



# CATALOGUE DE FORMATIONS

**Commercial**

Management

**Innovation**

Gestion de projets

Optimisation des organisations **Informatique**

**Finance**

Marketing

Commerce international

**Ressources Humaines**

Qualité Sécurité et Environnement

**Achat et approvisionnement**

Maintenance, Production et Logistique

**Gestion durable et environnement**

Stratégie et changement





Quel grand plaisir de pouvoir présenter le premier catalogue de formations de Centaure-Innovation. Ce catalogue est le fruit de la coopération entre le ministère des Affaires étrangères du Grand-Duché de Luxembourg, l'Université internationale privée d'Agadir Universiapolis et le Centre de Recherche public Henri Tudor – une coopération qui est un modèle à suivre. Depuis ses débuts en 2009, elle obéit à un concept innovateur de transferts de connaissances entre partenaires égaux qui ont décidé de faire de l'innovation économique un moteur des relations internationales.

À travers ce partenariat, le ministère des Affaires étrangères s'engage pour le développement de la formation, de la recherche et de l'innovation économique, et ce, pour plusieurs raisons : d'abord, parce que nous croyons au potentiel humain. Partir du partage des connaissances comme base de coopération est, me semble-t-il, le meilleur gage d'un avenir prometteur. L'équipe qui soutient ce partenariat, mais aussi les chercheurs et étudiants qui bénéficieront des formations proposées par Centaure-Innovation sont la preuve qu'il est pertinent de soutenir les personnes aux idées originales.

Cette action s'inscrit dans la longue tradition luxembourgeoise de soutien à la formation professionnelle. Je suis fier que le Centre de Recherche public Henri Tudor, une référence en matière de recherche appliquée, se fasse porteur de cette approche, en étendant son réseau en dehors du Luxembourg.

Vouloir développer les relations entre deux régions voisines telles que l'Afrique du Nord et l'Europe – entre le Maroc et le Luxembourg – est évident. Nos régions ne sont pas seulement géographiquement proches et ont un bagage historique commun, mais elles partagent surtout un avenir marqué par des échanges de plus en plus étroits, de plus en plus diversifiés. Pour le Luxembourg, il est important d'investir dans une région à si grand potentiel. Cette approche s'inscrit dans une démarche européenne qui vise à resserrer nos liens économiques.

Investir signifie construire durablement. Notre partenariat avec le Centre de Recherche pour l'Innovation représente une plus-value, car il s'inscrit dans la durée. L'objectif est de créer une base solide d'expertise pour l'innovation économique à travers un réseau de personnes engagées à long terme qui deviendra un pilier pour les entrepreneurs et investisseurs de nos régions.

Cette offre en formations axées sur le management de l'innovation est une chance à saisir pour les entrepreneurs ayant le sens de l'initiative. Je les invite à découvrir cette offre diversifiée et leur souhaite beaucoup de succès.

Jean Asselborn  
Vice-Premier Ministre  
Ministre des Affaires étrangères

# Sommaire

Présentation de Centaure Innovation .....	11
Historique .....	11
Mission .....	12
Ressources et compétences .....	12
Domaines de compétence .....	12
Formation continue .....	12
Formations en entreprises : .....	12
Formations inter-entreprises .....	13
Formations certifiantes.....	14
Conseil.....	14
Conseil en Management: .....	14
Conseil en ressources humaine:.....	14
Conseil en génie industriel : .....	15
Conseil en qualité : .....	15
Conseil en marketing : .....	15
Conseil en Lean Construction .....	15
Support en innovation.....	15
Etude des marchés et des usages .....	15
Expertise technique et scientifique.....	16
Veille technologique, normative et règlementaire .....	16
Maturation d'idées innovantes .....	16
Mise en relation avec les partenaires d'affaires .....	16
Accompagnement à la recherche de financement.....	16
Gestion de la propriété intellectuelle.....	16
Organisation d'évènements scientifiques .....	17
Infrastructure et équipements .....	17
Palais des congrès .....	17
Centre de conférences .....	18
Amphithéâtre .....	18
Partenaires internationaux.....	18
Dans le Conseil.....	18
Dans la Formation.....	18
Références .....	19

Institutions publiques :.....	19
Agro-alimentaire.....	19
Tourisme / Hôtellerie :.....	19
Banque / Assurance/ Services financiers.....	19
BTP.....	19
Industrie/divers.....	19
Services.....	20
Commerce /distribution/négoce.....	20
Organisation professionnelle.....	20
Offres de formation.....	21
Innovation, Stratégie et Changement.....	22
Optimisation des organisations (Processus, flux).....	23
Conception et gestion des projets IT.....	24
Environnement, Gestion Durable.....	25
Management et Leadership.....	26
Gestion Commerciale.....	27
Finance et fiscalité.....	28
Marketing.....	29
Commerce international.....	30
Ressources Humaines.....	31
Qualité, Sécurité et Environnement.....	32
Maintenance, Production et Logistique.....	34
Achats et approvisionnements.....	35
Informatique.....	36
Secrétariat et assistantat de Direction.....	37
Description des modules de formation.....	38
Innovation, strategie et changement.....	39
Elaborer une stratégie d'innovation.....	40
Management Stratégique de l'innovation.....	41
Innovation dans le business model.....	42
Chaîne de Valeur nouvelle génération.....	43
La Systémique pour l'innovation business.....	44
Evaluation Economique.....	45
Créativité organisationnelle et implication des collaborateurs.....	46
Piloter le changement organisationnel.....	50

Knowledge Management enjeux, définition et mise en oeuvre .....	51
Managez la qualité de vos formations.....	52
Construire son projet de e-formation.....	53
Adaptez votre offre de formation aux besoins du marché .....	54
Optimisation des organisations.....	55
Gestion de projet de construction. Simulation Last Planner avec Villego.....	56
La programmation architecturale au service du projet de construction .....	59
Lean chantier et excellence opérationnelle dans la construction .....	61
Le Supply Chain Management élément stratégique de l'entreprise .....	63
Gestion de la chaîne logistique verte .....	64
Planification et ordonnancement de la production .....	65
Simulation des flux.....	66
les-fondamentaux-de-la-théorie-des-contraintes.....	67
Conception et gestion des projets IT .....	69
Alignement Business/IT .....	70
Cycle Skillsmanager.....	71
Introduction aux différents référentiels de gestion de projet HERMES, PRINCE2™, IPMA et PMBOK®, ScrumXP et plus .....	72
Les fondamentaux de la gestion de projet .....	73
Maîtrisez les aléas sur votre projet .....	75
Comment choisir sur quels projets se concentrer .....	76
La gestion de projet par la Théorie des Contraintes (TOC).....	77
Sélectionnez votre logiciel une méthode outillée de gestion des appels d'offres .	79
Concevez des sites web ergonomiques.....	81
Environnement, Gestion Durable.....	83
Analyse du Cycle de Vie (ACV) un outil pour mesurer le progrès vers le développement durable.....	84
Règlements européens sur les produits chimiques REACH et CLP : obligations, impacts et opportunités pour les entreprises.....	85
Management.....	86
Réussir vos réunions.....	87
Tableau de bord du manager.....	88
Développer le potentiel créatif de son équipe .....	90
Développer son leadership .....	91
Anticiper et résoudre les conflits .....	92
La gestion du changement.....	93

Techniques d'entretien de recrutement.....	94
Conduite d'entretien d'évaluation .....	95
Management par objectifs.....	97
Management stratégique .....	98
Teambuilding : Construire une équipe soudée.....	99
Les Techniques de négociation et d'argumentation .....	100
Analyse transactionnelle .....	101
Analyse du risque .....	102
<b>GESTION COMMERCIALE</b> .....	<b>103</b>
Mieux prospecter pour mieux vendre .....	104
Parfaire vos pratiques de vente .....	105
Dynamiser la relation client.....	106
Elaborer votre stratégie commerciale.....	107
Animer, motiver et diriger une équipe de vente.....	109
Tableau de bord commercial.....	110
Analyse et prévision des ventes.....	111
Savoir gérer un réseau de distribution .....	112
Les techniques du Merchandising.....	113
Vendre à la grande distribution .....	114
La prospection téléphonique .....	115
La vente par téléphone .....	116
Gestion du portefeuille client.....	118
Mesurer la satisfaction client.....	119
Négociation d'un contrat commercial .....	120
<b>FINANCE ET FISCALITE</b> .....	<b>121</b>
Finance pour non financiers.....	122
Comptabilité des salaires.....	123
Gestion du risque client.....	124
Gestion des opérations bancaires.....	125
Analyse de la rentabilité.....	126
Audit de la fonction comptable .....	127
Fiscalité marocaine des entreprises.....	128
Les déclarations fiscales et sociales .....	129
Risques fiscaux et contrôle fiscal .....	130
Gestion de risque client et recouvrement.....	131

Techniques de recouvrement.....	132
Les aspects juridiques du recouvrement.....	134
L'analyse financière .....	135
Diagnostic financier.....	136
La méthode ABC.....	137
Méthodes de réduction des coûts .....	138
Comptabilité analytique.....	139
Comptabilité budgétaire .....	140
Gestion budgétaire.....	141
Mise en place d'une structure d'audit interne .....	142
Fondamentaux de la finance islamique.....	143
<b>MARKETING</b> .....	144
Business plan.....	145
Veille stratégique et intelligence marketing .....	146
Du plan d'actions marketing au plan d'actions commerciales .....	147
Comprendre et appliquer le Benchmarking.....	148
Le marketing des PME.....	149
Le web Marketing.....	150
Réussir votre plan de communication externe .....	151
Evaluer l'efficacité de vos campagnes de communication .....	152
Comment réussir vos promotions des ventes ? .....	153
Maîtriser les techniques d'étude du marché.....	155
Comment réussir un mailing efficace ? .....	156
Comment constituer votre base prospects ?.....	157
<b>COMMERCE INTERNATIONAL</b> .....	158
Circuits bancaires et moyens de paiement à l'international .....	159
La gestion des comptes de l'admission temporaire .....	160
La Réglementation de change et les techniques de paiement.....	161
Les régimes d'exonération des droits et taxes douanières .....	162
Les régimes économiques en douane .....	163
Réglementation douanière et techniques de dédouanement.....	164
<b>RESSOURCES HUMAINES</b> .....	166
Elaborer votre politique ressources humaines .....	167
L'audit social .....	168
Les tableaux de bord sociaux .....	169

Comment élaborer vos fiches de fonction ? .....	170
Construire un référentiel de compétence .....	171
Evaluation des compétences .....	172
La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.....	174
Comment évaluer l'efficacité de vos formations ? .....	176
Techniques d'entretien de recrutement.....	177
Politique et Système de rémunération .....	178
Gestion administrative et sociale des Ressources Humaines.....	179
La législation du travail.....	180
Audit des Ressources Humaines .....	181
Communication interne .....	182
<b>QUALITE, SECURITE ET ENVIRONNEMENT .....</b>	<b>183</b>
Démarche qualité : élaborer et mettre en place un SMQ .....	184
Sensibilisation à la norme ISO 9001 version 2008.....	185
Approche processus : Cartographie, analyse et amélioration des processus .....	186
Initiation aux concepts de la qualité .....	188
Concevoir, élaborer et maîtriser la documentation qualité .....	189
Maîtriser les exigences de la norme ISO 9001 version 2008 .....	190
Audit interne selon la norme ISO 19011 .....	191
Définir et déployer votre politique et vos objectifs qualité.....	193
Pratique de l'AMDEC .....	194
Sensibilisation au TQM .....	196
Mesurer la satisfaction client.....	197
Gérer les coûts qualité dans votre entreprise.....	198
Appliquer la démarche des 5S .....	200
Méthode d'analyse de la valeur.....	202
Méthode d'analyse fonctionnelle .....	203
Mettre en place une démarche 6 sigma .....	204
Maîtrise Statistique des Procédés –MSP .....	206
Maîtriser les exigences de la norme ISO 14001/2004 .....	208
Comprendre la norme HACCP .....	209
Le programme préalable à la mise en place de l'HACCP .....	210
Mettre en place une démarche HACCP .....	211
Audit HACCP et Hygiène .....	212
La norme ISO 22000 version 2005 .....	213

Assurance qualité dans les laboratoires.....	214
Sécurité au travail .....	215
Formation des Responsables Qualité .....	216
Découvrez les enjeux et les exigences de la norme ISO 50001 .....	218
<b>MAINTENANCE, PRODUCTION ET LOGISTIQUE .....</b>	<b>220</b>
La gestion de la production : principes et techniques .....	221
Ordonnancement, planification et lancement de production .....	222
Le juste-à-temps .....	223
Lean management et lean manufacturing.....	225
La conception mécanique .....	226
Gestion de la maintenance : Outils et techniques .....	227
Mise en place d'une GMAO (Gestion de la maintenance assistée par ordinateur) .....	228
Mise en place de la TPM "Total Productive Maintenance" .....	229
Les techniques de maintenance préventive et curative .....	230
Gestion des stocks de pièces de rechange.....	231
Automates programmable industriels.....	232
La régulation automatique.....	233
La résistance des matériaux .....	234
Les systèmes automatisés.....	235
Logique combinatoire et séquentielle.....	236
Pneumatique et hydraulique .....	237
Supply Chain Management.....	238
Audit Logistique .....	239
La Gestion de la distribution.....	240
Gestion du magasin et des stocks .....	241
<b>ACHATS ET APPROVISIONNEMENTS.....</b>	<b>243</b>
La Gestion des achats .....	244
Tableaux de bord de la fonction Achat.....	245
Techniques de négociation et de communication d'achats .....	246
Evaluation et sélection des fournisseurs.....	247
La rédaction des cahiers des charges des achats .....	248
Les stocks et approvisionnements .....	249
Gestion du magasin et des stocks .....	251
Gestion des livraisons .....	253

Audit achat .....	254
<b>INFORMATIQUE</b> .....	<b>255</b>
Word: Prise en Main.....	256
Word: Utiliser des tableaux .....	257
Word : Le publipostage .....	258
Word : Gestion des documents longs .....	259
Excel: Prise en main .....	260
Excel: Listes & Graphiques .....	261
Excel: Gestion des données / Tableaux croisés dynamiques .....	262
Excel XP/2007 : Présenter ses données.....	263
Excel XP/2007: Bien connaître les fonctions.....	264
PowerPoint: Utilisation .....	265
PowerPoint: Enrichir et optimiser sa présentation.....	266
Project Client: Initiation .....	267
Access XP/2007 : Conception d'une base de données.....	268
Access: Utilisation de base de données existante .....	269
Access: Développement d'une application Access .....	270
Formation Microsoft Outlook .....	271
Sensibilisation à la Sécurité Informatique .....	273
Réseaux informatique, concepts et mise en œuvre .....	274
<b>SECRETARIAT ET ASSISTANAT DE DIRECTION</b> .....	<b>275</b>
Qualité et Efficacité au Téléphone .....	276
Rédiger des courriers professionnels.....	277
Parfaire ses écrits professionnels .....	278
Assistance commerciale .....	279

# Présentation de Centaure Innovation

---

Filiale de l'Université Internationale d'Agadir, Centaure Innovation propose un ensemble de services basés sur l'expertise de consultants et de chercheurs internationaux.

Centaure Innovation a intégré en 2013, le réseau Tudor International, du Centre de Recherche Public Henri Tudor du Luxembourg.

Cette initiative est soutenue financièrement par le Ministère des Affaires étrangères du Luxembourg.

Ce partenariat entre une université de renommée nationale et africaine et un centre de renommée européenne permet présenter une offre conjointe basée sur les compétences de plus de 300 Ingénieurs RDI assurant des solutions modernes et innovantes.

Centaure Innovation est l'évolution de Centaure qui avait été créée en 1994 avec l'appui du gouvernement canadien (ACDI) et le Programme du Fonds de Développement du Secteur Privé (PFDSP), afin de répondre aux besoins du marché national, africain et international en matière de développement des compétences, d'optimisation des processus et d'implantation d'approches modernes de gestion.

Ainsi, Centaure Innovation possède une expertise cumulée d'une vingtaine d'années d'expérience en formation continue et en conseil auprès d'entreprises privées et publiques, nationales et internationales.

Centaure Innovation, c'est aussi une équipe d'intervenants nationaux et internationaux, composée de consultants chevronnés, de chercheurs universitaires et d'experts reconnus dans leurs domaines.

Pour en savoir plus :

- Sur l'Université Internationale d'Agadir: <http://www.universiapolis.ma/>
- Sur le Centre Henri Tudor : <http://www.tudor.lu/fr>.

## HISTORIQUE

Fondé en 1994, Centaure fut le premier cabinet de conseil et de formation dans la région du sud du Maroc.

En 1996, Centaure crée une succursale à Casablanca (Centaure CASA).

En 1999, Centaure renforce son réseau de partenaires par un accord de collaboration avec Tescult CANADA, grand cabinet international de conseil et de certification.

De 1996 à 2002, Centaure accompagne plus de 80 entreprises en certification ISO 9001 soit 70% des entreprises certifiées de la région Souss Massa Drâa, ce qui lui confère une position de leader sur le marché dans le domaine de la qualité.

De 2002 à 2013, Centaure a centré sa mission sur la formation continue et le conseil. Entre temps, Centaure développe son réseau africain, en créant une succursale à Abidjan en Côte d'Ivoire en 2011 et à Dakar au Sénégal en 2012.

En 2013, Centaure intègre le réseau Tudor International afin d'asseoir ses prestations sur l'Innovation et la recherche appliquée, démarche inspirée du modèle anglo-saxon. Centaure consolide ainsi une nouvelle fois sa position internationale.

## MISSION

Centaure Innovation s'assigne pour mission de participer au développement économique et ce, par le biais de la formation, le conseil et l'innovation.

## RESSOURCES ET COMPETENCES

L'équipe de Centaure Innovation est constituée d'un parterre d'intervenants nationaux et internationaux, composé de consultants et de chercheurs chevronnés ainsi que d'éminents experts réputés dans leurs domaines.

En outre, Centaure Innovation s'appuie sur une infrastructure de pointe, des laboratoires informatiques et scientifiques, un campus universitaire pour accueillir les formations et un centre de congrès adaptable à des besoins spécifiques.

Moyens humains et matériels en chiffre

- 90 formateurs, consultants, experts ;
- 24 partenaires internationaux ;
- 300 ingénieurs R&D provenant d'universités et de centres de recherche partenaires ;
- 10 laboratoires informatiques ;
- 35 laboratoires technologiques ;
- Amphithéâtres de 140 places ;
- Palais des congrès de 800 places ;
- Centre de conférences de 180 places, salles de séminaires et de formation.

# Domaines de compétence

---

## FORMATION CONTINUE

La formation continue est aujourd'hui un facteur clé du succès de toute organisation. Elle permet de développer les compétences des salariés et d'accompagner les changements structurels et organisationnels nécessaires pour relever les défis auxquels font face les entreprises d'aujourd'hui.

Depuis de nombreuses années, nous concevons des prestations sur mesure, aussi bien pour des PME/PMI que pour des institutions publiques et des multinationales.

Forts de cette expérience et ayant développé une ingénierie pédagogique pointue, nous offrons un large éventail d'actions sur mesure : des formations en entreprises, inter-entreprises et des dispositifs complets d'accompagnement. Ces solutions sont ciblées sur la réalité professionnelle.

### **Formations en entreprises :**

De l'analyse des besoins à la mise en œuvre du projet de formation, notre expertise en ingénierie pédagogique nous permet de proposer différentes modalités de formation et de les combiner entre elles.

- Diagnostic : étude d'opportunité, objectifs, population cible, conditions de réussite...

- Conception d'un dispositif souple et efficace: présentiel, e-learning, forum de discussion...
- Construction de la formation sur mesure : objectifs et itinéraires pédagogiques, conception des modules, supports, cas pratiques, jeux pédagogiques...
- Animation de la formation en entreprise,
- Accompagnement logistique : convocations, salles,
- Bilan de la formation en entreprise : évaluation, indices de satisfaction.

De plus, nous nous chargeons d'accompagner le dépôt du plan de formation à l'OFPPT (Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail) conformément à la procédure en vigueur des Contrats Spéciaux de Formation (CSF).

Nos principaux champs d'intervention :

- Management et leadership
- Management de projet
- Finance et fiscalité
- Marketing et Gestion Commerciale
- Commerce international
- Ressources Humaines
- Qualité, Sécurité et Environnement
- Maintenance, Production et Logistique
- Achats et approvisionnements
- Informatique
- Secrétariat et assistantat de direction

### Formations inter-entreprises

Nous offrons plus de 170 formations (métier, transverses ou sectorielles) dispensées dans nos centres de formation pour répondre à vos besoins individuels de formation.

- |                            |                                 |
|----------------------------|---------------------------------|
| • Internet - Web           | • Achats                        |
| • Logistique               | • Assistantes                   |
| • Management               | • Auto-entrepreneur             |
| • Marketing                | • Finance- Banque               |
| • Organisation - Audit     | • Bureautique                   |
| • Paie/Admin. du personnel | • Gestion Commerciale - Vente   |
| • PAO / CAO                | • Communication                 |
| • Gestion de projet        | • Comptabilité - Fiscalité      |
| • Qualité/Sécurité/Env.    | • Direction d'entreprise        |
| • Relation client          | • Finance - Trésorerie          |
| • Ressources humaines      | • Gestion du temps              |
| • Secteur public           | • Immobilier- BTP- construction |
| • Services généraux        |                                 |

## Formations certifiantes

### **CISCO**

Centaure propose en partenariat avec l'Ecole Polytechnique d'Agadir les cursus de certification CISCO niveau CCNA1, CCNA2, CCN3 et CCNA4.

### **Microsoft**

En partenariat avec différents cabinets spécialisés, Centaure Innovation offre les formations de certification Microsoft en bureautique, réseaux et base de données.

### **Certification gestion de projet**

Une équipe d'experts est mobilisée pour accompagner les professionnels intéressés par le renforcement de leur compétence en gestion de projet et par la certification PMP/CAPM/Prince2 et ITIL.

## CONSEIL

En combinant notre expérience, notre expertise et nos capacités de recherche et d'innovation, notre mission est d'aider les entreprises à accroître leur performance et à créer de la valeur.

Notre philosophie du Conseil repose sur une relation client construite dans la durée, fondée sur l'écoute du client, sur le respect de la confidentialité et la co-construction de solutions.

### **Conseil en Management:**

- Construction et pilotage des offres
- Structuration et accompagnement des plans de transformation
- Maîtrise de l'innovation, construction des outils de pilotage de la R&D
- Pilotage de la fonction commerciale et des processus de vente
- Amélioration du pilotage de la relation clients, mise en œuvre de solutions CRM
- Pilotage de la chaîne logistique
- Maîtrise des risques : comment mieux anticiper et gérer l'incertitude, élaborer une cartographie des risques
- Gouvernance et sécurité des systèmes d'information
- Accompagnement dans le Lean Manufacturing
- Accompagnement dans le Lean construction

### **Conseil en ressources humaine:**

- Accompagnement RH
- Coaching des dirigeants
- Diagnostic des besoins en formation et élaboration de plans de formation
- Analyse et description de postes
- Evaluation des compétences requises et inventaire des qualifications
- Restructuration d'entreprise et réorganisation
- Mise en place de culture organisationnelle et charte de valeurs
- Mise en place de politique salariale et d'administration des avantages sociaux

### **Conseil en génie industriel :**

- Lean manufacturing ;
- Gestion de la maintenance
- Gestion de la production
- Optimisation logistique ;
- Optimisation des procédés industriels.

### **Conseil en qualité :**

- Positionnement de l'entreprise vis-à-vis de la norme ;
- Diagnostic qualité ISO et HACCP ;
- Mise en œuvre des Normes et Certifications ISO 9 001, ISO 14001, ISO 22 000, ISO 50 001 ;
- Mise en œuvre d'outils qualité (5S, 6Sigma...) ;
- Réalisation des audits qualité et Audit à blanc.

### **Conseil en marketing :**

- Etudes de marchés et études sectorielles ;
- Enquête de satisfaction client ;
- Etude de positionnement et d'image ;
- Mise en place de la veille concurrentielle ;
- Analyse des résultats de vente ;
- Audit des actions de communication.

### **Conseil en Lean Construction**

- Excellente opérationnelle et Lean Chantier
- 5S Chantier
- Last Planer System et gestion de projet de construction
- Programmation architecturale
- Visual Projet Management
- Value Stream Mapping

## **SUPPORT EN INNOVATION**

L'innovation est le moteur de la croissance, de la compétitivité et de l'emploi. Sans innovation, les entreprises ne peuvent différencier leur offre, proposer des fonctionnalités nouvelles ou des services à valeur ajoutée.

### **Etude des marchés et des usages**

Avant tout développement d'un nouveau produit, ou service, il est important de bien connaître le marché auquel ils sont destinés. Pour cela, nos experts collectent et analysent les informations et les usages afin d'en identifier les caractéristiques.

