**LA CLE DE L’EXCELLENCE**

**LES SECRETS POUR ETRE EXCELLENT**

**COMMENT TROUVER LES BONNES SOLUTIONS A NOS PROBLEMES**

**Les secrets de la réussite**

**Les secrets du succès**

**Book proposal**

# Sommaire

[1 Sommaire 3](#_Toc457745445)

[1.1 DESCRIPTION 6](#_Toc457745452)

[1.2 CATEGORIE 6](#_Toc457745453)

[1.3 AUDIENCE 6](#_Toc457745454)

[1.4 Objectifs 6](#_Toc457745455)

[1.5 ANGLES UNIQUES 7](#_Toc457745456)

[1.6 LES BENEFICES DU LECTEUR 8](#_Toc457745458)

[1.7 A propos de l’auteur 13](#_Toc457745485)

[1.8 Table des matières 17](#_Toc457745486)

[2 Quelques chapitres 31](#_Toc457745487)

[3 Résumé exécutif 32](#_Toc457745488)

[4 Introduction à la clé de l’excellence 34](#_Toc457745489)

[4.1 Les principales voies du succès et de l’excellence 36](#_Toc457745490)

[4.1.1 Le travail 36](#_Toc457745491)

[4.1.2 Talents et compétences 36](#_Toc457745492)

[4.1.3 Contrats 37](#_Toc457745493)

[4.1.4 Grâce 37](#_Toc457745494)

[4.1.5 Hasard 37](#_Toc457745495)

[4.1.6 Adversité 37](#_Toc457745496)

[4.1.7 Etat initial 37](#_Toc457745497)

[4.1.8 Etat final visé 38](#_Toc457745498)

[4.1.9 Temps 38](#_Toc457745499)

[4.1.10 Impulseurs 38](#_Toc457745500)

[4.2 Les déterminants du succès dans la résolution des problèmes 38](#_Toc457745501)

[4.2.1 Les valeurs psychologiques essentielles 39](#_Toc457745502)

[4.2.2 Action et assimilation : le triangle IVR-PPSD 39](#_Toc457745503)

[4.2.3 La winning attitude 39](#_Toc457745504)

[4.2.4 Techniques de vérification 40](#_Toc457745505)

[4.2.5 La gestion des risques 40](#_Toc457745506)

[4.2.6 La définition des objectifs 40](#_Toc457745507)

[4.2.7 La Stratégie 41](#_Toc457745508)

[4.2.8 Les règles de la gestion efficace du temps 41](#_Toc457745509)

[4.2.9 Le système d’information 41](#_Toc457745510)

[4.2.10 La communication 41](#_Toc457745511)

[4.2.11 Logique et raisonnement 42](#_Toc457745512)

[4.3 Maitriser la clé de l’excellence 42](#_Toc457745513)

## DESCRIPTION

Ce livre explique comment procéder pour trouver et mettre en œuvre les solutions à tous les types de problèmes dans notre vie professionnelle, sociale ou familiale, lorsque ces solutions existent.

Ce livre explique comment procéder pour être excellent, ou tout au moins efficace dans tout ce que nous faisons.

Ce livre explique comment procéder pour être excellent, ou tout au moins avoir du succès dans ce que nous faisons, quel que soit le domaine.

## CATEGORIE

Non Fiction

## AUDIENCE

**Primaire:**les dizaines de millions d’entrepreneurs, de managers, de scientifiques et de professionnels qui souhaitent atteindre l’excellence ou tout au moins garantir le succès dans leurs activités, leurs projets, leurs entreprises.

**Secondaire:**les dizaines de millions d’élèves et d’étudiants qui souhaitent connaitre un grand succès dans leurs études.

**Tertiaire :** Tous ceux là qui souhaitent avoir davantage de succès dans leurs activités, dans leurs entreprises, dans leur vie.

## Objectifs

Tous ceux qui font face à des situations pour lesquelles le succès n’est pas acquis à l’avance, tous ceux qui sont confrontés à la concurrence, ceux qui scrutent de nouvelles possibilités ou de nouveaux horizons, qui font face à d’importants challenges de la vie, ceux qui font face à l’échec, à l’adversité, se posent à un moment ou à un autre plusieurs questions : Comment avoir plus de succès, comment devenir excellent, comment résoudre correctement chaque problème auquel on fait face ?

Comment faire pour être excellent, ou tout au moins efficace dans tout ce que l’on fait ? Quelle démarche utiliser pour résoudre efficacement tous les problèmes auxquels on est confronté ? Comment chacun (élève, travailleur, entrepreneur, politicien, artiste, scientifique,…) peut procéder pour atteindre les sommets dans son activité ? Il fallait pour répondre à ces questions trouver une démarche générale, applicable dans tous les contextes. Une démarche permettant de développer à la fois la sagesse et l’intelligence.

C’est une telle démarche qui est proposée ici. Elle peut efficacement s’appliquer dans de nombreux contextes. Elle n’a pas pour but de trouver des solutions à tous les problèmes, pour la simple raison que certains problèmes sont insolubles. Néanmoins, elle est applicable en toutes circonstances et permet le plus souvent de trouver lorsqu’elles existent, les solutions efficaces à nos problèmes. Nous avons simplement appelé cette démarche « la clé de l’Excellence ».

A l’image du discours de la méthode de Réné Descartes, « la clé de l’excellence » apparait comme un discours actualisé, enrichi de nombreuses connaissances acquises depuis des millénaires.

Ce livre est écrit dans un style simple, facilement accessible aux personnes ayant un niveau académique moyen. Cependant, son message est solide, précis et basé sur une démarche scientifique rigoureuse.

## ANGLES UNIQUES

**Dans ce livre, l’auteur :**

1. Présente trente six principes pour la résolution de problèmes
2. Introduit au moins une dizaine de nouveaux concepts pour le succès et l’excellence
3. Introduit Le concept de clé de l’excellence, sous la forme d’un schéma décrivant la logique d’action dans tout domaine pour être excellent
4. Présente les fondements de la logique, d’une manière simplifiée et accessible
5. Au delà des principes généraux, aborde de manière approfondie les thèmes principaux nécessaires pour l’excellence
6. Présente au moins 43 techniques de vérification applicables en diverses circonstances
7. Présente la gestion des risques dans un cadre global. Introduit de nouvelles techniques d’identification des risques, ainsi qu’un cadre de traitement quantitatif des risques
8. De nombreux mots de liaisons sont introduits comme moyens mnémotechniques pour faciliter la rétention des concepts
9. Présente comment définir correctement les objectifs, bien au delà de la contrainte habituelle de l’objectif SMART. Au moins 16 critères sont analysés, de manière à fournir l’une des synthèses les plus complètes des critères pour définir correctement les objectifs
10. Présente la démarche ETAPRI, qui permet de définir plus efficacement les objectifs
11. Aborde les concepts de stratégie de manière accessible, globale et avec plusieurs innovations
12. Présente douze règles pour la stratégie d’information, 7 pour la stratégie d’évaluation, 15 pour la stratégie d’action, et 7 pour la stratégie des ressources. Plusieurs de ces règles sont originales.
13. Enonce Dix principes fondamentaux pour une bonne stratégie
14. Présente 56 règles pouvant aider à bâtir une bonne stratégie
15. Analyse quelques exemples d’application en politique, en entreprise, dans l’éducation, en amour, dans la recherche…
16. Présente 7 fondements stratégiques pour une bonne gestion du temps
17. Présente six lois physiologiques et dix lois psychologiques pour la gestion du temps
18. Présente les techniques de planification applicables en gestion du temps et en gestion des projets
19. Présente les techniques d’inventaire des tâches, ainsi que les techniques de planification des durées et des charges prévisionnelles
20. présente 8 techniques d’inventaire et de rappel en gestion de temps
21. présente 11 techniques d’amélioration de la productivité
22. présente 5 technique de couverture et de sélection des tâches
23. présente 4 techniques pour l’ordonnancement des tâches et la gestion des priorités
24. présente 10 éléments à prendre en compte pour un processus de délégation réussi
25. présente 13 problèmes généraux à résoudre en matière de communication
26. définit les principaux objectifs de la communication
27. énonce les objectifs et bases stratégiques pour une communication efficace
28. présente les modes de communication et les effets de perception.
29. aborde au moins 12 problèmes de tromperies courantes en communication, dues à la mauvaise interprétation des statistiques et des faits. En particulier, montre comment on peut avoir de bons résultats en étant mauvais ou de mauvais résultats en étant bon.
30. présente les techniques courantes de manipulation
31. présente les critères de choix des médias pour un plan de communication
32. présente 9 fondements de la stratégie de communication en tant qu’émetteur
33. présente six techniques de communication de masse, incluant la langue de bois et les techniques de manipulation
34. présente onze techniques pour atteindre l’efficacité en communication en tant qu’émetteur, et dix huit techniques pour atteindre la même efficacité en tant que récepteur.
35. Présente comment mener efficacement une discussion ou un débat
36. Présente les principaux objectifs et les principales menaces relatives au système d’information
37. Propose un modèle efficace pour la gestion des projets et des décisions relatives aux SI
38. Présente la définition de l’infrastructure sémantique, ainsi qu’une analyse originale de quelques éléments clés pour le SI
39. Apporte des orientations sur la gestion des principaux types de données (données maître, d’urgence, de gouvernance, décisionnelles, transactionnelles….)
40. Fournit les grandes orientations pour la performance du SI
41. Analyse la sécurité des SI, d’une manière accessible au grand nombre
42. Aborde les techniques d’acquisition de l’information, en incluant les techniques d’espionnage et de contre espionnage.
43. .

