

300

N° 300 - OCTOBRE 2023

# Managers

**Mobilité électrique**  
Pour quand le décollage?

**Dossier Gaming**  
Saisir les opportunités de monétisation



**Nadhem Bardaa**  
Fondateur de NGroup

Sa philosophie pour propulser votre **leadership**





Nadhem Bardaa, fondateur de NGroup

## Sa philosophie pour propulser votre leadership

On pouvait penser que ses études d'expertise-comptable ont formaté son esprit à la culture des chiffres. C'était, dira-t-on, la pente naturelle. Sauf que très vite, dans son parcours professionnel, il a pris conscience de l'importance de l'humain, une manière subtile et élégante de donner aux chiffres leurs lettres et titres de noblesse. Nadhem Bardaa, fondateur de NGroup, a réalisé que les chiffres et les objectifs ne peuvent se réaliser que lorsque les personnes optimisent, dans le feu de l'action, l'utilisation de tout leur potentiel. Il a passionnément milité pour cette cause qu'il porta au plus profond de lui-même. Il s'est forgé cette conviction à travers ses faits d'armes et un parcours jalonné de réussite. A l'écouter, on se fait à l'idée que le salut dépend de la capacité des personnes qui sont aux postes de responsabilité et de décision d'évoluer et de grandir pour

faire développer et croître leur organisation. Il aime se voir comme leur partenaire de succès, les inspirant et les accompagnant dans la mise en place et le déploiement de leur stratégie. Et surtout dans le renforcement de leur leadership pour leur donner les moyens d'atteindre leurs objectifs organisationnels et personnels. Dans cette entreprise, certains diront cette formidable aventure humaine, il a sa propre philosophie, bâtie tout au long d'une vingtaine d'années d'expérience.

Sa grande satisfaction, qu'il évoque aujourd'hui non sans émotion, est de voir des idées qu'il a vu germer dans les têtes de certains entrepreneurs monter en puissance, gagner les esprits et acquérir droit de cité. Elles leur ont permis d'évoluer, de grandir et même de se retrouver, ultime couronnement, dans des positionnements de leaders de marché. Interview.

### Comment définissez-vous votre mission personnelle?

En tant que Nadhem, ma mission personnelle consiste à accompagner individus, organisations et entreprises vers la réalisation efficiente et passionnée de leurs objectifs et ambitions. Ce parcours d'assistance me procure une immense satisfaction, spécialement lorsque je soutiens les entrepreneurs et les managers dans l'exploitation optimale de leurs potentiels. Ensemble avec mes partenaires, nous aspirons à améliorer considérablement les performances et les attitudes. Notre ambition s'étend à favoriser l'élévation des compétences de 4% de la population de notre nation, ceux qui détiennent les rênes de la décision et sont porteurs de l'essor économique, social, civil et culturel du pays. Notre engagement se traduit par un support concret et continu, propulsant chacun vers l'atteinte de ses objectifs, tout en participant activement à l'émergence d'une société plus prospère et équilibrée, à la hauteur des aspirations collectives. En incarnant ce rôle moteur, nous œuvrons inlassablement pour la concrétisation des visions, la matérialisation des projets et la floraison des succès, contribuant ainsi activement au rayonnement intégral de notre pays.


### Parlez-nous du groupe NGroup.

NGroup se positionne en tant que partenaire de prédilection dans les domaines de la planification stratégique, de la formation en leadership, du conseil en management, ainsi que de l'organisation d'événements et de design. Notre mission? Accompagner efficacement les individus, les organisations et les entreprises aspirant à l'excellence, la quête de sens et l'innovation. Nous offrons des solutions personnalisées et des expériences inédites, répondant avec précision à différents besoins spécifiques. En 2009, j'ai initié mon aventure entrepreneuriale avec la création de N-Consulting, un cabinet spécialisé dans la stratégie et l'organisation des entreprises. Par la suite, deux autres structures ont vu le jour: N-Training, dédiée à la formation, et N-Design & Events, axée sur l'organisation d'événements et le design. Cette année, nous avons accueilli un nouvel acteur dans notre groupe: N Craft, spécialisé dans la création de gadgets sur mesure. Nos quatre structures sont complémentaires et œuvrent à créer une synergie entre elles afin de pouvoir offrir à nos clients une offre complète et diversifiée qui répond à tous leurs besoins d'une manière efficiente et optimisée. Elles ont en commun la lettre N, icône de notre brand, et qui dans la langue arabe symbolise le savoir et la sagesse. Notre philosophie repose sur un principe fondamental: l'excellence et la réussite d'une entreprise dépendent d'une stratégie réfléchie et partagée, d'une organisation alignée sur ses aspirations et ressources, de leaders compétents et incarnant ses valeurs et d'un capital humain pleinement engagé. Nous nous attachons à offrir ce parfait alignement et dimensionnement à chacun de nos clients, leur assurant ainsi une performance optimale et pérenne.