L'étude des comportements des consommateurs à l'égard d'un nouveau produit ou service nous permettra de mettre en lumière leurs attentes et leurs satisfactions et d'enrichir le savoir des équipes.

Ces données et leur évolution dans le temps sont capitales puisqu'elles permettent d'identifier les opportunités du marché, et guident toute la stratégie marketing, depuis le développement de produit jusqu'à la communication.

### **Expertise technique et scientifique**

Soutenir les études préalables à un projet ou programme de R&D afin de déterminer la faisabilité technique du projet ou programme. Ce type d'étude permet notamment d'identifier les risques technologiques, les avantages d'un produit face aux offres concurrentes ou encore d'évaluer les potentiels d'une technologie pour le développement d'une nouvelle application. Les conclusions de l'étude permettront à terme de prendre une décision sur le lancement d'un projet ou programme de R&D.

### **Veille technologique, normative et réglementaire**

Nous mettons à la disposition des entreprises des informations pertinentes et à jour, les instruisant en ce qui a trait à la connaissance précise de l'architecture des textes réglementaires et des normes couvrant un domaine et ainsi donner l'accès rapide au texte en format électronique.

### **Maturation d'idées innovantes**

Le dispositif d'accompagnement permettra de faciliter le passage de l'idée au projet, en proposant une offre globale au porteur de projet. Ces dispositifs articuleront une approche individuelle, en proximité avec le porteur de projet et une logique collective, permettant de mobiliser toutes les compétences nécessaires pour viabiliser le projet (compétences techniques, financières, marketing...).

Les objectifs d'une telle démarche sont :

- Améliorer la capacité d'accompagnement des porteurs de projets innovants afin de faciliter la détection et la maturation des idées innovantes au plus près des porteurs dans les entreprises et dans les laboratoires,
- Favoriser la création d'activités innovantes à partir des laboratoires et des entreprises,
- Soutenir l'expérimentation afin de valider la faisabilité et la viabilité des projets innovants.

### **Mise en relation avec les partenaires d'affaires**

Œuvrer pour le compte de nos clients, à tisser des liens d'affaires en mettant en relation les porteurs de projets innovants et les différents partenaires d'affaires.

Créer un réseau d'acteurs capables d'identifier les projets innovants et de dispenser les premiers conseils.

### **Accompagnement à la recherche de financement**

Mettre à la disposition de nos clients les différentes sources de financement dans lesquels peuvent s'inscrire leurs projets. Ceci, tant au niveau régional, national qu'international.

### **Gestion de la propriété intellectuelle**

Appuyer les équipes de recherche et autres créateurs et développeurs de nouveaux concepts et nouvelles technologies dans la réalisation de leur preuve de concept. Développer, négocier et gérer pour leur compte, tout le processus et les accords de licence avec les partenaires.

# Organisation d'évènements scientifiques

Notre site, au croisement de l'axe Marrakech-Essaouira et de l'axe Aéroport-cité balnéaire, permet de par sa position stratégique, aux participants nationaux et internationaux, d'accéder aisément aux évènements que l'on se charge d'organiser. L'affiliation de Centaure Innovation à l'Université Internationale d'Agadir lui confère la légitimité d'organiser des conférences et des colloques scientifiques. Par ailleurs, Centaure Innovation a à son actif la participation à l'organisation de 10 évènements scientifiques.

<b>2012</b>	<b>2<sup>ème</sup> Conférence Internationale sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise.</b>
<b>2011</b>	<b>5<sup>ème</sup> Conférence Internationale du Réseau Carthagène.</b>
<b>2010</b>	<b>8Th International Conférence On Formal Concept Analysis</b>
<b>2009</b>	<b>Conférence Internationale sur la responsabilité Sociale des entreprises, en collaboration avec la CRSDD, le RIODD, le CEREGMIA.</b>
<b>2007</b>	<b>Forum de l'Entrepreneuriat social, en collaboration avec la CGEM et la commune urbaine d'Agadir.</b>
<b>2006</b>	<b>Journée d'étude sur la communication publique, en collaboration avec ERINCO.</b>
<b>2003</b>	<b>Colloque International Entrepreneuriat et développement économique, en collaboration avec l'Université de Metz</b>
<b>2001</b>	<b>Colloque International sur Base de données avancées, en collaboration avec l'Université de Nantes.</b>
<b>1998</b>	<b>Colloque sur la mise à niveau de l'entreprise marocaine, en collaboration avec l'Union Européenne</b>
<b>1995</b>	<b>Symposium International sur la compétitivité, en collaboration avec HEC Montréal, Sherbrooke, UQAR et financé par l'ACDI</b>

Centaure Innovation dispose d'une équipe spécialement dédiée pour assurer une tenue exemplaire des évènements que l'on se charge d'organiser, à savoir : colloques, séminaires, foires et salons, mais également des opérations de team building, incentives et évènements privés.

## Infrastructure et équipements

### PALAIS DES CONGRES

- Capacité de 1 000 personnes aménagement théâtre ou 600 personnes, aménagement restaurant,
- Salle climatisée et équipée,
- Scène de 10 m x 5m modulable,
- Sono : 4 micros table, 2 micros baladeurs, 1 micro cravate,
- Aménagement Table pour dignitaires ou fauteuils,
- Vidéoprojecteur,
- Ecran de projection et TV,
- Hall d'accueil

## CENTRE DE CONFERENCES

- Capacité 180 personnes,
- Salle climatisée et équipée,
- Sono : 4 micros table, 2 micros baladeurs, 1 micro-cravate,
- Aménagement table pour dignitaires ou fauteuils,
- Vidéoprojecteur,
- Ecran de projection et TV,
- Réception avec hall d'accueil (zone wifi),
- Salons d'attente et de détente (zone wifi).

## AMPHITHEATRE

- Capacité 120 personnes,
- Salle climatisée et équipée,
- Sono, 4 micros table, 2 micros baladeurs, 1 micro cravate,
- Aménagement table pour dignitaires ou fauteuils,
- Vidéoprojecteur et écran de projection.

# Partenaires internationaux

---

## Dans le Conseil

- CRP Henri Tudor, Luxembourg,
- CIDE, Consortium International de développement en Education, Montréal, Canada
- Corporation canadienne de consultation en formation internationale ;

## Dans la Formation

- Universiapolis, Université International d'Agadir (Maroc)
- Université du Québec en Outaouais – UQO, (Canada)
- Université de Moncton, (Canada)
- Georgia Institute of Technology à Atlanta, (USA)
- Université de Lorraine, France, (France)
- Université Wuhan, (Chine)
- Université de Technologies de Poznan, (Pologne)
- Réseau des ENI (ENIM & ENIB), (France)
- Université de Strasbourg, (France)
- MBA Business School, Las Palmas. (Espagne)

# Références

---

## **Institutions publiques :**

Agence Urbaine d'Agadir, ANAPEC , Barid Al Maghreb, Commune Urbaine d'Agadir, ONE, CNSS, Délégation de l'Habitat, Ministère des Finances Délégation des Eaux et Forêts, ODP Tan-Tan, Délégation du Commerce et de l'industrie, Direction Provinciale de l'Agriculture de Tiznit, Direction Régionale des impôts, Académie de la formation GuelmimEssmara, Direction Régionale de l'Artisanat, Agence de Développement Social, Direction Régionale de l'Artisanat, Conseil Région SMD, Domaines Agricoles, Direction Régionale de la Santé, DPA Agadir, Near East Foundation, Dpa Tiznit, Poste du Maroc Direction Régionale, Erac sud, OFPPT, ISTA - Ets OFPPT, LPEE Agadir, Mutuelle Générale, ORMVA, Préfecture D'Agadir, Région Souss Massa Draa, Wilaya d'Agadir...

## **Agro-alimentaire**

Agadir Volailles CMGP, Agri-Souss, Dimatit, Agro-industrie Al Atlas, Fitermia Maroc, Amapex, Ladis, Assamak, Lavazza, Atlas Couscous, Matahine al Hamd, Biscoma, Matahine al Waha, Cali Maroc, ODEP (Marsa Maroc), CIAV Consortium International d'Aviculture, Oralia, Cibel, Oued Souss conserve, Cicalim, Pack Souss, Conserveries de la Gironde , Priagrus, Conserveries Nouvelles, Aveiro Maroc, Royal Fishery, Coopérative AgrumarSouss, SBGS, Coopérative Copag, Société l'Espadon, Coopératives M'Brouka , Socoten, Farine et Huile de poisson, Station Hassania, Fromita, Station Soema, Grands Moulins Lissafa, Station Soussia, Les Grands Moulins Ait Melloul, Sté Feed&Food, Les Grands Moulins de l'Atlas, Sté l'Herbier de l'Atlas, Les Huileries du Souss, TRIA, Mac Fisheries, Zagmouzi, Sialco, SOREMED, Winterisation Atlantic, Fresh Fruit, Moroccan China Fishery Corporation Agadir, HaifenFisheries, Undinav...

## **Tourisme / Hôtellerie :**

Hôtel Anezi, Hôtel Argana, Hôtel Tikida Beach, Hôtel Tivoli, Holiday Services, Hôtel Amadil Beach...

## **Banque / Assurance/ Services financiers**

BMCI, Fidactive, Banque Populaire, Augeco, Crédit du Maroc ,FiduciaireSeroua Agadir, Crédit Agricole...

## **BTP**

Betomar, GBH, Ghriss de travaux, Groupe Soussia, Iso France, Société du BTP, Sotradema...

## **Industrie/divers**

EnadepEts Ali El Kodsi, Houda Plastique, Grafroid, Le Plastique, PIRFOG Distribution, Poly Equipement, Sté AKLIM Elec, Sinped, Sacafri, ARIZA, Azor Bois, Carsud, Gadimat, Cartonnerie du sud, Manorbois, CMCP, Marrakech emballage,ACAS, Indunav

## **Services**

Germania, Sigimpex, Menara Tour Maersk, Lasry Maroc, Anza Transit, CTM Maroc Telecom, Linéatec, IWACOSud Contact, SOS Communication Agadir, Digital Image, Acom Reflex, Administration pub, Tournaval Maroc ...

## **Commerce /distribution/négoce**

Mifa, Agaplex, Marjane Agadir, Kaoba, Makro Agadir, Mobilia, Sté ARAZAK Laayoune...

## **Organisation professionnelle**

Syndicat des pharmaciens, Ordre des médecins...

# Offres de formation

## INNOVATION, STRATEGIE ET CHANGEMENT

Réf	Intitulé du module	Nbre de jours
ISC010	Elaborer une stratégie d'innovation	2
ISC020	Management Stratégique de l'innovation	3
ISC030	Innovation dans le modèle business	3
ISC040	Chaîne de Valeur nouvelle génération	3
ISC050	la Systémique pour l'innovation business	4
ISC060	Evaluation Economique	3
ISC070	Introduction à la créativité. Définition, concepts et outils de la créativité	1
ISC080	Créativité organisationnelle et implication des collaborateurs - La détermination des facteurs motivationnels	1
ISC090	Créativité organisationnelle et implication des collaborateurs - Processus d'émergence et de concrétisation d'un idée créative	1
ISC100	Créativité organisationnelle et implication des collaborateurs - Bonnes pratiques & retours d'expériences	1
ISC110	Créativité organisationnelle et implication des collaborateurs - Outils de diagnostic	1
ISC120	Piloter le changement organisationnel	2
ISC130	Knowledge Management: enjeux, définition et mise en oeuvre	2
ISC140	Managez la qualité de vos formations	2
ISC150	Construire son projet de e-formation	2
ISC160	Adaptez votre offre de formation aux besoins du marché	2

## OPTIMISATION DES ORGANISATIONS (PROCESSUS, FLUX)

Réf	Intitulé du module	Nbre de jours
OPT010	Gestion de projet de construction. Simulation Last Planner avec Villego®	2
OPT020	La programmation architecturale au service du projet de construction	2
OPT030	Lean chantier et excellence opérationnelle dans la construction	2
OPT040	Value Stream Mapping	2
OPT050	Le Supply Chain Management: élément stratégique de l'entreprise	2
OPT060	Gestion de la chaine logistique verte	2
OPT070	Planification et ordonnancement de la production	2
OPT080	Simulation des flux	2
OPT090	Les fondamentaux de la théorie des contraintes	2

## CONCEPTION ET GESTION DES PROJETS IT

Réf	Intitulé du module	Nbre de jours
GIT010	Alignement Business/IT	1
GIT020	Cycle Skillsmanager	3
GIT030	Introduction aux différents référentiels de gestion de projet : HERMES, PRINCE2™, IPMA et PMBOK®, Scrum/XP et plus	1
GIT040	Les fondamentaux de la gestion de projet	2
GIT050	Maîtrisez les aléas sur votre projet	1
GIT060	Comment choisir sur quels projets se concentrer	1
GIT070	La gestion de projet par la Théorie des Contraintes (TOC)	2
GIT080	Sélectionnez votre logiciel : une méthode outillée de gestion des appels d'offres	2
GIT090	Concevez des sites web ergonomiques	1

## ENVIRONNEMENT, GESTION DURABLE

Réf	Intitulé du module	Nbre de jours
EGD010	Analyse du Cycle de Vie (ACV): un outil pour mesurer le progrès vers le développement durable?	2
EGD020	Règlements européens sur les produits chimiques REACH et CLP : obligations, impacts et opportunités pour les entreprises	2

## MANAGEMENT ET LEADERSHIP

<b>Réf</b>	<b>Intitulé du module</b>	<b>Nbre de jours</b>
MAN010	Réussir ses réunions	1
MAN020	Développer son leadership	2
MAN030	Tableau de bord du manager	3
MAN040	Développer le potentiel créatif de son équipe	2
MAN050	Anticiper et résoudre les conflits	2
MAN060	La gestion du changement	2
MAN070	Techniques d'entretien et de recrutement	2
MAN080	Conduite d'entretien d'évaluation	3
MAN090	Management par objectifs	4
MAN100	Management stratégique	4
MAN110	Teambuilding : Construire une équipe soudée	2
MAN120	Les techniques de négociation et d'argumentation	2
MAN130	Analyse transactionnelle	2
MAN140	Analyse du risque	2
MAN150	Maîtriser les outils de résolution de problèmes	

## GESTION COMMERCIALE

<b>Réf</b>	<b>Intitulé du module</b>	<b>Nbre de jours</b>
GEC010	Mieux prospecter pour mieux vendre	1
GEC020	Parfaire vos pratiques de vente	1
GEC030	Dynamiser la relation client	1
GEC040	Elaborer votre stratégie commerciale	3
GEC050	Recrutement des commerciaux	2
GEC060	Animer, motiver et diriger une équipe de vente	3
GEC070	Tableau de bord commercial	2
GEC080	Analyse et prévision des ventes	2
GEC090	Savoir gérer un réseau de distribution	2
GEC100	Les techniques du merchandising	2
GEC110	Vendre à la grande distribution	2
GEC120	La prospection téléphonique	2
GEC130	La vente par téléphone	2
GEC140	Gestion du portefeuille client	2
GEC150	Mesurer la satisfaction client	2
GEC160	Négociation d'un contrat commercial	2

## FINANCE ET FISCALITE

<b>Réf</b>	<b>Intitulé du module</b>	<b>Nbre de jours</b>
FIN010	Finance pour non financiers	2
FIN020	Techniques de recouvrement	2
FIN030	Comptabilité des salaires	2
FIN040	Gestion du risque client	2
FIN050	Gestion des opérations bancaires	2
FIN060	Analyse de la rentabilité	2
FIN070	Audit de la fonction comptable	2
FIN080	Fiscalité marocaine des entreprises	2
FIN090	Les déclarations fiscales et sociales	2
FIN100	Risques fiscaux et contrôle fiscal	2
FIN110	Gestion du risque client et recouvrement	2
FIN120	Les aspects juridiques du recouvrement	2
FIN130	L'analyse financière	2
FIN140	Diagnostic financier	2
FIN150	La méthode ABC	2
FIN160	Méthodes de réduction des coûts	2
FIN170	Comptabilité analytique	2
FIN180	Comptabilité budgétaire	2
FIN190	Gestion budgétaire	2
FIN200	Montage de projets financiers	2
FIN210	Mise en place d'une structure d'audit interne	2
FIN220	Fondamentaux de la finance islamique	2

## MARKETING

<b>Réf</b>	<b>Intitulé du module</b>	<b>Nbre de jours</b>
MRK010	Business plans	
MRK020	Veille stratégique et intelligence marketing	2
MRK030	Du plan d'actions marketing au plan d'actions commerciales	2
MRK040	Comprendre et appliquer le benchmarking	2
MRK050	Le marketing des PME	2
MRK060	Le Webmarketing	2
MRK070	Réussir votre plan de communication externe	2
MRK080	Evaluer l'efficacité de vos campagnes de communication	2
MRK090	Comment réussir vos promotions des ventes	2
MRK100	Maîtriser les techniques d'étude du marché	2
MRK110	Comment réussir un mailing efficace	2
MRK120	Comment constituer votre base prospects	2

## COMMERCE INTERNATIONAL

<b>Réf</b>	<b>Intitulé du module</b>	<b>Nbre de jours</b>
COM010	Circuits bancaires et moyens de paiement à l'international	2
COM020	La gestion des comptes de l'admission temporaire	2
COM030	La réglementation de change et les techniques de paiement	2
COM040	Les régimes d'exonération des droits et taxes douanières	2
COM050	Les régimes économiques en douane	2
COM060	Réglementation douanière et techniques de dédouanement	7

## RESSOURCES HUMAINES

<b>Réf</b>	<b>Intitulé du module</b>	<b>Nbre de jours</b>
RHU010	Elaborer une politique de ressources humaines	2
RHU020	L'audit social	2
RHU030	Tableaux de bord sociaux et bilan social	2
RHU040	Comment élaborer vos fiches de fonctions	2
RHU050	Construire un référentiel de compétences	2
RHU060	Evaluation des compétences	3
RHU070	La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences	3
RHU080	Comment évaluer l'efficacité de vos formations	2
RHU090	Techniques de recrutement	2
RHU100	Politique et système de rémunération	2
RHU110	Gestion administrative et sociale des ressources humaines	3
RHU120	La législation du travail	3
RHU130	Audit des ressources humaines	2
RHU140	Communication interne	3

## QUALITE, SECURITE ET ENVIRONNEMENT

Réf	Intitulé du module	Nbre de jours
QSE010	Sensibilisation à la norme ISO 9001 version 2008	1
QSE020	Démarche qualité : élaborer et mettre en place un SMQ	2
QSE030	Approche processus : Cartographie, analyse et amélioration des processus	2
QSE040	Initiation aux concepts de la qualité	2
QSE050	Maîtriser les exigences de la norme ISO 9001 version 2008	3
QSE060	Concevoir, élaborer et maîtriser la documentation qualité	2
QSE070	Audit interne selon la norme ISO 19011	3
QSE080	Définir et déployer votre politique et vos objectifs qualité	1
QSE090	Pratique de l'AMDEC	2
QSE100	Sensibilisation au TQM	2
QSE110	Mesurer la satisfaction client	2
QSE120	Gérer les coûts qualité dans votre entreprise	2
QSE130	Appliquer la démarche des 5S	2
QSE140	Méthode d'analyse de la valeur	2
QSE150	Méthode d'analyse fonctionnelle	3
QSE160	Mettre en place une démarche 6 Sigma	2
QSE170	Maîtrise Statistique des Procédés (MSP)	2
QSE180	Maîtriser les exigences de la norme ISO 14001/2004	2
QSE190	Comprendre la norme HACCP	2
QSE200	Le programme préalable à la mise en place du HACCP	2
QSE210	Mettre en place une démarche HACCP	3
QSE220	Audit HACCP et hygiène	3
QSE230	La norme ISO 22000 version 2005	3

QSE240	Assurance qualité dans les laboratoires	3
QSE250	Sécurité au travail	3
QSE260	Formation des responsables qualité	10
QSE270	Découvrez les enjeux et les exigences de la norme ISO 50001	3 jours
QSE280	Mettre en place le système de management de l'énergie selon la norme ISO 50001	3 jours

## MAINTENANCE, PRODUCTION ET LOGISTIQUE

<b>Réf</b>	<b>Intitulé du module</b>	<b>Nbre de jours</b>
MPL010	La gestion de la production : Principes et techniques	3
MPL020	Ordonnancement, Planification et lancement de production	2
MPL030	Le juste à temps (Just in Time)	2
MPL040	Lean management et lean manufacturing	4
MPL050	La conception mécanique	4
MPL060	Gestion de la maintenance : Outils et techniques	3
MPL070	Mise en place d'une GMAO	3
MPL080	Mise en place de la TPM (Total Productive Maintenance)	3
MPL090	Les techniques de maintenance préventive et curative	3
MPL100	Gestion des stocks de pièces de rechange	2
MPL110	Automates programmables industriels	2
MPL120	La régulation automatique	2
MPL130	La résistance des matériaux	4
MPL140	Les systèmes automatisés	3
MPL150	Logique combinatoire et séquentielle	3
MPL160	Pneumatique et hydraulique	4
MPL170	Supply Chain Management (SCM)	2
MPL180	Audit logistique	2
MPL190	La gestion de la distribution	2
MPL200	Gestion du magasin et des stocks	2

## ACHATS ET APPROVISIONNEMENTS

<b>Réf</b>	<b>Intitulé du module</b>	<b>Nbre de jours</b>
AAP010	La gestion des achats	2
AAP020	Tableaux de bord de la fonction Achat	2
AAP030	La négociation et communication d'achats	2
AAP040	Evaluer et sélectionner les fournisseurs	2
AAP050	La rédaction du cahier des charges des achats	2
AAP060	Les stocks et les approvisionnements	3
AAP070	Gestion du magasin et des stocks	2
AAP080	Gestion des livraisons	2
AAP090	Audit achat	2

## INFORMATIQUE

<b>Réf</b>	<b>Intitulé du module</b>	<b>Nbre de jours</b>
INF010	Word : Prise en main	2
INF020	Word : Utiliser des tableaux	1
INF030	Word : Le publipostage	1
INF040	Word : Gestion des documents longs	1
INF050	Excel : Prise en main	2
INF060	Excel : Listes et graphiques	1
INF070	Excel : Gestion des données / Tableaux croisés dynamiques	1
INF080	Excel : Présenter ses données	1
INF090	Excel : Bien connaître les fonctions	1
INF100	PowerPoint : Initiation	1
INF110	PowerPoint : Enrichir et optimiser sa présentation	1
INF120	MS Project : Initiation	2
INF130	Access : Conception d'une base de données	1
INF140	Access : Utilisation de bases de données existantes	1
INF150	Access : Développement d'une application Access	3
INF160	Formation Microsoft Outlook	1
INF170	Réseaux informatiques, concepts et mise en œuvre	3
INF180	Sensibilisation à la sécurité informatique	2

## SECRETARIAT ET ASSISTANAT DE DIRECTION

<b>Réf.</b>	<b>Intitulé du module</b>	<b>Nbre de jours</b>
SEC010	Qualité et efficacité au téléphone	1
SEC020	Parfaire ses écrits professionnels	1
SEC030	Rédiger des courriers professionnels	1
SEC040	Assistante commerciale	1

# Description des modules de formation

# **INNOVATION, STRATEGIE ET CHANGEMENT**



## Elaborer une stratégie d'innovation



**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Entrepreneurs (social, électronique et traditionnel), aspirants entrepreneurs, étudiants, agences de support à l'innovation (incubateurs, chambres de commerce...), acteurs du business développement

### **Objectifs :**

- Produire des résultats opérationnels, à moyen terme (plan stratégique) et à court terme (cahier des charges logiciel)
- Avoir une approche systémique
- Viser la coopération et la dynamique de groupe
- Organiser le changement (appropriation par l'ensemble du personnel)
- Cerner l'important, l'essentiel

### **Description du programme :**

Fondements de la méthode CASSIS® stratégie (opportunités de progrès, performance globale, changement et innovation)

Présentation détaillée de la méthode en 11 étapes : de la vision d'entreprise à la définition de la stratégie (théorie et témoignages)

Variantes de la méthode CASSIS® stratégie

Librairie Junior : présentation de l'étude de cas

Exercices de mise en situation autour du cas Librairie Junior : expression de la vision d'entreprise, identification des forces, faiblesses et opportunités, brainstorming pour identification et évaluation des propositions d'amélioration, analyse des besoins, proposition d'un modèle stratégique

## Management Stratégique de l'innovation

**Durée** : 3 jours

**Profil des participants** : Entrepreneurs (social, électronique et traditionnel), aspirants entrepreneurs, étudiants, agences de support à l'innovation (incubateurs, chambres de commerce...), acteurs du business développement

### Objectifs :

- Prendre connaissance des fondements et notions clés en management stratégique.
- Les appréhender dans un contexte lié à l'innovation.
- Prendre connaissance d'une démarche stratégique structurée fondée sur une analyse sectorielle et concurrentielle qui vise la création d'espaces de marché nouveaux : la Blue Ocean Strategy (INSEAD).
- Utiliser les outils analytiques de cette méthode en groupe de travail et d'appliquer la démarche canevas stratégique en situation de simulation.
- Etre capable d'exprimer les résultats de cette démarche en élaborant un Business-Model selon l'approche développée par Alexander Osterwalder et Yves Pigneur.

