US174S - Management des transitions

Mis à jour le 16-01-2024

Code : US174S

Unité spécifique de type mixte

0 crédits

Responsabilité nationale :
EPN11 - Territoires / Aurélien FERRY

Contact national :
Cnam entrepreneur(s)
4 rue du Docteur Heydenreich
CS 65228
54052 Nancy cedex
03 83 85 49 00

Présentation

Prérequis

Auditeur du Titre à finalité professionnelle « entrepreneur de petite entreprise » engagé dans un projet entrepreneurial de développement d'activité, de création ou de reprise d'entreprise.

Objectifs pédagogiques

Cette unité d'enseignement propose de poser des bases solides pour permettre à l'auditeur d'être un véritable acteur agissant, capable de grandir et faire grandir son entreprise face aux transitions actuelles.

Transition ou transformation… il n'y a pas de consensus concernant la terminologie : Le débat est encore ouvert. Toutefois, il y a une convergence de transformations majeures irréversibles qui sont en train de se produire. Ces transformations, par leurs non-réversibilité obligent l'ensemble des acteurs et des organisations à passer d'un état A à un état B. Cela réinterroge et impact l'ensemble des métiers. (Les usages, les pratiques, les comportements, les valeurs…)

Les transitions ne peuvent se résumer à des transferts de soft-skills. Il faut remonter d'un cran et voir les transitions comme une mutation historique, au même titre que la révolution industrielle, la reconstruction après la seconde guerre mondiale et la naissance des services.

Aujourd'hui, les TPE et PME ne peuvent passer à côté des préoccupations de changement qui s'inscrivent dans les réalités économiques des territoires.

Les transitions deviennent incontournables et peuvent être vécues de plusieurs façons par les chefs d'entreprises :

- Facteur de force et d'opportunités

- Facteur de menaces et de faiblesses

Compétences

- Connaissance des différents types de transitions (énergétique, numérique, sociétale, écologique, sanitaire, économique…)
- Connaissance des acteurs du territoire (publics / privés) qui exercent / accompagnent les transformations
- Capacité à mettre en place des outils de veille sur les transitions impactant son entreprise
- Identifier, analyser et caractériser les transitions (numériques, énergétiques, écologiques, sociales et sociétales, économique) et leurs impacts sur un projet de développement d'activité, de création ou de reprise d'entreprise au moyen d'un tableau d'impacts qui recense les transitions, les risques, les opportunités et les effets afin d'élaborer un plan d'inclusion de ces transitions
- Détecter et analyser les signaux faibles (récurrence des demandes clients qui ont une demande spécifique, récurrence des outils mis en place par mes concurrents, tendance des acteurs du marché) au moyen d'une veille stratégique pour anticiper les effets et impacts des transitions
- Mettre en place un système de management des transitions en identifiant le type d'innovation à opérer (intégration client, veille, usage, processus, nouveau canal de vente, digitalisation de la chaine de valeur, open innovation, développer le capital humain, industrie 4.0…) afin de rester compétitif sur un marché en constante mutation
- Piloter des actions de gestion des transitions (digitalisation de son point de vente, changer de fournisseurs, ouverture à une nouvelle cible clientèle, intégrer de nouvelles machines, de nouveaux logiciels) :
    - o en sensibilisant et accompagnant les équipes, via la formation ;
    - o en investissant sur de nouveaux outils, process ;
    - o en développant de nouvelles activités ;
    - o en restructurant l'activité (externalisation, internalisation, acquisition ou fermeture de site…)
    - o en améliorant la performance (logistique, commerciale, financière)

pour assurer la pérennité du projet de développement d'activité, création ou reprise d'entreprise

Programme

Contenu

L'enjeux de cette unité est de découvrir l'ensemble des transitions qui impactent les TPE PME aujourd'hui, et d'envisager des actions pour passer à une logique d'opportunité :

