

« MANAGEMENT DE LA TRANSFORMATION DIGITALE DES EXPERTS-COMPTABLES »

CONTEXTE :

Les nouvelles technologies, celles déjà disponibles (signature électronique, dématérialisation, internet des objets, Big data, ...) et celles à venir (intelligence artificielle, ...) bouleversent depuis quelques années le fonctionnement des entreprises. Toutefois, nous ne sommes qu'au début d'un mouvement qui impacte profondément les pratiques professionnelles et dont les outils évoluent sans cesse.

Ces évolutions technologiques permanentes créent des menaces réelles pour les cabinets d'expertise-comptable qui accompagnent les entreprises, les poussent à l'innovation ou à leur disparition.

Du point de vue des métiers, le marketing, l'acquisition de données fournisseur ou client, les ressources humaines ont été les premières touchées. Les outils de gestion automatisée des processus métier sont en train de couvrir l'ensemble des fonctions et de rendre obsolètes les approches classiques. Le Big Data constitue la vague suivante. Pourtant, des expériences réussies de transformation digitale commence à émerger.

L'approche proposée tire les leçons de ces expériences et permet de trouver sa propre voie dans ce contexte d'opportunités.

PUBLICS VISES :

Experts-comptables, Commissaires aux comptes, DG, Managers, Responsables de départements, futurs référents « transformation digitale ».

PREREQUIS :

Une expérience de deux années dans un contexte d'entreprise juridique, technique et organisationnel.

NIVEAU DE LA FORMATION :

Le niveau n'est pas référencé dans le cadre de l'éducation nationale et du RNCP. Il s'agit d'une formation dont la finalité est reconnue par les organismes en charge du référencement des organismes de formation

OBJECTIFS PEDAGOGIQUES :

A L'ISSUE DE LA FORMATION, L'APPRENANT SERA CAPABLE DE¹ :

¹ « Capacité(s) que le formé doit avoir acquise(s) à l'issue d'une action de formation définie(s) par le formateur à partir d'un objectif de formation.

L'objectif pédagogique sert à construire et à conduire l'action de formation et à évaluer les capacités acquise(s). Norme AFNOR X50-750

- Appréhender et s'approprier des outils organisationnels conçus pour la mise en œuvre d'audits organisationnels.
- Construire un scénario de transformation digitale à valider par l'entreprise du stagiaire.
- Extraire de ce scénario une planification intégrant les contraintes et ressources nécessaires à la mise en œuvre du projet.
- Fixer des exigences opérationnelles de transformation digitale et en choisir les outils.
- Identifier les facteurs-clé de succès ainsi que les axes de transformation (Marketing, Production, acquisition de données fournisseur ou client, RH, ...) qui induiront par la suite d'autres formation-actions.
- Mettre en place le pilotage d'un processus d'amélioration continue avec des revues fréquentes de l'avancement du projet de transformation digitale.
- Identifier et implémenter les compétences indispensables à la transformation digitale.

COMPETENCES VISEES :

- Savoir prendre en compte les enjeux de la transformation digitale (RH, Business, IT, ...).
- Savoir utiliser les outils d'audit organisationnel et de conduite du changement.
- Savoir traduire les enjeux de l'entreprise en actions de transformation digitale.
- Savoir mettre en œuvre les outils de pilotage d'une démarche d'amélioration continue.
- Savoir piloter un projet de transformation digitale.
- Savoir mettre en œuvre une démarche de veille sur le thème de la transformation digitale.
- Savoir mobiliser des équipes sur les enjeux de la transformation digitale.

MODALITES PEDAGOGIQUES :

En présentiel en intra.

Cette formation est découpée en deux cycles, chacun contenant quatre modules.

Le premier cycle permet aux stagiaires de construire une démarche d'audit organisationnel sur une durée de 5 jours. A l'issue de ce premier cycle, un projet de transformation digitale peut être formalisé.

Le second cycle permet d'initier une mise en œuvre progressive de ce projet et de consolider un transfert de compétences permettant de construire les bases d'un pilotage autonome de sa transformation digitale par l'entreprise elle-même. Ce second cycle dure également 5 jours. À l'issue de ce second cycle, les stagiaires seront capables de construire une démarche pragmatique et efficace en vue de réussir leurs projets de transformation digitale.

À l'issue de la formation, une évaluation sera réalisée par les participants et chacun d'eux se verra remettre une attestation de formation, une fiche de présence et une fiche d'évaluation de fin de stage.

Le modèle retenu est celui de la formation-action selon la définition de Le Boterf².

² La formation-action est une modalité de formation permettant de s'approcher le plus possible de la construction des compétences. Par sa finalisation sur le traitement de problèmes ou de projets réels, elle constitue une remarquable opportunité pour entraîner à la combinaison et à la mobilisation de ressources pertinentes (savoirs, savoir-faire, ...), pour créer et mettre en œuvre des compétences." (Guy LE BOTERF - [L'ingénierie des compétences](#) - Éditions d'Organisation - 1998 - p.144).