### Description du programme :

#### Module 1 : Introduction au Management Stratégique de l'innovation

- Principes de management stratégique
- La formulation de la stratégie
- Stratégie et Innovation

#### Module 2: Blue Ocean Strategy and Business Modeling

Le cours permettra aux participants de se mettre en situation d'élaboration de stratégie innovante et d'en expérimenter les différentes étapes allant de la conceptualisation de l'idée stratégique à sa formalisation en modèle d'affaires.

Structure du cours :

- Principes de stratégie et d'innovation
- Présentation de la méthode Blue Océan à travers l'exemple YellowTailsWines
- Présentation des étapes de la simulation et constitution des groupes de simulation
- Simulation, déroulement des étapes de la méthode
- Restitution orale aux autres groupes et échanges
- Présentation méthode Business Modeling Génération
- Application en groupe de travail

## Innovation dans le business model

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Entrepreneurs (social, électronique et traditionnel), aspirants entrepreneurs, étudiants, agences de support à l'innovation (incubateurs, chambres de commerce...), acteurs du business développement

### **Objectifs :**

Le développement de votre business, ou de votre idée de business requiert de plus en plus de changer certaines règles établies dans le domaine. Le business plan n'est plus l'outil le plus adapté pour supporter ces réflexions en profondeur qui demandent d'oser, d'inventer et d'essayer.

Cette formation vous permettra de découvrir et maîtriser des méthodes et outils pratiques pour la conception collaborative d'un modèle business innovant, prenant en compte ses composantes majeures de manière pratique, provocante et amusante... parce que faire un meilleur business devrait être amusant.

Découvrir ce qu'un le modèle business et pourquoi vous devriez vous y intéresser

Maîtriser des outils et techniques pratiques pour approfondir une idée business et concevoir rapidement un modèle business qui a du sens.

Être capable d'utiliser les outils fournis dans votre contexte professionnel.

### **Description du programme :**

- Découverte
  - o contexte business et théorique (retour à Porter et d'autres)
  - o évolution : besoin d'outils plus flexibles et de techniques de prototypage business
- Introduction aux outils & techniques
  - o Design thinking & prototypage business
  - o Business Model Canvas : éléments constitutifs et techniques d'atelier
- Conception de modèle business
  - o exercices pratiques, sur des cas choisis ou apportés par les participants
- Approfondir
  - o mise en contexte pour utiliser ces outils au mieux dans votre contexte professionnel

## Chaîne de Valeur nouvelle génération



**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Entrepreneurs (social, électronique et traditionnel), aspirants entrepreneurs, étudiants, chercheurs établissant des réseaux pour le transfert de connaissances, acteurs du business développement, agences de support à l'innovation (incubateurs, chambres de commerce...)

### **Objectifs :**

Les entrepreneurs expérimentés reconnaissent l'importance de positionner leur aventure dans un réseau de valeur bien appréhendé, qu'ils soient des entrepreneurs du business traditionnel, électronique ou social.

Cette formation vous permettra de découvrir et maîtriser des méthodes et outils pratiques pour la conception collaborative de réseaux de valeur soutenables, en prêtant une attention particulière à vos partenaires business (potentiels).

Découvrir ce qu'est un réseau de valeur, et comment il remplace positivement les approches de chaînes de valeur classiques

Maîtriser des outils et techniques pratiques pour concevoir et améliorer un réseau de valeur

Être capable d'utiliser les outils fournis dans votre contexte professionnel.

### **Description du programme :**

- Découverte
  - o contexte business et théorique (retour à Porter et d'autres)
  - o évolution : de la chaîne de valeur au réseau de valeur
- Introduction aux outils & techniques
  - o Design thinking & fondements d'ateliers collaboratifs
  - o Approches et notation pour les Réseaux de Valeur
- Conception de réseau de valeur
  - o exercices pratiques, sur des cas choisis ou apportés par les participants
- Approfondir
  - o mise en contexte pour utiliser ces outils au mieux dans votre contexte professionnel

## La Systémique pour l'innovation business



**Durée :** 4 jours

**Profil des participants :** Entrepreneurs (social, électronique et traditionnel), décideurs politiques, étudiants, acteurs du développement (durable) (économique, local, national), vous-même.

### **Objectifs :**

La Systémique porte une attention renforcée aux connexions et relations entre les gens, les institutions sociales, l'environnement et les technologies. La Systémique est donc directement liée à la viabilité à long terme des innovations.

Cette formation vous permettra de découvrir ce qu'est la systémique, pourquoi elle est intéressante pour l'innovation, quelques outils pratiques qu'elle propose, et de développer votre capacité à percevoir et développer des systèmes, pour l'innovation business entre autres.

Découvrir ce qu'est la systémique, son origine, ses usages et ses liens avec l'innovation et l'innovation business.

Développer votre capacité à considérer des systèmes et en particulier : voir large, identifier des points de levier dans un système complexe, trouver les interdépendances, considérer l'influence des modèles mentaux sur notre futur, considérer le long terme.

Maîtriser des outils et techniques pratiques pour renforcer la capacité (individuelle et de groupe) de considérer les systèmes.

Être capable d'utiliser les outils fournis dans votre contexte professionnel.

### **Description du programme :**

- Découverte
  - o contexte et introduction à la systémique (structures et comportements)
  - o systèmes en fonction (pourquoi fonctionnent-ils si bien, leurs surprises, opportunités et pièges)
  - o créer des changements dans les systèmes (points de levier, changements de mentalités)
- Introduction aux outils & techniques
  - o 5 disciplines (apprentissage collectif, contrôle personnel, vision partagée, modèles mentaux, pensée systémique)
  - o Techniques et exercices pour renforcer la capacité (individuelle et de groupe) de considérer les systèmes.
- Conception de systèmes
  - o exercices pratiques, sur des cas choisis ou apportés par les participants
- Approfondir
  - o mise en contexte pour utiliser ces outils au mieux dans votre contexte professionnel

## Evaluation Economique



**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Toutes les personnes intéressées par l'évaluation économique.

### **Objectifs :**

La formation "Evaluation économique" a pour objectif d'aguerrir les participants aux outils de mesure économique. Les objectifs sont les suivants :

Définir le cadre théorique de l'évaluation économique, en terme de méthodologie que temporel en intégrant le degré d'avancement du projet ex-ante, in medias res ou ex-post.

Sélectionner l'ensemble des informations à collecter afin de déterminer les coûts et les bénéfices. Se familiariser avec les outils de mesure d'impacts qu'ils soient qualitatifs ou quantitatifs. Une attention particulière sera portée sur les aspects environnementaux.

Analyser les résultats et conclure sur la pertinence des projets mis en œuvre ou de leur futur impact. Déterminer les conséquences et identifier aspects à améliorer via les techniques d'analyse de sensibilité.

Définir l'horizon temporel du projet, la population cible

Sélection des données à mobilisées

Identifier les coûts à inclure dans l'évaluation, actualisation des coûts

Identification et mesure des résultats (monétaire ou autres approches non monétaires : approches hédoniques, consentement à accepter,...)

Analyse coût –bénéfice

Analyse coût –avantage

Autres approches

Présentation des résultats et mise en perspective des conclusions par analyse de sensibilité

### **Description du programme :**

- Choix du cadre méthodologique de l'évaluation économique
- Evaluation des coûts
- Choix méthodologiques pour l'évaluation des résultats
- Modélisation de l'évaluation économique
- Présentation et interprétation des conclusions de l'évaluation économique

## Créativité organisationnelle et implication des collaborateurs

**Durée :** 4 jours

### **Objectifs :**

Lors d'une étude exploratoire menée récemment par le Centre sur les besoins des professionnels de la fonction RH en matière de créativité organisationnelle, une forte volonté de découvrir des bonnes pratiques a été exprimée. Les répondants ont également émis le souhait d'analyser les raisons pour lesquelles de telles initiatives ont été mises en œuvre ainsi que les difficultés et les apports qui en ont découlé. Le passage en revue de mesures adoptées par des organisations évoluant dans différents contextes doit permettre de procurer aux participants des idées quant aux solutions adaptables à leurs besoins spécifiques, en tant que professionnels Ressource Humaines ou Manager d'équipe.

Identification et analyse des bonnes pratiques en termes de créativité organisationnelle.

Utilisation d'une grille d'analyse pour mettre en perspective et comparer les initiatives étudiées (possibilité d'application de la grille au contexte spécifique des participants).

### **Description du programme :**

D'une croyance initiale sur la créativité au sens large, vue comme un don personnel, ce cycle de formation de 5 modules présenté ci-après, donnera la preuve que la créativité peut s'entraîner et se développer au travers de méthodes diverses et d'un travail ouvert en collaboration et coopération avec d'autres parties prenantes au sein, et même en dehors, de l'entreprise.

### **Module 0 – Introduction à la créativité. Définition, concepts et outils de la créativité**

Qu'est-ce que la créativité ? Quelles sont les différentes méthodes existantes ? Et dans quel contexte peut-on les utiliser ?

Cette introduction à la créativité vise à préciser le terme de créativité, à présenter les concepts sous-jacents à l'origine des principales méthodes utilisées actuellement en créativité.

### **Objectifs:**

- définir la créativité
- présenter les principaux outils
- préciser leurs utilisations

### **Programme :**

- Définition de la créativité
- Créativité vers innovation
- Les difficultés d'être créatifs
- Listes des outils et classification
- Concepts, outils et acteurs clefs
  - o Les outils classiques- 1ère simulation
  - o Les outils contemporains -2ème simulation
  - o Les outils imaginaires – 3ème simulation.
- Le processus de la créativité
- La pensée créative au quotidien.

## **Module 1 – Bonnes pratiques & retours d'expériences**

Illustrations de mises en place de dispositifs créatifs sur base d'études de cas internationales – Analyse comparative en vue de comprendre les freins et leviers à la mise en place d'un dispositif créatif

Nous allons étudier des initiatives qui ont débouché sur une meilleure exploitation du potentiel créatif des organisations. Pour chacun des exemples fournis seront notamment analysés les éléments déclencheurs du changement, les effets escomptés, les difficultés de mise en œuvre et les bénéfices réellement engendrés.

Un rappel de l'approche systémique du management de la créativité sera ensuite réalisé. Il servira d'introduction à la mise en perspective des initiatives étudiées à l'aide d'une grille d'analyse qui comprend différentes dimensions agissant en interaction sur le potentiel créatif des organisations (i.e., culture, techno-structure, système de management et collaborateurs).

## **Module 2 – Outils de diagnostic**

Construction d'une grille d'analyse et d'évaluation propre à chaque participant afin d'identifier le potentiel créatif de son entreprise et mieux jouer, en tant que professionnels RH et même manager d'équipe, un rôle moteur. Identification de critères pertinents pour l'évaluation des différentes dimensions organisationnelles considérées dans le diagnostic.

Il n'existe pas de solutions toutes faites en matière de créativité organisationnelle. Le potentiel créatif de l'organisation est affecté par de nombreux facteurs qui agissent en interaction. Le management de la créativité peut donc difficilement se satisfaire d'actions ponctuelles et isolées.

Nous allons vous présenter quelques outils d'analyse qui peuvent répondre au besoin de déterminer les forces et faiblesses de votre organisation en termes de management de son potentiel créatif. Il y aura une réflexion sur les dimensions à retenir en fonction des besoins des participants ainsi qu'une réflexion sur les méthodes d'administration à utiliser et sur le public cible (adaptation des outils aux contextes spécifiques)

### **Objectifs :**

- Co-construction d'un outil de diagnostic du climat créatif adapté aux besoins spécifiques des organisations des professionnels présentes.
- Identification de méthodes et critères pertinents pour l'évaluation des différentes dimensions organisationnelles considérées dans le diagnostic.

### **Programme :**

L'intervention consiste en la co-construction d'une démarche de diagnostic adapté aux besoins particuliers des participants. Il s'agira dans un premier temps de présenter ces outils dans le détail (logique de fonctionnement, dimensions retenues, items composants chaque dimension, etc). Une perspective critique sera adoptée lors de cette présentation. Dans un second temps, il s'agira d'amender et enrichir ces méthodes grâce à la diversité des apports des participants à cette séance. De cette façon, nous pourrons obtenir un outil adapté aux besoins des participants tant au niveau des dimensions organisationnelles à évaluer que des méthodes et critères d'évaluation à utiliser.

### **Module 3 – Processus d'émergence et de concrétisation d'une idée créative**

... A l'heure actuelle il existe une difficulté d'identifier le processus créatif d'une idée nouvelle. Des préoccupations comme la manière de faire émerger les idées innovantes, de les mener à bien ainsi que de les concrétiser exigent une réflexion de notre part. Il est important de bien connaître le processus créatif d'évaluation d'une idée pour une meilleure gestion de la créativité au sein d'une entreprise. En ce sens des outils et techniques peuvent être identifiés pour comprendre les différentes phases du processus créatif. A cela s'ajoute le besoin de cadre d'analyse pour comprendre les freins et les leviers à la mise en place d'un processus créatif. Nous proposons d'étudier un standard du processus créatif des idées. Chaque phase sera étudiée en détail et des liens vers les méthodes de créativité associées, seront présentés. Cela vous permettrait de bien comprendre la « vie » de la création d'une nouvelle idée ainsi que le chemin de son application. Le processus créatif englobe 5 phases : 1) Formulation du problème ; 2) Stimulation des idées par des méthodes, techniques et logiciels de créativité ; 3) Tri et sélection ; 4) Validation des idées ; 5) Application des idées.

#### **Objectifs :**

- connaissances du processus créatif d'une idée (divergence-convergence des idées et évaluation)
- identification des techniques de créativité permettant de répondre à chaque phase du processus

#### **Programme :**

- Rappel des notions : créativité, créativité organisationnelle et innovation
- Positionnement de la créativité dans le processus de l'innovation
- Exposition/Présentation d'un standard du processus créatif présenté en 5 phases
- Explication/Illustration des 5 phases avec des techniques de créativité
- Mettre en pratique 3 techniques de créativité des 3 étapes de vie d'une idée créative (divergence-convergence-sélection)

### **Module 4 – La détermination des facteurs motivationnels**

- Identification des facteurs motivationnels les plus pertinents à mobiliser au sein de votre organisation au regard de ses spécificités (culture, types de salariés, etc).
- Réflexion sur des méthodes ou pratiques appropriées pour la mobilisation des leviers motivationnels identifiés

#### **Objectifs:**

- Identification des facteurs motivationnels les plus pertinents à mobiliser au sein de votre organisation au regard de ses spécificités (culture, types de salariés, etc).
- Réflexion sur des méthodes ou pratiques appropriées pour la mobilisation des leviers motivationnels identifiés.

#### **Programme:**

- Liste des facteurs motivationnels
- Explication de chaque facteur
- Retour d'expérience (être créatif – niveau individuel et partage des idées – niveau collectif)

- Co-construction d'une grille d'évaluation des facteurs motivationnels (« As is » and « To be »)

## Piloter le changement organisationnel

**Durée :** 2 jours

### **Profil des participants :**

- Chef de projet
- Gestionnaire organisationnel
- Manager IT
- Managers d'équipe
- Responsable RH

### **Objectifs :**

Qu'il soit volontaire ou imposé, ponctuel ou permanent, le changement est une réalité à laquelle est confronté l'ensemble des organisations publiques et privées. Comment gérer les transformations organisationnelles nécessaires à l'entrée sur un nouveau marché, au suivi de l'évolution d'un autre, pour profiter des opportunités offertes par un développement technologique ou de nouvelles pratiques managériales, ... ? Il n'y a pas de réponse toute faite à cette question car le processus de changement est phénomène complexe. Complexe car il impacte différentes dimensions organisationnelles qui sont elles-mêmes interdépendantes les unes des autres.

Identifier les motifs d'échecs et de résistance au changement

Comprendre la structure et la dynamique des organisations productives

Comprendre les phases d'un projet de changement

S'interroger sur les éléments à prendre en considération en matière de gestion du changement

Identifier les compétences du responsable de la gestion du changement

### **Description du programme :**

- Identification des différents aspects du changement
- Organisation des éléments pratiques du changement
- Création d'un cadre méthodologique pour gérer au mieux une transformation organisationnelle

## Knowledge Management enjeux, définition et mise en oeuvre

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Tout public

### **Objectifs :**

Depuis quelques années, la connaissance est entendue comme un facteur de production au même titre que les traditionnelles terres, travail et capital. Pour certains, elle constitue même le principal facteur de production des entreprises d'aujourd'hui. Qu'est-ce que la connaissance dans un contexte productif ? Quels sont les enjeux de sa gestion ? Quels dispositifs organisationnels et technologiques permettent de gérer cette ressource productive ? Comment mettre en oeuvre et piloter un tel dispositif de gestion ? Telles sont les questions qui structurent le contenu de cette formation.

Cette formation offre aux managers et collaborateurs de l'entreprise un panorama des différentes solutions organisationnelles et technologiques susceptibles d'être mobilisées pour rendre effective une démarche de gestion des connaissances. Seront introduits à cette fin, différents outils méthodologiques développés par Tudor et qui permettent de structurer la définition et le développement d'une démarche KM.

Préciser ce que sont les connaissances dans un contexte organisationnel

Recenser les finalités d'un dispositif de Knowledge Management

Identifier les différentes logiques de gestion des connaissances

Présenter différents outils de gestion supportant la définition, la mise en oeuvre et le pilotage

d'un dispositif de Knowledge Management

### **Description du programme :**

- Knowledge Management, quoi ? pourquoi ? comment ?
- Qu'est-ce que la connaissance ?
- Finalités du Knowledge Management
- Les stratégies de Knowledge Management
- Définition, mise en oeuvre et pilotage d'une démarche KM
- Identification de la stratégie KM
- Evaluation et pilotage du dispositif KM
- Mise en oeuvre d'une démarche KM

## Managez la qualité de vos formations

**Durée :** 2 jours

### **Profil des participants :**

- Responsable d'organisme de formation
- Professionnels de la formation

### **Objectifs :**

Dans le domaine de la formation professionnelle, les acteurs se basent sur des processus d'ingénierie de formation qui ont fait leurs preuves. La réflexion sur ces processus et la façon de les améliorer sur base de normes et de labels existants n'est cependant pas à l'ordre du jour de nombreuses sociétés. Entre les normes, les labels, les spécifications techniques et autres, il est souvent difficile de s'y retrouver. Cette formation a pour objectif de vous aider à réfléchir sur la meilleure façon d'améliorer vos processus de formation et sur la façon d'améliorer la qualité de vos formations en vous aidant à choisir une approche qualité qui correspond à vos besoins.

Connaître le vocabulaire lié à la qualité : norme, label, certification, standard, spécification, etc.

Connaître les avantages des normes et des labels et les enjeux de la normalisation

Connaître les principaux organismes délivrant des labels liés à la formation

Connaître les critères qualité de ces labels

Comprendre les normes ISO/IEC 19796, ISO 29990 et NP 4512 traitant de la qualité en formation

Identifier la norme qui correspond le plus à votre besoin d'amélioration de la qualité de vos formations ou de votre organisme de formation

Réfléchir sur son propre processus d'ingénierie de formation en identifiant les normes, standards ou labels pouvant servir à les améliorer en échangeant ses bonnes pratiques avec les autres participants à la formation

### **Description du programme :**

- Exposés théoriques
- Retours d'expérience
- Exercices pratiques et mises en situation

## Construire son projet de e-formation

**Durée :** 2 jours

### **Profil des participants :**

- Formateur
- Responsable d'organisme de formation
- Responsable service formation en entreprise
- Responsable RH
- Professionnels de la formation

### **Objectifs :**

L'intérêt envers les formations e-learning est grandissant, mais un des freins principaux au développement du e-learning est le manque d'expertise des formateurs et des responsables formations. Que permet de faire le e-learning ? Quels sont les acteurs et les rôles de l'équipe projet? Quelles sont les étapes de l'ingénierie de formation e-learning : de l'analyse des besoins et du contexte, à l'amélioration du processus et du service, en passant par la conception, le choix des outils, le développement, l'implémentation, l'évaluation ? Voici les principaux thèmes qui seront abordés lors de la formation.

Identifier les avantages et les inconvénients du e-learning

Connaître et comprendre les acteurs et les rôles clés du projet de formation e-learning

Connaître les étapes de l'ingénierie de formation e-learning

Comprendre chaque étape du processus de mise en oeuvre d'un projet de formation e-learning

Identifier les livrables qu'il faudra produire tout au long des étapes du projet

Selon le type de formation e-learning, identifier les modes de tutorat mettre en oeuvre

Connaître les solutions techniques existantes en fonction de chaque approche pédagogique retenue

### **Description du programme :**

- Exposés théoriques
- Retours d'expérience
- Exercices pratiques

## Adaptez votre offre de formation aux besoins du marché

**Durée :** 2 jours

### **Profil des participants :**

- Consultants en management
- Consultant
- Fédération professionnelle
- Organisme de formation
- Personne responsable de la prospective
- Responsable de la stratégie
- Responsable RH au sein des entreprises et des organismes publics
- Responsable RH

### **Objectifs :**

Les professionnels de la formation doivent sans cesse actualiser leur offre pour accompagner/ guider les entreprises en fonction des composantes de leur environnement (économique, technologique, législative...).

L'anticipation des métiers et compétences leur fournit une réponse pour qu'ils puissent concevoir des formations répondant aux besoins du marché. La formation proposée ici leur permettra d'acquérir un outil de prospective qui les aidera à analyser les évolutions des métiers de demain.

Former les professionnels des métiers au déploiement d'une démarche d'anticipation participative et structurée

### **Description du programme :**

Présentation de la démarche d'anticipation (fondements, retour d'expériences, objectifs)

**Module 1 :** Analyser l'évolution de l'environnement d'un métier à horizon 3- 5 ans

Présentation des outils d'identification des éléments expliquant l'évolution d'un métier

Mise en situation : brainstorming modéré, animation de groupe, identification et analyse des déterminants de l'évolution d'un métier, construction d'un plan d'actions

Démonstration du logiciel de support à la construction du profil d'évolution d'un métier et analyse des résultats

**Module 2 :** Utiliser le profil d'évolution d'un métier comme outil d'aide à la décision

Etude de cas : définir une stratégie des compétences correspondante

Présentation des outils d'identification des compétences clés du métier

Mise en application : animation de groupe, analyse des différentes compétences du référentiel du métier

**Module 3 :** Définir un référentiel de formation

# OPTIMISATION DES ORGANISATIONS



## **Gestion de projet de construction. Simulation Last Planner avec Villego**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Acteur de la construction

**Objectifs :**

**Une gestion de projet collaborative pour une meilleure prédictibilité des engagements**

Le workshop se déroule autour d'un jeu de simulation Lean en gestion de projet de construction. Cet atelier a été développé afin d'apporter bien plus qu'un enseignement théorique du Last Planner System. Vous mènerez cette expérience dans le but de : « construire avec plus de prédictibilité », « en meilleure conformité avec vos spécifications ».

**Last Planner :** Apprendre par la pratique avec Villego®  
Dès les premiers instants d'utilisation du Last Planner, chacun sera en mesure de comprendre l'essence même d'une approche Lean Construction et de son outil Last Planner. Il ne s'agit en rien d'un nouvel outil de planification mais d'une forme différente de collaboration permettant la mise en oeuvre d'équipes projets intégrées.

**Description du programme :**

### **Journée 1**

Introduction au Lean Construction Management – compréhension et exemples du Lean Chantier

L'application du Lean aux projets de construction nécessite une nouvelle façon d'organiser ses projets et une nouvelle manière de les mener sur le terrain. Nous allons introduire les principes fondamentaux et les conditions nécessaires pour adapter vos pratiques à une approche Lean afin de réduire les gaspillages et rendre plus prédictible les engagements pris.

### **Points abordés**

- Les origines du Lean, introductions des principes clés sous-jacents et discussions sur les opportunités pour votre organisation.
- Revue des gaspillages et analyse de leurs impacts
  - o Identification des sources de non-performances sur chantier: En appui quelques vidéos
  - o Identification des sources de non-performances en matière de gestion projet de construction
- Les premiers outils du Lean visant la stabilité opérationnelle :
  - o 5S
  - o VSM : VALUE Stream Mapping...
  - o PokaYoké
- Etat des lieux interne des pratiques de gestion de projet et analyse des sources de variabilités : Echanges avec les participants

### **Last Planner® System mise en pratique autour d'une simulation de construction**

#### **(partie 1)**

Introduction au Last Planner System : Développé par Le Vous construisez une maison de manière traditionnelle puis selon les principes du Lean Lean Construction Institute, le Last Planner® System est conçu pour apporter une plus grande fiabilité

des performances projet. Au-delà de ces effets, cet outil contribue à rattraper le retard des projets dans le bâtiment, le génie civil et les projets d'ouvrage d'art.

