

DÉLIBÉRATION

Conseil d'administration

Séance du 13 décembre 2022

Délibération
n°251-2022
Point 4.10.3

Point 4.10.3 de l'ordre du jour

Création du Certificat cession et reprise d'entreprises familiales – EM Strasbourg

EXPOSE DES MOTIFS :

L'École de Management souhaite créer le Certificat cession et reprise d'entreprises familiales. Le suivi et la validation de ce certificat portera validation et capitalisation du bloc de compétences 6 « Concevoir et/ou piloter des solutions de gestion en management et administration des entreprises » du Master Management et administration des entreprises (RNCP 35916).

La formation permettra aux repreneurs d'entreprises familiales de connaître et de savoir utiliser les outils, notamment académiques, sur la gouvernance familiale et la transmission dans le cadre d'une entreprise familiale. Le processus de transmission d'une entreprise familiale soulève en effet des questions patrimoniales, juridiques, fiscales et comptables. La dynamique familiale, notamment au travers de la légitimité du repreneur, ou encore la dimension socio-émotionnelle d'une transmission sont également à considérer.

La part des transmissions d'entreprise dans le cadre familial n'est que de 12 % en France alors qu'elle est de 65 % en Allemagne et 76 % en Italie. Celles-ci sont souvent mal ou peu préparées : seules 15 % des entreprises familiales ont un plan de succession, alors qu'il s'agit d'un processus complexe. La formation est éligible aux financements CPF (Compte personnel de formation).

La formation, sous forme non certifiante, a déjà été organisée à destination de deux promotions. Cette expérimentation a permis de finaliser le programme définitif du certificat. Il pourra se décliner pour des filières spécifiques (les adaptations concernent les journées 5 et 6 dans le cas où la transmission dans une filière présente des spécificités par rapport aux autres filières), comme par exemple la filière vitivinicole.

Cette certification se déroule sur une durée de 7 jours (49h de cours en présentiel), avec un tarif de 4200 € par étudiant-stagiaire.

Le 22 novembre 2022, la Commission de la formation et de la vie universitaire a approuvé ces dispositions, par 24 voix pour.

Délibération :

Le Conseil d'administration de l'Université de Strasbourg approuve la création et le tarif du certificat cession et reprise d'entreprises familiales – EM Strasbourg.

Résultat du vote :

Nombre de membres en exercice	37
Nombre de votants	35
Nombre de voix pour	28
Nombre de voix contre	0
Nombre d'abstentions	0
Ne participe pas au vote	7

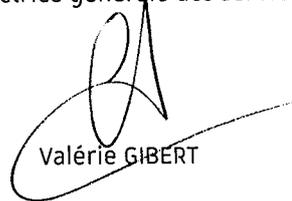
Destinataires :

- Madame la Rectrice déléguée pour l'enseignement supérieur et de la recherche
- Direction générale des services
- Direction des finances
- Agence comptable

La présente délibération du Conseil d'administration et ses éventuelles annexes sont publiées sur le site internet de l'Université de Strasbourg.

Fait à Strasbourg, le 14 décembre 2022

La Directrice générale des services



Valérie GIBERT

Création du Certificat cession et reprise d'entreprises familiales

Description du certificat et du programme de formation

Les compétences visées par ce bloc de compétences 6 « Concevoir et/ou piloter des solutions de gestion en management et administration des entreprises » du Master Management et administration des entreprises (RNCP 35916) sont les suivantes :

- développer des politiques et pratiques propices au dynamisme de l'entreprise en concevant des solutions pour résoudre les problématiques, en déployant des outils d'aide à la décision et en étant en capacité d'identifier et d'interpréter les indicateurs de performance dans les différents domaines de la gestion
- appliquer et mettre en œuvre des politiques et pratiques de management et les outils et concepts les plus récents dans le domaine du management en général.

La maquette du certificat est présentée ci-après. La formation se déroule sur 7 journées non consécutives. Chaque journée donne lieu à une production de groupe ou individuelle, recueillie et analysée par les responsables scientifiques de la formation. L'évaluation finale individuelle a lieu lors de la dernière journée : analyse d'une étude de cas par écrit individuel (1h) et soutenance à l'oral (30 mn, avec intervention des autres participants possible) en présence des deux responsables scientifiques ; elle donnera lieu à attribution d'une seule note. Le certificat sera délivré aux personnes ayant obtenu une note supérieure ou égale à 10.

La fiche programme détaillée est fournie ci-après.