## LES BENEFICES DU LECTEUR

Le lecteur apprendra:

1. Trente six principes applicables dans la plupart des contextes afin de trouver solution aux problèmes
2. Au moins une dizaine de nouveaux concepts pour le succès et l’excellence, et comment s’en servir
3. Comment travailler selon les principes de la clé de l’excellence, afin de parvenir au succès et à l’excellence
4. Comment raisonner correctement selon les règles de la logique déductive, et quels pièges courants éviter.
5. Les dix fondements de la winning attitude, ainsi que la démarche PMIGE et l’algorithme FIND pour résoudre les problèmes.
6. Comment utiliser au moins 43 techniques de vérification applicables en diverses circonstances
7. Comment identifier de manière méthodique les risques avec les outils traditionnels et avec les nouveaux outils tels que QIERINABEE. Comment apporter des réponses efficaces aux risques négatifs, et comment analyser qualitativement les risques.
8. Comment réaliser efficacement une analyse quantitative des risques et proposer les réponses appropriées.
9. Comment définir correctement les objectifs, bien au delà des contraintes habituelles de l’objectif SMART, en prenant en compte au moins 16 critères sont analysés.
10. Comment mettre en place les divers processus de gestion des risques.
11. A définir ses objectifs de manière plus efficiente en respectant le sigle ETAPRI, introduit dans le cadre de ce livre.
12. Comment valoriser ses objectifs, prendre en compte les contraintes d’actualisation et les coûts d’opportunité, raisonner selon le coût global
13. Comment intégrer les préoccupations stratégiques dans ses actions
14. A utiliser douze règles pour bâtir sa stratégie d’information, 7 pour sa stratégie d’évaluation, 15 pour sa stratégie d’action, et 7 pour sa stratégie des ressources.
15. Quels sont les dix principes fondamentaux pour une bonne stratégie, et 56 règles pouvant aider à bâtir une bonne stratégie
16. Quelques exemples d’application en politique, en entreprise, dans l’éducation, en amour, dans la recherche…
17. Sept fondements stratégiques pour une bonne gestion du temps
18. Comment exploiter les lois physiologiques et les lois psychologiques pour la gestion du temps
19. L’essentiel des techniques de planification applicables en gestion du temps et en gestion des projets
20. Les techniques d’inventaire des tâches, ainsi que les techniques de planification des durées et des charges prévisionnelles
21. 8 techniques d’inventaire et de rappel en gestion de temps, 11 techniques d’amélioration de la productivité, 5 technique de couverture et de sélection des tâches.
22. 4 techniques pour l’ordonnancement des tâches et la gestion des priorités, 10 éléments à prendre en compte pour un processus de délégation réussi, 13 problèmes généraux à résoudre en matière de communication
23. Comment définir efficacement les objectifs et bases stratégiques pour une communication efficace
24. A choisir les modes de communication et à développer les perceptions correctes
25. Comment éviter les pièges liés à la mauvaise interprétation de la communication.
26. A utiliser ou à reconnaître les techniques courantes de manipulation
27. A réaliser un plan media efficace pour ses communications
28. A se servir des fondements stratégiques de la communication en tant qu’émetteur
29. A utiliser et reconnaître les techniques de communication de masse, incluant la langue de bois et les techniques de manipulation
30. Onze techniques pour atteindre l’efficacité en communication en tant qu’émetteur, et dix huit techniques pour atteindre la même efficacité en tant que récepteur.
31. Comment mener efficacement une discussion ou un débat
32. Quels sont les principaux objectifs et les principales menaces relatives au système d’information, et comment les prendre en compte dans les faits.
33. Comment gérer efficacement les projets et des décisions relatives aux SI
34. Pourquoi et comment définir une bonne architecture de l’information
35. Quels principes mettre en œuvre pour un SI Performant
36. Quelles sont les contraintes générales de sécurité relatives au SI, et comment les mettre en œuvre dans son SI
37. A développer les techniques de contre espionnage pour la protection de son information, et à utiliser les techniques de base de l’espionnage pour l’acquisition de l’information.
38. A utiliser les principes psychologiques régissant les comportements humains pour adopter les actions appropriées.

## A propos de l’auteur

L’auteur, Consultant International, Chef d’entreprise, Docteur ingénieur et enseignant d’université, a commence à publier il y a plus de 13 ans.

imoukouo@gmail.com

## Table des matières

[Table des matières 17](#_Toc441239133)

[1 Avant propos](#_Toc441239134) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239134)**

[2 Résumé exécutif 32](#_Toc441239135)

[3 Introduction à la clé de l’excellence 34](#_Toc441239136)

[3.1 Les principales voies du succès et de l’excellence 36](#_Toc441239137)

[3.2 Logique et raisonnement](#_Toc441239138) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239138)**

[3.3 Les valeurs psychologiques essentielles 38](#_Toc441239139)

[3.4 Action et assimilation : le triangle IVR-PPSD 39](#_Toc441239140)

[3.5 La winning attitude 39](#_Toc441239141)

[3.6 Techniques de vérification 40](#_Toc441239142)

[3.7 La gestion des risques 40](#_Toc441239143)

[3.8 La Stratégie 41](#_Toc441239144)

[3.9 Les règles de la gestion efficace du temps 41](#_Toc441239145)

[3.10 Le système d’information 41](#_Toc441239146)

[3.11 La communication 41](#_Toc441239147)

[3.12 Maitriser la clé de l’excellence 42](#_Toc441239148)

[4 Les fondements de la logique](#_Toc441239149) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239149)**

[4.1 Objectifs](#_Toc441239150) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239150)**

[4.2 Quizz](#_Toc441239151) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239151)**

[4.3 Notions de base](#_Toc441239152) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239152)**

[4.3.1 Définition : Proposition](#_Toc441239153) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239153)**

[4.3.2 Définition : Valeur de vérité](#_Toc441239154) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239154)**

[4.3.3 Les affirmations de base de la preuve en logique](#_Toc441239155) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239155)**

[4.3.4 Définition : Négation d’une proposition : non P](#_Toc441239156) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239156)**

[4.4 Connecteurs logiques](#_Toc441239157) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239157)**

[4.4.1 Propositions « P ou Q »](#_Toc441239158) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239158)**

[4.4.2 Proposition P implique Q](#_Toc441239159) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239159)**

[4.4.3 Equivalence logique de deux propositions : P  Q](#_Toc441239160) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239160)**

[4.4.4 Remarque](#_Toc441239161) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239161)**

[4.4.5 Cas particulier : « à moins que »](#_Toc441239162) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239162)**

[4.5 Les quantificateurs](#_Toc441239163) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239163)**

[4.5.1 Utilisation des quantificateurs](#_Toc441239164) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239164)**

[4.5.2 La négation des quantificateurs](#_Toc441239165) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239165)**

[4.6 Logique et Raisonnement](#_Toc441239166) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239166)**

[4.6.1 Raisonnement par contre exemple](#_Toc441239167) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239167)**

[4.6.2 Raisonnement par l’exemple](#_Toc441239168) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239168)**

[4.6.3 Le Raisonnement par implication directe](#_Toc441239169) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239169)**

[4.6.4 Raisonnement par contraposée](#_Toc441239170) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239170)**

[4.6.5 Raisonnement par l’absurde](#_Toc441239171) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239171)**

[4.6.6 Raisonnement par disjonction des cas](#_Toc441239172) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239172)**

[4.6.7 Raisonnement par récurrence](#_Toc441239173) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239173)**

[4.6.8 Résumé](#_Toc441239174) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239174)**

[4.7 Comment formuler la négation d’une proposition](#_Toc441239175) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239175)**

[4.7.1 Définition : proposition élémentaire](#_Toc441239176) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239176)**

[4.7.2 Cas général](#_Toc441239177) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239177)**

[4.7.3 Comment formuler la négation d’une proposition qui contient les quantificateurs](#_Toc441239178) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239178)**

[4.8 Utilisation de la logique dans la vie courante](#_Toc441239179) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239179)**

[4.9 Résumé des règles de la logique et des principes de démonstration](#_Toc441239180) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239180)**

[4.9.1 Note](#_Toc441239181) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239181)**

[4.9.2 Les valeurs de vérité](#_Toc441239182) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239182)**

[4.9.3 Les équivalences des connecteurs de base](#_Toc441239183) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239183)**

[4.9.4 Les négations des connecteurs de base](#_Toc441239184) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239184)**

[4.9.5 La négation arithmétique](#_Toc441239185) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239185)**

[4.9.6 La négation des quantificateurs](#_Toc441239186) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239186)**

[4.9.7 Opérations sur les ensembles](#_Toc441239187) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239187)**

[4.9.8 Les techniques de démonstration](#_Toc441239188) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239188)**

[4.10 Réponses du quiz sur la logique](#_Toc441239189) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239189)**

[4.10.1 Exercice 1](#_Toc441239190) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239190)**

[4.10.2 Exercice 2](#_Toc441239191) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239191)**

[4.11 Exercices  de logique](#_Toc441239192) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239192)**

[Exercice 3](#_Toc441239193) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239193)**

[5 Les valeurs psychologiques essentielles](#_Toc441239194) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239194)**

[5.1 Discipline et rigueur](#_Toc441239195) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239195)**

[5.2 Foi et patience](#_Toc441239196) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239196)**

[5.2.1 La courbe de l’apprentissage](#_Toc441239197) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239197)**

[5.2.2 L’effet du temps et de l’action](#_Toc441239198) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239198)**

[5.2.3 L’invulnérabilité à la concurrence](#_Toc441239199) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239199)**

[5.2.4 La foi](#_Toc441239200) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239200)**

[5.3 Imagination, initiative et empathie](#_Toc441239201) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239201)**

[5.4 Humilité et activité.](#_Toc441239202) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239202)**

[6 La Winning attitude](#_Toc441239203) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239203)**

[6.1 La Synthèse des principes IMAGE](#_Toc441239204) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239204)**

[6.1.1 Les principes fondamentaux : PAJUDDIC](#_Toc441239205) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239205)**

[6.1.2 Groupe 2 : CADETIA](#_Toc441239206) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239206)**

[6.1.3 Groupe 3 : VIHEXTAS](#_Toc441239207) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239207)**

[6.1.4 Principes relatifs aux ressources humaines : AMIDIE](#_Toc441239209) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239209)**