### **Points abordés - Construction traditionnelle**

- Set de simulation Villego® Round 1 : Simulation d'une gestion de projet classique :
  - o Simulation montrant les effets de la variabilité sur la productivité
  - o Mesure de la non-performance

La simulation démarre par un round en mode projet traditionnel. Les résultats sont repris dans un tableau mesurant la performance en temps, en profits ou en pertes. Lors de ce round les participants feront le parallèle avec les problèmes vécus dans leur travail quotidien. « C'est comme sur notre chantier ! » voilà ce qui raisonne dans la salle après ce 1er round. Comme dans la réalité, les participants verront que les temps de réalisation varient énormément de groupe en groupe. Le travail n'est pas du tout prédictible malgré sa répétitivité.

### **Journée 2**

#### **Last Planner® System mise en pratique autour d'une simulation de construction**

##### **(partie 2)**

#### **Points abordés - Lean construction**

- Set de simulation Villego® Round 2 : Simulation utilisant le Last Planner® System : La gestion de projet collaborative afin de maximiser la prédictibilité
- Mesure de la performance globale

Dans le 2ème round une deuxième maison sera construite selon la méthode du Last Planner. Ci-dessous le démarrage d'une Session Collaborative de Planification SCP. Avant de démarrer le processus de construction, les participants établiront ensemble le planning d'exécution lors d'une session collaborative de planification. Chacun pourra alors observer les collaborations se mettre en oeuvre, les rôles se définir naturellement comme celui du contractant principal se transformant en un réel « Process Manager ». L'équipe entreprendra ensuite une phase de compression du planning en prenant des engagements irréalistes mais rapidement corrigés en consensus.

#### **Construire**

Une fois le planning couleur accroché au mur de la « War-room », tous le monde s'attèle à construire ensemble la maison selon le planning établi au préalable en consensus. A espaces réguliers un temps mort sera marqué afin de mesurer la bonne tenue du planning. Ce temps mort simule le PEP-meeting.

##### **PEP-Meeting**

Lors de cette réunion « Production Evaluation et Planning » sera calculé un indicateur clés. Le PPC (Pourcentage de Promesses Conformées) sera calculé pour chaque sous traitant et pour l'équipe dans son intégralité.

#### **“RECHERCHER LES CAUSES D'UN PPC SOUS LES 100%”**

Après avoir recherché les causes de non atteinte d'un PPC de 100%, la question est posée si quelqu'un souhaite réordonnancer son planning sur la prochaine période.

L'analyse systématique de périodes de production passées est essentielle à l'amélioration continue. Les résultats seront alors immédiatement visibles de tous.

### **Resultats**

Les indicateurs de performance sont comparés au round 1. Les temps d'exécution sont alors diminués, la productivité augmentée ainsi que les profits. La performance devient alors bien plus prédictible. Rendre le processus de construction robuste et prédictible est le but principal du Last Planner System. Les participants sont maintenant préparés à l'utilisation du Last Planner, à la pratique du planning collaboratif et du PEP- meeting. La performance locale est maintenant aussi synonyme de performance globale.

### **Last Planner® System : concept théorique & templates et conditions de mise en œuvre**

#### **Points abordés**

- Suite à la simulation une reprise des concepts manipulés préalablement sera proposée.
- En parallèle du débriefing, les conditions nécessaires à son application sur le terrain seront abordées point par point.
  - o Master Schedule, Retro planning (Planification), ordonnancement, Charge/Capacité. Opérationnalisation des tâches
  - o Gestion des 7 flux limitant la variabilité
  - o Sélection et maturité des entreprises à s'inscrire dans un mode projet collaboratif
  - o A3 thinking
  - o Gestion de la WarRoom
- Capitalisation, mesure de performance et amélioration continue
- Selon le temps disponible une introduction au « Buffer Management » pourra être réalisée. Quelles sont les pratiques en matière de sécurité de temps sur les plannings.

## La programmation architecturale au service du projet de construction

**Durée : 2 jours**

**Profil des participants :**

- Maîtres d'oeuvres
- Maîtres d'ouvrages publics et privés

**Objectifs :**

**Une approche méthodologique visant à améliorer le processus de programmation architectural et plus précisément la formulation de la demande du Maître d'Ouvrage**

Dans un souci de garantir le meilleur retour sur investissement de son projet de construction, une majorité des Maîtres d'Ouvrage (MO) impose, sans volonté de nuire aux architectes, des changements tardifs. C'est à la lecture des premiers plans que le MO découvre **un moyen d'améliorer son activité, de réduire ses coûts d'exploitation, de maintenance ou bien même encore un problème important qui va gêner le fonctionnement de son organisation.**

Ces découvertes tardives, **lorsqu'elles ont lieu**, sont liées au fait que la demande originale (programme) du MO ne mentionne pas certaines exigences pertinentes au regard des objectifs de l'opération ; exigences qui n'ont pas été identifiées ou qui ont été écartés pour laisser la place à d'autres exigences moins importantes.

Soucieux de satisfaire pleinement leur MO, les architectes (MOE) répondent à ces changements tardifs impliquant une quantité importante de retravail et une relation conflictuelle impactant significativement la performance du projet et la qualité finale du bâtiment.

Dans la plupart des cas, **ces problèmes ne sont pas liés à la mauvaise volonté ou au manque de compétence mais au fait que l'étape de programmation est plus complexe que ce qu'il n'y paraît.** Il ne suffit pas de demander aux clients ce dont ils ont besoin mais il est important d'avoir une **démarche structurée.** Démarche qui doit amener le client à se poser les bonnes questions qui lui permettront d'identifier les exigences les plus pertinentes et de fournir un programme plus complet et plus robuste à la maîtrise d'oeuvre. Même lorsque l'architecte, conscient de ce problème, prend du temps en début de projet pour aider le client à améliorer sa formulation de la demande, plusieurs difficultés apparaissent :

- La maîtrise d'ouvrage a des difficultés à répondre aux questions de l'architecte sur ses besoins. Ceci souvent de part le manque d'études préalables qui permettent de mieux comprendre l'origine, la justification et l'importance de certains besoins,
- L'architecte se retrouve dans la nécessité de poser le problème en même temps qu'il essaye de le résoudre, ce qui ne donne souvent pas les meilleurs résultats,
- Le processus de programmation n'est pas le même que le processus de conception ; une démarche appropriée est nécessaire mais souvent méconnue.

**Le manque de robustesse et de pertinence du programme de construction est donc parfois fortement lié au manque de connaissance des moyens ou méthodes** qui peuvent permettre de faciliter la réalisation de cette étape.

C'est dans ce contexte que le Centre Henri Tudor, en s'associant à M. Vanneyrre architecte et programmiste de grande expérience, offre une alternative destinée aux MO et MOE en proposant une aide à la maîtrise d'ouvrage, **une démarche programmatique** qui traverse le processus de production du bâti, qui **quantifié et qualifie la commande et permet d'avoir une vision globale et synthétique des problèmes posés.**

Illustrer l'importance de l'étape de programmation

Faire connaître les enjeux et modalités d'organisation d'une démarche programmatique

Exposer les différentes phases de la démarche

Illustrer l'importance des différentes étapes sur des cas concrets

Développer le processus en partant de la commande jusqu'à l'occupation des locaux

### **Description du programme :**

#### **JOURNEE 1**

- Place de la programmation dans le processus maîtrise l'ouvrage/ maîtrise d'œuvre
- Les études préalables pré-opérationnelles
- Démarches et éléments nécessaires pour aborder le pré programme

#### **JOURNEE 2**

- Développement du préprogramme et du programme opérationnel

# Lean chantier et excellence opérationnelle dans la construction

**Durée : 2 jours**

**Profil des participants :**

- Maîtres d'oeuvres
- Maîtres d'ouvrages publics et privés



**Objectifs :**

Augmenter la productivité, réduire les gaspillages et améliorer l'efficacité des projets de construction grâce à l'excellence opérationnelle.

Cette formation permettra aux participants d'identifier les sources de gaspillages sur chantier et de connaître les outils nécessaires à leurs éliminations.

Saviez-vous que :

- 50% des projets de construction subissent des retards affectant le budget global
- 10% des matériaux sont définitivement perdus
- 30% des activités de conception consistent à retravailler les plans pour y intégrer des modifications
- 12% du temps d'un ouvrier sur chantier est réellement dédiée à sa tâche, le reste étant des déplacements, de l'attente ou du retravail

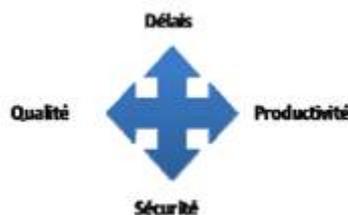
Il existe aujourd'hui des outils et méthodes d'amélioration continue et d'excellence opérationnelle, analogues à ceux employés en milieu manufacturier permettant d'augmenter la productivité du secteur de la construction en chassant toutes formes de gaspillages sur site et de renforcer la prédictibilité de la planification de projet.

**Description du programme :**

## **JOURNÉE 1**

### **- Définitions et principales notions du Lean Construction**

L'application du Lean aux projets de construction nécessite une nouvelle façon d'imaginer son chantier et une capacité à identifier les sources de non valeur ajoutée. Cette nouvelle organisation a pour but d'éliminer l'ensemble de la non-valeur ajoutée et s'attache à faire progresser les entreprises de construction sur les 4 axes suivants :



En rendant homogène l'amélioration sur les 4 axes de progrès, le Lean construction ouvre un nouveau chapitre sur la performance des opérations immobilières.

Partie 1 : Formation par l'exemple (vidéos, photos...) à l'identification des sources de gaspillages sur chantier.

Partie 2 : Présentation des outils de l'excellence opérationnelle nécessaires à l'éliminations des gaspillages.

- VSM: Diagnostiquer et organiser les ateliers d'amélioration à l'aide de la cartographie de la chaîne de la valeur
- 5S : Ordonner, organiser et pérenniser son chantier
- Qualité Intégrée: Faire bien du premier coup afin de construire sans réserve
- Management terrain : Impliquer, communiquer et anticiper
- Travail en flux et Kanban : Gérer les flux d'approvisionnement
- Préparation à J-1
- Last Planner System

« Eliminer la non-valeur ajoutée n'est pas un problème, la trouver est un problème. »  
», TaiichiOhno

## **JOURNEE 2**

### **– Découvrir L'excellence Opérationnelle par les Mains: MécanoLean**

Dans un environnement très concurrentiel, les chantiers profitables sont ceux qui ont su mettre en place des démarches d'amélioration continue et d'excellence opérationnelle pour réaliser des gains de productivité. Or ces méthodes sont encore trop peu connues et trop peu utilisées dans l'industrie de la construction. Elles font pourtant partie des démarches d'innovation organisationnelle très rependues dans d'autres industries, ayant pu ainsi anticiper ses conditions de marchés plus contraignantes et continuer à être compétitives. Ce module permettra aux participants d'acquérir une méthodologie d'implémentation du Lean en production par la pratique et de concevoir un schéma de production débarrassé de production excessive, attentes, transport et manutention inutiles, tâches inutiles, stocks, mouvements inutiles et production défectueuse.

### **– Débat sur comment implémenter l'Excellence Opérationnelle sur vos chantiers. Analyse des gains potentiels.**

# Le Supply Chain Management élément stratégique de l'entreprise

**Durée :** 2 jours

## **Profil des participants :**

- Directeur
- Ingénieur
- Responsable logistique
- Production
- Approvisionnement
- Magasin



## **Objectifs :**

Le Supply Chain Management (SCM) est de plus en plus générateur d'avantages compétitifs pour les industriels et les entreprises de services, car il établit un partenariat à long terme entre des organisations géographiquement et juridiquement indépendantes, basé sur la confiance et favorisant les relations gagnant-gagnant. Le SCM, c'est aussi la synchronisation de flux matériels, financiers et d'informations d'où résultent des gains significatifs en terme de réponse à la demande, d'agilité, de réduction de coûts... et donc une compétitivité accrue. Ce ne sont plus les entreprises, mais les chaînes logistiques qui sont en compétition.

En abordant les différentes fonctions de la Supply Chain dans une approche globale, le cours aide les participants à mieux comprendre les tenants et aboutissants d'une discipline d'avenir qui se veut d'une importance stratégique pour les entreprises désireuses de se faire une place dans le business de demain.

- Comprendre le Supply Chain Management (SCM) et appréhender le potentiel de compétitivité qu'il apporte à l'entreprise
- Maîtriser la chaîne logistique et ses mécanismes
- Avoir une vision synthétique des diverses approches, méthodes et outils du SCM

## **Description du programme :**

- Introduction à la logistique et au Supply Chain Management
- Philosophie de gestion globale
- La chaîne interne: planification, ordonnancement
- Chaîne logistique et distribution
- Force des liens et leur mesure

## Gestion de la chaîne logistique verte



**Durée :** 2 jours

### **Profil des participants :**

- Responsable de l'approvisionnement
- Responsable logistique, production, approvisionnement magasin
- Responsable logistique
- Responsables/Ingénieur environnement
- Responsables/Ingénieur production

### **Objectifs :**

Les questionnements sur l'environnement des dernières décennies ont permis une réelle prise de conscience sur la nécessité de traiter les problèmes de pollution environnementale qui sont le corollaire pour le moment inévitable du développement et du processus de gestion de la chaîne logistique. Dès lors, la gestion des chaînes logistiques vertes s'impose naturellement comme nouvel outil pour gérer tous les processus directs comme l'achat de matières premières, la production et la distribution mais aussi les processus inverses de collecte et de retraitement de produits utilisés ou non afin d'assurer un équilibre économique et écologique durable. Toutes ces thématiques seront développées dans cette formation pour que les participants soient en mesure de développer leur propre stratégie de Green management de la chaîne logistique.

A l'issue de ce module, les participants connaîtront l'ensemble des concepts liés à la chaîne logistique verte

### **Description du programme :**

- Inventaire des évaluations du cycle de vie
- Logistique verte
- Design écologique
- Approvisionnement vert

# Planification et ordonnancement de la production

**Durée :** 2 jours



## **Profil des participants :**

- Directeur
- Ingénieur
- Responsable logistique
- Production
- Approvisionnement
- Magasin

## **Objectifs :**

La planification et l'ordonnancement sont deux fonctions clés au sein des systèmes de production de biens et de services. Elles permettent une gestion efficace et optimisée des activités de production et logistiques.

Maîtriser la planification et l'ordonnancement engendre des gains significatifs en termes de réponse à la demande, d'agilité, de réduction des coûts... et donc une compétitivité accrue de l'entreprise.

Comprendre les enjeux de la planification et de l'ordonnancement

Maîtriser les concepts fondamentaux de ces disciplines

Appréhender les divers systèmes, méthodes et solutions utilisées en pratique

## **Description du programme :**

- Introduction à la gestion de production de biens et de services
- Planification
  - o Méthodes de planification
  - o Outils pour la planification
- Ordonnancement
  - o Systèmes de production
  - o Solutions d'ordonnancement
- Intégration des décisions

## Simulation des flux

**Durée :** 2 jours

### **Profil des participants :**

- Directeur
- Gestionnaire de production
- Ingénieur
- Responsable logistique
- Responsable magasin



### **Objectifs :**

« Que se passe-t-il si... ? »

Dans le contexte économique actuel qui est de plus en plus complexe et changeant, la simulation des flux permet de reproduire un système réel à l'aide d'un outil informatique à moindre coût et ainsi d'évaluer le comportement du système soumis à diverses situations.

Fournir les aspects méthodologiques et les connaissances de base pour l'utilisation efficace et correcte de la modélisation et de la simulation en gestion des systèmes de production et logistiques

Analyser et comprendre le fonctionnement des systèmes de production et logistiques par leurs modèles

Apprendre à utiliser les outils les mieux adaptés pour concevoir, dimensionner et gérer des systèmes de production et logistiques complexes

Apprendre à créer et à tester des scénarios de modes de fonctionnement et des décisions en gestion de production et gestion de flux de distribution

### **Description du programme :**

- Les besoins élémentaires pour la compréhension et l'analyse du fonctionnement des systèmes de production et logistiques.
- Les éléments théoriques en :
  - o Modélisation des systèmes
  - o Évaluation des performances des systèmes de production et logistiques
  - o Réseaux de files d'attente
  - o Simulation
  - o Analyse statistique de résultats de simulation
  - o Un support logiciel de simulation à événements discrets (ARENA)
  - o Des cas pratiques et des exercices d'application

# Les-fondamentaux-de-la-théorie-des-contraintes

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :**

- Directeur
- Dirigeant d'entreprise
- Ingénieur
- Responsable logistique
- Production
- Approvisionnement
- Magasin



**Objectifs :**

La Théorie des Contraintes (TOC) a été la première approche de management à reconnaître que tous les éléments d'une organisation sont dépendants. Approche scientifique de la gestion des organisations créée par le Dr. E.Y. Goldratt, celui-ci en introduit pour la première fois les concepts dans le bestseller « Le But » en 1984. Elle part de ce constat : « chaque système doit avoir une contrainte. Sinon ses recettes augmenteraient infiniment ou seraient nulles ». En août 2011, Time Magazine a classé « le But parmi » les 25 livres qui ont eu le plus d'influence sur le management.

**Description du programme :**

- Les Concepts de la Théorie des Contraintes (½ journée)
  - o Maîtriser les principes et les concepts de la Théorie des Contraintes.
  - o Montrer son aptitude à appliquer ces idées fondamentales au sien d'un scénario réaliste.
  - o Comprendre la différence entre un système « simple » et « complexe »
  - o Connaître et comprendre le processus des 5 étapes de focalisation.
  - o Comprendre la relation entre un but réaliste, les conditions nécessaires pour l'atteindre, et les prérequis pour obtenir ces dernières.
  - o Décrire les mesures / indicateurs proposés par la Théorie des Contraintes.
- Thinking Processes (½ journée)
  - o Avoir compris les bases de la méthode ThinkingProcess. Pour un scénario simplifié être capable de déterminer les relations logiques entre les éléments décrits dans celui-ci.
  - o Etre capable de faire la différence entre une condition nécessaire et une condition suffisante.
  - o Etre capable de modéliser et éliminer un conflit.
  - o Etre capable de faire un enchainement logique décrivant une situation particulière.
  - o Pouvoir identifier les niveaux de résistance au changement.
- Applications (1 journée)
  - o Maîtriser les concepts de base de l'application de la Théorie des Contraintes dans les domaines de : supplychain et la logistique, la gestion de projet et le système du mesure.
  - o Identifier une contrainte, la protection appropriée. Savoir la différence entre une protection en temps et une protection en stock et établir les liens de communication nécessaires.
  - o Déterminer le produit mix, dans un environnement présentant une contrainte.

- o Etre capable de gérer un projet spécifique selon les principes de la Théorie des Contraintes.

# CONCEPTION ET GESTION DES PROJETS IT



## Alignement Business/IT



### Durée:

En fonction des besoins:

- Une demi-journée
- Une journée
- Un workshop autour d'un cas d'étude détaillé

**Profil des participants :** Tout le monde intéressé par la gestion de l'entreprise, l'innovation, le développement de nouveaux services ou la modification de l'offre de services.

### Objectifs :

Aujourd'hui, les entreprises doivent régulièrement investir dans les technologies de l'information et de la communication. Dans un contexte où les ressources budgétaires sont limitées, les responsables informatiques et métiers reconnaissent l'intérêt stratégique d'avoir des outils informatiques en adéquation avec ses besoins et les services offerts aux clients. Ceci implique une attention plus accrue aux projets d'innovation. Ces derniers peuvent s'orienter vers des évolutions dans les produits et services existants, mais aussi viser à changer significativement leur offre de services ou même adresser un besoin non couvert pour acquérir un avantage compétitif.

Comprendre les enjeux de l'alignement business/IT.

Comprendre les possibles manifestations de l'alignement business/IT dans une société.

Comprendre les implications de l'alignement business/IT pour le développement de nouveaux services et produits.

Comprendre les défis de l'alignement business/IT.

### Description du programme :

- La définition de l'alignement business/IT.
- La théorie de l'alignement business/IT.
- Des scénarios possibles de l'alignement business/IT dans une entreprise.
- Les écarts d'alignement business/IT.
- Les possibles défis pour l'alignement business/IT.
- Les implications pour le développement de nouveaux services et produits.
- Les implications pour la gestion de l'innovation dans la société.

## Cycle Skillsmanager



**Durée :** Entre 1 et 3 jours selon les modules

### **Profil des participants :**

- Chef de produit
- Chef de projet débutant ou futur chef de projet
- Chef de projet expérimenté détenteur de la certification HSPTP
- Chef de projet informatique; chef de projet PCA
- Chef de projet qualité; chef de projet services
- Chef de projet Web
- Chef de projets confirmé détenteur de la certification HSPTP
- Chef de projets outsourcing; chef de projet

### **Objectifs :**

Développez vos compétences en gestion de projets!

### **Description du programme :**

- Module 1 : Fondamentaux de la gestion de projet
- Module 2 : Communication
- Module 3 : Serious Game
- Module 4 : Gestion de l'équipe projet
- Module 5 : Négociation, conflit et intelligence collective
- Module 6 : Leadership
- Module 7 : Time management
- Module 8 : Créativité
- Module 9 : Planification de projet
- Module 10 : Gestion des achats et contrats
- Module 11 : Gestion de la qualité
- Module 12 : Gestion du changement
- Module 13 : Pilotage et suivi de projet
- Module 14 : Gestion des risques
- Module 15 : Portfolio management

## **Introduction aux différents référentiels de gestion de projet HERMES, PRINCE2™, IPMA et PMBOK®, ScrumXP et plus**

**Durée :** 1 jour

**Profil des participants :** Chef de projet

### **Objectifs :**

Cette formation s'inscrit dans le cadre de la communauté de pratiques sur la gestion de projet au Luxembourg (voir le site [www.gestiondeprojet.lu](http://www.gestiondeprojet.lu)) et vise à présenter plusieurs méthodologies de gestion de projet.

La formation a pour objectif de vous rendre capable de nommer, reconnaître et expliquer les spécificités de chacun des référentiels de gestion de projet exposés

### **Description du programme :**

- Chaque référentiel de gestion de projet, abordé dans la formation, est balisé par les modules “repères”, “démarche”, “concepts-clés”, “support” et “évaluation”.
- Le module Repères présente la cible, le périmètre, la diffusion et l'évolution du référentiel
- Le module Démarche présente la structure du référentiel : processus, rôles, livrables, techniques de travail...
- Le module Concepts-clés présente les éléments importants, spécifiques et différentiateurs du référentiel
- Le module Supports présente l'aide que vous pouvez attendre pour mettre en œuvre le référentiel (lien, livres, formation, association...)
- Le module Evaluation présente le principe des certifications professionnelles proposé autour de ce référentiel

Des exercices sont proposés aux participants pour leur permettre d'évaluer leurs acquis. Pour compléter leurs connaissances, les participants ont la possibilité d'accéder à des informations complémentaires. La participation implique que le stagiaire accepte de réaliser l'évaluation de la formation.

## Les fondamentaux de la gestion de projet

Durée : 2 jours

### Profil des participants :

- Chef de projet débutant
- Futur chef de projet

### Objectifs :

Le chef de projet débutant qui se voit confier un projet doit acquérir en un minimum de temps les techniques requises par le mode projet.

Au-delà de la façon dont les référentiels du marché (PMBOK®, Hermès, Prince 2®) proposent d'appréhender la gestion de projet, cette formation a pour but de montrer au jeune chef de projet les fondamentaux de la gestion de projet telle que tous les chefs de projet la vivent au quotidien, en parcourant les processus classiques du projet, ses activités et la terminologie du métier. Cette formation invitera les stagiaires à questionner les raisons de mise en œuvre de chaque activité au cours du projet, ainsi qu'à identifier les meilleurs instants pour leur application. Ces réflexions seront complétées par la mise en perspective des processus projet au travers des normes et référentiels du marché et des certifications possibles.

Comprendre l'intérêt de travailler en mode projet et le rôle du chef de projet

Connaître les diverses activités de conduite de projet

Savoir quand et comment les appliquer

### Description du programme :

- Généralités
  - o Origines et définition du mode projet
  - o Définition et caractéristiques du projet
  - o Processus projet et activités de gestion de projet
  - o Normes, référentiels et certifications
  - o Les acteurs du projet
- Objectifs des projets
  - o Définition des objectifs du projet
  - o Identification des livrables (PBS)
  - o Spécifications des exigences
- Gestion de la qualité et des tests
  - o Responsabilité du chef de projet
  - o Organisation des tests
- Planification et Estimation des charges
  - o Identification des tâches (WBS), des ressources (OBS)
  - o Cycles de vie, séquençement des tâches (PERT) et visualisation du planning (Gantt)
  - o Nivellement des ressources, référence, baseline et planning courant
  - o Méthodes d'estimation
- Gestion des risques
  - o Identification et évaluation des risques
  - o Traitement et prévention
- Pilotage de projet
  - o Dynamique du pilotage de projet

- o Fonctions du tableau de bord et indicateurs
- o Suivi, contrôle
- o Clôture de projet
- Gestion de projet agile
  - o Concepts de l'agilité
  - o Rôles agiles et pratiques agiles
- Gestion du changement
  - o Modèle de gestion du changement
  - o Résistance au changement, peut-on gérer le changement ?