SYSTEME D'EVALUATION FORMATIF :

Au cours de la formation :

Evaluation de l'intégration des connaissances par TP et questionnement du formateur avec quizz intermédiaire.

Évaluation des acquis en fin de formation :

Evaluation par tests de connaissance.

Evaluation pédagogique différée sous un mois (mémorisation des connaissances).

Évaluation de la satisfaction du stagiaire par module :

Évaluation à chaud de la formation (smiling test) de la satisfaction des participants via un questionnaire.

SYSTEME D'EVALUATION SOMMATIF :

Évaluation de la mise en œuvre des acquis :

- Évaluation du transfert sur les situations de travail (les stagiaires appliquent-ils ce qu'ils ont appris) sous 6 mois avec l'assistance des n+1 par suivi en Hot Line ou par entretien.
- Mesure des écarts par rapport au référentiel initial.
- Régulation et plan d'action complémentaire.

MOYENS PEDAGOGIQUES :

Support

A l'issue de la formation, le formateur remettra un support de cours par stagiaire comprenant les textes, les références, les fiches synthétiques sur les différents points traités, les documents complémentaires à la présentation magistrale et réutilisables dans le cadre de la fonction des stagiaires.

Matériel

- Une salle dédiée à la formation-action.
- Un vidéo projecteur.
- Deux paperboards.

DEROULEMENT DE LA FORMATION :

En continu ou en discontinu selon les contraintes opérationnelles rencontrées.

DUREE / HORAIRES

10 jours (7 heures) modulables en 20 ½ journées (3.5 heures)

Soient 70 heures au total

09 h 30 à 13 h 00 ou 14 h 00 à 17 h 30

LIEU

Dans les locaux de la structure bénéficiaire.

DATES : A définir avec le bénéficiaire.

Cycle 1 : Apprendre à construire une démarche d'audit organisationnel et formuler un projet de transformation digitale pour son cabinet (5 jours)

MODULE 1 – Identifier les enjeux (0,5 jours)

Objectifs pédagogiques :

A l'issue du Module 1, l'apprenant sera capable de :

- Identifier les enjeux de la transformation digitale pour l'expert-comptable.

Quels sont les enjeux les plus importants pour votre entreprise ?

- Enjeux Marketing et ventes , organisation métier, acquisition de données client ou fournisseur/logistique, RH, ...

Compétences visées :

- Savoir Appréhender les enjeux de la transformation digitale (RH, Business, IT, ...).

Fin du module 1 : Evaluation en cours de formation. Evaluation de la satisfaction.

MODULE 2 – Audit opérationnel - Spécification état de départ (1,5 jours)

Objectifs pédagogiques :

A l'issue du Module 2, l'apprenant sera capable de :

- Appréhender et s'approprier des outils conçus pour la mise en œuvre d'audits organisationnels.
- Spécifier l'état de départ de l'organisation de l'entreprise

Transfert de compétences sur des outils organisationnels

Application de modèles d'analyse :

- La maîtrise d'un SWOT (Forces, faiblesses, opportunités et menaces)
- La réalisation d'une Analyse fonctionnelle des flux de travail/Tableau de répartition des tâches.
- L'identification des stakeholders par l'Analyse des parties prenantes
- L'Analyse d'un processus métier clé

Synthèse des actions d'analyse produites pour le diagnostic organisationnel

- Diagramme SWOT (Forces, faiblesse, opportunités et menaces)
- Cartographie des processus métier de l'entreprise du stagiaire
 - Ventes/Marketing
 - Production
 - Acquisition de données fournisseur ou client
 - RH
- Diagramme des parties prenantes
- Analyse détaillée d'un processus métier-clé.

Compétences visées :

- Savoir utiliser les outils d'audit organisationnel et de conduite du changement.

Fin du module 2 : Evaluation en cours de formation. Evaluation de la satisfaction

MODULE 3 – Scénario de transformation digitale – (1,5 jours)

Objectifs pédagogiques :

A l'issue du Module 3, l'apprenant sera capable de :

- Construire un scénario de transformation digitale
- Spécifier l'état de d'arrivée de l'organisation de l'entreprise

En s'appuyant sur l'audit organisationnel

- Formulation d'un système opérationnel Marketing/ventes
- Formulation d'un système de production des produits/services
- Formulation système d'acquisition des données client
- Formulation d'un système de relation avec les tiers

Spécification du scénario cible

- La construction du diagramme SWOT au scénario business
- L'élaboration d'une stratégie de changement des processus métier
- La mise en œuvre d'une stratégie de management des parties prenantes

Compétences visées :

- Savoir construire un scénario de transformation digitale à valider par l'entreprise.

