

Sosks, S.O.S !

Aristote avait conclu que l'homme était un animal social, mais, honte à lui, il n'avait pas pensé au trésorier, ce « *technicien autocentré* », selon l'aveu d'un représentant de la profession, dont le vocabulaire ésotérique le coupe irrémédiablement de la communauté des autres salariés.

C'est une plaisanterie (vous pouvez poursuivre la lecture). Le trésorier est, en vérité, un homme comme les autres : il attend l'autobus 55, rue de la Chaussée-d'Antin, sous la pluie, en tâchant de ne pas se faire éclabousser. Certes, il n'est pas encore recruté comme un futur agent de la DGSE, du MI6 ou de la CIA – « *Vous voyez ce balcon, au troisième étage ? Vous avez un quart d'heure pour vous faire inviter à prendre le thé par les occupants de l'appartement attendant* » -, mais il sait qu'une bonne dose de compétences comportementales constitue un atout dans l'exercice de son métier, comme en témoignent les financiers d'entreprise cités dans le dossier de la présente *Lettre du trésorier*, « Les compétences comportementales, un must » (pages 11 et suivantes).

Il est banal, mais néanmoins probablement juste, de dire que l'apport des compétences comportementales – on dit aussi relationnelles, sociales, ou encore *soft skills*, c'est plus *swag* -, n'a jamais été aussi nécessaire.

Le trésorier évolue dans des organisations de plus en plus matricielles, il travaille en équipe, se doit de sacrifier à la transversalité et est impliqué, comme chef ou comme partie prenante, dans des projets au long cours. Il est aussi, comme n'importe quel autre salarié dans n'importe quelle autre fonction, le produit d'une époque qui fait la part belle à l'individualisme : ainsi, responsable d'une équipe, il doit être en mesure d'expliquer le pourquoi et le comment du changement à des collaborateurs, qui, comme le dit la directrice des ressources humaines de Natixis (lire

l'entretien page 13) « *se comportent de plus en plus à l'égard de l'entreprise comme des consommateurs* ».

Bonne nouvelle, on peut acquérir ces compétences non techniques, au même titre qu'on s'initie à la comptabilité analytique, à l'aquarelle ou à la varappe. De nombreuses entreprises mettent à la disposition de leurs salariés occupant des postes de responsabilité des outils leur permettant d'améliorer leur communication, de ne pas reculer devant l'obstacle quand il s'agit de prendre une décision importante ou encore de résister à l'inquiétude. Les *soft skills* seraient même « *au cœur de toutes les politiques de ressources humaines* », dit-on dans une multinationale française. Bonnes élèves, les grandes écoles, elles, ont intégré les compétences transversales depuis une quarantaine d'années, ce à quoi elles sont d'ailleurs poussées par les organismes d'accréditation comme la puissante *Association to Advance Collegiate Schools of Business*.

Il y a cependant des écueils à éviter. L'un d'eux est le saupoudrage : croire que l'on peut améliorer durablement telle compétence avec une journée de formation et six heures de coaching, c'est un peu comme prétendre mitonner un cuissot de chevreuil sauce grand veneur après avoir regardé Top Chef. L'apprentissage, dans ce domaine aussi, nécessite de la motivation et de l'opiniâtreté. Autre écueil : les *soft skills* constituent un marché qui attire une armada de formateurs où se bousculent incompetents et aigrefins. Enfin, chacun sent bien que, sous couvert de nobles et généreux objectifs, la sensibilisation aux compétences sociales peut être instrumentalisée.

Donnons toutefois et résolument raison à Aristote et que les *soft skills save our souls* !

La Lettre du trésorier

Erratum

ABE, pas ABE

C'est à l'Autorité bancaire européenne qu'il incombe de rédiger les standards techniques de la directive européenne concernant les services de paiement (DSP 2), et non à l'Association bancaire européenne, comme il a été imprudemment écrit dans la présentation du dossier (page 3) de la *Lettre du trésorier* n°346 de mai 2017.

Sommaire



La Lettre du trésorier N°347 / juin 2017

afte | Association Française des
Trésoriers d'Entreprise

Président
Philippe Messenger

Directeur de la publication
François d'Alverny

Rédacteur en chef
Arnaud Brunet
arnaud.brunet@afte.com

Comité de rédaction
Raffi Basmadjian
Véronique Blanc
Marc Espagnon
Lionel Jouve
Vincent Le Bellac
Véronique Nassour
Hervé Postic
Brice Roche
François Schlumberger

Commission paritaire
N° CPPAP 0614 G 88142
ISSN n° 0757 – 0007
Dépôt légal : juin 2017 -
N° 0.1216
Impression : Imprimerie de
Champagne – 52200 Langres
Régie publicitaire : FFE
Isabelle de la Redonda
01 53 36 20 42
i.redonda@ffe.fr

AFTE
3 rue d'Edimbourg
75008 Paris
Tél : 01 42 81 53 98
Fax : 01 42 81 58 55
Adresse Internet : afte.com
E-Mail : afte@afte.com

LE DOSSIER
PAGE 3 Sosks, S.O.S !

SOMMAIRE
PAGE 5

UN POINT DE VUE SUR LES MARCHÉS
PAGE 7 Une hausse de taux peut être une bonne nouvelle
Par Philippe Weber, responsable des études et de la stratégie, CPR AM

ENTRETIEN
PAGE 8 Bokar Chérif
Responsable de la division « financements et opérations de marché »
Agence française de développement

DOSSIER PAGE 11

**Les compétences
comportementales, un must**

ACTUALITÉS
PAGE 18 Passeport financier européen et Brexit

ACTUALITÉS
PAGE 21 Un nouveau cycle d'investissement en France

FISCALITÉ
PAGE 23 L'arrêt Ingram remet-il en cause le principe
de la liberté de choix des modalités de financement ?

LIVRE
PAGE 23 Les marchés de matières premières
toujours sous le contre-choc

TAUX ET CHANGES
PAGE 27 Les chiffres

LES ACTIVITÉS DE L'AFTE
PAGE 28

AGENDA
PAGE 30