## Maîtrisez les aléas sur votre projet



**Durée :** 1 jour

### **Profil des participants :**

- Chef de projet
- Directeur de projets
- PMO (Project Management Office)
- Responsable qualité ou organisation

### **Objectifs :**

De nos jours les projets évoluent dans un environnement incertain et en forte évolution, les hypothèses et circonstances présentes en début de projet ont toutes les chances d'évoluer durant la vie du projet. Savoir identifier et maîtriser les aléas sur vos projets devient essentiel pour les mener à bien. La gestion de risques propose des étapes et techniques qui permettent de mieux gérer ces aléas.

Présenter des techniques de gestion des risques dans le cadre d'un projet

Se familiariser avec les méthodes, techniques et outils nécessaires à la mise en place des pratiques de gestion des risques pour un projet, une organisation.

Comprendre comment sont gérés les risques dans différentes méthodologies de conduite de projet

### **Description du programme :**

- Introduction à la gestion des risques : contexte, objectifs, concepts, processus
- Organisation de la gestion des risques
- Identification des risques et causes
- Evaluation des risques
- Choix et planification des actions de traitement, détermination du plan d'action
- Suivi des risques (indicateurs, tableau de bord)
- Application avec QUAPITAL-HERMES

## Comment choisir sur quels projets se concentrer

Durée : 1 jour

### Profil des participants :

- Directeur de projets
- PMO (Project Management Office)
- Responsable qualité ou organisation
- Chef de service, directeur
- Chef de projet confirmé



### Objectifs :

Avec la multiplication des projets en entreprise, il devient important pour les dirigeants de concentrer les efforts sur les projets importants. Le portefeuille de projets est l'outil décisionnel qui vise à mener les bons projets en les identifiant, évaluant et priorisant.

La formation s'attachera aussi à découvrir les différentes missions du PMO (Project Management Office) dont la plus courante est la gestion du portefeuille de projets.

Connaître les différents modes de gestion multi-projets

Comprendre la problématique de la gestion de portefeuille et ses enjeux

Connaître les différents concepts et étapes de la gestion de portefeuille de projets

Avoir connaissance des outils

Savoir mettre en application ces connaissances pour développer un tableau de bord

### Description du programme :

- Historique et référentiels
- Les origines de la gestion de portefeuille
- Les enjeux de la gestion de portefeuille
- Les principaux référentiels
- Liens et distinctions projet/programme/portefeuille
- Comment piloter et outiller son portefeuille de projets
- L'organisation et les rôles pour manager le portefeuille
- Processus clés : sélection, évaluation, autorisation, priorisation

## La gestion de projet par la Théorie des Contraintes (TOC)

**Durée :** 2 jours

### **Profil des participants :**

- Chef d'équipe
- Chef de projet
- Gestionnaire de projet
- Responsable de services



### **Objectifs :**

La Théorie des Contraintes (TOC) a été la première approche de management à reconnaître que tous les éléments d'une organisation sont dépendants. Approche scientifique de la gestion des organisations créée par le Dr. E.Y. Goldratt, celui-ci en introduit pour la première fois les concepts dans le bestseller « Le But » en 1984. Elle part de ce constat : « chaque système doit avoir une contrainte. Sinon ses recettes augmenteraient infiniment ou seraient nulles ». En 1997 E.Y. Goldratt applique l'approche de la TOC à la gestion de projet, ce qui deviendra Le Critical Chain Project Management.

La Gestion de Projet par la Chaîne Critique met l'accent sur la date et la vitesse de la livraison du projet. Elle réduit significativement le risque de changements dans les spécifications et celui de dépassement du budget de projet, tout en apportant un meilleur confort au sein des équipes projet. Ces résultats deviennent possibles grâce à une autre façon de concevoir le plan de projet, ses mesures et son contrôle lors de la réalisation.

En outre, la Gestion de Projet par la Chaîne Critique (CCPM) complète le Project Management Body Of Knowledge (PMBOK) dans les domaines de la planification et suivie de la performance de projet.

La formation comprendra une comparaison contrastée des différences entre Gestion de Projet par la Chaîne Critique (CCPM) et les méthodes traditionnelles de gestion de projet tels que Chemin Critique, ou PERT. Vous pourrez ainsi comprendre comment planifier un projet selon CCPM, définir le scope du projet, construire le work breakdown structure.

La formation vous rendra également capable d'identifier la contrainte du projet, de définir la priorité entre les projets.

En ce qui concerne la création du réseau d'un projet, de sa planification et les indicateurs de suivi, vous serez en mesure de comparer les pratiques et les règles conventionnelles avec ceux proposés par la Gestion de Projet par la Chaîne Critique.

Finalement vous connaîtrez la différence entre environnement mono et multi-projet.

### **Description du programme :**

- Théorie des Contraintes (½ journée)
- Introduction
- Système de mesure
- Exercices
- Gestion de projet dans un environnement mono-projet (1 journée)
- Les symptômes de la gestion de projet
- Les causes-racines qui induisent les symptômes
- L'estimation de la durée des tâches
- La gestion de l'incertitude et de la variation

- La planification du projet : chemin critique vs. chaîne critique
- Les protections (buffers) à intégrer dans un planning de projet : combien, de quels types, emplacement, dimensionnement
- La gestion des protections
- Simulations
- Gestion de projet dans un environnement multi-projets (1/2 journée)
- Planification et exécution
- La gestion des ressources
- La gestion des tâches, un nouveau métier

## Sélectionnez votre logiciel une méthode outillée de gestion des appels d'offres

**Durée :** 2 jours



### **Profil des participants :**

- Chef de projet
- Consultant
- Responsable IT
- Responsable qualité

### **Objectifs :**

L'informatisation des PME/PMI est en retard par rapport aux standards du marché, principalement par manque de temps et de moyens humains. Le conseil informatique en sélection de logiciels (assistance à la maîtrise d'ouvrage) dispose d'opportunités sur ce segment de marché. Aujourd'hui, avec le succès croissant des logiciels d'entreprise intégrés (type ERP), bon nombre de PME décident de revoir leur système d'information. Le Centre Henri Tudor propose guides, templates et outils pour faciliter la rédaction de cahiers des charges et l'animation des appels d'offres. Cela en vue d'améliorer la relation client-fournisseur et ensuite, de faciliter la mise en oeuvre de ces logiciels. Ces outils facilitent la sélection d'un prestataire informatique et le choix des outils les mieux adaptés aux besoins. L'amélioration de la relation client-fournisseur passe par la connaissance et la maîtrise des phases et techniques d'avant-projet. La qualité d'un cahier des charges et de l'appel d'offres garantissent aux clients et aux fournisseurs les meilleures conditions pour le projet de sélection d'un logiciel. Un outillage logiciel associé permet de suivre les principes de la méthode et facilite la création d'un cahier des charges, puis l'animation d'un appel d'offres.

La méthode outillée est complètement utilisable pour d'autres cibles que les PME/PMI.

Permettre de mieux maîtriser les phases d'avant-projet avec un outil logiciel adapté : OPAL

mettre en oeuvre une méthode efficace de sélection de logiciels à travers un cas réel  
Se familiariser avec l'outil d'animation d'appels d'offres OPAL

Former les consultants et les responsables informatiques à l'élaboration de cahiers des charges pour la sélection de logiciel en PME et animer des appels d'offres selon une méthode simple et éprouvée

Améliorer la performance des consultants IT lors de leur mission en PME

Identifier les phases critiques de rédaction de cahier des charges et d'animation d'appel d'offres

Se préparer, pour ceux qui le souhaitent, à la labellisation CASSIS ® en sélection logicielle

### **Description du programme :**

- Fondements de la méthode :
- Organisation d'un projet
- Lancement d'un projet
- Expression des besoins
- Présélection des fournisseurs

- Rédaction de cahiers des charges
- Appel d'offres
- Analyses des offres
- Sélection d'un partenaire SSII
- Aide à la contractualisation
- Présentation de la méthode : théorie et témoignages (cas PME, cas administration)
- Utilisation du logiciel OPAL : logiciel de support au consultant dans ses missions en PME
- Etude de cas :
  - Une PME dont le métier est en pleine évolution
  - Quels besoins pour quel outil informatique ?
- Mise en situation :
  - Expression des objectifs
  - Expression des besoins
  - Identification des processus business de l'entreprise
  - Identification des forces/faiblesses du système actuel
  - Rédaction de fiches d'exigences
  - Pondération des exigences
  - Rédaction d'un cahier des charges
- Réception des offres
- Sélection d'un partenaire
- Génération du rapport d'assistance à la maîtrise d'ouvrage

## Concevez des sites web ergonomiques



**Durée :** 1 jour

### **Profil des participants :**

- Chef de projet informatique
- Chef de projet Web
- Concepteur
- Designer
- Informaticien
- Responsable et ingénieur informatique
- Responsable IT
- Webmaster

### **Objectifs :**

L'amélioration de la qualité des sites web passe inévitablement par la prise en compte de leur ergonomie. Une meilleure utilisabilité favorise en effet une plus grande satisfaction de l'utilisateur et une plus grande efficacité de ses interactions avec l'interface. Ces aspects renforcent également l'acceptation de la technologie et améliore la productivité.

Cette formation propose une présentation et une application des principales méthodes ergonomiques qui permettront aux professionnels de concevoir des sites web faciles à utiliser. A partir de cas d'étude et de parties théoriques, les interventions offriront tous les outils nécessaires à renforcer « l'expérience utilisateur » : critères ergonomiques, mise en place de tests utilisateurs, organisation du contenu d'un site web, et d'autres astuces pratiques et faciles à mettre en œuvre.

Concevoir une interface centrée sur l'utilisateur

Évaluer un logiciel pour connaître son utilisabilité

Appliquer des critères ergonomiques pour la conception d'un site web

Modéliser la tâche de l'utilisateur

Identifier les sources de satisfaction dans l'expérience utilisateur lors des interactions homme-machine

Mesurer les facteurs humains de charge de travail mentale, d'apprentissage et de mémorisation

Appliquer des méthodes particulières de recueil d'informations concernant l'utilisateur

### **Description du programme :**

- Introduction
- Qu'est-ce qu'une interface homme-machine ?
- Qu'est-ce que l'ergonomie des logiciels ?
- Définition de l'utilisabilité (norme et critères)
- L'utilisabilité dans les projets informatiques
- Connaître ses utilisateurs
- La modélisation de la tâche
- Le tri de cartes
- Concevoir : la conception centrée sur l'utilisateur
- Ergonomie de conception : généralité
- Le cycle de vie d'une conception centrée sur l'utilisateur
- Evaluer : méthodes d'analyse ergonomique

- Les principales méthodes en ergonomie des logiciels
- Les critères ergonomiques
- Les tests utilisateurs
- Quelques méthodes complémentaires, rapides et efficaces (le test des 5 secondes, la méthode RITE)
- Conclusion

# ENVIRONNEMENT, GESTION DURABLE



## Analyse du Cycle de Vie (ACV) un outil pour mesurer le progrès vers le développement durable

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Enseignants-chercheurs et ingénieurs R&D opérants dans le secteur public ou privé, en lien avec l'industrie (tous secteurs).

**Objectifs :**

- Comprendre les finalités et la valeur ajoutée de l'évaluation environnementale de produits ou de procédés : l'Analyse du Cycle de Vie (ACV)
- Maîtriser les bases méthodologiques de l'ACV, nécessaires à l'application pratique.
- Découvrir les différents logiciels utilisés en fonction de l'objet de l'étude.

**Description du programme :**

- Introduction
  - o Principes de l'ACV
  - o Contexte normatif et historique
  - o Reconnaissance de la méthode et valeur ajoutée
- Inventaire du cycle de vie
  - o Objectifs et Périmètre de l'étude: différencier les 3 situations du ILCDhandbook influençant les choix de modélisation
  - o Collecte des données: Données primaires et secondaires - Qualité des données primaires et bases de données secondaires
  - o Modélisation de l'inventaire du cycle de vie : Création de nouveaux modules d'inventaires – Allocations – Construction de modèle ACV pour un produit ; pour un bâtiment ; simulation de procédés
- Évaluation et interprétation des impacts du cycle de vie
  - o Catégories d'impacts et Méthodes LCIA : Approche mid-point et end-point et limites associées
  - o Modélisation de la toxicité (USEtox)
  - o Résultats et interprétation: Analyse de contribution / de gravité – Interprétation
  - o Analyse de sensibilité et Analyse d'incertitudes
- Valorisation des résultats d'ACV
  - o Construire une stratégie ACV en entreprise
  - o Communiquer des résultats ACV selon les objectifs de l'étude

## **Règlements européens sur les produits chimiques REACH et CLP : obligations, impacts et opportunités pour les entreprises**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Acteurs institutionnels nationaux opérants dans le secteur public ou privé, en lien avec les entreprises (tous secteurs).

### **Objectifs :**

- Connaître les obligations des règlements européens REACH (Enregistrement, Evaluation, Autorisation et restrictions des substances Chimiques) et CLP (Classification, Labelling, Packaging) pour les entreprises
- Comprendre les impacts et les opportunités que ces règlements représentent pour les activités des entreprises.

Support pédagogique : la formation alternera des sessions théoriques et des sessions plus pratiques sous formes d'exercices.

### **Description du programme :**

#### **Introduction aux règlements REACH&CLP**

- Contexte réglementaire européen, définitions et informations clés
- Présentation des institutions européennes impliquées dans REACH & CLP
  - o L'Agence Européenne des produits chimiques et rôles des différents comités impliqués dans REACH & CLP
  - o La Commission européenne et son rôle dans le cadre de REACH&CLP
- Spécificités nationales (contrôles et sanctions) et rôle des Helpdesks nationaux

#### **REACH : obligations, impacts et opportunités pour les entreprises**

- Principes et chiffres clés
- Les quatre procédures de REACH
- Importation, exportation et rôle du représentant exclusif
- Impacts potentiels pour les entreprises et opportunités en termes d'innovation

#### **CLP: obligations, impacts et opportunités pour les entreprises**

- Principes et chiffres clés du CLP
- Classification des produits chimiques
- Etiquetage des produits chimiques
- Impacts potentiels et enjeux pour les entreprises

#### **REACH&CLP : les Fiches de données de sécurité (FDS)**

- Principales obligations liées aux FDS
- FDS et scénario d'exposition
- Impacts potentiels et enjeux pour les entreprises

#### **REACH & CLP :**

- Sources d'information et bases de données pertinentes

# MANAGEMENT

## **Réussir vos réunions**

**Durée** : Une demi-journée :

**Profil des participants** : Tous managers responsables.

### **Objectifs :**

- A.** Elaborer l'ordre du jour et organiser la réunion.
- B.** S'approprier le rôle d'animateur facilitateur en réunion.
- C.** Etre une force de proposition en réunion.
- D.** Conclure la réunion et faire le compte rendu.

## **Tableau de bord du manager**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Tous managers responsables.

### **Objectifs :**

- Concevoir et mettre en place le tableau de bord de son activité
- Evaluer et suivre les performances de son service au moyen d'indicateurs pertinents.
- Faire du tableau de bord un véritable outil de management.

### **Description du programme :**

#### **I - Présentation du tableau de bord**

##### **A - Le rôle du tableau de bord**

- La place du tableau de bord parmi les autres sources d'information et de suivi
- L'utilité du tableau de bord pour le pilotage du service
- Les deux fonctions du tableau de bord : pilotage et reporting
- Le tableau de bord, outil d'évaluation de la performance individuelle et collective
- Echanges et réflexions sur les enjeux du tableau de bord dans le management d'une équipe ou d'un service

##### **B - Quels objectifs ?**

- Le tableau de bord en tant qu'outil d'aide à la décision
- La liaison entre le tableau de bord et les orientations stratégiques de l'entreprise

#### **II - Comment concevoir votre tableau de bord ?**

##### **A - Les préalables à l'élaboration**

- Les étapes de la mise en place du tableau de bord
- Recenser les futurs utilisateurs et destinataires et clarifier leurs attentes vis-à-vis du tableau de bord
- Identifier et résoudre les blocages et obstacles
- Choisir l'architecture de votre tableau de bord, le support

##### **B - Analyser l'activité et les objectifs du service**

- Les différentes natures d'objectifs
- Quels objectifs pour quelle action ? Traduire les orientations stratégiques en objectifs
- Comment définir la performance ? Les notions voisines d'efficacité et de compétitivité, la performance économique, la satisfaction des clients, partenaires, fournisseurs, la performance sociale, la performance environnementale
- Comment mesurer la performance ?

##### **C - Le choix des indicateurs**

- La traduction des objectifs en indicateurs
- La typologie des indicateurs : comment retenir les indicateurs les plus adaptés ? Indicateurs de performance, indicateurs de pilotage, indicateurs par fonction et processus...
- Consulter les différents acteurs sur le choix des indicateurs pertinents

#### **III - Mise en place et suivi du tableau de bord**

##### **A - Obtenir l'adhésion de l'équipe au tableau de bord**

- Communiquer autour du tableau de bord
- Assurer la formation des utilisateurs
- Anticiper et gérer les résistances aux changements induits par la mise en place du tableau de bord

**B - Savoir lire et interpréter le tableau de bord**

- Comment faire parler les chiffres ?
- Repérer les signaux d'alerte
- Quelles actions correctives décider ?

**C - Suivre et faire évoluer le tableau de bord**

- Assurer une diffusion du tableau de bord en direction de tous les acteurs
- Mettre à jour et gérer le suivi du tableau de bord : quelles procédures définir?

## **Développer le potentiel créatif de son équipe**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Manager, coach.

### **Objectifs :**

- Prendre du recul par rapport à ses pratiques de management.
- Utiliser des méthodes de coaching pour faire progresser son équipe et ses collaborateurs.

### **Description du programme :**

#### **A - Se connaître en tant que manager et développeur des compétences de son équipe**

- Enjeux du management des équipes
- Développer et maintenir la motivation, la cohésion dans un univers en plein changement, renouvellement des générations
- Faire le point sur ses acquis en tant que manager
- S'appuyer sur son expérience et son expertise pour faire avancer l'équipe

#### **B - Diagnostiquer les points forts et les points faibles en termes de performances pour chaque collaborateur**

- Savoir poser un diagnostic
- Etudier l'environnement et le contexte
- Déterminer la nature de la problématique posée : résultats, comportements, relations...
- Mesurer l'importance du problème et rechercher les différentes réponses possibles

#### **C - Mettre en oeuvre les moyens d'action**

- Identifier les attentes personnelles de ses collaborateurs
- Prendre conscience de ses ressources d'accompagnement
- Formaliser et contractualiser la demande

#### **D - Les attitudes clés du manager coach**

- Ecouter pour mieux avancer ensemble
- Les signes de reconnaissance appropriés
- La méta communication

#### **E - Savoir suivre et poursuivre l'action dans la durée**

- Savoir accompagner une évolution
- Mettre en place un plan d'action et le suivre
- Suivre, encourager et fidéliser ses collaborateurs pour une plus grande autonomie
- Evaluer la transmission du savoir et des expériences auprès des coachés

## **Développer son leadership**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Tout manager.

### **Objectifs :**

Etre capable de développer ses capacités de leadership, de prendre du recul sur sa pratique managériale et d'installer les conditions d'une meilleure dynamique d'équipe.

### **Description du programme :**

#### **A- Le manager leader**

- Le positionnement du manager dans l'organisation
- Donner du sens à l'action
- Conduire le changement et faire adhérer l'équipe aux objectifs
- La fixation d'objectifs
- La création d'un climat favorable
- La motivation et la délégation

#### **B - Le manager vecteur d'information**

- Tri et diffusion de l'information
- Interface vis à vis de l'équipe, de la hiérarchie, des clients, des fournisseurs et des autres services

#### **C - Le manager promoteur**

- L'évolution du niveau de compétences collectives et individuelles

#### **D - Se manager soi-même**

- Manager par l'exemple
- Renforcer sa propre cohérence
- Repérer sa propre relation à l'autorité et les systèmes d'influence entre personnes

## **Anticiper et résoudre les conflits**

**Durée : 2 jours**

**Profil des participants :** Tous les cadres amenés à négocier.

**Objectifs :**

- Apprendre à gérer les conflits et les situations délicates.
- Développer les qualités humaines requises à la gestion des situations difficiles.
- Déterminer les stratégies adaptées aux différents contextes.

**Description du programme :**

### **A - Les qualités humaines en situation difficile**

- Garder son sang froid
- Maîtriser son stress
- Etre ferme et déterminé

### **B - Une méthode de préparation d'une réunion de négociation**

- Les points clés de la préparation
- Le tableau de bord
- Le storyboard de la réunion

### **C - Les stratégies les mieux adaptées**

- Dans le conflit social
- Dans le conflit commercial
- Dans le conflit managérial

### **D - L'issu des négociations**

- Consensus
- Compromis
- Rupture

### **E - Quelques stratégies d'accompagnement**

- Yoga
- Arts martiaux
- ...

## **La gestion du changement**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Tous cadres impliqués dans un projet de changement.

### **Objectifs :**

- Gérer les changements grâce à l'intégration totale des hommes et processus.
- Concevoir et mettre en œuvre un cadre pour gérer les changements.
- Évaluer les meilleures approches homme/processus pour réussir les changements.
- Réduire les risques tout en optimisant les avantages des changements.

### **Description du programme :**

#### **A- Caractéristiques du changement**

- Facteurs de changement
- Gestion du changement

#### **B- Développement d'une stratégie intégrée de changement**

- Création d'une vision du changement
- Interaction homme/processus

#### **C- Transformation de votre vision du changement en une réalité**

- Définition du changement et de ses impacts sur les ressources de l'entreprise
- Évaluation des outils, procédures et méthodes disponibles
- Création d'une vision dynamique liée aux changements désirés

#### **D- Identification et collaboration avec les acteurs clés**

- Les "sponsors" du changement
- Nommer un "champion" du changement
- Identification des individus impactés par le changement
- Création d'un esprit d'équipe

#### **E- Les hommes et leur approche du changement**

- Choix du style de leadership approprié pour répondre aux besoins de changements
- Amélioration de la participation grâce à des compétences en leadership
- Collaboration et investissement grâce à la motivation
- Étude des impacts des dynamiques de groupe et des contributions personnelles
- Diminution de la résistance au changement grâce à des approches incrémentales et progressives

#### **F- Évaluation des progrès par rapport aux résultats attendus**

- Lier les mesures aux livrables et la vision du changement
- Développement d'une évaluation personnalisée pour votre entreprise
- Création d'une carte de rapport des performances homme/processus
- Communications dynamiques durant le processus d'évaluation

## **Techniques d'entretien de recrutement**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables et membres des services du personnel chargés de suivre les problèmes de recrutement.

### **Objectifs :**

Assurer aux participants un perfectionnement pratique à l'Entretien de recrutement : entraînement à la mise en œuvre des outils les plus performants.

### **Description du programme :**

#### **A - La préparation de l'entretien**

- En fonction de l'étude du poste et du profil du candidat élaborer un plan de l'entretien qui tienne compte des points importants à examiner

#### **B - Le déroulement de l'entretien**

- Détecter les motivations du candidat : tous les outils et toutes les questions à utiliser dans l'entretien
- L'analyse des points forts et faibles
- Les attitudes du recruteur et leurs conséquences sur l'efficacité de la recherche de l'information
- Les différentes sortes de questions et leur ordre
- L'écoute active du candidat et l'incitation à le faire participer à l'entretien
- La gestion des blocages et des difficultés d'expression

#### **C - La conduite de l'entretien**

- L'organisation et le contrôle de l'entretien
- L'introduction : mise à l'aise, présentation du poste et démarrage de l'entretien
- Les différentes phases de l'entretien, les résumés partiels et la dynamique de l'entretien
- L'écoute du candidat et la prise de notes
- La conclusion et le suivi de l'entretien
- Le rapprochement entre les informations obtenues et l'étude de poste

#### **D - L'entretien de groupe**

- La sélection de groupe : intérêt, utilité et limites
- Les différentes grilles d'observation en fonction du poste
- La répartition des rôles

## **Conduite d'entretien d'évaluation**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Toute personne ayant à mener ou à solliciter des entretiens d'activité.

**Objectifs :**

- Donner des méthodes simples permettant de formaliser le déroulement de l'entretien tout en facilitant l'expression de l'agent.
- Favoriser le dialogue et la négociation.
- Savoir formuler une appréciation objective.