[6.1.5 Groupe 5 : NORESSIS](#_Toc441239210) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239210)**

[6.2 Détail des principes IMAGE](#_Toc441239211) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239211)**

[6.2.1 Les principes fondamentaux ou PAJUDDIC](#_Toc441239212) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239212)**

[6.2.2 Groupe 2 : CADETIA](#_Toc441239213) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239213)**

[6.2.3 Groupe 3 : VIHEXTAS](#_Toc441239214) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239214)**

[6.2.4 Principes relatifs aux ressources humaines : AMIDIE](#_Toc441239215) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239215)**

[6.2.5 Groupe 5 : NORESSIS](#_Toc441239216) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239216)**

[6.3 L’outil PMIGE](#_Toc441239217) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239217)**

[6.3.1 Plus](#_Toc441239218) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239218)**

[6.3.2 Moins](#_Toc441239219) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239219)**

[6.3.3 Itération](#_Toc441239220) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239220)**

[6.3.4 Globalisation](#_Toc441239221) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239221)**

[6.3.5 Evaluation](#_Toc441239222) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239222)**

[6.4 L’algorithme FIND](#_Toc441239223) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239223)**

[6.4.1 Définition : solution satisfaisante](#_Toc441239224) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239224)**

[6.4.2 Résolution sur le court terme](#_Toc441239225) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239225)**

[Pour une tâche ponctuelle](#_Toc441239226) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239226)**

[Pour des tâches répétitives,](#_Toc441239227) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239227)**

[Processus de recherche](#_Toc441239228) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239228)**

[6.4.3 Comment obtenir les retours d’expérience ?](#_Toc441239229) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239229)**

[6.5 Bâtir la motivation](#_Toc441239230) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239230)**

[6.5.1 Les principes fondamentaux](#_Toc441239231) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239231)**

[6.5.2 La méthode tous ensemble](#_Toc441239232) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239232)**

[6.5.3 Pourquoi les collaborateurs ne font pas ce qui leur est demandé ?](#_Toc441239237) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239237)**

[7 La vérification](#_Toc441239238) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239238)**

[7.1 Introduction et principes](#_Toc441239239) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239239)**

[7.1.1 Principes généraux](#_Toc441239240) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239240)**

[7.1.2 La vérification de la fraude](#_Toc441239241) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239241)**

[7.2 Techniques](#_Toc441239242) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239242)**

[7.2.1 Le contrôle de caractéristique](#_Toc441239243) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239243)**

[7.2.2 L’analyse aux limites](#_Toc441239244) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239244)**

[7.2.3 Les encadrements](#_Toc441239245) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239245)**

[7.2.4 L'analyse dimensionnelle](#_Toc441239246) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239246)**

[7.2.5 L'analyse de cas (simple, injection)](#_Toc441239247) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239247)**

[7.2.6 L'analyse statistique](#_Toc441239248) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239248)**

[7.2.7 L'analyse des variations](#_Toc441239249) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239249)**

[7.2.8 Le contrôle pas à pas](#_Toc441239250) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239250)**

[7.2.9 Les listes de contrôle](#_Toc441239251) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239251)**

[7.2.10 L'analyse de partition](#_Toc441239252) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239252)**

[7.2.11 Les invariants](#_Toc441239253) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239253)**

[7.2.12 La vérification des effets de bord](#_Toc441239254) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239254)**

[7.2.13 La simulation (informatique, maquette, réelle, jeu)](#_Toc441239255) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239255)**

[7.2.14 L’observation](#_Toc441239256) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239256)**

[7.2.15 La question et L’interrogation](#_Toc441239257) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239257)**

[7.2.16 Vérification et théorie des jeux](#_Toc441239258) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239258)**

[7.2.17 Le feedback](#_Toc441239259) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239259)**

[7.2.18 Les contrôleurs](#_Toc441239260) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239260)**

[7.2.19 La tentation](#_Toc441239261) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239261)**

[7.2.20 Le transfert](#_Toc441239262) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239262)**

[7.2.21 La confrontation](#_Toc441239263) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239263)**

[7.2.22 La vérification référentielle](#_Toc441239264) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239264)**

[7.2.23 La signature](#_Toc441239265) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239265)**

[7.2.24 La vérification de la qualité](#_Toc441239266) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239266)**

[7.2.25 La mise en situation](#_Toc441239267) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239267)**

[7.2.26 Vérification dans un contexte d’ignorance](#_Toc441239268) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239268)**

[7.2.27 Le tiers mystère](#_Toc441239269) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239269)**

[7.2.28 La promesse](#_Toc441239270) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239270)**

[7.2.29 La malédiction](#_Toc441239271) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239271)**

[7.2.30 Prêcher le faux pour connaître le vrai](#_Toc441239272) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239272)**

[7.2.31 Détecteur de mensonges](#_Toc441239273) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239273)**

[7.2.32 La malédiction « maraboutique »](#_Toc441239274) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239274)**

[7.2.33 La torture et la punition collective](#_Toc441239275) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239275)**

[7.2.34 L’autre réalité ou le bluff](#_Toc441239276) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239276)**

[7.2.35 La preuve](#_Toc441239277) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239277)**

[7.2.36 La recommandation](#_Toc441239278) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239278)**

[7.2.37 La réputation](#_Toc441239279) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239279)**

[7.2.38 Les retours d’expérience](#_Toc441239280) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239280)**

[7.2.39 D’autres techniques basées sur la technologie](#_Toc441239281) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239281)**

[7.2.40 La vérification des numéros (compte, tel)](#_Toc441239282) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239282)**

[7.2.41 Les tableaux de bords](#_Toc441239283) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239283)**

[7.2.42 Vérification de Salomon](#_Toc441239284) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239284)**

[7.3 Faux positif/faux négatif](#_Toc441239285) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239285)**

[7.4 L’authentification](#_Toc441239286) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239286)**

[7.4.1 Les techniques de base de l’authentification](#_Toc441239287) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239287)**

[7.4.2 L’ordre téléphonique](#_Toc441239288) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239288)**

[7.4.3 Le retrait bancaire](#_Toc441239289) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239289)**

[7.4.4 L’ordre électronique de virement](#_Toc441239290) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239290)**

[7.4.5 L’authentification biométrique](#_Toc441239291) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239291)**

[7.4.6 L’authentification des documents et des données](#_Toc441239292) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239292)**

[8 La gestion des risques](#_Toc441239293) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239293)**

[Objectifs](#_Toc441239294) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239294)**

[Quelques illustrations de risques](#_Toc441239295) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239295)**

[Les enjeux liés aux risques](#_Toc441239296) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239296)**

[Le risque : définition et constat préalable](#_Toc441239297) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239297)**

[8.1 Quelques exemples introductifs](#_Toc441239298) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239298)**

[8.1.1 Le pari de Pascal](#_Toc441239299) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239299)**

[8.1.2 Le crédit à la clientèle.](#_Toc441239300) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239300)**

[8.1.3 Le problème du chauffeur de taxi (suite)](#_Toc441239301) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239301)**

[8.1.4 Quelques leçons à tirer](#_Toc441239302) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239302)**

[8.2 Définitions et concepts](#_Toc441239303) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239303)**

[8.2.1 Définition de la gestion des risques](#_Toc441239304) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239304)**

[8.2.2 Les principaux processus de gestion des risques](#_Toc441239305) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239305)**

[8.2.3 Détectabilité d’un risque](#_Toc441239306) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239306)**

[8.2.4 Définition : facteur de risque](#_Toc441239307) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239307)**

[8.2.5 Définition : valeur actuelle d’un risque](#_Toc441239308) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239308)**

[8.2.6 Définition : vulnérabilité à un risque](#_Toc441239309) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239309)**

[8.2.7 Définition : sensibilité d’un risque](#_Toc441239310) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239310)**

[8.2.8 Définition : signalement d’un risque](#_Toc441239311) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239311)**

[8.2.9 Définition : résilience](#_Toc441239312) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239312)**

[8.2.10 Définition : analyse systémique](#_Toc441239313) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239313)**

[8.2.11 Définition : analyse globale](#_Toc441239314) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239314)**

[8.2.12 Définition : facteur commun](#_Toc441239315) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239315)**

[8.2.13 Définition : partie prenante](#_Toc441239316) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239316)**

[8.2.14 Autres caractéristiques relatives aux risques](#_Toc441239317) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239317)**

[8.2.15 Le vecteur de caractéristiques d’un risque](#_Toc441239318) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239318)**

[8.2.16 Définition : l’urgence d’un risque](#_Toc441239319) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239319)**

[8.3 Planification du management des risques](#_Toc441239320) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239320)**

[8.3.1 Modèles généraux de catégories de risques](#_Toc441239321) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239321)**

[8.3.2 L'échelle d'impact ou la vulnérabilité](#_Toc441239322) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239322)**

[8.3.3 Elimination des échelles](#_Toc441239323) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239323)**

[8.3.4 Tolérances révisées des parties prenantes](#_Toc441239324) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239324)**

[Les intervalles de tolérance des diverses parties prenantes ont estimés pour les risques étudiés.](#_Toc441239325) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239325)**

[8.3.5 Formats des rapports.](#_Toc441239326) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239326)**

[8.3.6 Suivi](#_Toc441239327) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239327)**

[8.3.7 Personnes impliquées et données d’entrée](#_Toc441239328) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239328)**

[8.4 L’identification des risques](#_Toc441239329) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239329)**

[8.4.1 La notion de processus et leur identification dans l’organisation](#_Toc441239330) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239330)**

[8.4.2 L’identification des risques liés aux processus](#_Toc441239331) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239331)**

[8.4.3 Démarche générale d’identification des risques](#_Toc441239332) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239332)**

[8.4.4 La cartographie des risques](#_Toc441239337) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239337)**

[8.5 Analyse qualitative des risques](#_Toc441239338) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239338)**

[8.6 Analyse quantitative des risques](#_Toc441239339) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239339)**