Intitulé UE	Objetif	Compétences attendues	Nb heures	Programme	Productions et modalités d'évaluation
Approche socio-émotionnelle de l'entreprise familiale	Décrire les étapes du processus de transmission Prévoir les dimensions psychologiques et émotionnelles de la transmission Interpréter les biais comportementaux du processus de transmission	Comprendre le processus de transmission Intégrer les dimensions émotionnelles liées à la transmission Prendre en compte les biais comportementaux des différents acteurs	7	Le processus de la succession et de la reprise Les dimensions psychologiques et émotionnelles de la transmission de l'entreprise familiale Les biais comportementaux dans le processus de transmission	Travail individuel sous forme d'analyse critique des dimensions socio-émotionnelles et des biais comportementaux dans leur entreprise
Regards croisés sur la légitimité	Identifier le comportement du cédant et du repreneur Clarifier son identité de successeur Dynamique familiale et entrepreneuriale	Découvrir le sens de son leadership Développer une vision cohérente et intégrée de son leadership Mobiliser une équipe ressources en soutien et en appui	7	Authenticité au travail, connaissance de soi, réflexivité et leadership authentique Partage de la vision Gestion du stress et des émotions	Travail de groupe autour d'un cas réel de transmission familiale
Assumer son leadership	Développer une approche critique des fondamentaux du leadership et une prise de conscience du lien entre transformation personnelle, organisationnelle, et impact social	Comprendre les différents modèles de leadership et leurs impacts Accepter et intégrer son leadership	7	Modèles de Leadership : cadre théorique et débat critique (enjeux et impacts) Séances de présentation d'expériences de direction	Analyse individuelle approfondie d'une étude de cas autour des grands modèles de leadership
La gouvernance : affectio societatis et affectio familiae	Distinguer gouvernance de la famille et gouvernance de l'entreprise	Organiser la gouvernance familiale Organiser la gouvernance de l'entreprise	7	Les outils de la gouvernance familiale : charte familiale - conseil de famille - intranet Les outils de la gouvernance de l'entreprise	Travail de groupe sur la rédaction d'une charte familiale
Création du Business Model Canvas	Sélectionnement des outils et des cadres spécifiques pour des projets réels en vue de la résolution ciblée de défis entrepreneuriaux	Evaluer les perspectives et les cadres conceptuels récents en matière d'entrepreneuriat Appliquer des outils et des cadres spécifiques à un projet entrepreneurial réel	7	Comprendre l'approche entrepreneuriale effective Utiliser le Business Model Canvas pour identifier les gaps stratégiques de l'entreprise actuelle Authenticité au travail, connaissance de soi, réflexivité et leadership authentique	Travail en binôme sur deux BMC
La transmission sous toutes ses formes	Organiser la transmission familiale Connaître les mécanismes et les enjeux du financement de la reprise	Connaître des éléments juridiques du domaine de la transmission d'entreprise Maîtriser l'ingénierie financière de la transmission d'entreprise (FBO) Identifier les partenaires en fonds propres	7	Les différents pactes d'actionnaires : Pacte Dutreil... Le financement de la reprise dans la famille Le financement de la reprise avec des partenaires non familiaux	Travail de groupe sur l'organisation de la reprise familiale
Et demain ? Ethique et management	Appliquer éthique et bienveillance au travail	Analyser les enjeux éthiques des situations professionnelles Expliciter les réflexions éthiques associées à la prise de décision Développer un environnement sain de travail Accepter et formuler des feedbacks bienveillants	7	Contexte éthique et impacts RSO Ethique, bienveillance et management Formulation du feedback : estime de soi et sentiment d'efficacité personnelle	Evaluation finale : analyse d'une étude de cas par écrit (1h) et soutenance à l'oral (30 mn)

Place dans l'offre de formation de l'Université

A ce jour, il n'y a aucune formation diplômante sur la transmission des entreprises familiales dans l'offre de formation de l'Université de Strasbourg.

Positionnement dans l'offre de formation et de certification nationale

Reprise entreprise – Bâtir un projet entrepreneurial durable » - CCI France - Fiche RS5698 de France Compétences

<https://www.francecompetences.fr/recherche/rs/5698/>

Notre formation présente trois différences importantes :

- notre formation est opérée par des enseignants-chercheurs qui s'appuient sur des outils académiques qu'ils maîtrisent, comme l'atteste leurs publications dans des revues classées FNEGE, CNRS et HCRS
- nous ciblons les entreprises familiales, car elles présentent des besoins spécifiques liées à l'actionnariat familial
- un des objectifs importants de notre formation est de prendre en compte les aspects socio-émotionnels de la transmission, ainsi que les modalités du leadership pour le repreneur dans une entreprise familiale (ces points ne sont pas traités dans le programme de la CCI).