**Description du programme :**

### **A - La préparation de l'entretien**

- L'entretien d'information préalable : bien informer pour obtenir l'adhésion du personnel
- Faire préparer par les participants ou fournir une trame de préparation.
- L'accueil et le choix des conditions matérielles : lieu, temps, cadre...
- Définir les règles du jeu : ce qu'est et ce que n'est pas un entretien d'évaluation.

Qui conduit l'entretien ?

### **B - Le déroulement de l'entretien**

- Les techniques d'entretien
- Écouter et faire parler l'évalué
- Savoir utiliser les informations obtenues
- Avoir une écoute active
- Lire le non-verbal
- Oser dire et savoir dire
- Ne pas se soulager
- Être un manager qui sait dire avec les formes
- Savoir négocier un objectif qui puisse être atteint
- Savoir traiter les écarts
- Traiter les principales objections : salaire, manque de moyens, objectifs non atteints...
- Être capable de recadrer et de gérer les situations conflictuelles
- Utiliser le support comme guide de discussion
- Former ses collaborateurs
- Savoir faire progresser
- Le traitement des points à améliorer
- Savoir expliquer les notations
- Transformer les notes en mots
- Fixer des objectifs
- Avoir une politique réaliste d'objectifs jusqu'à la prochaine évaluation
- Suivre les collaborateurs
- Définir les formations

### **C- Conclusion**

- S'assurer de la perception de l'entretien
- Rappeler les consignes : guide et non sanction
- Prendre congé



## **Management par objectifs**

**Durée :** 4 jours

**Profil des participants :** Responsables, cadre et manager.

### **Objectifs :**

Doter les participants des savoirs ci-après :

- Apporter aux participants, soucieux de mieux remplir leur fonction, une méthodologie d'élaboration de leurs objectifs et de ceux de leurs collaborateurs, ainsi que les outils d'analyse des réalisations.
- Situer les objectifs dans le cadre de la politique et des stratégies de l'entreprise.

### **Description du programme :**

#### **A - Connaître le plan de charge de son équipe**

- Etablir clairement la charge de travail de ses collaborateurs
- Etablir un planning de charges prévisionnelles de son équipe
- Diagnostiquer les potentialités de son équipe

#### **B - Resituer les objectifs dans la cohérence stratégique de l'entreprise**

- Vérifier les différents niveaux de demande et d'attente de sa hiérarchie
- Pondérer et hiérarchiser les priorités
- Clarifier les conditions d'arbitrage

#### **C - Consolider avec son équipe un scénario de réalisation**

- Préparer le message à faire passer
- Animer une réunion de consolidation d'objectifs avec son équipe
- Valider un planning prévisionnel de travail

#### **D - Mener une négociation d'objectifs**

- Mieux se connaître dans sa relation avec sa hiérarchie
- Savoir présenter et argumenter les propositions de son équipe
- Valider ensemble un planning de réalisation
- Prévoir un plan de sécurité

#### **E - Faire apparaître les succès comme les difficultés**

- Faire des points de suivi réguliers avec l'équipe
- Mettre en place les indicateurs de progression de l'équipe
- Diffuser et valoriser les résultats auprès de l'environnement de son équipe

## **Management stratégique**

**Durée :** 4 jours

**Profil des participants :** Responsables et cadres.

### **Objectifs :**

- Etre capable de maîtriser les concepts du management stratégique.
- Acquérir les bases techniques et concrètes nécessaires pour définir les orientations stratégiques de son entité et les traduire en actes stratégiques.

### **Description du programme :**

#### **A - Management stratégique**

- Définition
- Concepts et principes
- Acteurs et leurs rôles

#### **B - Penser stratégiquement**

- Les trois grandes questions ?
- Situation actuelle
- Situation future
- Chemin d'accès

#### **C - Les cinq principales tâches du management stratégique**

- Vision/mission
- Définition objectives
- Adaptation
- Implantation
- Évolution/Correction

#### **D - Comment mettre en place les cinq principales tâches du management stratégique ?**

- Étapes et moyens

#### **E - Méthodes et outils d'analyse stratégique**

- Diagnostic interne
- Diagnostic externe
- Les méthodes d'analyse stratégiques
- Recommandations
- Elaboration d'un rapport de diagnostic stratégique
- Préparation et formulation des orientations stratégiques
- Validation et communication des orientations stratégiques

#### **F- Comment conduire le changement face à l'évolution des mentalités et de la technologie ?**

- Evaluation et préparation
- Planification
- Application des orientations stratégiques
- Suivi des indicateurs d'amélioration
- Résolution des problèmes associés

## **Teambuilding : Construire une équipe soudée**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne ayant à construire ou à souder son équipe.

### **Objectifs :**

Identifier le mode de fonctionnement de l'équipe pour faire réfléchir chacun de ses membres aux adaptations nécessaires pour canaliser l'énergie collective et construire une synergie performante.

### **Description du programme :**

#### **A - Les caractéristiques des équipes efficaces**

- Sa production
- Ses objectifs
- Son énergie
- Sa structure
- L'ambiance et l'esprit d'équipe

#### **B - Les besoins fondamentaux d'une équipe**

#### **C - Les différentes étapes du développement d'une équipe**

- L'épreuve
- Les alliances et le jeu de pouvoir
- La construction de l'équipe
- Le rapprochement après maturité

#### **D - La répartition des rôles dans l'équipe ou comment faire réussir un projet**

- Définir des objectifs quantifiables et réalisables
- Fournir à chacun des outils d'animation, de contrôle et de suivi
- Responsabiliser chacun sur ses actions
- Respecter les contraintes de fonctionnement des services partenaires
- Distinguer ce qu'un manager peut faire de ce qu'il doit déléguer
- Savoir prendre du recul

#### **E - Développer l'engagement des membres de l'équipe**

- Positiver les contrats : mettre les membres de l'équipe en situation de réussite
- Mener des actions correctives : trouver les solutions adaptées aux situations actuelles
- Donner des défis
- Valoriser les réussites de l'équipe

## **Les Techniques de négociation et d'argumentation**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Tout public.

### **Objectifs :**

- Maîtriser les techniques de négociation et d'argumentation.
- Etre capable de négocier et d'argumenter.

### **Description du programme :**

#### **A- La négociation au centre du management participatif**

- Définition et étude des cas
- Le rôle de la négociation
- Les limites de négociation (cas d'un conflit)

#### **B - Qu'est-ce que négocier ? La recherche de synergie**

- Le concept psychologique de la négociation
- Comment démarrer et accepter le démarrage de la négociation ?
- Les stratégies de négociation

#### **C - Règles et étapes de négociation en face à face**

#### **D - Les logiques de négociation conflictuelles et de négociations coopératives**

- Comment gérer le processus de négociation d'un contexte conflictuel ?
- Le plus de la négociation coopérative
- Conseil pour bien négocier

#### **E - Comment développer son argumentaire ?**

- Préparation et formulation des arguments
- Analyse des arguments par rapport au milieu de la négociation
- Amélioration des points forts de ses arguments

#### **F - Gestion d'une situation de négociation**

- Le processus
- Les problématiques
- Conseils

#### **G - Ecoute, propositions et argumentaires**

## **Analyse transactionnelle**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Cadres.

### **Objectifs :**

- Créer les conditions positives pour établir les relations constructives avec autrui.
- Améliorer la communication avec autrui.

### **Description du programme :**

#### **A- Les états du moi : composants de la personnalité**

- Le Parent - l'Adulte - l'Enfant
- Analyse structurelle et fonctionnelle
- Reconnaissance des «états» dominants chez soi et chez l'autre
- Auto-diagnostic
- Développer les «états constructifs»
- Trouver de «nouvelles options»

#### **B - Les transactions : comment mieux gérer nos échanges**

#### **C - Pourquoi le même message passe bien ou mal en fonction de l'interlocuteur**

- Les transactions : complémentaires, croisées, cachées
- La relation de dépendance
- Symbiose / autonomie

#### **D - Les positions de vie**

- Notre position privilégiée vis-à-vis des autres
- Comment établir des relations gagnant-gagnant ?
- Les messages contraignants
- Identifier les "messages" qui nous limitent et nous empêchent d'agir efficacement

#### **E - Les jeux**

- Quels sont les stratagèmes les plus fréquemment utilisés ?
- Comment les éviter ? Comment sortir d'une situation conflictuelle ?

#### **F - Le contrat**

- Être son propre acteur du changement ==> s'engager sur un contrat personnel

## **Analyse du risque**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Directeurs territoriaux.

### **Objectifs :**

- Identifier les risques d'un projet réel.
- Définir les actions de maîtrise sur le projet.

### **Description du programme :**

#### **A - Les concepts du management de risques**

- Qu'est-ce qu'un risque ?
- La mesure d'un risque : probabilité, impact et gravité
- Les types de risques : stratégiques, projets, produits, utilisation, maintenance
- Risques et niveaux de responsabilité

#### **B - Comment identifier les risques ?**

- Définir le périmètre exact de la recherche et les niveaux de responsabilité associés
- Mettre en oeuvre les techniques d'identification
- Se servir de l'analyse des incertitudes des estimations, des plannings, des technologies, des processus, des ressources...
- Modéliser un risque pour le comprendre

#### **C - Comment estimer les risques ?**

- Utiliser les techniques d'estimation qualitatives et quantitatives
- Calculer les impacts sur les plannings, les budgets et les qualités
- Hiérarchiser les risques et en calculer la gravité

#### **D - Comment réduire les risques ?**

- Les axes de réduction
- Concevoir des actions de réduction des risques
- Calculer probabilité et impacts résiduels, évaluer la rentabilité des actions de maîtrise

#### **E - Organiser un management de risques sur un projet**

- Choisir son approche des risques
- Penser la structure et les outils d'information du projet
- Affecter clairement les rôles et responsabilités de la gestion du risque

# **GESTION COMMERCIALE**

Mieux prospecter pour mieux vendre

**Durée :** Une demi journée

**Public**

**Objectif :**

**Bien choisir ses cibles :**

- Un élément déterminant.
- Construire son plan de prospection.
- S'approprier les bases d'une prospection efficace.
- Découvrir et s'adapter au style de l'acheteur.

## **Parfaire vos pratiques de vente**

**Durée :** Une demi-journée

**Public**

**Objectif :**

- Savoir se fixer des objectifs.
- Observer et analyser son portefeuille client.
- Renforcer son pouvoir de conviction et d'influence.
- Acquérir les techniques éprouvées pour bien argumenter et convaincre

## **Dynamiser la relation client**

**Durée :** Une demi-journée

**Public**

**Objectif :**

- Détecter les besoins et les motivations des clients.
- S'approprier les outils du CRM (Customer Relationship Management)
- Adopter la démarche de satisfaction client et de traitement des réclamations.
- Fidéliser les clients en réactivité et proactivité

## **Elaborer votre stratégie commerciale**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Directeurs et responsables commerciaux.

### **Objectifs :**

- Quelle est votre stratégie actuelle ?
- Définir et valider les options stratégiques.
- Elaborer votre plan stratégique.

### **Description du programme :**

#### **A - Définitions et Méthodologie**

#### **B - Le diagnostic stratégique**

- L'environnement interne et externe
- Le marché et ses tendances
- L'analyse SWOT

#### **C - Les objectifs stratégiques de l'entreprise**

- Les choix stratégiques
- Les objectifs commerciaux

#### **D - Le plan d'action commercial**

- Les principes à respecter
- Le modèle de plan d'action
- La détermination des budgets commerciaux

#### **E - Le contrôle d'activité**

- Les règles à suivre
- Les points à contrôler
- Les moyens de contrôle

## **Recrutement des commerciaux Recrutement des commerciaux 2 jours**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Directeurs commerciaux et responsables ressources humaines.

**Objectifs :**

Assurer aux participants un perfectionnement pratique à l'Entretien de recrutement des commerciaux.

**Description du programme :**

### **A - La préparation de l'entretien**

- Identification des compétences du commercial en fonction du poste
- Etude du profil du candidat
- Elaboration du plan de l'entretien

### **B - Le déroulement de l'entretien**

- Détecter les motivations du candidat : tous les outils et toutes les questions à utiliser dans l'entretien
- L'analyse des points forts et faibles
- Les attitudes du recruteur et leurs conséquences sur l'efficacité de la recherche de l'information
- Les différentes sortes de questions et leur ordre
- L'écoute active du candidat et l'incitation à le faire participer à l'entretien
- La gestion des blocages et des difficultés d'expression

### **C - La conduite de l'entretien**

- L'organisation et le contrôle de l'entretien
- L'introduction : mise à l'aise, présentation du poste et démarrage de l'entretien
- Les différentes phases de l'entretien, les résumés partiels et la dynamique de l'entretien
- L'écoute du candidat et la prise de notes
- La conclusion et le suivi de l'entretien
- Le rapprochement entre les informations obtenues et l'étude de poste

## **Animer, motiver et diriger une équipe de vente**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Responsable et directeurs commerciaux ou toute personne amenée à diriger une équipe de vente.

**Objectifs :**

Etre capable de fixer des objectifs, déléguer, évaluer, motiver et conduire au succès.

**Description du programme :**

### **A - Etablir une organisation commerciale adaptée à la stratégie de l'entreprise**

- Mise en place quantitative
- Mise en place qualitative
- Gestion efficace d'une équipe de vente

### **B - Mettre en place une politique de motivation**

- Les critères de motivation
- Les formes de motivation
- Qui doit motiver ?

### **C - Communiquer régulièrement avec l'équipe commerciale**

- Les informations à communiquer
- Les formes de communication
- Les outils de communication

### **D - Fixer les objectifs**

- L'intérêt de fixer des objectifs
- La communication des objectifs
- Le suivi des réalisations

### **E - Elaborer le plan d'actions commerciales**

- Les objectifs
- Les différentes étapes à suivre
- La mise à jour du plan

### **F - Contrôler le travail de l'équipe**

- Les avantages d'un contrôle régulier
- Les moyens de contrôle
- Les actions après contrôle

## **Tableau de bord commercial**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Directeurs et cadres commerciaux.

### **Objectifs :**

- Concevoir et mettre en place le tableau de bord de son activité commerciale.
- Évaluer et suivre les performances de son service au moyen d'indicateurs pertinents.
- Faire du tableau de bord un véritable outil de management.

### **Description du programme :**

#### **A - Le tableau de bord, outil de pilotage de la performance**

- Pourquoi et comment mesurer la performance ?
- La place du tableau de bord parmi les autres outils de gestion
- Les fonctions du tableau de bord : pilotage et reporting
- Le tableau de bord : outil d'évaluation de la performance individuelle et collective
- Le tableau de bord : outil d'aide à la décision
- Le tableau de bord : outil de synthèse pour faire parler les chiffres

#### **B - Concevoir, mettre en place et assurer le suivi du tableau de bord**

- Recenser les futurs utilisateurs et destinataires et clarifier leurs attentes vis-à-vis du tableau de bord
- Choisir l'architecture de son tableau de bord
- Définir les procédures qui faciliteront la mise à jour et le suivi du tableau de bord ?
- Qu'est-ce qu'un objectif ? Qu'est-ce qu'un indicateur ?
- Traduire les objectifs en indicateurs
- Mettre en place et assurer le suivi du tableau de bord
- Savoir repérer les signaux d'alerte
- Qu'est-ce qu'une action corrective ?

#### **C - Obtenir l'adhésion de l'équipe au tableau de bord**

- Du manager
- Des commerciaux
- Communiquer autour du tableau de bord
- Assurer la formation des utilisateurs
- Anticiper et gérer les résistances

## **Analyse et prévision des ventes**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables Commerciaux.

### **Objectifs :**

Permettre aux participants d'analyser les volumes de vente, de les comparer par rapport aux prévisions, et d'améliorer leur efficacité dans leurs estimations de vente.

### **Description du programme :**

#### **A – Prévoir**

- Comprendre le passé
  - o Le traitement des historiques
  - o La stabilisation des historiques
  - o La détermination de la tendance
- Prolonger
  - o L'analyse des tendances de vente
  - o La modélisation
- Prévoir
  - o Les méthodes de prévision
  - o Les points forts et les points faibles

#### **B – Suivre**

- Déterminer les éléments du tableau de bord
- Le contrôle de l'évolution des ventes
- Le suivi et contrôle des réalisations par rapport à l'objectif
- La prévention des dérapages
- L'actualisation de l'objectif

#### **C - Mesurer l'impact des facteurs extérieurs**

- Utiliser des outils prévisionnels pour mesurer l'impact d'événements ou d'actions destinés à modifier l'évolution « normale » d'un produit ou d'un marché (promotion, déréglementation)

#### **D - Anticiper les retournements de tendances**

- Identifier les 3 indicateurs de retournement de tendance
- Gérer les opportunités et menaces du marché
- Simuler
- Appliquer les indicateurs de performance
- Bâtir les scénarios d'évolution
- Mesurer le coût des efforts de redressement
- Construire un tableau de bord de suivi d'évolutions
- Réunir les différents indicateurs traités
- Construire votre tableau de bord
- Intégrer des outils prévisionnels

## **Savoir gérer un réseau de distribution**

**Durée** : 2 jours

**Profil des participants** : Toute personne chargée de l'animation d'un réseau de distribution.

**Objectifs** :

Permettre aux responsables du réseau de maîtriser les méthodes pratiques permettant une gestion efficace du réseau.

**Description du programme** :

### **A- Les composantes d'un réseau de distribution**

- La logistique
- Le client
- Le personnel

### **B - La gestion de la clientèle**

- Les différents types de clients, les besoins et exigences des clients
- La matrice de satisfaction, les facteurs influençant le choix du client

### **C - La gestion et l'animation du personnel**

- Les qualités requises et les éléments de motivation du personnel
- L'évaluation des performances, l'amélioration des compétences
- Le contrôle

### **D - La communication au sein d'un réseau de distribution**

- Pourquoi faut-il communiquer ?
- Les formes et les moyens de communication
- Comment communiquer avec son personnel ?

## **Les techniques du Merchandising**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables commerciaux, Marketing et merchandising.

### **Objectifs :**

Connaître les différentes applications du Merchandising, maîtriser les techniques d'application pour exercer une pression continue sur les linéaires, diminuer les ruptures, renforcer l'argumentation Marketing et Commerciale.

### **Description du programme :**

#### **A - Comprendre le fonctionnement du Merchandising**

- Les origines du Merchandising
- L'évolution du commerce et la solitude du produit
- L'évolution des comportements et les attentes des consommateurs
- La définition du Merchandising
- Le Merchandising du fournisseur et du distributeur
- Le couple consommateur/client
- Approches Marketing et Merchandising

#### **B - Maîtriser les critères de base du Merchandising**

- La zone de chalandise du point de vente
- La vie du produit et les implications du Merchandising
- Comment définir, caractériser et gérer un assortiment ?

#### **C - Connaître les paramètres d'implantation et de présentation marchande**

- Les grandes règles d'organisation d'une surface de vente
- La valorisation zonale d'une gondole
- Les règles d'implantation des produits et l'attribution des facings
- Le double placement : quand et comment le préconiser ?

#### **D - Comment se servir du Merchandising comme levier de rentabilité ?**

- Un moteur du commerce moderne
- La rotation
- Les ratios du Merchandising

#### **E - Utiliser les moyens d'action du Merchandising pour animer les linéaires**

- La valorisation du linéaire
- La promotion des ventes
- La PLV et l'ILV selon les politiques d'enseignes

#### **F - Intégrer une nouvelle race d'ingénieurs commerciaux : Les Merchandiseurs**

- Les décideurs de la distribution
- La nouvelle donne
- Une nouvelle approche de la vente
- Le nécessaire "reformatage" des forces de vente
- Le dossier Merchandising

## **Vendre à la grande distribution**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Commerciaux œuvrant dans le cadre des grandes distributions.

### **Objectifs :**

Permettre aux participants de maîtriser les caractéristiques de la vente à la grande distribution.

Connaître les caractéristiques des grandes surfaces, maîtriser la clé de motivation des distributeurs pour appréhender parfaitement le "front de vente" et faire aboutir la négociation.

### **Description du programme :**

#### **A - Le panorama de la Grande Distribution**

- L'évolution de la Distribution et les grandes tendances pour l'avenir
  - o Les caractéristiques du commerce moderne
  - o Le poids du commerce dans l'économie
- Les acteurs de la distribution
  - o Caractéristiques, structures et fonctionnement
  - o Les grands magasins, les magasins populaires, les hypers, les supermarchés, les "hards discount"
- Les chiffres clés des GMS
  - o Les différents ratios à connaître
  - o CA/m<sup>2</sup>, CA/employé, panier moyen, frais de personnel
  - o L'assortiment
  - o La zone de chalandise

#### **B - Les principales caractéristiques de la distribution moderne**

- Les différents intervenants dans le processus de vente à la grande distribution
- Les attentes des clients modernes

#### **C - Le fonctionnement**

- Les principes de répartition entre "marges avant" et "marges arrière"
- La coopération commerciale

#### **D - La vente dans la distribution moderne**

- Les étapes de la vente moderne
- L'animation des ventes
- Les techniques de merchandising

#### **E - La typologie des responsables en magasin**

- Les 4 motivations du chef de rayon
- Comment agir sur ses motivations pour en tirer avantage ?
- Comment agir en magasin ?
- Comment connaître les performances des produits ?

## **La prospection téléphonique**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Télévendeurs et télémarketeurs souhaitant améliorer l'efficacité qualitative et quantitative de leur prise de RDV commerciaux.

### **Objectifs :**

- Acquérir les techniques de prospection par téléphone.
- Maîtriser les outils permettant la prospection.

### **Description du programme :**

#### **A - Préparer la prospection**

- Déterminer le contexte et les objectifs (prise de RDV, relance...)
- Préparer ses fichiers et ses argumentaires
- Structurer les étapes de la prospection et de la télévente
- Comment cibler le décideur final ?

#### **B - Structurer un entretien de prise de RDV**

- Savoir franchir les différents barrages : accueil, secrétaire
- Utiliser les phrases d'accroche efficaces
- Personnaliser le contact
- Présenter une proposition de façon claire et précise pour vous différencier de la concurrence
- Savoir écouter activement
- Découvrir les besoins du client pour mieux cibler votre argumentaire
- Comment traiter les objections ?

#### **C - Savoir conclure**

- Savoir comment et quand conclure
- Repérer les signaux d'achats
- Reformuler la confirmation du RDV
- Déterminer une date de relance et la respecter

#### **D - Savoir relancer un prospect**

- Personnaliser le contexte
- Rappeler le cadre
- Montrer une attitude infaillible : la persévérance

#### **E - Organiser le suivi de la prospection téléphonique**

- Gérer les fichiers clients-prospects
- Savoir programmer les relances
- Comment utiliser les outils de suivi des opérations ?

#### **F - Intégrer la prospection par téléphone dans le process commercial de l'entreprise**

- Savoir qualifier la base commerciale
- Transmettre les informations
- Gérer les comptes-rendus
- Comment faire un feed-back efficace au manager ?

## La vente par téléphone

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Télémarketeurs, Télévendeurs et toutes personnes utilisant le téléphone pour prendre RDV et/ou pour vendre.

### **Objectifs :**

- Acquérir les techniques de négociation par téléphone pour optimiser les ventes.
- Elaborer le guide d'entretien et de réponse aux objections.

### **Description du programme :**

#### **A - Préparer vos appels**

- Structurer les étapes de la télévente
  - o Le dossier client, l'objectif de l'appel, l'adaptation de l'argumentaire, l'environnement physique

#### **B - Exploiter les spécificités de la communication par téléphone**

- Découvrir les principes de communication
- L'adaptation du ton et du rythme verbal
- Le vocabulaire approprié
- L'Ecoute Active (l'empathie)

#### **C - Obtenir l'attention du client et/ou du prospect**

- Franchir les barrages (accueil, secrétaire)
- Capter l'attention du décideur
  - o La personnalisation du contact
  - o Les attentes, les objectifs, les motivations
  - o Les questions fondamentales
  - o L'argumentation convaincante
- Découvrir les besoins du client
- Collecter des informations constructives

#### **D - Savoir argumenter**

- Présenter une proposition de façon claire
- Obtenir la confirmation des besoins du client
- Utiliser les avantages
- Se différencier de la concurrence
- Réfuter les objections (prix, délais, qualité)

#### **E - Gagner la vente**

- Présenter votre prix positivement
- Savoir quand et comment conclure
- La maîtrise des silences
- Repérer les signaux d'achats
- Reformuler la confirmation de l'engagement du client

#### **F - Organiser le suivi de la vente par téléphone**

- Gérer les fichiers clients-prospects
- Programmer les relances
- Découvrir les outils de suivi des opérations
- Organiser et gérer votre temps
- Gérer le Tableau de Bord du suivi des résultats



## **Gestion du portefeuille client**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Commerciaux, chargés de clientèle, et tout cadre d'entreprise intégrant la dimension commerciale.

