/ 301 59 18  
www.market.ch

Genre de média: Médias imprimés  
Type de média: Magazines populaires  
Tirage: 10'900  
Parution: 8x/année



UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE

N° de thème: 377.116  
N° d'abonnement: 1094772  
Page: 96  
Surface: 53'168 mm<sup>2</sup>

lités de leadership de leur direction. Comme je suis particulièrement allergique à l'injustice et à la souffrance, j'ai développé le concept de leadership bienveillant ainsi que la boîte à outils pour le mettre en œuvre au quotidien. En plus d'améliorer la performance et la rétention des collaborateurs, le leadership bienveillant permet de faire vivre au quotidien les valeurs équité, bienveillance et respect qui me sont très chères. Son enseignement permet donc d'influencer le climat de travail ainsi que la qualité de vie des collègues de ceux qui le mettent en œuvre.

L'influence ne concerne d'ailleurs pas que les personnes. Elle peut aussi impacter les organisations. Tous les programmes de formation exécutive MicroMBA que j'anime en entreprise ont notamment influencé les organisations qui les ont mis en œuvre. Comme ils visent à développer l'agilité des collaborateurs en leur apprenant à se comporter de manière intrapreneuriale, ils améliorent de facto l'agilité de leur entreprise, facteur clé de survie dans un environnement où tout est remis en question. Pour que la formation ne soit pas qu'un exercice théorique, les participants à ces programmes doivent ainsi identifier des opportunités en phase avec la stratégie de leur entreprise, convaincre leurs dirigeants de les exploiter et finalement les mettre en œuvre. Il ne s'agit pas de juste présenter des projets à un jury mais de concrétiser 4 à 6 projets par volée. Cette mise en œuvre étant requise pour réussir le programme, ces projets aboutissent à l'acquisition d'avantages concurrentiels tangibles qui influencent évidemment le futur de leur employeur. La valeur des projets permet non seulement de mesurer l'impact de la formation mais aboutit surtout à rentabiliser l'investissement en formation. La formation des collaborateurs devient ainsi un centre de profit et un vivier d'innovation au lieu de n'être qu'un centre de coût sans contrepartie mesurable, comme c'est généralement le cas. Dans ce dispositif, l'influence est donc mesurable. Ces trois niveaux d'influence étant loin d'être anodins, ils sont particulièrement motivants, raison pour laquelle je suis passionné par la formation exécutive et par la réussite de ceux qu'elle influence.» \

**65 % DES EMPLOYÉS PRÉFÈRERAIENT  
CHANGER DE CHEF PLUTÔT QUE D'AVOIR  
UNE AUGMENTATION DE SALAIRE**