[8.6.1 Estimations empiriques du triplet (var,v,s)](#_Toc441239340) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239340)**

[8.6.2 Estimation de l’impact d’un risque](#_Toc441239341) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239341)**

[8.6.3 L’évaluation de la fréquence (probabilité) du risque](#_Toc441239342) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239342)**

[8.7 Planification des réponses aux risques](#_Toc441239343) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239343)**

[8.7.1 Stratégies de traitement des risques négatifs (menaces)](#_Toc441239344) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239344)**

[8.7.2 Stratégies pour les risques positifs (opportunités)](#_Toc441239345) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239345)**

[8.7.3 Valeur d’un risque](#_Toc441239346) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239346)**

[8.7.4 Principe fondamental de la gestion des risques et équations associées](#_Toc441239347) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239347)**

[8.7.5 Quelques exemples simplifiés de choix de réponses aux risques](#_Toc441239348) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239348)**

[8.7.6 Le principe de la prudence](#_Toc441239349) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239349)**

[8.7.7 La règle de la valorité](#_Toc441239350) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239350)**

[8.7.8 Eléments d’accompagnement des stratégies de traitement](#_Toc441239352) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239352)**

[8.7.9 Elaboration du planning des réponses](#_Toc441239359) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239359)**

[8.8 Surveillance et maîtrise des risques](#_Toc441239360) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239360)**

[8.8.1 L’analyse à posteriori](#_Toc441239361) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239361)**

[8.9 Les risques opérationnels](#_Toc441239362) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239362)**

[8.9.1 Définition](#_Toc441239363) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239363)**

[8.9.2 Les systèmes d'information et le risque opérationnel](#_Toc441239364) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239364)**

[8.9.3 Les risques professionnels](#_Toc441239365) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239365)**

[8.9.4 Les risques liés aux achats](#_Toc441239366) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239366)**

[8.9.5 Risque Ressources Humaines](#_Toc441239367) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239367)**

[8.9.6 Les risques de fraude](#_Toc441239368) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239368)**

[8.10 L’intégration du Risk Management à l’organisation](#_Toc441239372) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239372)**

[8.10.1 Les enjeux spécifiques à l’organisation « Africaine »](#_Toc441239373) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239373)**

[8.10.2 Le « Risk Officer»](#_Toc441239374) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239374)**

[8.10.3 Suggestions pour commencer](#_Toc441239375) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239375)**

[8.10.4 Prendre des mesures pour un traitement optimal des risques catastrophes](#_Toc441239376) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239376)**

[8.10.5 Les risques catastrophe dilués](#_Toc441239377) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239377)**

[9 Comment définir les objectifs](#_Toc441239378) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239378)**

[9.1 Définition objectif](#_Toc441239379) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239379)**

[9.2 Les parties prenantes](#_Toc441239380) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239380)**

[9.2.1 Les principales parties prenantes](#_Toc441239381) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239381)**

[9.2.2 L’importance de la distinction des rôles](#_Toc441239382) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239382)**

[9.3 Les ressources, les contraintes et les obstacles](#_Toc441239383) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239383)**

[9.4 Les critères pour formuler de bons objectifs](#_Toc441239384) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239384)**

[9.4.1 Règle N°1 : la non – ambiguïté et la vérifiabilité](#_Toc441239385) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239385)**

[9.4.2 Règle N°2 : l’utilité](#_Toc441239386) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239386)**

[9.4.3 Règle N°3 : la finalité](#_Toc441239387) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239387)**

[9.4.4 Règle N°4 : la précision](#_Toc441239388) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239388)**

[9.4.5 Règle N°5 : le temps](#_Toc441239389) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239389)**

[9.4.6 Règle N°6 : La cohérence et la consistance](#_Toc441239390) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239390)**

[9.4.7 Règle N°7 : le challenge](#_Toc441239391) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239391)**

[9.4.8 Règle N°8 : l’identification](#_Toc441239392) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239392)**

[9.4.9 Règle N°9 : l’adhésion et la motivation](#_Toc441239393) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239393)**

[9.4.10 Règle N°10 : l’adaptation](#_Toc441239394) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239394)**

[9.4.11 Règle N°11 : la responsabilité](#_Toc441239395) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239395)**

[9.4.12 Règle N°12 : la complétude](#_Toc441239396) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239396)**

[9.5 Critères complémentaires pour la définition d’ensemble d’objectifs](#_Toc441239397) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239397)**

[9.5.1 La catégorisation](#_Toc441239398) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239398)**

[9.5.2 L’ordonnancement](#_Toc441239399) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239399)**

[9.5.3 La définition étagée](#_Toc441239400) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239400)**

[9.6 La définition des objectifs pour une personne physique ou morale](#_Toc441239401) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239401)**

[9.6.1 Démarche générale](#_Toc441239402) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239402)**

[9.6.2 Définir les objectifs à long terme (objectifs finaux) (où est ce qu’on va ?)](#_Toc441239403) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239403)**

[9.7 La valorisation des objectifs](#_Toc441239404) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239404)**

[9.7.1 Quelques définitions](#_Toc441239405) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239405)**

[9.7.2 Comparaison d’opérations](#_Toc441239406) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239406)**

[9.7.3 Le coût global et ses composantes](#_Toc441239407) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239407)**

[9.7.4 L'analyse multicritère](#_Toc441239408) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239408)**

[10 La stratégie](#_Toc441239409) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239409)**

[10.1 Objectifs et motivations](#_Toc441239410) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239410)**

[10.2 Plan du chapitre](#_Toc441239411) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239411)**

[10.3 Notions de base](#_Toc441239412) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239412)**

[10.3.1 Définition : jeu](#_Toc441239413) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239413)**

[10.3.2 Quelques éléments de caractérisation d’un jeu](#_Toc441239414) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239414)**

[10.3.3 Définition : stratégie](#_Toc441239415) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239415)**

[10.4 Le contexte de l'analyse stratégique](#_Toc441239416) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239416)**

[10.4.1 Les principes généraux](#_Toc441239417) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239417)**

[10.4.2 Le bilan stratégique](#_Toc441239418) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239418)**

[10.4.3 Les principales étapes de l’élaboration d’une bonne stratégique](#_Toc441239422) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239422)**

[10.5 Stratégie, aléa et théorie des jeux](#_Toc441239423) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239423)**

[10.5.1 Comment représenter un jeu](#_Toc441239424) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239424)**

[10.5.2 Le point focal](#_Toc441239425) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239425)**

[10.5.3 L’état d’un joueur](#_Toc441239426) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239426)**

[10.5.4 La rationalité d’un joueur](#_Toc441239427) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239427)**

[10.5.5 La compétence d’un joueur](#_Toc441239428) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239428)**

[10.5.6 Prise en compte de la compétence et de la rationalité dans les jeux](#_Toc441239429) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239429)**

[10.5.7 Actions dominantes et actions dominées](#_Toc441239430) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239430)**

[10.5.8 Règles stratégiques pour un jeu synchrone sans stratégie dominante](#_Toc441239435) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239435)**

[10.5.9 Règles stratégiques pour un jeu à information incomplète et à possibilités infinies, en présence d’incertitude](#_Toc441239436) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239436)**

[10.6 La planification stratégique](#_Toc441239437) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239437)**

[10.7 Les différences entre la pensée stratégique et la pensée tactique](#_Toc441239438) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239438)**

[10.8 Principes fondamentaux d’une bonne stratégie](#_Toc441239439) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239439)**

[10.9 Quelques règles pouvant inspirer la stratégie d’une organisation forte](#_Toc441239440) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239440)**

[10.10 Penser stratégie dans le contexte de l’entreprise](#_Toc441239441) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239441)**

[10.10.1 Les axes classiques de définition de la stratégie](#_Toc441239442) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239442)**

[10.10.2 Quelques questions facilitant l’analyse et l’élaboration d’une stratégie](#_Toc441239443) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239443)**

[10.10.3 Quelques exemples de réponses pour la vente des formations continues et des formations certifiantes](#_Toc441239444) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239444)**

[10.10.4 Modèles courants d’analyse stratégique](#_Toc441239445) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239445)**

[10.10.5 Etude de quelques modèles simplifiés de stratégie](#_Toc441239446) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239446)**

[10.11 Penser stratégie dans l’éducation](#_Toc441239448) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239448)**

[10.12 Penser stratégie dans la recherche scientifique](#_Toc441239452) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239452)**

[10.13 Penser stratégie en politique](#_Toc441239453) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239453)**

[10.14 Penser stratégie en amour](#_Toc441239454) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239454)**

[10.14.1 Se faire aimer](#_Toc441239455) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239455)**

[10.14.2 Entretenir l’amour](#_Toc441239460) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239460)**

[11 Les règles de la gestion efficace du temps](#_Toc441239461) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239461)**

[11.1 Objectifs de la gestion du temps](#_Toc441239462) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239462)**

[11.2 Les fondements stratégiques de la gestion du temps](#_Toc441239463) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239463)**

[11.2.1 Les fondements stratégiques généraux](#_Toc441239464) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239464)**

[11.2.2 Les lois physiologiques](#_Toc441239465) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239465)**

[11.2.3 Les lois psychologiques](#_Toc441239466) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239466)**

[11.3 Les notions de base en gestion de temps](#_Toc441239467) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239467)**

[11.3.1 Notions préliminaires](#_Toc441239468) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239468)**

[11.3.2 Eléments de base de quantification](#_Toc441239469) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239469)**

[11.4 L’évaluation des durées et des charges prévisionnelles](#_Toc441239470) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239470)**

[11.4.1 Techniques d’inventaire des tâches](#_Toc441239471) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239471)**

[11.4.2 Quantifier une tâche](#_Toc441239472) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239472)**

[11.4.3 Calcul des quantités et estimation des durées](#_Toc441239474) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239474)**

[11.5 Le bilan de gestion du temps et la gestion stratégique du temps](#_Toc441239476) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239476)**