### **Objectifs :**

- Acquérir la maîtrise des modèles et outils de gestion d'un portefeuille client.
- Déterminer et optimiser sa stratégie de visite aux clients.
- Formaliser la construction d'une relation continue et durable avec ses clients.

### **Description du programme :**

#### **A - Mener l'analyse de son portefeuille clients**

- Examiner la maturité de la clientèle
- Le poids relatif de chacun dans le portefeuille
- Évaluer les potentiels
- Apprécier la pénétration, la fidélité

#### **B - Comment stimuler l'effort fait par ses clients ?**

- Comment bâtir une stratégie de visite ?
- (visites défensives / visites offensives)
- Optimiser les visites offensives
- Concevoir un plan stratégique de prospection

#### **C - Pourquoi la fidélisation ?**

- Définition et typologie de la fidélisation

#### **D - Mesures de la performance**

- Mesure de la qualité
- Mesure de la satisfaction
- Analyse des risques de la fidélisation

#### **E - Construction de la fidélisation marketing**

- Garantir la performance opérationnelle
- Être leader sur l'offre
- Améliorer la qualité de la relation

#### **F - Conclusion**

- Les trois facteurs clés du succès : qualité, leadership et proximité

## **Mesurer la satisfaction client**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables qualité, responsables marketing, cadres commerciaux.

**Objectifs :**

- Comprendre les techniques utilisées dans la mesure de la satisfaction client.
- S'approprier des outils permettant de répondre aux exigences de la norme ISO 9001 version 2000 sur le sujet.

**Description du programme :**

### **A - Généralités**

- Pourquoi mesurer la satisfaction client ?
  - o Définition de la qualité perçue par le client
  - o Liens entre la mesure de la satisfaction et la fidélisation des clients
- Qu'est ce que la satisfaction client ?
  - o Ecoute client et satisfaction client
  - o Caractéristiques majeures de la satisfaction
- L'écoute et la mesure de la satisfaction client dans les normes ISO 9000
- Projet de mesure de la satisfaction client

### **B - Phase préparatoire : choix méthodologique**

- Définition des objectifs à atteindre
- Mise en place de l'organisation
- Traitement des informations existantes
- Choix des options méthodologiques
- Planification du projet
- Maximisation du taux de retour

### **C - Phase Diagnostic : identification des critères de satisfaction**

- Objectifs du diagnostic
- Choix de la procédure
  - o Étude documentaire
  - o Étude qualitative exploratoire auprès des clients
  - o Étude qualitative exploratoire interne
- Indicateurs de la satisfaction

### **D - Phase exploratoire : construction et administration du questionnaire**

- Objectifs de la phase
- Élaboration de l'outil
  - o Construction de l'outil
  - o Test de l'outil
- Enquête miroir

### **E - Exploitation des résultats**

- Traitement statistique des résultats
- Passage des résultats aux actions opérationnelles
- Communication autour de projet

## Négociation d'un contrat commercial

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Equipe commerciale.

**Objectifs :**

Comprendre les aspects juridiques liés aux contrats commerciaux pour être en mesure d'assurer une négociation efficace.

**Description du programme :**

### **A - Introduction aux basics**

- Quelles sont les règles juridiques essentielles relatives aux contrats ?
  - o Les conditions de validité du contrat
  - o La nullité des contrats
  - o Les effets des contrats et leur classification
  - o Les clauses abusives
- Quelles sont les clauses à insérer pour une meilleure sécurité juridique ?
  - o Les dispositions contractuelles communes et celles relatives à l'exécution du contrat
  - o Les modifications du contrat
  - o Les dispositions concernant la prévention et le règlement des litiges

### **B - Avant le début de la négociation**

- Comment obtenir des informations sur le client ?
  - o Les informations sur Internet
  - o Les sociétés de renseignements financiers et commerciaux
  - o Les informations par minitel
- Comment avoir des objectifs précis ?
- Comment fixer les objectifs en amont de la négociation ?

### **C - Pendant la négociation**

- Maîtriser les techniques de négociation
  - o Les principales techniques de négociation
  - o Le comportement à adopter
- Les pourparlers
  - o Définition
  - o La rupture entraîne-t-elle la responsabilité
- Les différentes formes d'accord
  - o L'accord de principe, l'accord partiel
  - o Le contrat-cadre, la promesse de contrat

### **D - A l'issue de la négociation**

- Les précautions à prendre en cas de succès de la négociation
  - o Remettre ses conditions générales d'achat ou de vente
  - o Préparer le contrat définitif
  - o Avoir des documents incontestables
- Les précautions en cas d'échec de la négociation :
  - o Protéger son savoir-faire
  - o S'assurer de la confidentialité

# **FINANCE ET FISCALITE**

## **Finance pour non financiers**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne voulant être sensibilisée à l'approche financière de l'entreprise.

### **Objectifs :**

- Acquérir le vocabulaire, lire et exploiter les informations comptables et financières.
- Comprendre l'impact de ces décisions en termes comptables et financiers.
- Favoriser le dialogue avec les comptables et financiers de l'entreprise.

### **Description du programme :**

#### **A - La gestion financière**

- La gestion du cycle de production
- La gestion de la trésorerie
- La gestion des risques de l'entreprise

#### **B - L'entreprise et la finance**

- L'entreprise
- La situation patrimoniale de l'entreprise
- Les ressources de l'entreprise
- Les emplois de l'entreprise

#### **C - Analyse de la situation patrimoniale**

- Présentation du bilan
- Les différents niveaux du bilan
- Variation du bilan

#### **D - Les équilibres financiers du bilan**

- Financement Permanent
- Besoin en fonds de Roulement
- Trésorerie

#### **E - Etude de la liquidité de l'entreprise**

## **Comptabilité des salaires.**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne voulant être sensibilisée à l'approche financière de l'entreprise.

**Objectifs :**

- Notions fondamentales en matière de comptabilité des salaires.
- La fiscalité des salaires.
- Fiche de paie, bordereau CNSS et autres organismes sociaux.
- Enregistrement comptable des éléments de la paie : simulation sur ordinateur.

## **Gestion du risque client.**

- Gestion des Actifs clients : délai des crédits clients et conséquences sur la trésorerie.
- Evaluation de la liquidité, de la solvabilité et de la capacité de remboursement.
- Scoring client, Raiting client.
- Optimisation du risque client : la notation client, l'agrément client, l'analyse financière des clients...
- Conditions de paiement : techniques de négociation, les effets de commerce, conséquences bancaires, l'affacturage...

## **Gestion des opérations bancaires**

- Equilibre bancaire et de trésorerie
- Conditions bancaires : Réglementation bancaire, GPBM, taux créditeurs, taux débiteurs, marge
- bancaire, TBB.
- Modes de financement de la trésorerie : Spot, Découverts, AT, Crédits sur caisse...
- Relations avec les banques : axes de négociation et supports.

## **Analyse de la rentabilité.**

- Les variables liées à l'investissement : DI, Durée, taux d'actualisation, valeur résiduelle et cash flow prévisionnels.
- Critères des choix des investissements : VAN, TRI, IP, Pay back.
- Modalités de financements par fonds propres, emprunts et leasing.
- Business plan : Forme et modalités de réalisation.

## **Audit de la fonction comptable**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants:** Auditeurs internes et futurs collaborateurs, collaborateurs comptables.

### **Objectifs :**

- Connaître les bases d'une organisation comptable permettant l'élaboration de comptes annuels conformes à la loi comptable.
- Identifier les risques et les contrôles clefs permettant la maîtrise des processus.
- Mettre en œuvre une méthodologie basée sur les risques.

### **Description du programme :**

A - Eléments comptables et qualité des informations produites

B - Organisation de la fonction comptable et processus de contrôle

C - Identification des risques et mise en place des contrôles clefs permettant la maîtrise des processus

D - Programme de travail et mise en œuvre des vérifications

## **Fiscalité marocaine des entreprises**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Comptables & responsables financiers.

**Objectifs :**

Maîtriser tout ce qui relève de l'élaboration d'une déclaration d'IGR, le calcul de l'IS, le calcul de la TVA et l'application des droits à la déduction.

**Description du programme :**

### **A - IGR**

- Catégories des revenus nets
  - o Revenus salariaux
  - o Revenus professionnels
  - o Revenus fonciers
  - o Revenus de capitaux mobiliers
- Calcul de l'IGR
- Imputation comptable des crédits IGR
- Modes de paiement de l'IGR

### **B - IS**

- Détermination du résultat fiscal
  - o Les différentes appréciations fiscales
  - o Le traitement du déficit
- Calcul et paiement de l'IS
  - o Mode de calcul de l'IS
  - o Mode de calcul de la cotisation minimale
  - o Calcul des acomptes
  - o Traitement des reliquats
- Études de cas et exercices pratiques de calcul de l'IS

### **C - TVA**

- Détermination de la TVA brute
- Maîtrise des mécanismes d'imposition de la TVA
- Respect des obligations fiscales
- Intégration du régime fiscal des opérations particulières
- Tirer parti des achats en franchises pour alléger la trésorerie de votre entreprise
- Optimisation du droit de déduction à l'entreprise
- Tirer parti du prorata de déduction et de la taxe sur les salaires
- Obtention des remboursements de TVA

## **Les déclarations fiscales et sociales**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Comptables & responsables financiers.

**Objectifs :**

- Maîtriser les risques liés aux différentes obligations déclaratives qui pèsent sur votre entreprise.
- Faciliter la prise de décision compte tenu des possibilités juridiques offertes.
- Faire le bon choix pour faire gagner son entreprise.

### **A - Aspects Fiscaux**

- Les régimes d'imposition et les délais des déclarations des résultats
- L'impôt Général sur le revenu : les modalités de détermination et les obligations déclaratives concernant les revenus professionnels et les traitements et salaires
- L'impôt sur les sociétés : modalités de détermination et obligations déclaratives
- Taxes sur le chiffre d'affaires : Détermination et déclaration
- Autres déclarations : principes de calculs et modalités déclaratives

### **B - Aspects sociaux**

- Le nouveau code du travail et les obligations déclaratives
- à respecter
- La Caisse Nationale de Sécurité Sociale et les obligations incombant aux employeurs : cotisations et charges sociales sur salaires, etc.
- Cas des caisses de retraites complémentaires et mutuelles: les obligations pesant sur les entreprises
- Questions diverses : taux, assiette, chiffres utiles

### **C - Aspects juridiques et Financiers**

- Délais et formalités : Registre de commerce, publicité légale, assemblées
- Taux d'intérêts

## **Risques fiscaux et contrôle fiscal**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants:** Comptables & responsables financiers.

**Objectifs :**

- Pouvoir détecter et prévenir à temps les risques fiscaux encourus par l'entreprise.
- Optimiser ses décisions fiscales.
- Faire face efficacement aux contrôles fiscaux.

**Description du programme :**

### **A - Aspects liés aux calculs et à la détermination de l'Impôt sur les sociétés**

- Contrôle des retraitements extra-comptables relatifs la détermination du résultat fiscal
- Contrôle des régimes spéciaux
  - o Résultats long terme
  - o Régimes de faveurs

### **B - Aspects liés aux calculs et à la détermination de la base d'imposition de la patente**

- Risques de "sur-déclaration"
- Risques de redressement : biens rachetés à l'issue d'un crédit-bail, biens loués
- Contrôle de la valeur locative des biens

### **C - Aspects concernant la TVA**

- Contrôle de la TVA collectée : Aspects particuliers
- Contrôle de la TVA déductible
  - o Conditions de fonds et de forme de déductibilité
  - o Les assujettis redevables partiels

### **D - Contrôles de cohérence**

- Rapprochement du chiffre d'affaires déclaré en IS et en TVA
- Cohérence entre valeur ajoutée " IS " et valeur ajoutée " Patente "
- Autres rapprochements

### **E - Traitement des irrégularités détectées**

### **F - Le contrôle Fiscal de l'Entreprise**

- o Pouvoirs de l'administration
- o Procédures de contrôle
- o Procédures et propositions de rectification
- o Sanctions applicables
- o Procédures contentieuses

## **Gestion de risque client et recouvrement**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Tous les collaborateurs chargés du suivi des comptes clients et du recouvrement.

### **Objectifs :**

Permettre aux collaborateurs chargés du suivi des comptes clients d'acquérir une méthodologie et les connaissances propres à optimiser la gestion interne du poste client.

### **Description du programme :**

#### **A - L'environnement économique et technologique de l'entreprise**

- L'offre
- La demande
- Les contraintes

#### **B - Les décisions financières de l'entreprise**

- Décisions internes
- Décisions externes

#### **C - L'entreprise et sa gestion**

- La gestion des entreprises aujourd'hui
- La maîtrise des risques

#### **D - Le risque client et sa maîtrise**

- Les objectifs
- Les contraintes
- Les impayés et leurs conséquences

#### **E - L'analyse du risque**

- La recherche de l'information
- Le contrat commercial: les précautions à prendre
- Le choix du mode de paiement
- Les sûretés commerciales

#### **F - Comment sécuriser les transactions commerciales?**

- Les moyens à mettre en œuvre
- L'assurance export pour les transactions internationales
- Le suivi rigoureux du sort des règlements

#### **G - Le recouvrement forcé des créances**

- Que faire en cas d'impayés?
- Le recouvrement des chèques : l'exercice des recours
- Le recouvrement forcé des effets de commerce

#### **H - Les droits du créancier**

- La garantie légale des droits
- Le gage général des créanciers
- Les procédures d'exécution
- Le recouvrement à l'amiable
- La négociation

## **Techniques de recouvrement**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables et agents de recouvrement.

### **Objectifs :**

- Maîtriser les techniques de recouvrement.
- Appréhender l'importance du recouvrement dans le champ d'action de l'entreprise.
- Acquérir l'approche pratique pour un recouvrement efficace.

### **Description du programme :**

#### **A - L'organisation des techniques de recouvrement :**

- Approche théorique
- L'organisation de la force de recouvrement
- Les techniques de recouvrement
- L'adaptation des techniques de recouvrement aux situations de refus
- La maîtrise des aspects et des procédures judiciaires liés au recouvrement

#### **B - Recouvrement sur le terrain : Approche pratique**

- Définir le processus ou la procédure de recouvrement par catégorie de client
- Rédiger des lettres de relance efficaces
- Intervenir directement chez le client

#### **C- L'émission d'appels en recouvrement de créances**

- Les enjeux de la relation
  - o Votre positionnement
  - o Le positionnement de votre interlocuteur
  - o Les avantages du recouvrement amiable
- Les outils d'une bonne communication
  - o L'adaptation à l'interlocuteur
  - o La formulation
  - o Les types de questions
- Le traitement de l'appel
  - o Le plan de l'appel
  - o La présentation
  - o La phrase d'accroche
  - o L'entonnoir de la découverte
  - o La solution de recouvrement
  - o Le traitement des objections
  - o La conclusion
- La conduite de l'entretien
  - o La notion de directivité
  - o Ecoute, silence, reformulation

## **Comptabilité analytique**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables financiers et comptables.

### **Objectifs :**

- Maîtriser les principes et les règles de la comptabilité analytique.
- Exploiter et utiliser à bon escient les différentes méthodes de calcul des coûts pour procéder à des évaluations appropriées des performances réalisées en terme d'efficience des opérations.

### **Description du programme :**

#### **A - Qu'est-ce que la comptabilité analytique?**

- Définition, objectifs et caractéristiques de la comptabilité analytique
- Classification des coûts

#### **B - Mise en place de la comptabilité analytique**

- Analyse de l'existant
  - o Etude de l'organigramme de l'entreprise
  - o Etude des responsabilités
  - o Examen des centres de coûts /centres de profits
  - o Connaissance de l'activité de l'entreprise, ses produits et services
  - o Qualité du système d'information et comptable en place
  - o Contraintes matérielles et financières de l'entreprise
- Etude conceptuelle
  - o Principales étapes de l'étude conceptuelle
  - o Les préalables à la réalisation
  - o Les spécifications techniques
  - o Les tests et contrôles
  - o Les remontées en charge
- Mise en place du système proposé
  - o Organisation des systèmes
  - o Choix des sections analytiques et des unités d'œuvres
  - o Ventilation des charges et produits
  - o Calculs des coûts et résultats
  - o Fiabilité du système mis en place
  - o Présentation et diffusion des résultats
  - o Prise de décision

#### **C - Méthode d'analyse des coûts**

- Coût complet
- Coût variable
- Coûts préétablis

#### **D - Tirer de l'analyse des coûts les bonnes décisions**

## **Les aspects juridiques du recouvrement**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants:** Agents de recouvrement.

### **Objectifs :**

Connaître les aspects juridiques relatifs au processus de recouvrement.

### **Description du programme :**

#### **A - Comment formaliser la créance ?**

- Action selon la nature et la situation du débiteur
- L'exigibilité anticipée
- La mise en demeure de rembourser

#### **B - Prendre des mesures conservatoires**

- Hypothèque judiciaire
- Nantissement judiciaire de fonds de commerce
- Saisie-arrêt
- Saisie conservatoire immobilière

#### **C - Les voies d'exécution**

- La prise de titre
- Les différentes saisies
- La réactivation

## **L'analyse financière**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Analyste et responsable financier.

### **Objectifs :**

- Savoir lire et interpréter les documents financiers d'une entreprise.
- Connaître et comprendre les concepts essentiels de l'analyse financière.
- Apprécier la santé financière d'une entreprise à partir de son bilan et de son compte de résultat.

### **Description du programme :**

#### **A - Intégrer les objectifs de l'analyse financière**

- Les objectifs
- Les conditions
- Les autres sources d'informations : dirigeants, mode managérial, climat social, informations économiques et politiques en fonction du secteur d'activité

#### **B - Analyser la situation financière de l'entreprise à partir du bilan financier**

- Détecter les insuffisances du bilan comptable par rapport à la logique financière
- Comprendre le passage du bilan comptable au bilan financier
- Définition des notions de FR (Fonds de Roulement), de BFR (Besoin en Fonds de Roulement)
- Identification des principaux ratios de structure (liquidité, autonomie financière, solvabilité) et de rotation (stocks, clients, fournisseurs)

#### **C - Analyser la performance de l'entreprise**

- L'autofinancement
- CAF ou capacité d'autofinancement
- Établir et exploiter le tableau de financement

## **Diagnostic financier**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants:** Responsables financiers et contrôleurs de gestion.

### **Objectifs :**

- Appréhender les faiblesses et forces d'un bilan.
- Interpréter les comptes.
- Réaliser le diagnostic d'une entreprise.

### **Description du programme :**

#### **A - Les objectifs du diagnostic**

- Porter un jugement sur la politique financière passée adoptée par l'entreprise
- Faciliter la prise des décisions futures
- Les domaines d'investigation

#### **B - Les principaux éléments du diagnostic**

- L'information
- Les objectifs recherchés dans le diagnostic
- Les instruments d'analyse
- Les normes ou références
- La méthode ou démarche
- La conclusion : la prise de décision

#### **C - Les informations disponibles**

- Les informations générales
- Les informations sectorielles
- Les informations provenant de l'entreprise

#### **D - Le diagnostic opérationnel**

- Etude de produit
- Etude du marché
- Etude de l'activité
- Analyse de la rentabilité

#### **E - Le diagnostic financier**

- Comment mesurer les risques de l'entreprise
- Détention du capital
- Gestion des dirigeants : les compétences indispensables
- Implication des actionnaires

#### **F - Les "cotation risques"**

- Le principe
- Les risques immédiats
- Les risques différés

## **La méthode ABC**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables financiers et contrôleurs de gestion.

### **Objectifs :**

- Savoir définir précisément les objectifs et les ressources de son projet.
- Déterminer le coût de revient selon la méthode ABC.
- Améliorer ses tableaux de bord et son organisation en partant des attentes des clients.

### **Description du programme :**

#### **A - Calcul des coûts de revient suivant les méthodes traditionnelles et suivant la méthode ABC**

- Déterminer les enjeux de la mise en place de la méthode ABC
- Réconcilier l'analyse des coûts et la réflexion stratégique
- Affiner la politique de prix
- Réduire les délais
- Suivre les performances individuelles et collectives
- Améliorer la qualité des processus
- Réussir la mise en place dans l'entreprise

#### **B - Passer d'une comptabilité analytique classique à la méthode ABC**

- Quelles sont les insuffisances de la comptabilité de gestion classique ?
- Connaître la typologie des coûts
  - o Coûts directs et indirects
  - o Coûts variables et fixes
  - o Coûts complets et partiels
- Les différentes méthodes d'analyse des coûts
  - o Procéder étape par étape
  - o Qui associer à la démarche?
  - o Collecter les informations
  - o Assurer l'efficacité de la méthode ABC

## **Méthodes de réduction des coûts**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne intéressée par la compétitivité de l'entreprise.

### **Objectifs :**

- Connaître les coûts qui pèsent dans la rentabilité de son entreprise.
- Quelles méthodes à mettre en place pour les réduire.
- Construire son plan d'actions.

### **Description du programme :**

#### **A - La réduction des coûts au sein de l'entreprise : une démarche structurée**

- Comment réaliser une segmentation pertinente de ses achats ?
- En déduire ceux qui sont prioritaires pour sa démarche
- Décomposer ses coûts d'achats
- Types de coûts à réduire

#### **B - Les principaux outils à connaître et à utiliser pour atteindre ses objectifs**

- Le COST KILLING : Comment tirer le meilleur de cet outil et éviter ses pièges?
- Le BENCHMARK : Comment concevoir et optimiser son plan BENCHMARK ?
- Impliquer ses fournisseurs dans sa stratégie de réduction des coûts
- Instaurer une veille permettant "l'amélioration continue" dans l'entreprise
- Utiliser les nouvelles technologies
- Mettre sous surveillance contrôlée tous les acheteurs de l'entreprise

#### **C - Le plan de réduction des coûts de votre entreprise :le construire et le réaliser**

- Description de l'existant

## **Comptabilité analytique**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables financiers et comptables.

### **Objectifs :**

- Maîtriser les principes et les règles de la comptabilité analytique.
- Exploiter et utiliser à bon escient les différentes méthodes de calcul des coûts pour procéder à des évaluations appropriées des performances réalisées en termes d'efficacité des opérations.

### **Description du programme :**

#### **A - Qu'est-ce que la comptabilité analytique?**

- Définition, objectifs et caractéristiques de la comptabilité analytique
- Classification des coûts

#### **B - Mise en place de la comptabilité analytique**

- Analyse de l'existant
  - o Etude de l'organigramme de l'entreprise
  - o Etude des responsabilités
  - o Examen des centres de coûts /centres de profits
  - o Connaissance de l'activité de l'entreprise, ses produits et services
  - o Qualité du système d'information et comptable en place
  - o Contraintes matérielles et financières de l'entreprise
- Etude conceptuelle
  - o Principales étapes de l'étude conceptuelle
  - o Les préalables à la réalisation
  - o Les spécifications techniques
  - o Les tests et contrôles
  - o Les remontées en charge
- Mise en place du système proposé
  - o Organisation des systèmes
  - o Choix des sections analytiques et des unités d'œuvres
  - o Ventilation des charges et produits
  - o Calculs des coûts et résultats
  - o Fiabilité du système mis en place
  - o Présentation et diffusion des résultats
  - o Prise de décision

#### **C - Méthode d'analyse des coûts**

- Coût complet
- Coût variable
- Coûts préétablis

#### **D - Tirer de l'analyse des coûts les bonnes décisions**

## **Comptabilité budgétaire**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants:** Contrôleurs budgétaires, Contrôleurs de gestion et responsables impliqués dans la préparation, l'élaboration et le suivi des budgets.

### **Objectifs :**

- Maîtriser les concepts de base de la gestion budgétaire.
- Acquérir les réflexes d'une démarche structurée pour bâtir son budget.
- Sensibilisation des participants aux problèmes de relationnel et au respect des dates butoir.

### **Description du programme :**

#### **A - Concept de base de la comptabilité budgétaire**

- Définitions
- Principes de la gestion budgétaire
- Le contrôle budgétaire dans le contexte des organismes publics

#### **B - Méthodologie pour bâtir son plan prévisionnel**

- Démarche
- Aspect pratique et psychologique
- Nature des budgets élaborés
- Maîtriser la gestion de temps

#### **C - Outils et techniques de la comptabilité budgétaire**

- Outil comptable
- Outil informatique
- Outil statistique et probabilisé
- Information des unités fonctionnelles et d'exploitation

#### **D - Comment suivre et contrôler son budget?**

- Suivi des résultats
- Calcul des écarts
- Interprétation des résultats et décisions
- Forces et faiblesses
- Axes d'amélioration

## **Gestion budgétaire**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Contrôleurs budgétaires, Contrôleurs de gestion et responsables impliqués dans la préparation, l'élaboration et le suivi des budgets.

### **Objectifs :**

- Acquérir les techniques d'élaboration budgétaire pour bien préparer son budget.
- Acquérir et développer les outils de mesure et de contrôle de l'activité, construire des standards, analyser les écarts et actualiser les prévisions.