# MYL

MASTER YOUR LEADERSHIP

CONCEPT CREATED BY 

## MYL, Le Leadership Camp de NGroup : Une expérience de 5 jours pour transformer votre management

### Quel a été votre parcours avant votre aventure entrepreneuriale?

J'ai débuté ma carrière professionnelle en tant que stagiaire au sein du département conseil en management de PWC. C'est là que la passion pour le conseil et le management m'a été transmise, tel un feu ardent, par mon Maître, M. Abdessattar Mabkhout. Puis, j'ai intégré le cabinet de M. Raouf Yaich qui a lancé une startup spécialisée dans la digitalisation du partage de savoir en comptabilité, fiscalité, contrôle interne et autre. J'ai toujours été inspiré par Si Raouf et je continue à l'être et j'ai participé à ce projet en tant que webmaster rien que pour côtoyer une personne de la trempe de Si Raouf. Quant au monde du leadership, je l'ai découvert progressivement dans mon expérience à la Jeune chambre internationale. Effectivement, mon parcours au sein de la JCI a débuté en 1999. J'ai eu l'honneur d'être partenaire du président mondial en 2003, puis formateur en 2004. Mon engagement s'est accentué lorsque j'ai assumé la présidence de la JCI Sfax en 2005, suivie de la direction du thème national en 2006. Ces expériences m'ont permis d'acquérir les fondamentaux du leadership et de participer à des événements d'envergure internationale. Elles m'ont également offert l'opportunité d'animer et d'organiser des sessions de formation en leadership, tant à l'échelle nationale qu'internationale. Mon chemin professionnel a ensuite gagné en consistance, se manifestant à travers différentes missions en freelance et en collaboration étroite avec diverses entités, dont principalement le Cabinet d'expertise CMA de mon estimé ami et frère, Mhamed Walha. Parallèlement, j'ai eu le privilège d'enseigner à l'Université de Sfax. Cette trajectoire a culminé avec l'établissement de N-Consulting.

**En matière de formation et d'accompagnement en leadership, comment intervenez-vous pour aider les leaders à atteindre leurs potentiels?**

L'objectif est de soutenir les leaders à focaliser sur leurs équipes et leurs missions et de se donner un cap. Lors de nos interventions, nous aidons nos clients à donner du sens à leurs équipes et à se réconcilier avec la responsabilité et l'appropriation. Laquelle appropriation prend trois dimensions: l'appropriation de la tâche dans sa technicité, de la mission dans sa finalité et de la cause comme une piste donnant du sens à notre vie. Nous estimons avoir besoin aujourd'hui de leaders qui seront capables de manager par les valeurs, le sens et l'orientation-concrétisation. Adopter une vision, semer l'espoir et inculquer l'esprit de partage, de développement, d'appartenance, de responsabilité et de respect constituent le socle de l'édifice managérial qu'il est intéressant de bâtir pour réussir et avancer. Nous essayons de simplifier les choses pour les responsables et de les doter d'outils scientifique et pragmatique pour booster leur potentiel managérial et développer leurs compétences en leadership.

**Quelles sont les distorsions que nous rencontrons en matière de leadership et qui justifient votre intervention?**

A travers mon expérience, j'ai dû rencontrer certains profils de managers, qui à mon sens ne peuvent pas aider l'entreprise à grandir et être pérenne. Je les partage en quatre catégories. Le premier type est le manager autoritaire qui, dès qu'il accède au poste de manager, il devient rigide, se renferme sur lui-même et peut développer un certain égoïsme. Ce genre de managers peine à communiquer efficacement avec son équipe à cause des barrières -psychologique- qu'il met. Le deuxième type de manager est ce que j'appelle «pot de Nutella», il cherche à faire plaisir à tout le monde. Ce comportement managérial est contre-productif et le responsable qui agit de la sorte n'arrive souvent pas à atteindre ses objectifs. C'est dire que la confrontation est un outil management indispensable. Le troisième type est le manager d'expertise pense tout comprendre et intervient dans tous les détails. Ce genre de manager gère difficilement son quotidien parce qu'il ne sait pas établir ses priorités et se focaliser sur l'essentiel. Le quatrième type est le manager «beau parleur» qui a une forte capacité à attirer les gens en parlant sans être efficace dans l'exécution. De par notre proximité avec les responsables, nous avons constaté le manque à gagner en matière