[11.6 Les techniques et outils de gestion du temps](#_Toc441239477) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239477)**

[11.6.1 Respect des fondements stratégiques de gestion du temps](#_Toc441239478) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239478)**

[11.6.2 Techniques d’inventaire et de rappel](#_Toc441239479) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239479)**

[11.6.3 Techniques de productivité](#_Toc441239480) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239480)**

[11.6.4 Techniques de couverture et de sélection de tâches](#_Toc441239481) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239481)**

[11.6.5 L’ordonnancement des tâches et la définition des priorités](#_Toc441239482) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239482)**

[11.6.6 Techniques relatives aux aspects physiologiques](#_Toc441239483) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239483)**

[12 La communication](#_Toc441239484) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239484)**

[12.1 Introduction](#_Toc441239485) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239485)**

[12.1.1 Exemples de succès et de déboires dus à la communication](#_Toc441239486) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239486)**

[12.1.2 De l’importance et de l’omniprésence de la communication](#_Toc441239487) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239487)**

[12.2 Objectifs et plan du chapitre](#_Toc441239488) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239488)**

[12.3 Définitions et concepts de base](#_Toc441239489) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239489)**

[12.4 Problèmes généraux de la communication](#_Toc441239490) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239490)**

[12.5 Les objectifs de la communication](#_Toc441239491) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239491)**

[12.5.1 Objectif général](#_Toc441239492) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239492)**

[12.5.2 Exemples de fonction d’impact](#_Toc441239493) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239493)**

[12.5.3 Exemples de contraintes](#_Toc441239494) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239494)**

[12.6 Principes pour une communication efficace, et bases stratégiques](#_Toc441239495) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239495)**

[12.6.1 Perception simplifiée de la grande image d’une action de communication](#_Toc441239496) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239496)**

[12.6.2 Règles pour la communication institutionnelle](#_Toc441239498) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239498)**

[12.6.3 Le plan de communication](#_Toc441239499) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239499)**

[12.7 Modes de communication et effets de perception](#_Toc441239500) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239500)**

[12.7.1 Le schéma de base de la perception](#_Toc441239501) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239501)**

[12.7.2 Attributions](#_Toc441239502) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239502)**

[12.7.3 L’effet de connotation](#_Toc441239503) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239503)**

[12.7.4 Perception diluée dans le temps et dans l’espace, perception différée](#_Toc441239504) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239504)**

[12.7.5 Les illusions dans la perception](#_Toc441239505) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239505)**

[12.7.6 Perception des couleurs](#_Toc441239506) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239506)**

[12.7.7 La signification des couleurs](#_Toc441239507) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239507)**

[12.7.8 La communication par les gestes](#_Toc441239508) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239508)**

[12.7.9 La musique en communication](#_Toc441239509) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239509)**

[12.7.10 Statistiques, Communication et prophétie](#_Toc441239517) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239517)**

[12.7.11 La manipulation](#_Toc441239518) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239518)**

[12.8 Médias et variables d’appréciation et de choix](#_Toc441239519) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239519)**

[12.8.1 Quelques définitions](#_Toc441239520) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239520)**

[12.8.2 Quel type de médias choisir](#_Toc441239521) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239521)**

[12.8.3 Quelques medias](#_Toc441239522) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239522)**

[12.9 Stratégie de communication en tant qu’émetteur](#_Toc441239523) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239523)**

[12.9.1 Le ciblage](#_Toc441239524) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239524)**

[12.9.2 La détermination des objectifs](#_Toc441239525) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239525)**

[12.9.3 La définition des contraintes temporelles, budgétaires, juridiques, réglementaires, culturelles…](#_Toc441239526) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239526)**

[12.9.4 La conception des phases de la communication](#_Toc441239527) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239527)**

[12.9.5 Choix des médias](#_Toc441239528) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239528)**

[12.9.6 Conception de la distribution](#_Toc441239529) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239529)**

[12.9.7 Conception du message](#_Toc441239530) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239530)**

[12.9.8 La matrice d’analyse](#_Toc441239531) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239531)**

[12.9.9 Le test du message](#_Toc441239532) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239532)**

[12.10 Techniques de communication de masse](#_Toc441239533) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239533)**

[12.10.1 La langue de bois](#_Toc441239534) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239534)**

[12.10.2 Traité de manipulation à l’usage des honnêtes gens](#_Toc441239535) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239535)**

[12.10.3 Manipulation de l’opinion publique et de la société](#_Toc441239536) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239536)**

[12.10.4 Techniques de suppression de la vérité (adapté de ……..)](#_Toc441239537) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239537)**

[12.10.5 Effets de masse (adapté de ….)](#_Toc441239538) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239538)**

[12.10.6 Propagande de guerre](#_Toc441239539) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239539)**

[12.11 Techniques pour l’efficacité en communication, dans le rôle de l’émetteur](#_Toc441239540) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239540)**

[12.11.1 Incompréhension  et effets de bord indésirables](#_Toc441239541) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239541)**

[12.11.2 Oubli](#_Toc441239542) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239542)**

[12.11.3 Manque de ressources](#_Toc441239543) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239543)**

[12.11.4 Les communications de crise](#_Toc441239544) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239544)**

[12.11.5 Non production de l’impact souhaité](#_Toc441239545) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239545)**

[12.11.6 Communication « sale »](#_Toc441239548) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239548)**

[12.11.7 Absence de communication](#_Toc441239549) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239549)**

[12.11.8 Perte de confidentialité](#_Toc441239550) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239550)**

[12.11.9 Absence de preuve de la communication et d’authentification du contenu](#_Toc441239551) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239551)**

[12.11.10 Communication implicite indésirable](#_Toc441239552) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239552)**

[12.11.11 Quelques principes complémentaires](#_Toc441239553) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239553)**

[12.12 L’efficacité en communication dans le rôle de récepteur](#_Toc441239554) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239554)**

[12.13 Mener efficacement une discussion ou un débat](#_Toc441239555) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239555)**

[12.14 Quelques cas pratiques](#_Toc441239556) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239556)**

[13 Le système d’information](#_Toc441239558) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239558)**

[13.1 Objectifs de ce chapitre](#_Toc441239559) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239559)**

[13.2 Définitions](#_Toc441239560) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239560)**

[13.2.1 Critères de qualité de l’information](#_Toc441239561) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239561)**

[13.3 Objectifs du système d’information](#_Toc441239563) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239563)**

[13.3.1 Objectifs principaux](#_Toc441239564) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239564)**

[13.3.2 Objectifs contributifs](#_Toc441239565) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239565)**

[13.3.3 Les niveaux de transformation informatique](#_Toc441239566) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239566)**

[13.4 La gouvernance du système d’information](#_Toc441239567) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239567)**

[13.4.1 Règles stratégiques pour le développement d’un SI](#_Toc441239568) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239568)**

[13.4.2 Les bases de la gouvernance du SI](#_Toc441239569) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239569)**

[13.4.3 Gestion des projets et décisions relatives au SI](#_Toc441239578) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239578)**

[13.5 Définition de l’infrastructure sémantique](#_Toc441239579) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239579)**

[13.5.1 Les types d’information à prendre en compte dans l’architecture d’informations](#_Toc441239580) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239580)**

[13.5.2 La gestion des méta- données](#_Toc441239581) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239581)**

[13.5.3 La gestion des données maîtres](#_Toc441239582) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239582)**

[13.5.4 La gestion des données transactionnelles](#_Toc441239583) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239583)**

[13.5.5 La gestion des données décisionnelles](#_Toc441239584) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239584)**

[13.5.6 La gestion des données d’urgence](#_Toc441239585) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239585)**

[13.5.7 La gestion des données de gouvernance du SI](#_Toc441239586) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239586)**

[13.5.8 Le référentiel d’inter-opérabilité](#_Toc441239587) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239587)**

[13.6 Processus d’acquisition de l’information](#_Toc441239589) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239589)**

[13.6.1 Planification de l’acquisition](#_Toc441239590) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239590)**

[13.7 Protection de l’information](#_Toc441239591) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239591)**

[13.8 Architectures informatiques](#_Toc441239592) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239592)**

[13.8.1 Le stockage des données](#_Toc441239593) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239593)**

[13.8.2 Les systèmes applicatifs](#_Toc441239594) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239594)**

[13.9 La performance des traitements du SI](#_Toc441239595) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239595)**

[13.9.1 Vouloir dès le départ faire les systèmes les plus performants possibles](#_Toc441239596) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239596)**

[13.9.2 Vouloir simplement faire un programme qui marche.](#_Toc441239597) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239597)**

[13.9.3 Penser la performance de manière globale](#_Toc441239598) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239598)**

[13.9.4 Les grandes orientations pour aboutir à la performance](#_Toc441239599) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239599)**

[13.10 La sécurité du SI](#_Toc441239600) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239600)**

[13.10.1 La gestion de l’intégrité et de la validité du SI](#_Toc441239601) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239601)**

[13.10.2 La politique de sécurité](#_Toc441239602) **[Erreur ! Signet non défini.](#_Toc441239602)**