Certificat Futur dirigeant d'entreprise familiale - Audencia - fiche RNCP35162 de France Compétences

<https://executive.audencia.com/formations-courtes/gouvernance-entrepreneuriat-et-rse/certificat-futur-dirigeant-dentreprise-familiale/>

Notre certificat présente trois différences importantes :

- il est destiné principalement aux repreneurs d'entreprises familiales de la région Grand-Est, alors que ce certificat, réalisé en partenariat avec le CIC-Ouest, est destiné aux dirigeants d'entreprise familiale de la région du CIC-Ouest
- il cible les repreneurs et futurs repreneurs d'entreprises familiales, alors que ce certificat est destiné aux dirigeants d'entreprises familiales
- il est basé sur le bloc de compétences 6 du Master « Management et administration des entreprises », alors que ce certificat vise le bloc de compétence 5 « Accompagner le changement au sein d'un centre de profit » de la certification Manager d'un centre de profit (RNCP : 35162 <https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/35162/>).

Transmission de domaines viticoles » - École nationale supérieure des sciences agronomiques de Bordeaux – formation d'une journée

Notre certificat présente deux différences importantes :

- il prend en compte les aspects socio-émotionnels de la transmission, ainsi que les modalités du leadership pour le repreneur dans une entreprise familiale, alors que cette formation est axée sur les éléments juridiques de la transmission (Transmission à titre onéreux, méthode et fiscalité de la transmission à titre gratuit propre à la viticulture).
- il cible les repreneurs et futurs repreneurs d'entreprises familiales, alors que cette formation cible les exploitants, conseillers d'entreprise et acteurs du financement.



Certificat Cession et reprise d'entreprises familiales

PERSONNES CONCERNÉES

La formation est destinée aux cédants et repreneurs d'entreprises familiales appelés dans un terme plus ou moins proche à reprendre tout ou partie de l'affaire familiale.

CONDITIONS D'ACCÈS ET PRÉ-REQUIS

La participation à cette formation ne nécessite pas de prérequis spécifiques au regard du public auquel elle s'adresse. La sélection se fera sur dossier et sur entretien de motivation.

POINTS FORTS DE LA FORMATION

- > Modules conçus par des enseignants-chercheurs de l'EM Strasbourg, la Business School de l'Université de Strasbourg en partenariat avec la Banque Privée du CIC-Est, un grand groupe d'audit (Mazars) et une étude notariale (Les notaires de la Wantzenau)
- > Seule formation en France axée principalement sur les aspects socio-émotionnels dans la transmission d'une entreprise familiale, qui résulte des travaux académiques d'enseignants-chercheurs sur la transmission des entreprises familiales
- > Une journée spéciale sur le leadership dans le cas spécifique de la reprise d'une entreprise familiale pour permettre aux enfants de dirigeants de se sentir légitime et d'être reconnu pour les partenaires de l'entreprise

COMPÉTENCES À L'ISSUE DE LA FORMATION

- > Identifier les enjeux socio-émotionnels de la reprise d'une entreprise familiale
- > Résoudre les biais et conflits émotionnels dans une entreprise familiale
- > Construire son leadership dans une entreprise familiale
- > Identifier et expliquer l'intérêt des pactes d'actionnaires (Pacte Dutreil, ...)
- > Concevoir le processus de transmission
- > Formuler une vision de l'entreprise dans 10 ans

PROGRAMME

J1 : Approche socio-émotionnelle de l'entreprise familiale

Présentation des stagiaires, de la vision de leur entreprise et de leurs attentes de la formation. Présentation introductive sur « L'entreprise familiale, au cœur de l'économie, des familles et des patrimoines ». Recensement des valeurs identifiées par les participants. Aspects socio-émotionnels dans l'entreprise familiale : valeur émotionnelle versus valeur financière. Remise d'un cas pratique.

J2 : Regards croisés sur la légitimité

Étude du cas pratique. Identifier le comportement du sortant et du repreneur. Clarifier son identité de successeur. Dynamique familiale et entrepreneuriale.

Approche de la transmission : la famille dans tous ses états ! Composition et évolution des familles. Gestion de la transmission du patrimoine entrepreneurial.