*Le leadership camp est une expérience audacieuse, profonde et enrichissante pour les managers pour assurer un impact significatif et durable sur chaque participant, propulsant ainsi l'efficacité managériale au sein de l'entreprise*

business de ces types d'attitude. C'est ce qui nous a motivé à accompagner les managers à améliorer leur leadership, à fédérer, à influencer leurs équipes et à laisser un impact

**Pouvez-vous nous expliquer comment se fait concrètement ce renforcement du leadership?**

Nous accompagnons nos clients dans leurs expériences entrepreneuriales et leur chemin vers la réussite par le biais de plusieurs offres, dont notamment notre produit phare, à savoir MYL, notre leadership camp, initié avec un grand groupe industriel. Cette expérience unique que l'on fait vivre à nos participants a connu un très grand succès auprès des entreprises, des professionnels et des top managers qui aspirent à développer leurs compétences managériales, libérer leur potentiel et passer à un autre palier dans leur carrière professionnelle. Ce feedback et ce niveau de satisfaction

très élevé et dont on est fier révèlent l'ampleur de l'impact de cette initiative d'accompagnement particulière et unique dans son style. Grâce à la confiance de nos clients, nous avons pu élargir notre réseau d'affaires et agrandir notre portefeuille relationnel. L'ingrédient principal de notre réussite est bel et bien cet ensemble de valeurs professionnelles basées sur le soutien des gens dans la libération de leur potentiel, la réalisation de leurs rêves et l'épanouissement tant professionnel que personnel. Cette passion que l'on porte pour notre mission puise son origine, entre autres, dans mon background de consultant en management qui a eu la chance de fréquenter de grandes références dans le monde du consulting, du management et de l'entrepreneuriat comme feu M. Abdessattar Mabkhout, M. Raouf Yaich, M. Mohamed Regayeg, et autres. Ce background nous a pavé la voie vers le monde

de l'accompagnement et nous a rendus prédisposés à nous investir dans ce domaine et à en faire un levier stratégique pour la réussite non seulement des professionnels et des entreprises mais également de tout un pays. J'estime que pour que notre pays puisse réussir et avancer, il faut avoir une masse critique dans laquelle 4% des gens seront capables de faire la différence, réfléchir out of the box et adopter un mindset de concrétisation, d'innovation et de leadership.

**En ce qui concerne le leadership, comment évaluez-vous les résultats de vos interventions?**

L'impact de notre accompagnement, formation et planification stratégiques est significatif et multidimensionnel. Les

fruits de nos efforts se manifestent dans la transformation positive observable au sein des entreprises que nous avons fièrement soutenues, notamment des opérateurs téléphoniques, grands groupes industriels et autres entreprises à haut potentiel. Notre approche et philosophie uniques, affinées au fil des années, ont engendré des changements concrets dans le comportement des managers et des collaborateurs. Un langage commun adopté au sein des équipes témoigne de la première réussite, facilitant la communication et renforçant la cohésion et la collaboration. La deuxième avancée se reflète dans la capacité accrue des managers à se concentrer sur l'essentiel, à gérer les priorités, optimisant ainsi leur temps et efficacité dans la gestion de missions diverses. Cette compétence renouvelée est essentielle pour naviguer dans le paysage professionnel actuel, marqué par la multiplicité des tâches et des responsabilités. La troisième amélioration majeure concerne la compréhension approfondie des équipes. Les managers sont désormais plus outillés pour comprendre et valoriser chaque membre de l'équipe, plaçant l'humain au cœur de l'entreprise. Cette compréhension des différents profils professionnels favorise une gestion plus fluide et efficace, propice à l'avancement et au succès. Enfin, un autre bénéfice notable est l'équilibre retrouvé entre vie professionnelle et personnelle. Cette harmonie est cruciale pour l'épanouissement global des leaders, assurant leur bien-être et leur performance durable, tout en instaurant une culture d'entreprise saine, équilibrée et propice à l'excellence et à l'innovation.