Fin du module 3 : Evaluation en cours de formation. Evaluation de la satisfaction.

MODULE 4 – Planification et mise en œuvre (1,5 jours)

Objectifs pédagogiques :

A l'issue du Module 4, l'apprenant sera capable de :

- Extraire du scénario cible une planification intégrant les contraintes et ressources nécessaires à la mise en œuvre du projet.
- Formaliser le projet de transformation digitale
- Organiser des responsabilités internes au projet.

Construire les tâches, étapes et jalons du projet de transformation digitale

- L'identification des tâches à exécuter
- L'identification des jalons en adéquation avec les enjeux de l'entreprise
- La construction d'un Projet global (Description, contraintes et consommation de ressources)

Chiffrer les ressources nécessaires

- Identification de la disponibilité de chaque ressource nécessaire au projet
- L'optimisation d'un projet construit

Formalisation du projet de transformation digitale

Compétences visées :

- Savoir traduire les enjeux du cabinet en actions de transformation digitale.

Fin du module 4 : Evaluation en fin de formation. Evaluation de la satisfaction..

Cycle 2 : Apprendre à mettre en œuvre la transformation digitale sur les axes pertinents de l'organisation du cabinet (5 jours)

MODULE 1 – Facteurs clés de succès (0,5 jour)

Objectifs pédagogiques :

A l'issue du Module 1, l'apprenant sera capable de :

- Identifier les facteurs-clé de succès ainsi que les axes de transformation (Marketing/ventes, Production, acquisition de données fournisseur ou client, RH, ...)

Quels sont les critères décisifs pour votre entreprise ?

- Nombre de nouveaux clients, profils les plus en phase avec votre développement, temps de traitement, goulots d'étranglement, Nombre d'incidents, Demandes non traitées, quantité de papier consommée, ...

Compétences visées :

- Savoir identifier les facteurs clé de succès (indicateurs qui mesurent concrètement la progression de votre organisation).

Fin du module 1 : Evaluation en cours de formation. Evaluation de la satisfaction.

MODULE 2 – Amélioration continue et optimisation (1 jour)

Objectifs pédagogiques :

A l'issue du Module 2, l'apprenant sera capable de :

- Mettre en place le pilotage d'un processus d'amélioration continue avec des revues fréquentes de l'avancement du projet de transformation digitale.
- Mettre en place le suivi de l'évolution des facteurs clés de succès.

Transfert de compétences sur la méthodologie d'amélioration continue

- Gérer des cycles d'amélioration continue
- Introduire un système de gestion de projet par la méthodologie GTD (Optimisation du traitement des évènements business).

Compétences visées :

- Savoir appréhender les techniques de conduite du changement nécessaires à la transformation digitale.
- Savoir piloter un processus de changement de l'organisation.

Fin du module 2 : Evaluation en cours de formation. Evaluation de la satisfaction.

MODULE 3 – Outils de la transformation digitale (2 jours)

Objectifs pédagogiques :

A l'issue du Module 3, l'apprenant sera capable de :

- Explorer les outils de la transformation digitale.
- Sélectionner quelques outils en fonction des besoins de l'organisation.
- Préparer un plan d'intégration de ces outils au service de l'organisation.

Revue des outils de la transformation digitale

- Dématérialisation des processus métier
- Gestion de la relation client
- Acquisition de données client/fournisseur
- Intégration des réseaux sociaux dans les processus métier (Inbound Marketing)
- Signature électronique et gestion des comptes fiscaux
- Echanges de données informatisées en ligne

Compétences visées :

- Savoir effectuer un début de veille sur les outils disponibles dans le cadre de la transformation digitale. Se préparer aux prochaines évolutions.

Fin du module 3 : Evaluation en cours de formation. Evaluation de la satisfaction.

MODULE 4 – Compétences indispensables à la transformation digitale (1,5 jours)

Objectifs pédagogiques :

A l'issue du Module 4, l'apprenant sera capable de :

- Identifier et implémenter les compétences indispensables à la transformation digitale
- Faire évoluer ses équipes pour la transformation digitale

De l'audit à l'implémentation des ressources humaines.

- Du résultat du SWOT aux profils adaptés à la nouvelle organisation
- Plan de formation

Exemple de profils type selon les besoins

- Analyste infrastructures et interfaces
- Référent transformation digitale
- Autres profils

Optimiser son besoin en ressources humaines

- Faire un bilan des compétences disponibles ou indisponibles
- Des faiblesses de l'organisation à l'identification de nouveaux profils.

Optimiser son besoin en ressources humaines

- Plan de formation/de recrutement
- Connecter ces plans aux besoins du projet du cabinet.

Compétences visées :

- Savoir traduire les enjeux RH de l'entreprise en actions de transformation digitale.

Fin du module 4 : Evaluation en fin de formation. Evaluation de la satisfaction.