J3 : Assumer son leadership

Principales approches du leadership et définitions des attitudes. Mon orientation de leader. De la motivation à l'engagement.

J4 : La gouvernance : affectio societatis et affectio familiae

Gouvernance familiale. Éléments-clés d'une charte familiale. Rôle du conseil de famille. Gouvernance d'entreprise : organisation, outils (holding, pacte d'actionnaire, management package).

J5 : Création du Business Model Canvas (BMC)

Réalisation d'un diagnostic de la situation actuelle de l'entreprise familiale avec le BMC

Identification des gaps et axes de développement possible

Création d'un BMC à horizon 3 à 5 ans

J6 : La transmission sous toutes ses formes

Étapes du processus de transmission. Pacte Dutreil. Family Buy Out.

Processus de cession ou d'acquisition, les indispensables à connaître. Partenariat en Fonds Propres.

J7 : Et demain ?

Responsabilité sociale et sociétale. Projeter les valeurs dans l'entreprise et vers la société civile. Réputation et responsabilité collective. Vision de l'entreprise dans 5 ou 10 ans.

Débriefing de la formation. Remise du certificat de la formation.

MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Présentation par un enseignant chercheur des outils académiques pouvant aider à la prise de décision dans le contexte socio-émotionnel d'une entreprise familiale, études de cas accompagnées de débats et échanges, témoignage de repreneur d'une entreprise familiale par module et visites d'entreprises.

Moyens pédagogiques utilisés et mis à disposition des stagiaires : supports numériques (présentations Powerpoint, vidéos d'illustration, etc.) et supports papier (étude de cas, etc.).

CONTRÔLE DES CONNAISSANCES

Chaque journée de formation donne lieu à une production de groupe ou individuelle. L'évaluation finale individuelle est réalisée lors de la dernière journée : analyse d'une étude de cas par écrit (1h) et soutenance à l'oral (30 mn) ; elle donne lieu à attribution d'une seule note. Le certificat sera délivré aux personnes ayant obtenu une note supérieure ou égale à 10.

RESPONSABLES SCIENTIFIQUES

M. Patrice CHARLIER, Maître de Conférences, EM Strasbourg – Université de Strasbourg, Laboratoire LaRGE, Responsable de la chaire "Gouvernance et transmission d'entreprises familiales" / Mme Coralie HALLER, Enseignant-chercheur EM Strasbourg – Université de Strasbourg, Laboratoire Humanis, Responsable de la chaire "Vin et Tourisme".

ANIMATION

Patrice CHARLIER, Maître de Conférences à l'EM Strasbourg / Coralie HALLER, Enseignant-chercheur à l'EM Strasbourg / Jean-Michel RIETSCH, Dirigeant INVEXCESS et conseil en gouvernance familiale / Eric Riehl, Avocat associé chez Mazars-avocats / Florence KRANTZ, Notaire / Laurence GUILLERME, Banquier Conseil - Direction Développement Grande Clientèle chez Crédit Agricole Indosuez Wealth.

LIENS UTILES

<https://www.em-strasbourg.com/fr/formations/executive-education/jeunes-repreneurs-d-entreprises-familiales>

CERTIFICATION

Durée: 7 jours (49 heures de cours en présentiel)

De 9h à 12h30 et de 14h à 17h30 :

- > 20/01/2023
- > 27/01/2023
- > 03/02/2023
- > 09/02/2023
- > 03/03/2023
- > 31/03/2023
- > 06/04/2023

(sous réserve de confirmation)

Tarif

4200 €

Lieu

Ecole de Management
Strasbourg
61 Avenue de la Forêt Noire
67085 Strasbourg Cedex

Renseignements et inscriptions

Sophie GUY

Tél : 03 68 85 49 92

Sauf les mercredis

Fax : 03 68 85 49 29

s.guy@unistra.fr

Nature et sanction de la formation

Cette formation constitue une action d'adaptation et de développement des compétences. Elle permet l'obtention d'un certificat et d'une attestation du bloc de compétences numéro 6 de la certification RNCP 35916 (Master Management et administration des entreprises) sous réserve de satisfaire aux modalités d'évaluation des connaissances et des compétences qui sont portées à la connaissance des stagiaires. La formation donne également lieu à la délivrance d'une attestation de participation. Une évaluation en fin de formation permet de mesurer la satisfaction des stagiaires ainsi que l'atteinte des objectifs de formation (connaissances, compétences, adhésion, confiance) selon les niveaux 1 et 2 du modèle d'évaluation de l'efficacité des formations Kirkpatrick.