### **Peut-on dire que cela impacte la culture de l'entreprise?**

Lorsque les valeurs sont partagées et adoptées et que les membres de toutes les équipes parlent le même langage, les liens et les affinités sont renforcés. La culture de l'entreprise s'impose en adéquation avec celle des individus. Également, on vise l'efficacité opérationnelle dans le travail à travers le développement des compétences en matière d'organisation, de gestion du stress, du temps et des conflits. Dans notre mission, nous intervenons par le biais des techniques qui sont appliquées à l'échelle internationale mais que nous adaptons à notre contexte tunisien pour qu'elles soient plus efficaces et plus faciles à appliquer.

### **Vous dites avoir votre propre philosophie d'intervention, qu'est-ce qui vous rend unique?**

Sans équivoque, c'est notre méthodologie de travail basée sur l'adaptation et la personnalisation de notre offre aux spécificités organisationnelles des entreprises et à leurs besoins spécifiques. Nous n'appliquons pas les mêmes techniques d'accompagnement et les mêmes stratégies à toutes les entreprises. Le dimensionnement de l'offre est une condition sine qua non de la réussite. Dans nos missions, nous veillons à faire, dans un premier temps, un diagnostic profond et exhaustif de la structure cible et à bien connaître les gens, mesurer leur potentiel et cerner leurs différents profils. Cette phase est très importante pour nous, car elle constitue un levier important pour la réussite de la mission. Durant cette étape, nous nous appuyons sur nos connaissances en matière



de sociologie et sur la compréhension du comportement et des valeurs du Tunisien. Bien cerner le profil de la personne en face et décortiquer les éléments qui caractérisent sa personnalité et son code comportemental facilite considérablement la mission d'accompagnement et de consulting et la rend plus efficace et rentable. L'autre atout concurrentiel est notre capacité à leur faire découvrir les benchmarks et les meilleures pratiques en matière de comportement managérial et de leadership ainsi que les méthodes d'appropriation de ces techniques et ces expériences. Également, dans nos missions, nous sommes orientés action avec nos clients, c'est-à-dire nous veillons à les pousser à bien saisir les techniques managériales et à les appliquer efficacement dans leur quotidien. Ces techniques sont axées sur l'amour du travail, l'esprit de collaboration et le respect mutuel. Aujourd'hui, nous avons implémenté, à travers des actions et des projets finalisés à 86%, des stratégies et missions dans lesquelles nous sommes intervenus.

### **Est-ce que vous pouvez expliquer en détail les activités de ce leadership camp?**

Nous considérons que le Leadership Camp transcende le cadre d'un simple programme d'accompagnement. Il se présente comme une expérience audacieuse, profonde et enrichissante, particulièrement pour les managers des entreprises. Ce parcours, déployé sur cinq jours, s'articule autour de cinq modules distincts. Le premier, nommé Purpose, est dédié à l'analyse SWOT personnelle, favorisant la découverte de soi et des valeurs individuelles. En cinq heures, chaque manager approfondit sa compréhension de ses forces, faiblesses, objectifs et besoins, élaborant une charte de développement personnel. Le deuxième module, Master, se focalise sur le renforcement des compétences managériales, notamment la gestion des priorités, l'autodiscipline et l'organisation efficace des réunions. Interact, le

troisième module, vise à perfectionner la communication et le management d'équipe, éléments clés du rôle managérial. Le quatrième module, ACT, est centré sur l'amélioration de la prise de décision en déployant des techniques et outils éprouvés pour une décision efficace, et des stratégies pour la prévention des problèmes, incluant la gestion des conflits. Bien que ces outils soient internationalement reconnus, nous veillons à leur adaptation au contexte spécifique tunisien. Le cinquième et ultime module met l'accent sur l'élaboration d'un plan de développement des compétences, conçu tant pour le manager que pour ses collaborateurs clés. Chaque étape du Leadership Camp est méticuleusement élaborée pour assurer un impact significatif et durable sur chaque participant, propulsant ainsi la croissance et l'efficacité managériale au sein de l'entreprise.