**Correspondance**1 page

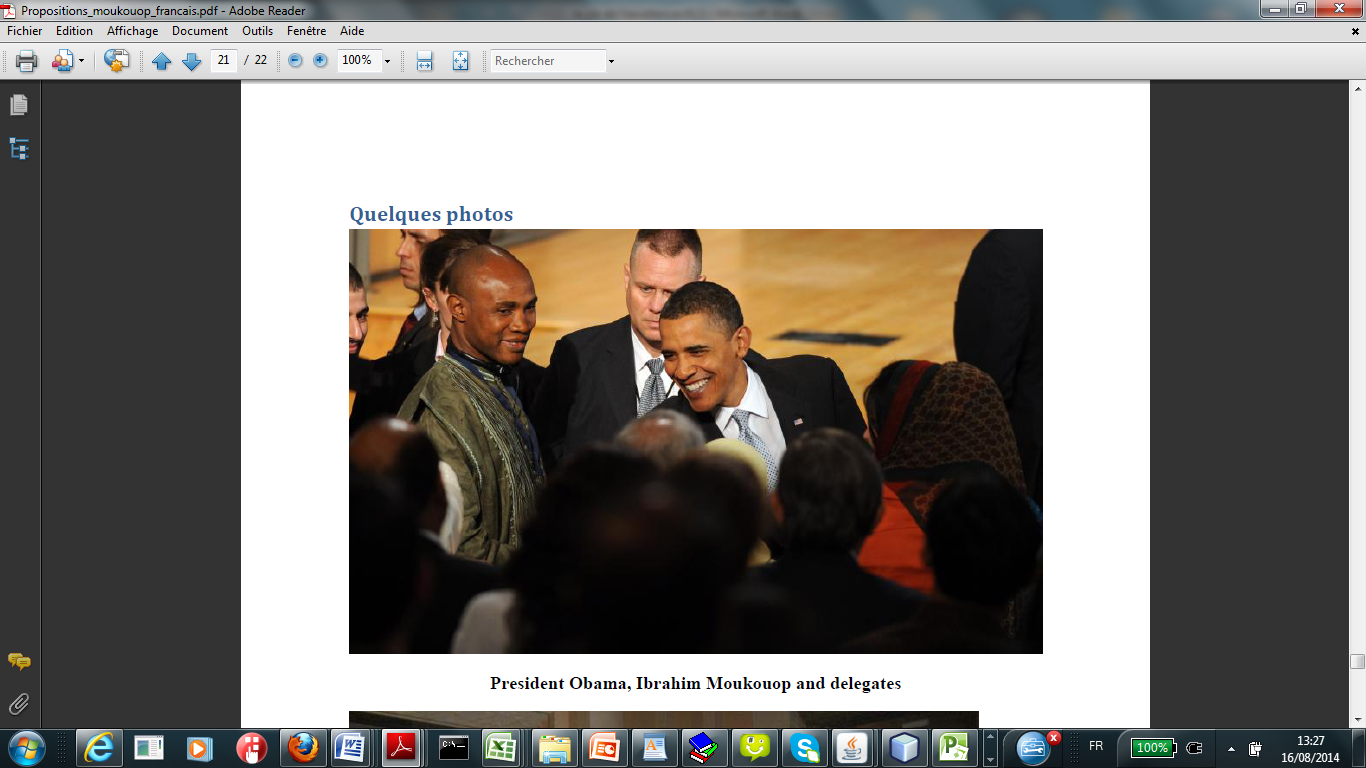
**Remerciements**1pages

**A propos de l’auteur**1 pages

**Bibliographie**          1 page

# Quelques chapitres

# Résumé exécutif

J’ai rencontré le Président Obama lors du sommet présidentiel sur l'entreprenariat tenu en avril 2010 à Washington DC, où j’avais été invité en tant que entrepreneur et promoteur de l’entreprenariat. Durant ce sommet, le Président a indiqué que pour un monde plus prospère, plus pacifique, plus juste, l'entreprenariat est la voie à privilégier. Tout en approuvant cette option, je me suis dit qu’il est difficile d’entreprendre si l’on ne possède pas certaines qualités ou si on n’a pas autour de soi des personnes possédant ces qualités. Dans la création et le développement d’une entreprise, des problèmes de diverses natures se présentent. Comment préparer les gens à affronter efficacement ces problèmes ? Comment, au-delà de l’entreprenariat, préparer les gens à être efficaces dans la résolution des problèmes de toutes sortes dans leur vie?

Comment faire pour être excellent, ou tout au moins efficace dans tout ce que l’on fait ? Quelle démarche utiliser pour résoudre efficacement tous les problèmes auxquels on est confronté ? Comment chacun (élève, travailleur, entrepreneur, politicien, artiste, scientifique,…) peut procéder pour atteindre les sommets dans son activité ? Il fallait pour répondre à ces questions trouver une démarche générale, applicable dans tous les contextes. Une démarche permettant de développer à la fois la sagesse et l’intelligence.

C’est une telle démarche qui est proposée ici. Elle peut efficacement s’appliquer dans de nombreux contextes. Elle n’a pas pour but de trouver des solutions à tous les problèmes, pour la simple raison que certains problèmes sont insolubles. Néanmoins, elle est applicable en toutes circonstances et permet le plus souvent de trouver lorsqu’elles existent, les solutions efficaces à nos problèmes. Nous avons simplement appelé cette démarche « la clé de l’Excellence ».

La démarche préconisée ici se veut globale. Elle s’appuie sur des études menées dans plusieurs domaines, sur de nombreux retours d’expérience, et sur les avancées les plus récentes de la science, du management et de la technologie. La maîtrise de cette démarche implique une profonde révolution dans la pensée et dans les habitudes, ainsi que l’acquisition des connaissances transversales ci-après, applicables au quotidien dans nos problèmes : la logique, les valeurs psychologiques essentielles, la winning attitude, les techniques de vérification, la gestion des risques, l’information et la communication, la définition des objectifs, la stratégie, la gestion du temps.

Sous certains aspects, la clé de l’excellence est immédiatement applicable. Sous d’autres, il faudra beaucoup d’entraînement et de discipline pour atteindre une bonne maîtrise. Le savoir seul n’est pas suffisant, le savoir faire et le savoir être acquis par l’entraînement sont nécessaires ; il ne suffit pas seulement de lire pour devenir excellent. Au final, c’est un outil véritablement puissant, dont chacun pourra tirer des éléments pour améliorer son travail, son entreprise, ses perspectives.

Les participants à ce sommet avaient globalement convenus que l’Education est la clé du développement et de l’entreprenariat. Ceci est ma contribution à cet appel Présidentiel à développer l’entreprenariat dans le monde, et à cet appel de l’ensemble des participants à une meilleure éducation. Ce document se veut être un discours de la méthode des temps modernes. Un guide pour tous ceux qui souhaitent atteindre le succès ou l’excellence dans leurs taches. Un guide qui devrait être enseigné dans toutes les universités, dans toutes les filières. Ceci est mon vœu, pour un monde meilleur.

# Introduction à la clé de l’excellence

Bien faire les bonnes actions

**Bien choisir ce qui doit être fait et bien faire ce qui a été choisi**

**Imagination et Initiative**

**Humilité et activité**

**Discipline et Rigueur**

**Action**

**Assimilation**

**Pourquoi et quoi**

**Principes, postulats et stratégie**

**Structures et repères**

**Détails**

**Foi et Patience**

**Avoir la grande Image Automatiser-Déléguer-Discipliner-Motiver**

**Technologie-Hommes-Relances-Simplicité**

**Succès= f(travail, talents et compétences, contrats, grâce, hasard, adversité, état initial, état final visé, temps, impulseurs).**

**La clé de l’Excellence selon I. MOUKOUOP NGUENA (2009)**

Si je devais résumer en quelques mots la clé de l’excellence, je dirais que c’est savoir « bien faire les bonnes actions ». En d’autres termes, savoir définir les bons objectifs et mener à bien les étapes de leur réalisation. La maîtrise de la démarche préconisée dans la clé de l’excellence implique pour plusieurs une profonde révolution dans la pensée et dans les habitudes, ainsi que l’acquisition des connaissances transversales ci-après, applicables au quotidien dans nos problèmes : la logique, les valeurs psychologiques essentielles, la winning attitude, les techniques de vérification, la gestion des risques, l’information et la communication, la définition des objectifs, la stratégie, la gestion du temps.

## Les principales voies du succès et de l’excellence

On peut avoir du succès sans être excellent, tout comme on peut être excellent sans avoir du succès. Le succès est une fonction qui dépend essentiellement de dix principaux facteurs présentés dans la formule ci-dessous :

Succès=Forces positives-forces négatives = f(travail, talents et compétences, contrats, grâce, hasard, adversité, état initial, état final visé, temps, impulseurs).

### Le travail

Le travail englobe les actions qui nous rapprochent de notre objectif. Il peut contribuer à renforcer les compétences et le talent. Le travail en quantité ne suffit pas. Il peut même nous ruiner ou nous détruire. Le travail doit être dans le bon mélange de quantité et de qualité. Il s'agit de faire les efforts nécessaires, de la bonne manière, dans la bonne direction et le bon sens. Faire beaucoup d'efforts dans la mauvaise direction conduira presque surement à l'Echec. Il s’agit par conséquent aussi de toujours vérifier que la direction choisie est celle dans laquelle nous devons poursuivre nos efforts, surtout si les résultats ne sont pas au rendez-vous. L’entraînement et l’apprentissage font partie du travail.

### Talents et compétences

Le talent permet de faire correctement et quasi-naturellement les choses. Il peut être inné, provenir d'un entrainement, ou les deux, ce qui est généralement le cas pour les plus grands talents. On peut développer le talent par le travail, en s'entrainant dans ce que nous pouvons appeler la zone plastique du corps. Il s'agit d'un entrainement au delà des limites actuelles du corps, pour le forcer à changer son conditionnement et à s'adapter aux nouvelles données. Cela améliorera le talent, mais le niveau qu'on atteindra dépendra de notre potentiel initial.

Chaque corps a des prédispositions initiales à certains types de talents, et selon ces prédispositions, l'entrainement portera certains beaucoup plus loin que d'autres. Les grands champions qui ne le sont que par le travail, doivent beaucoup plus longtemps s'entrainer que ceux qui ont des prédispositions naturelles dans la même discipline, souvent pour un résultat moins bon. La conséquence naturelle est que découvrir assez tôt ses talents, choisir ses activités et son métier en fonction de ces talents peut être déterminant pour le succès. Les talents découverts ou orientés lorsqu’on a un âge compris entre trois et six ans sont certainement ceux qui s’exprimeront le mieux dans le futur et permettront d’atteindre les cimes. Les parents devraient faire attention à cet âge là à découvrir et à développer les talents de leurs enfants.

