

Retour formatif sur la première présentation Manager21 – Automne 25

L'objectif de ce petit résumé, en plus des remarques formulées lors de la séance de coaching, est de s'assurer que, sur le contenu, vous puissiez terminer, dans les meilleures conditions, cette première partie de mandat intitulée '*compréhension du contexte de l'organisation sous l'angle de la durabilité*'. Sur la forme, il s'agit de se préparer à réaliser la meilleure présentation possible à votre mandant en janvier prochain.

Vos coaches et moi-même sommes bien sûr à disposition en cas de question particulière

1. Contenu

Tout d'abord, je vous rappelle ce que nous cherchons à faire avec cette première partie de mandat. Nous sommes dans la première étape, celle que l'on peut nommer 'la compréhension'. Il s'agit donc de positionner son entreprise/organisation face aux défis de la durabilité et pour cela, nous cherchons à répondre aux questions suivantes :

- **Face à quels défis l'entreprise se trouve-t-elle compte tenu de ses activités, compte tenu de son contexte ?**
- **Quels sont les thèmes de durabilité qui vont la concerner prioritairement (enjeux) ?**
- **Comment son modèle d'affaires, dans le détail, est organisé ?**

Les étapes suivantes seront celles de l'analyse, articulée autour d'un diagnostic (le bilan carbone ou le questionnaire MVs) puis celle des solutions, composée essentiellement par vos propositions d'amélioration.

Pour comprendre un contexte, peu importe les outils utilisés, ce qui est important, c'est que vous ameniez à votre mandant des informations utiles quant aux forces et/ou tendances qui risquent d'impacter son organisation à l'avenir. Ce contexte se décline, en général, sous forme d'un entonnoir, du contexte élargi au modèle d'affaires.

Premièrement avec PESTEL, PORTER... vous connaissez bien des outils pour comprendre, globalement, dans quelle 'monde' évolue votre mandant. Dans le cadre du cours Manager 21, nous avons décidé de sauter cette première phase pour nous concentrer sur la deuxième, celle du contexte proche. Grâce à votre analyse des parties prenantes et votre analyse de la chaîne de valeur, vous devez être à même de comprendre quels sont les enjeux de durabilité pour votre mandant. En ajoutant un benchmark, vous renforcez la compréhension de ce contexte proche en indiquant ce qui se fait sur le marché.

Troisième et dernière phase, on cherche à faire du lien entre l'externe et l'interne, entre le contexte et ses activités. C'est via le modèle d'affaires qu'on fait cela. Il serait bien qu'à la fin de ce chapitre, **vous proposiez une synthèse** de ce que vous avez appris. Parfois, souvent, quelques chiffres sont utiles à la compréhension comme les quantités de CO2 d'un secteur d'activité...

Au vu des présentations orales, vous avez tous une marge de progression possible. Pour tous les groupes, je pense en particulier à la cohérence et la mise en valeur des informations proposées. Je relève dans certaines présentations l'absence de benchmark ou une utilisation erronée de l'un ou l'autre des outils demandés.

Pour la partie enjeux, nous vous avons proposé, cette année, de structurer votre réflexion en utilisant l'outil 'analyse des impacts sur la chaîne de valeur'. Je rappelle que ces impacts peuvent être négatifs comme positifs. Grâce à cette vue d'ensemble, on est capable de définir quels sont les thèmes de durabilité qui reviennent le plus. Ces thèmes principaux s'intitulent, en termes techniques, **les enjeux de durabilité** ou autrement dit les thèmes incontournables qui concernent vos mandants.

Pour la partie business model canvas responsable, voici quelques commentaires qui vous permettront d'améliorer votre proposition :

- Faites attention à ce que l'ensemble soit cohérent. On a parfois l'impression que les cases sont déconnectées les unes des autres ou que les éléments identifiés dans l'analyse de contexte ne sont pas repris.

- Pour la proposition de valeur, veillez bien à ce qu'elle soit distinctive donc qu'elle réponde bien à un besoin des clients (pain ou gain). Pour la vision, mission, il faut que son contenu comprenne une notion de durabilité... mais que celle-ci soit adaptée au niveau réel d'engagement démontré par votre mandant. Ni trop... ni trop peu.
- Pour les utilisateurs/bénéficiaires, pensez bien à tous les impacts positifs que l'organisation génère. Cela vous permettra d'avoir une meilleure vision de qui bénéficie de vos produits/prestations.
- Pour la gouvernance, il faut aller plus loin que la simple citation de la forme juridique en exprimant comment le pouvoir est distribué et, peut-être, en quoi c'est facilitant pour la mise en place d'une démarche de durabilité.
- Pour les impacts, il s'agit bien sûr de présenter ceux que vous aurez identifiés dans votre analyse de contexte.
- Pour les structures de coûts et revenus, c'est bien de la structure dont on parle et non de leurs détails... donc ce qu'on veut savoir, ce sont des notions de proportions de coûts, de types de revenus etc... pour comprendre si les revenus sont faciles à obtenir ou si des coûts fixes élevés amènent un risque particulier etc...
- **Rappelez-vous, à la fin de l'année, qu'il serait judicieux de reprendre cette première photo de l'organisation et de montrer visuellement comment votre canvas serait modifié avec vos propositions de transition.**
- Enfin, dans votre dossier, il serait bien de rédiger une petite synthèse ou analyse de ce modèle afin que le lecteur soit en mesure de capter l'essentiel. Vos mandants ne connaissent pas forcément cet outil de management.

En conclusion sur le fonds, si les outils ont été plus ou moins correctement utilisés, la majorité des présentations manquait de liant, de cohérence entre ces différentes parties. Il faut raconter une histoire qui se tienne. Donc veiller à ce que les différentes analyses soient bien 'orchestrées' entre elles et formulez une synthèse pour bien faire passer vos messages principaux.

2. Forme des présentations

Le principe de base, c'est de faire en sorte que la forme soutienne le fond. Veillez donc à vous poser la question de **qui est le destinataire de la présentation**, ce qu'il sait et ce que vous voulez faire passer comme message. Il ne faut jamais partir de l'idée que ce power-point serve à vous, présentateur (pour ne rien oublier). Il est là pour renforcer votre propos, un document...

Voici quelques recommandations générales :

- Faites attention à ce que les mots, graphiques et illustrations soient visibles pour le spectateur
- Faites attention à respecter l'identité visuelle de votre mandant tout en signalant qui vous êtes (logo de l'école)
- Pensez à bien structurer vos slides pour que l'histoire racontée soit cohérente
- **Il est essentiel en début de présentation de poser l'objectif de celle-ci et à la fin de relever les 2 à 5 messages clés que vous souhaitez faire passer.**
- Utilisez votre timing à bon escient. Il faut utiliser tout le temps à disposition, ne pas dépasser et équilibrer votre temps de parole en mettant le plus de temps sur les messages qui vous semblent cruciaux.

En ce qui concerne l'expression orale :

- Ne restez pas tournés vers l'écran (très souvent le cas)
- Attention aux fameux tics de langage (du coup, voilà, heu). Mais bravo, dans l'ensemble, c'était bien !
- Si vous avez besoin de notes, faites des points clés cela vous évitera tomber dans le piège de lire un texte

3. Evaluation des présentations

En tant que comité de pilotage (COFIL) et pour la majorité des présentations, nous sommes confiants que vous avez abordé votre mandat avec sérieux et engagement et que vous êtes dans le bon timing. Les présentations sont correctes à bonnes... pour une première. Il est évident que nous serons plus exigeants pour les prochaines versions.

Les notes vous seront transmises et commentées par vos coaches après chaque présentation.