**Pour pouvoir réussir dans un domaine, il est très important d'avoir des repères auxquels on s'identifie. Dans votre cas, quelles sont les personnes qui vous ont inspiré?**

Mon père Mabrouk Bardaa, M. Mohamed Regayeg, PDG du Groupe Sopal, et Maître Moncef Barouni, président mondial de la JCI, m'ont profondément marqué par leur insistance sur l'importance cruciale d'agir conformément à sa passion et ses valeurs, dans la vie et dans le milieu professionnel. Cette démarche se révèle être un guide précieux, orientant les actions, les choix et les interactions au travail. Elle assure l'unité et l'intégrité dans les comportements professionnels, consolidant la confiance et le respect réciproque entre collègues et partenaires d'affaires. Cette harmonie valeur-action-passion augmente la sensation de réalisation et de satisfaction personnelle, minimisant le stress et les dilemmes internes souvent éprouvés lorsque l'on néglige ses propres principes. M. Abdelaziz Makhoulfi, PDG de CHO, est une autre source d'inspiration majeure dans ma carrière. Pour lui, la clé du succès réside dans la distinction et l'élévation aux standards internationaux. Il m'a constamment encouragé à consacrer quotidiennement du temps à la veille internationale et à m'aligner sur les meilleurs acteurs mondiaux de mon secteur. Son conseil précieux d'observer et d'emprunter des méthodes de travail éprouvées et des conseils avisés a éclairé notre voie. En empruntant cette route, notre engagement à évoluer et à innover en permanence dans nos produits et nos techniques d'accompagnement demeure inébranlable. La personnalisation de notre offre pour répondre aux besoins spécifiques de chaque client est au cœur de notre méthodologie. Ainsi, aucune de nos formations n'est jamais délivrée de la même façon.

**Parlez-nous des enseignements que vous avez tirés de votre parcours.**

La leçon essentielle que j'ai apprise est que l'apprentissage du leadership n'a jamais été une question de quantité d'outils mais plutôt d'application de méthodes simples et efficaces. L'objectif étant de tirer profit et d'utiliser efficacement l'information et non pas de la stocker. L'autre élément essentiel est la création d'un environnement de confiance sain et propice au développement et cela est un attribut très

important du leadership. Aussi, j'estime que notre mission est basée essentiellement sur la notion de partage d'amour et des intérêts avec les gens: supporter les personnes dans leurs parcours de réussite et leur montrer les chemins de l'épanouissement est notre rôle clé.

**Comment évaluez-vous les capacités de leadership en Tunisie à travers votre expérience et selon vous, quelles sont les qualités qu'il faut avoir afin d'être un bon leader?**

A travers mon expérience, j'estime que 2% de la population sont des leaders par nature: ces gens-là ont des capacités de leadership innées. Pour 98% des gens, ces compétences sont acquises avec le temps, l'expérience et le travail. La vitesse de développement de ces aptitudes est étroitement liée à la prédisposition du manager et à sa capacité d'apprentissage et sa volonté d'avancer. Tout manager devrait se faire des KPI pour pouvoir évaluer ses compétences en leadership et là, deux éléments très importants sont à prendre en considération lors de l'évaluation: le premier est la capacité d'influencer les gens, les fidéliser et les réunir autour d'un projet; le second élément est la création d'un impact perceptible à travers l'amélioration des méthodes de travail, de l'efficacité opérationnelle et de l'atmosphère sociale.

**Quelle est la réussite qui a marqué votre parcours?**

Nous estimons que notre réussite puise son origine dans le fait que nous avons ancré chez nos clients l'idée que la planification stratégique, les programmes de leadership, de formation et de développement professionnel et personnel sont un pilier stratégique et important dans l'évolution des entreprises et des hommes et pas simplement un phénomène de mode que l'on fait parce que les autres entreprises le font. Nous croyons fortement en notre mission et nous avons réussi à faire notre travail avec beaucoup d'engagement, de patience et de passion. On ne rend pas un service rémunéré à nos clients, mais nous partageons avec eux leurs expériences et nous les accompagnons dans leur chemin vers la réussite. Nous traitons chaque mission comme une cause à mener avec une grande responsabilité. Notre évolution est tributaire de l'évolution de nos clients et nous avons réussi à amener nos clients vers d'autres paliers et à institutionnaliser plusieurs associations et réussir plusieurs expériences et initiatives sociales. Ces missions ont été menées dans un esprit de collaboration, de partage et de complémentarité.

**Le mot de la fin.**

Nous endossons tous des rôles de leadership sous une forme ou une autre. Certains parmi nous accéderont au statut de leaders exceptionnels. Toutefois, nous avons tous la capacité d'améliorer notre pratique du leadership pour notre propre bénéfice, ainsi que pour celui de nos familles, équipes, entreprises, pays et du monde entier.

**Propos recueillis par  
Sahar Mechri & Dhouha Nasri**