La compétence s'acquiert par le travail (apprentissage et pratique), et par le talent. La plupart des qualités psychologiques nécessaires pour réussir dans diverses disciplines relèvent généralement beaucoup plus du talent que du travail.

### Contrats

Accords passés pour nous afin de favoriser notre succès. Ils peuvent avoir été passés par nous, ou même par d'autres dans notre ignorance. Certains peuvent ainsi avoir vendu leur âme, négocié des commissions ou des rentes, passé des accords avec Dieu, fait des sacrifices à des divinités, obtenu des héritages...

### Grâce

Grâce de Dieu, expression simple de son amour, non comme acquittement d'un quelconque du à notre endroit, mais simplement de la magnanimité de Dieu à notre égard. La grâce seule peut suffire pour conduire au succès.

### Hasard

Le hasard peut revêtir le vocable de chance ou malchance. Parmi ceux qui ont loupé un avion qui a ensuite eu un crash tuant tous les voyageurs, il peut y en avoir qui ont bénéficié de la grâce de Dieu, il peut y en avoir qui étaient chanceux. De même, les morts peuvent avoir été malchanceux ou sous le coup de l'adversité. Le très bon chiffre d'affaires d'un commercial ou d'un directeur peut être du à un environnement favorable, du fait de facteurs hors de son contrôle, alors que le mauvais chiffre d'affaires d'un autre peut être le résultat d'un fait fortuit et imprévisible qui a tout gâché (début d'actes terroristes par exemple). Le hasard est souvent beaucoup plus présent dans le succès qu’on l’imagine.

### Adversité

L’adversité désigne l’ensemble des actions volontaires posées par des tiers dans le but de vous nuire ou de contrecarrer vos plans. Elle peut être visible ou invisible, matérielle ou immatérielle, spirituelle, mystique, connue ou inconnue de vous. L’adversité peut ruiner tous vos efforts faits au travail, et de ce fait, doit être contrôlée lorsque les efforts ne semblent pas être récompensés de manière appropriée.

### Etat initial

Le succès est le fait d'atteindre un but, à partir d'un point de départ que nous appelons l'état initial. Ce point définit à la fois nos caractéristiques et celles du milieu extérieur (environnement) au début. Il est quelque fois impossible de réussir à partir d'un état initial donné, quel que soit ce qui est fait. C'est le cas dans un jeu lorsque l'état initial est une position perdante. Vous ne pouvez réussir en commençant avec une position perdante, si l’adversaire joue toujours son meilleur coup. De même, à partir de certains états initiaux, le succès sera plus facile à obtenir qu'à partir d'autres (certains enfants sont nés avec une cuillère en Or dans la bouche). L'abondance de ressources et un environnement favorable, représentent un état initial plus favorable au succès que la rareté de ressources avec un environnement hostile. Des recettes qui ont marché dans un certain état initial échoueront lamentablement dans un autre. La connaissance des déterminants de l'Etat initial qui conditionnent le succès est essentielle, afin de trouver la bonne démarche vers le succès.

### Etat final visé

Si l'état final est inatteignable, on ne pourra réussir, quoi que l'on fasse. S'il est trop loin de notre état initial, l'effort pour l'atteindre peut être très grand. S'il est atteignable, mais plein de dangers non perçus, l'atteindre peut sembler un succès et conduire à notre perte. La prise en compte de ces dangers, appelés effets de bords indésirables, doit faire partie intégrante de la définition de notre état final. De ce fait, la définition d’un objectif ne se limitera pas seulement à ce que l’on veut, mais fera aussi ce que l’on ne veut pas. A l’objectif « je veux être riche », pourrait ainsi être substitué l’objectif « je veux être riche sans être tué par mon conjoint ou mes enfants pour l’héritage ».

### Temps

Ressource difficile à stocker, à accélérer, à ralentir ou à emprunter, le temps sera très souvent un déterminant majeur du succès. Trop peu de temps sera en général source d'échec, et trop de temps source de gaspillage. Avant d'engager toute action, il faut bien connaitre sa limite dans le temps, ainsi que celles des autres intervenants clés.

### Impulseurs

Les impulseurs représentent l’ensemble des actions volontaires posées par des tiers dans le but de vous aider ou de favoriser vos plans, sans que cela soit dans le cadre d'un contrat passé avec vous. Les impulseurs peuvent aussi inclure des drogues et toutes autres substances et produits pouvant modifier les comportements.

## Les déterminants du succès dans la résolution des problèmes

Dans certains cas, la grâce seule peut conduire au succès, tout comme une grande adversité peut ruiner tous les efforts accomplis. Prendre conscience de tous ces déterminants du succès est important, car chaque fois qu’on semble loin du succès, il est important de vérifier qu’on n’a pas négligé certains déterminants, afin de voir comment agir au mieux sur les volets correspondants. Le travail seul ne conduira généralement pas au succès ; il aura besoin de talent pour l’accompagner. Chacun a au moins un domaine dans lequel il a un talent naturel, et il peut réussir dans ce domaine sans effort spécial.

Cependant, dans la vie, nous devons aborder plusieurs problèmes en dehors de notre zone de confort ou de notre zone de compétence. C’est par exemple le cas d’un footballeur de talent qui devient homme d’affaires, ou d’un manager de Génie qui devient parent. Le talent nécessaire pour avoir du succès en tant que footballeur est très différent de celui de l’homme d’affaires. Un bon manager ne fait pas forcément un bon parent. Comment devons nous alors nous comporter pour le succès en dehors de notre zone de confort ? Comment faire pour le succès dans notre vie ? Comment atteindre l’excellence ?

Pour comprendre et agir efficacement sur les divers déterminants du succès et atteindre l’excellence, nous aurons à aborder les problèmes selon le schéma de la clé de l’excellence, présentée en début de ce chapitre.

En haut du schéma, nous avons le résumé de la clé de l’excellence : **bien faire les bonnes actions**. Tout ce qui suit contribue à l’atteinte de cet objectif : savoir trouver les bonnes actions à mener et les mener de la bonne manière. Puis vient la Winning attitude. C’est elle qui nous permettra de créer l’impulsion et la motivation, de vaincre l’adversité, de garder la foi malgré les échecs. Elle nous donnera les repères pour trouver les solutions appropriées à nos problèmes. Le cercle décrit le cadre global de travail ; il est entouré de valeurs psychologiques jugées essentielles pour le succès. Dans ce cadre se trouve un triangle, et deux flèches, décrivant les processus d’action et d’assimilation. Le détail de tous ces éléments est donné de manière succincte dans la suite de ce chapitre, puis abordé de manière détaillé dans les divers chapitres de cet ouvrage.

### Les valeurs psychologiques essentielles

Discipline et rigueur, Foi et Patience, Imagination et initiative, humilité et activité, voila quelques unes des qualités psychologiques essentielles qu’il faut posséder pour atteindre l’excellence. Dans cet ouvrage, nous allons définir précisément chacune de ces qualités, afin de faire ressortir de quelle manière elles impactent sur nos résultats, et comment parvenir à les développer et à les utiliser au mieux.

### Action et assimilation : le triangle IVR-PPSD

L’essentiel de notre démarche pour l’excellence : IVR-PPSD. L’action et l’assimilation se succèdent dans un cycle. Chaque action est susceptible de nous fournir des leçons et chaque leçon devrait améliorer nos futures actions. Les valeurs psychologiques définissent les qualités à posséder pour être efficace. Le triangle IVR du schéma de la clé de l’excellence définit le cadre de toutes les actions que nous pouvons mener : L’information et la communication (I), la vérification (V) et la gestion des risques (R) doivent être présents dès la conception de nos actions, pendant leur réalisation et à leur fin. Notre plus grande faiblesse sera le plus souvent d’avoir loupé ce cadrage. Les couches PPSD du triangle définissent l’ordre dans lequel chaque problème devrait être abordé : pourquoi et quoi (P), principes et postulats (P), structures et repères (S), détails (D).

**Pourquoi et quoi** : il s’agit d’identifier le problème à résoudre, pourquoi on voudrait le résoudre, qu’est ce qu’on souhaite avoir comme résultat à l’arrivée, qu’est ce qu’on ne souhaite pas avoir comme effet de bord indésirable accompagnant ce résultat, et enfin comment on saura qu’on a atteint le résultat.

**Principes et postulats** : il s’agit d’identifier les règles qui devraient être appliquées lors de la résolution des problèmes de la nature du problème identifié, afin d’espérer parvenir à une solution correcte. La connaissance de ces principes est préalable à l’élaboration de tout plan. C’est dans cette rubrique que les bases stratégiques sont élaborées.

**Structures et repères :** il s’agit de modèles de solutions utilisables pour notre problème, de plannings décrivant les grandes articulations de notre solution Il s’agit également d’éléments servant de répères pour guider et orienter notre action Très souvent en pratique, nous n’aurons pas assez de temps pour concevoir de nouvelles solutions à un problème. De ce fait, la disponibilité de modèles éprouvés est un moyen efficace pour arriver au résultat.

**Détails :** il s’agit de l’exécution détaillée du plan arrêté.

Trop souvent, nous engageons la résolution d’un problème directement au niveau du détail, en sautant toutes les trois premières couches. C’est ce qui nous conduit trop souvent à de mauvaises solutions ou à l’échec

### La winning attitude

Il s’agit ici de l’état d’esprit dans lequel il faut être pour gagner. La winning attitude n’est pas simplement la volonté de gagner, ce n’est pas simplement une pensée positive. C’est un état qui est bien illustré par cette pensée, dans laquelle le monde est divisé en deux, les gagnants et les perdants : « *les gagnants trouvent les solutions à tous les problèmes, les perdants trouvent les problèmes à toutes les solutions*». L’attitude du gagnant ne conteste pas la réalité des problèmes. Il est normal qu’il y ait des problèmes. Mais ces problèmes ne sont pas la raison pour renoncer à nos objectifs. Chaque problème est un nouvel obstacle qu’il faut franchir, que ce soit en le renversant, en le contournant, en sautant par-dessus ou par un autre moyen. Dans la winning attitude, nous apprenons à développer cet état d’esprit et à utiliser des techniques appropriées pour le magnifier.