Vision : voir loin, déconstruire les certitudes, amener les individus à relever la tête, questionner leur projet et leur entreprise au regard des transitions actuelles, analyser les signaux faibles dans un environnement bruyant. > Souvent, pour un chef d'entreprise de TPE, toutes les transitions sont, dans un premier temps, vécues comme des menaces. Il faut changer cette vision pour l'amener à voir les transitions comme facteurs de progrès et d'intégration de nouvelles valeurs. Il faut trouver le moyen d'implémenter les transitions dans des métiers de futur responsable d'entreprise, de chargés du marketing, de la gestion de l'organisation (DRH, comptable). Les TPE ont vécu ces dernières années des crises (économiques, sanitaires, énergies) et certaines TPE ont su repérer les signaux faibles et ont trouvé des solutions à mettre en place (digitalisation, nouveaux process, nouvelles activités ou nouveaux services associés…). Cela a été favorisé grâce aux échanges entre pairs d'un même secteur d'activité. Les transitions doivent être abordées sous le prisme du projet pour que cela fasse écho directement au quotidien de l'auditeur. Il faut réussir à connecter les individus et les embarquer, les toucher et les amener à comprendre la complexité et les enjeux des transitions. Il faut apporter une vision globale des transitions avec un temps initial qui présente la thématique, les intervenants, des témoignages d'acteurs du territoire qui ont vécu des transitions, qui ont été confrontés à des difficultés et comment ils y ont pallié. Les points à aborder par l'intervenant :

- Tour d'horizon des différentes transitions auxquelles sont confrontées les TPE-PME (énergétique, numérique, sociétale, écologique, sanitaire, économique…)

- Exemple de TPE-PME (témoignages, articles…) qui ont su se transformer suite à une crise majeure

- Tour de table sur les transitions qui affectent aujourd'hui chacun des participants dans leur projet et / ou dans leur entreprise

Novation : Alimenter en permanence un flux de nouveauté, veille, dialoguer avec les acteurs et l'écosystème, benchmarking > Par la suite, il est intéressant de mener une réflexion sur la façon dont le projet entrepreneurial peut impacter son écosystème et réfléchir à des plans d'actions à mettre en place. C'est par la prise en compte des activités et de l'attractivité du territoire qu'on va embarquer les auditeurs. Les points à aborder par l'intervenant :

- Cartographie des acteurs du territoire (publics / privés) qui peuvent exercer / accompagner la transformation des TPE et PME

- Outil de veille / benchmarking et mise en place de veille active sur les nouveautés et les solutions sur son secteur d'activité face aux transitions (énergétique, numérique, sociétale, écologique, sanitaire, économique…)

- Comprendre les plans et les engagements (sobriété, aides, labels…) des institutions du territoire.

Fabrication/Art du faire : pilotage de projet > Les transitions doivent se vivre par des expérimentations. C'est en expérimentant et en prenant conscience des contraintes réelles que l'auditeur va pouvoir avancer sur son projet. Le mot projet est intéressant et suppose une capacité de « projection ». Le projet a une dimension dynamique, diachronique qui est un mouvement majeur de la mise en mouvement et de l'accomplissement. Dans le cas d'entreprenant, le processus d'appropriation est assez simple, puisqu'intimement lié avec leur projet. La difficulté réside plus dans la capacité de l'entreprenant de passer de l'état de fusion avec son projet à un stade de coopération avec l'environnement. Les points à aborder par l'intervenant :

- Les enjeux stratégiques de la transformation de l'entreprise pour faire face aux transitions / crises

- Piloter l'évolution d'une organisation

- Coconstruire avec son dirigeant les axes de progrès

- Déclinaison des enjeux stratégiques en objectif(s) opérationnel(s)

- Plan d’action et rétroplanning

- Ressources clés à mobiliser

- Conduite du changement et agilité

- Indicateurs clés de performance liés à la transformation

- Suivi et bilan des opérations

Modalités de validation

- Contrôle continu
- Projet(s)