### Techniques de vérification

Malgré notre sens logique et notre bonne volonté, il nous arrivera souvent de nous tromper ou de nous faire tromper. Il serait souhaitable que cela arrive le moins possible. Nous devons pour cela développer des techniques de vérification. Qu’il s’agisse de vérifier si ce que nous dit notre interlocuteur est vrai, que le produit que nous souhaitons acheter est de bonne qualité ou que la dernière formule que nous avons trouvée est correcte, nous devons pouvoir y arriver. La vérification est une composante essentielle et transversale de la clé de l’excellence. Elle doit être présente dès la définition de nos objectifs : ont-ils été bien définis ? Comment saura-t-on qu’on les a atteints ? Elle doit également accompagner les diverses phases de la résolution et aller jusqu’à la fin. Il ne faut surtout pas attendre d’avoir commencé ou de croire avoir fini pour se demander comment on vérifiera. Il sera souvent trop tard pour vérifier efficacement. Afin de couvrir le maximum de cas possibles, nous aborderons au moins 40 techniques de vérifications applicables dans les situations les plus diverses, et prenant en compte le fait que la vérification ne doit pas finalement nous coûter plus cher que l’erreur qu’elle nous permet d’éviter.

### La gestion des risques

Si nous insistons tant sur la vérification, c’est que nous courons toujours le risque de nous tromper lorsque nous cherchons solution à un problème. En réalité, toute activité est porteuse de risques, bien au delà du simple risque de se tromper. Les risques d’accident, de fraude, de vol tout comme bien d’autres risques font partie de notre quotidien. Ignorer ces risques nous coûte en général très cher. Néanmoins, les éviter coûte des fois bien plus cher que les accepter. Il est important de noter qu’accepter un risque n’est pas synonyme de l’ignorer. Celui qui accepte un risque est conscient de ce que le risque existe et de ce qu’il représente, tandis que celui qui l’ignore n’est conscient de rien. Mais c’est quoi un risque ? La perception populaire de la notion de risque conduit en général à une mauvaise gestion des risques. Le chapitre sur les risques est l’un des chapitres impliquant une grande modification de notre manière de concevoir et d’aborder la notion de risque. Il nous donne un cadre global de gestion des risques dans la vie courante, dans nos entreprises et nos projets. Il pose également des bases scientifiques pour de nouvelles perspectives dans la gestion des risques.

### La définition des objectifs

Il n’y a de bon vent que pour celui qui sait où il va. La résolution de tout problème commence par la définition des objectifs. Cela est bien connu. Mais comment bien définir les objectifs ? On nous a souvent dit qu’on bon objectif est un objectif SMART (spécifique, mesurable, atteignable, orienté résultat et limité dans le temps). Nous avons par la pratique constaté qu’il était assez facile de définir des objectifs SMART et très mauvais ; SMART est nécessaire, mais pas suffisant. On peut très bien définir un mauvais objectif, et l’atteindre pour notre malheur. Nous consacrons un chapitre à une définition un peu plus efficiente des objectifs, fondement d’un meilleur gage de succès.

### La Stratégie

Une fois les objectifs définis, il faut faire le nécessaire pour les atteindre. Cela implique la conception et la planification des actions à mener pour y arriver. Mais comment savoir que notre plan est bon ? Comment savoir qu’il nous conduira à l’objectif ? Il est important de définir un cadre logique pour la planification des actions, un ensemble de règles et de principes à suivre pour être à peu près certain de réaliser de bons plans. C’est cela que nous appellerons stratégie par la suite. La stratégie dans notre contexte n’est pas forcément la définition des objectifs à long terme, et la définition de tels objectifs ne relève pas forcément de la stratégie. Notre définition de la stratégie se veut plus générale. Elle prend également en compte les principes et normes, les lois et les réglementations. Il peut exister une stratégie pour le long, le moyen et le court terme. Penser stratégie est donc essentiel pour une véritable efficacité, et nous essayons de planter un décor avec des éléments nouveaux pour la pensée stratégique. Nous verrons également comment jouer avec l’information, le temps et le pouvoir en matière de stratégie.

### Les règles de la gestion efficace du temps

Que signifie bien gérer son temps ? Comment pouvons-nous y arriver ? Tous les hommes disposent de la même quantité de temps. Personne ne peut stocker son temps. Certains sauront juste mieux utiliser leur temps que d’autres. Malgré tous nos efforts et notre bonne capacité d’exécution, nous ne pouvons être compétent en tout, ni avoir du temps pour tout faire. Nous serons donc toujours obligés de déléguer quelques unes de nos tâches à des tiers. Si vous êtes un maître de la délégation, vous pouvez obtenir presque tout ce que vous voulez. Si vous n’en êtes pas un, vous aurez l’impression que le moyen le plus sûr de voir les choses bien faites est de les faire vous-même. Le résultat est une saturation de travail qui n’entraîne pas pourtant une plus grande efficacité. Comment bâtir un processus efficace de délégation ? Comment choisir au mieux ceux avec qui travailler et l’approche adéquate pour leur allouer les tâches?

L’homme est corps et esprit. On ne peut dissocier complètement les performances de l’esprit de celles du corps. L’esprit agit sur la matière et la matière sur l’esprit. Nous abordons donc la question de comment entretenir notre corps pour lui permettre de donner le maximum de lui-même et pour permettre à notre esprit de garder la plus grande efficacité possible ?

### Le système d’information

« Ce qui motive nos actions n’est pas tant la réalité que l’information que nous avons de la réalité».

Sans système d’information approprié, nous n’aurons pas la bonne information au bon moment. Sans la bonne information, nos décisions et nos actions nous conduiront loin de nos objectifs. Comment bâtir un système d’information approprié ? Comment un bon système d’information contribue à l’atteinte de nos objectifs ? Comment acquérir, stocker, traiter, protéger, capitaliser et restituer correctement l’information ? Comment mettre en place un système de contre espionnage ?

### La communication

*«Par tes paroles tu seras justifié, par tes paroles tu seras condamné»*

*« Si comme un seul peuple parlant le même langage, ils commencent à faire cela, rien ne leur sera impossible »*

*« Yes we can »*

*« Power to the people »*

Ces deux derniers slogans ont permis à des hommes d’Etat d’obtenir l’adhésion massive des foules ; on peut les considérer comme des éléments d’une communication réussie. Par contre, quelqu’un, après avoir appris que *« 20% des accidents de la route sont causés par des conducteurs alcooliques »*, s’est exclamé avec effroi *« Cela signifie que 80% des accidents de la route sont causés par ceux qui n’ont pas bu !! Il est donc moins dangereux de conduire ivre que lucide ».* On voit ici un cas patent d’incompréhension pouvant produire l’effet contraire à celui attendu. De même, si quelqu’un vous parle de « la crainte du voleur », comment allez-vous comprendre cela ? Est-ce que cela signifie que le voleur a peur ou qu’on a peur du voleur ?

La communication est essentielle dans toutes les interactions sociales. Une bonne communication aide à obtenir les plus grandes réussites, une mauvaise communication peut conduire à des échecs et même à des guerres. Dans ce monde, la réalité a très souvent beaucoup moins d’importance que l’information que nous détenons et à laquelle nous croyons. Nous choisissons nos actions davantage sur la base de l’information que nous possédons que sur la base de la réalité, et c’est généralement par la communication que l’information nous parvient. Vu l’importance de la communication, nous pouvons alors nous poser la question essentielle de ce chapitre : Comment communiquer efficacement ? Comment être efficace dans la communication en tant que émetteur ? Comment être efficace en tant que récepteur ?

### Logique et raisonnement

Dans plusieurs domaines, atteindre l’excellence nécessite un bon sens de la logique et un raisonnement correct. Nous rappelons ici les bases de la logique et du raisonnement. On pourrait de prime abord croire que cela n’est utile qu’aux scientifiques et mathématiciens. Il n’en est rien. Toutes les leçons que nous apprendrons dans la vie, tous les discours que nous entendrons ne peuvent être pleinement compris que dans le cadre de la logique. En dehors de ce cadre, il est très facile de se tromper, et surtout de développer une mauvaise compréhension des choses. Nous abordons la logique tôt dans cet ouvrage, afin de nous munir des bases permettant la parfaite compréhension de toute la suite.

## Maitriser la clé de l’excellence

Discipline, rigueur, Entrainement…

Lire ne sera pas suffisant. Cela pourra conduire au succès dans bien des cas, mais ne suffira pas pour être excellent. Il sera nécessaire de s’entraîner, d’avoir beaucoup de volonté, de discipline et de rigueur. Il ne s’agit pas de retenir le maximum de choses, mais d’avoir la discipline de revenir autant de fois que nécessaire, lorsqu’on est confronté à un problème, pour lire et appliquer la démarche proposée. Pour que ce livre ne soit pas une simple lecture de plus, il faudra trouver un coach pour progresser dans la maîtrise de tout ce que vous aurez résolu d’appliquer. Il faudra établir un plan clair de travail, s’engager auprès du coach à rester discipliné, définir les pénalités au cas où on n’est pas discipliné, et même déposer des cautions. C’est ici votre premier pas vers l’excellence, la preuve de votre engagement à atteindre le bout.

Une pénalité doit être relative à quelque chose qui vous coûte cher, vous tient à cœur ou provoque chez vous une douleur difficilement supportable. Une autosuggestion régulière vous aidera également à vous maintenir dans les plans prévus. La prière et la consultation du médecin seront également d’un grand secours si vous n’arrivez pas à tenir vos engagements sans savoir quelle en est la cause, ou lorsque vous vous vautrez dans la procrastination. Il faudra aussi savoir se récompenser lorsqu’on a bien travaillé, en reprenant une partie des pénalités payées, ou en s’accordant d’autres formes de récompense.

Que le succès et l’excellence soient avec vous !