### **Description du programme :**

#### **A - Situer l'outil budgétaire dans le système d'information et de gestion de l'entreprise**

- L'entreprise : une organisation pilotée et sous contrôle
- Les outils de mesure de la performance
- La procédure budgétaire (hypothèse, calendrier...)
- L'articulation des différents budgets

#### **B - Les principes de conception des budgets**

- Le budget commercial : technique de prévision et paramètres à considérer
- Le budget de production : dimensionner les capacités
- Le budget des frais généraux : les apports du "BBZ"
- Le budget des charges de personnel : effectif et masse salariale
- Le budget des investissements et critères de choix
- Le budget de trésorerie : synthèse financière des choix d'exploitation et d'investissement

#### **C - Les modalités du contrôle budgétaire**

- Les différentes étapes du contrôle budgétaire
- Place des outils de reporting dans le processus de contrôle
- Les préalables à l'analyse des écarts
  - o Budget flexible et actualisation budgétaire
  - o Détermination des coûts standards
  - o Analyse des écarts

#### **D - Le pilotage des activités par la mise en place des tableaux de bord**

- Rôle et principes de conception des tableaux de bord
- Choix des indicateurs pertinents
- Mise en forme des données

## **Mise en place d'une structure d'audit interne**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants:** Responsables d'un service d'audit interne, Auditeurs internes et futurs collaborateurs.

**Objectifs :**

- Connaître les conditions nécessaires pour réussir l'implantation d'une structure opérationnelle d'audit interne.
- Identifier les clients de l'audit interne et saisir leurs attentes.

**Description du programme :**

A - Mission du responsable de l'audit interne

B - Les moyens et pratiques d'une implantation réussie

C - Le management de la structure d'audit interne

D - Plan d'action et premier programme d'audit

**Fondamentaux de la finance islamique**

# MARKETING

**Business plan**

## **Veille stratégique et intelligence marketing**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Directeurs et responsables Marketing.

### **Objectifs :**

- Définir les principes et la méthodologie nécessaire à la mise en place d'un système de veille stratégique.
- Identifier les sources et les outils utiles.
- Etudier les conditions de structuration et de fonctionnement d'un système de veille.

### **Description du programme :**

#### **A - Veille stratégique**

- Pourquoi fait-on de la veille ?
- Problématique de mise en place d'une veille
- Rappel des caractéristiques de l'information formelle

#### **B - Pratiquer la veille stratégique et l'intelligence marketing**

- La valeur de l'information
- La méthodologie de l'intelligence stratégique : le cycle de la veille
- Les champs de surveillance et de pratique de la veille
- La planification de ses besoins en information
- Outils et techniques de recherche d'information
- L'analyse de l'information : créer de la valeur ajoutée

#### **C - Pratiquer la veille concurrentielle**

- Situer son entreprise dans son environnement concurrentiel
  - o Quels sont les champs de surveillance de la concurrence ?
- Méthode d'étalonnage concurrentiel
- Les axes de veille sur la concurrence et les principales sources d'informations
- Organiser la veille en interne
- Mettre en place un système de la veille stratégique
- Caractéristiques d'un audit informationnel
- Détection des menaces et des risques
- Audit pratique : méthodes et outils

## **Du plan d'actions marketing au plan d'actions commerciales**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Directeurs et responsables marketing, responsables commerciaux.

### **Objectifs :**

- Faire le lien entre le Plan Marketing et le PAC.
- Acquérir une méthodologie d'analyse des marchés, des clients, de l'offre.
- Identifier et savoir utiliser les actions de marketing opérationnel pertinentes.
- Bâtir et formaliser son Plan d'Actions Commerciales.

### **Description du programme :**

#### **A - Du plan Marketing au Plan d'Actions Commerciales**

- Faire du PAC l'outil du déploiement de la stratégie commerciale et marketing
- Prendre la mesure de l'impact des analyses marketing sur le champ commercial local
- Traduire les objectifs marketings en objectifs commerciaux : la méthode "en cascade"
- Vérifier la cohérence des indicateurs de résultats commerciaux et marketing

#### **B - Maîtriser l'analyse des faits marquants**

- Analyser les sources d'informations : veille, analyses marketing, tableaux de bord et statistiques
- Comprendre les faits significatifs par segment de marché, par segment de clientèle
- Analyser le portefeuille client : taux de pénétration et taux de couverture
- Fixer les actions en lien avec les objectifs marketings : matrices ABC, produits/clients
- Étudier la concurrence locale : forces, faiblesses

#### **C - Formaliser un diagnostic, décidé des actions**

- Diagnostiquer forces et faiblesses de l'équipe commerciale : organisation, ratios, Plan de vente
- Construire la matrice EMOFF par secteur de vente : sécuriser, renforcer ou développer
- Construire un Plan d'Actions Internes : priorités de l'équipe et Plans d'Actions Individuels
- Optimiser le mix de l'offre marketing par secteur commercial
- Adapter au niveau local : prix, communication, promotion et distribution

#### **D - Lancer le Plan, planifier les actions**

- Formaliser son Plan d'Actions Commerciales
- Établir les plannings d'actions clients, de marketing opérationnel et de management
- Lancer l'action en synergie : la réunion marketing/ventes

## **Comprendre et appliquer le Benchmarking**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Directeurs et responsables marketing, chefs de produits.

### **Objectifs :**

- L'exploration d'un concept - définition / Typologie.
- Une méthodologie - Mise en place / Evolution / Surveillance.
- La prise de conscience de son environnement concurrentiel - Un état d'esprit / Une déontologie.

### **Description du programme :**

#### **A- Le Benchmarking : Exploration d'un concept**

- Définition
- Qu'est-ce que le Benchmarking ? - En quoi consiste-t-il ?
- Pourquoi faire du Benchmarking ? Quels bénéfices pour votre entreprise ?

#### **B - Typologie du Benchmarking**

- Benchmarking Interne
- Benchmarking Compétitif ou Concurrentiel (concurrents directs)
- Benchmarking Fonctionnel (orienté vers une fonction)
- Benchmarking Générique ou Horizontal

#### **C - Méthodologie : les 5 grandes phases du processus de Benchmarking**

- L'auto-diagnostic
- Objectifs et Identification des cibles
- Collecte des Informations / Visites des cibles (Le benchmarking)
- Adaptation et déploiement (Le Post Benchmarking)
- Observation et Ajustement

#### **D - Une déontologie du Benchmarking**

- Légalité
- Echange
- Confidentialité
- Utilisation de l'Information
- Contact
- Préparation
- Achèvement
- Compréhension

## **Le marketing des PME**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Dirigeants de PME, responsables marketing et communication au sein de PME

**Objectifs :**

- Disposer des outils et concepts nécessaires pour mettre en place une démarche marketing au sein d'une PME

**Description du programme :**

**A - Généralités sur le Marketing**

- Comment segmenter votre marché ?
- Définir le comportement d'achat

**B - Le pricing**

- Qu'est-ce que la politique de prix ?
- Comment fixer votre prix ?

**C- La communication au sein d'une PME**

- Gérer votre image
- Faire de la publicité
- Réussir vos promotions
- Communiquer avec la presse

## **Le web Marketing**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables marketing, responsables produits, responsables communication, gestionnaires des sites Web

**Objectifs :**

- Maîtriser la création, la gestion et l'animation de votre site Web.
- Communiquer de manière efficace via le Web.

**Description du programme :**

**A- La création et la gestion du site Web**

- Créer votre propre site Web
- Quel contenu pour le site Web ?
- Gérer votre site Web au quotidien
- Comment référencer votre site Web ?
- Analyser les fréquentations et fidéliser les visiteurs

**B - La communication via Web**

- La publicité via le Web
- Gérer votre image

## **Réussir votre plan de communication externe**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables de communication, chefs de marques, chefs de gamme et de produits, responsables marketing.

### **Objectifs :**

- Elaborer en fonction des budgets disponibles une stratégie de communication efficace et " orchestrée ".
- Maîtriser les techniques de communication selon les différents médias.
- Piloter et contrôler efficacement les spécialistes extérieurs chargés de sa mise en œuvre.

### **Description du programme :**

#### **A - Du Marketing au plan de communication**

- Actualiser la définition de ses marchés cibles
- Fixer des objectifs de notoriété
- Hiérarchiser les messages pour mieux les diffuser
- Elaborer pour chaque marché un schéma de communication approprié

#### **B - Mass média et autres supports**

- Les points clés d'une campagne de publicité : le brief, la copy stratégie, le pilotage du processus créatif, l'évaluation des résultats
- Gérer la publicité dans un contexte international
- Le site web : les nouvelles règles de l'e-communication et les facteurs clés de succès

#### **C - Pour un média planning global et cohérent**

- Connaître les critères d'efficacité : échelles d'économie et de puissance, coût au mille utile, GRP...
- Cerner les budgets et identifier les opportunités du marché pour mieux piloter les campagnes
- Reporting

## **Evaluer l'efficacité de vos campagnes de communication**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsable Marketing.

### **Objectifs :**

- Comprendre les enjeux et objectifs de l'évaluation de vos actions de communication.
- Maîtriser tous les outils d'évaluation et de contrôle des résultats de vos actions de communication : 'RP, pub, événementiel, communication interactive, sponsoring'.
- Recourir aux outils de mesure adaptés à vos besoins.

### **Description du programme :**

#### **A - Mettre en œuvre une stratégie d'évaluation adaptée à vos objectifs**

- Déterminer le budget à consacrer à vos actions d'évaluation et de mesure
- Choisir la stratégie de mesure adaptée à votre structure Faire appel à l'externalisation ou mesurer vos actions en interne ?
- Structurer votre plan d'action par étapes clés, en fonction de vos objectifs
- Quels sont les outils " classiques " les mieux adaptés en fonction de vos objectifs initiaux : choisir entre la mesure quantitative et la mesure qualitative

#### **B - Méthodologies et outils incontournables**

- Réussir la mise en place d'une étude quantitative
- Exploiter efficacement vos études qualitatives

#### **C - Evaluer vos retombées en presse et en publicité : comment les comparer ?**

- Analyser efficacement vos retombées presse
- Mesurer la performance de vos campagnes publicitaires

#### **D - Maîtriser des outils innovants d'amélioration de votre performance en communication d'entreprise**

- Le Benchmarking en communication : comprendre les objectifs et les applications
- Site web, intranet, comment évaluer votre communication interactive : avantage et limites les études online
- Mesurer l'efficacité d'une action de communication complexe auprès des différents publics impliqués dans cette action

## **Comment réussir vos promotions des ventes ?**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables Marketing, chefs de marché, chefs de groupe, chefs de produits ou de marques, responsables commerciaux chargés de la négociation avec les enseignes.

### **Objectifs :**

Maîtriser les mécanismes de base de la promotion des ventes, accroître l'efficacité des investissements et éviter les gaspillages, bien utiliser les vraies innovations.

### **Description du programme :**

#### **A - Intégrer les techniques et médias de la promotion**

- La définition de la promotion
- La promotion dans le mix de communication
- Les 3 démarches promotionnelles
- Les comportements des consommateurs
- Le concept d'opération promotionnelle
- Les bénéfiques consommateurs
- Les grands principes juridiques
- Les techniques (familles, typologie)
- Les avantages promotionnels
- Les thèmes et habillages
- Les cibles de la promotion
- Les médias promotionnels (produit, vendeur, point de vente, directs, mass-média)

#### **B - Elaborer la stratégie et la planification promotionnelle**

- Les effets de la promotion
- Les étapes stratégiques de la marque
- Les comportements d'achat
- Les objectifs de la promotion : Consommateurs, distributeurs, commerciaux, réseaux
- Le choix des objectifs et des techniques
- Le processus de planification
- L'établissement du plan promotionnel

#### **C - Mesurer l'efficacité et la rentabilité de la promotion**

- Les critères d'efficacité de la promotion
- L'efficacité globale, l'efficacité intrinsèque des techniques, l'efficacité des combinaisons d'actions
- L'influence de l'utilisation des médias
- Le taux de remontée : Offre de remboursement, bon de remboursement, Primes différées et auto payantes, jeux
- Les coûts des principaux types d'action, la rentabilité des actions

#### **D - Connaître les nouveaux outils de la promotion**

- La recherche d'efficacité dans la relation industriels-distributeurs
- La recherche de différenciation des enseignes
- Les systèmes de fidélisation (cartes privatives)

- La promotion électronique ou "virtuelle"
- Les opérations multi-marques ou "transversales"
- Le partenariat promotionnel, systèmes partagés
- Les nouvelles formes de jeu, révolution du couponnage

## **Maîtriser les techniques d'étude du marché.**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Directeurs et responsables marketing, chefs de produits et toutes personnes amenées à réaliser des études de marché.

### **Objectifs :**

- Identifier l'objectif de l'étude de marché.
- Choisir et mettre en œuvre une démarche appropriée en adéquation avec l'objectif marketing.
- Analyser les données et savoir juger de leur pertinence.

### **Description du programme :**

#### **A - Analyser le contexte de l'étude du marché**

- Analyser le contexte " stratégique "
- Identifier le contexte " Marketing "
- Identifier le " besoin en information "

#### **B - Exploiter les différentes sources d'information**

- La veille concurrentielle
- La veille commerciale
- Les données issues des canaux commerciaux
- Les données issues des études précédentes

#### **C - L'approche qualitative pour l'étude du marché**

- Préparer le guide d'entretien
- Les entretiens individuels et en groupe, avantages et inconvénients
- Réussir vos entretiens individuels ou en groupe

#### **D - L'approche quantitative pour l'étude du marché**

- Faire les choix méthodologiques (mode de recueil, taille de l'échantillon, méthodologie de l'échantillonnage)
- Elaborer votre questionnaire : Comment poser les bonnes questions ?
- Dépouiller les résultats : L'analyse de base et l'analyse approfondie

## **Comment réussir un mailing efficace ?**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables marketing et toutes personnes utilisant le mailing comme moyen de vente.

**Objectifs :**

Fournir aux participants les outils rédactionnels et techniques nécessaires à la réussite de leurs campagnes de mailings.

**Description du programme :**

### **A - Généralités sur le mailing**

- Les différents outils de marketing
- Les avantages et les inconvénients du mailing

### **B - Préparer votre base**

- Constituer votre base : clients, prospects, clients des concurrents, etc.
- Segmenter votre base

### **C - Rédiger votre courrier**

- Constituer votre argumentaire de vente
- Choisir vos accroches
- Rédiger et mettre en page votre courrier

### **D - Maîtriser la logistique de l'envoi des mailings et réaliser votre bilan**

- Planifier la logistique
- Contrôler le déroulement de la logistique
- Suivre le retour
- Mesurer l'impact et calculer vos coûts

## **Comment constituer votre base prospects ?**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Directeurs, responsables Marketing et Communication.

### **Objectifs :**

Fournir aux participants les outils et techniques leur permettant de constituer une base de prospects afin de réussir les campagnes marketing.

### **Description du programme :**

#### **A - Connaître vos prospects**

- Identifier votre cible
- Constituer votre base : clients, prospects, clients des concurrents, etc.
- Segmenter votre base
- Les différents types de segmentation

#### **B - Les sources de données pour la constitution d'une base**

- Les éditeurs de bases de données sur le marché
- Choisir votre source

#### **C - Constituer et mettre à jour votre base de données**

- Constituer votre base
- Qualifier votre base
- Mettre à jour votre base

# **COMMERCE INTERNATIONAL**

## **Circuits bancaires et moyens de paiement à l'international**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables financiers et responsables de trésorerie.

**Objectifs :**

- Permettre aux participants de connaître et de comprendre le circuit bancaire des paiements internationaux.
- Maîtriser les différents moyens de paiement internationaux pour une meilleure utilisation.

**Description du programme :**

### **A - L'environnement international de l'entreprise**

- Les préoccupations majeurs des opérateurs du commerce international
- Les risques des transactions internationales
- Les précautions indispensables
- L'intervention des banques

### **B - Le circuit bancaire des paiements internationaux**

- Le mécanisme des règlements internationaux
- Le réseau des correspondants
- Banques internationales et compte en devises
- Les comptes "NOSTRO"
- Les comptes "LORO"
- Le fonctionnement des comptes "NOSTRO" et "LORO"

### **C - Le procédé "SWIFT"**

- Structure du réseau
- Circulation des messages
- Les qualités du système SWIFT : rapidité, sécurité, faible coût

### **D - Les moyens de paiement internationaux**

- Les facteurs déterminants
- Les critères de choix
- Moyens de paiement en situation de confiance totale
- Moyen de paiement en situation de confiance mitigée
- Moyen de paiement dans l'absence totale de confiance
- Avantages et inconvénients de chaque moyen de paiement
- Les parades aux inconvénients
- Comment sécuriser les paiements à l'international ?

## **La gestion des comptes de l'admission temporaire**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Agents spécialisés du service étranger et techniciens de la logistique import-export.

**Objectifs :**

- Avoir un aperçu sur le fonctionnement des régimes suspensifs en douane.
- Connaître l'utilité du régime et son environnement réglementaire.
- Maîtriser les procédures d'octroi et les mesures d'apurement.
- Savoir procéder à la lecture et à l'analyse du sommier.
- Apprendre les possibilités de combinaison avec les autres régimes.

**Description du programme :**

A - Introduction

B - Présentation des régimes suspensifs à l'importation

C - Définition et portée de l'ATPA

D - Conditions d'exercice du régime

E - La cession en ATPA

F - Procédures de régularisation

G - Gestion des sommiers

H - Règlement des litiges

## **La Réglementation de change et les techniques de paiement**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Agents spécialisés du service étranger, techniciens de la logistique import-export, responsables financiers et responsables de trésorerie.

### **Objectifs :**

- Définir le cadre légal des mouvements des capitaux consécutif à la transaction de commerce international.
- Identifier l'ensemble des textes législatifs et réglementaires régissant la matière.
- Connaître les axes principaux de la pratique des changes.
- Maîtriser les procédures et les circuits.
- Acquérir les techniques de paiement à l'international.
- Définir ses droits et obligations par rapport aux autorités et aux intermédiaires.

### **Description du programme :**

#### **A - Introduction générale**

#### **B - Le cadre juridique**

- Présentation de l'institution de tutelle : organisation et mission
- La réglementation des changes à l'importation
- La réglementation des changes à l'exportation
- Les réglementations spécifiques

#### **C - Le cadre opérationnel**

- La domiciliation des titres import-export
- L'imputation douanière
- Les transferts

#### **D - Les techniques de paiement**

- Les incoterms internationaux
- Les garanties de paiement

## **Les régimes d'exonération des droits et taxes douanières**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Agents spécialisés du service étranger, techniciens de la logistique import-export, responsables financiers et responsables de trésorerie.

**Objectifs :**

- Connaître le cadre légal et réglementaire des suspensions, franchises et exonérations des droits et taxes douaniers.
- Savoir comment introduire une procédure d'octroi de franchise.
- Définir ses droits et obligations par rapport aux avantages obtenus.
- S'enquérir des mesures de régularisation.

**Description du programme :**

A - Introduction

B - Les franchises de droit

C - Les exonérations circonstanciées

D - Les exonérations conventionnelles

E - Les suspensions

F - Les procédures et les circuits

G - Les franchises

## **Les régimes économiques en douane**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Agents spécialisés du service étranger, techniciens de la logistique import-export, responsables financiers et responsables de trésorerie.

### **Objectifs :**

- Connaître les principaux régimes de dédouanement
- Identifier chacun des 9 régimes économiques en douane.
- Définir l'utilité de chaque régime par rapport à l'activité de l'entreprise.
- Maîtriser les circuits et procédures administratifs.
- Apprendre les systèmes d'apurement.
- Savoir gérer les cas litigieux vis-à-vis de la douane et/ou de la justice.

### **Description du programme :**

A - Introduction générale

B - Les régimes économiques à l'importation

C - Les régimes économiques à l'exportation

D - Les procédures de régularisation

E - Les cessions de marchandises hors douane

F - La gestion des sommiers

G - Le contentieux

## **Réglementation douanière et techniques de dédouanement**

**Durée :** 7 jours

**Profil des participants :** Agents spécialisés du service étranger, techniciens de la logistique import-export, responsables financiers et responsables de trésorerie.

### **Objectifs :**

- Connaître les principes généraux de la réglementation au niveau national et international.
- Définir les droits et obligations des opérateurs économiques.
- S'identifier par rapport aux différents intervenants dans l'acte de dédouanement.
- Maîtriser les procédures, les circuits et les documents en douane.
- Présenter les dernières mesures de simplification des procédures douanières.

### **A - Données au sujet de l'évolution des opérations import- export**

#### **B - Cadre juridique des opérations Import-Export**

- Les procédures de dédouanement
- Le cadre opérationnel
- Le nouveau cadre de dédouanement au Maroc
- Evolution du commerce mondial
- Le commerce extérieur au Maroc une activité millénaire
- Nouvelles caractéristiques du commerce extérieur marocain
- Les aspects douaniers de la T.C.I (Transaction Commerciale Internationale)
- Les acteurs de la T.C.I
- Les missions de la douane
- Les services centraux (Administration Centrale)
- Les Services extérieurs
- Les moyens d'action
- Le cadre réglementaire
- Architecture du code
- Les moyens humains
- Les autres moyens d'action
- Le système informatique
- Le cadre institutionnel du commerce international au Maroc
- Le système de délégation des pouvoirs

#### **C - Le cadre opérationnel**

- Les procédures de dédouanement
  - o Des formalités à accomplir
  - o Des documents à produire
  - o Des circuits à respecter
  - o Gestion des flux physiques des marchandises
  - o L'espace géographique de l'acte de dédouanement
  - o Conduite et mise en territoire assujetti
  - o Conduite par mer, air et terre
- Mise en territoire assujetti
  - o La déclaration sommaire
  - o La localisation des marchandises
  - o Le choix du déclarant

- o Les formalités préliminaires
- o Les modalités d'importation
- o Le titre d'importation
- o La domiciliation
- o Le contrôle de change
- o Les termes commerciaux internationaux
- o La notion de régime en douane
- o Les régimes de dédouanement, généraux et particuliers
- o Etendue des dérogations
- o Objet des régimes particuliers, le franchise totale et l'exonération partielle
- o Les régimes économiques en douane
- Les caractéristiques et conséquences des R.E.D.S
- Le système des cautions en douane
- Les R.E.D.S 2000 et non suspensifs
- Les formules de déclaration à utiliser
- Les documents administratifs à produire
- Les circuits à emprunter

#### **D - Le Nouveau cadre conventionnel enjeu de la transaction commerciale au Maroc**

- Les accords bilatéraux
  - o Accords bilatéraux de libre échange
  - o Accords tarifaires bilatéraux
  - o Accords bilatéraux en matière de transport routier
  - o Accords bilatéraux en matière de transport aérien
  - o Accords avec les Groupements Economiques
  - o Les accords multilatéraux et Internationaux
- L'origine : principal critère de la préférence tarifaire
  - o Les règles nouvelles de l'origine
  - o Définitions, enjeux et perspectives
  - o Les mesures pratiques de simplification des procédures

# **RESSOURCES HUMAINES**

## **Elaborer votre politique ressources humaines**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Dirigeants d'entreprises, directeurs et responsables ressources humaines.

**Objectifs :**

Elaborer une politique Ressources Humaines dans le cadre de la stratégie globale de l'entreprise et la faire connaître au sein de l'entreprise.

**Description du programme :**

### **A - Concevoir votre politique Ressources Humaines**

- Les rubriques d'une politique Ressources Humaines
- Les caractéristiques de la politique Ressources Humaines
- Les intervenants dans le cadre de la conception d'une politique Ressources Humaines
- Les informations nécessaires à l'élaboration de la politique Ressources Humaines
- Le processus d'élaboration et de validation de la politique Ressources Humaines
- La mise à jour de la politique Ressources Humaines

### **B - Communiquer votre politique Ressources Humaines**

- Qui doit communiquer la politique ressources humaines ?
- Les moyens de communication

## **L'audit social**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne amenée à réaliser un audit social, responsable ressources humaines, responsable juridique.

**Objectifs :**

Acquérir la méthodologie de l'audit et son application dans le domaine social.

**Description du programme :**

**A - Introduction**

- Pourquoi faire un audit social ?
- Les précautions de base dans la mise en œuvre d'un audit social

**B - La méthodologie d'audit**

- La préparation d'audit (questionnaire, choix des audités, etc.)
- La réalisation des entretiens
- La rédaction du rapport d'audit
- L'exploitation des résultats

**C - Les rubriques auditées**

- La législation et la réglementation
- Les Ressources Humaines
- La communication interne
- Le mode de management
- Le climat social

## **Les tableaux de bord sociaux**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables Ressources Humaines, cadres de la fonction Ressources Humaines.

### **Objectifs :**

- Elaborer des tableaux de bord sociaux adaptés aux besoins des décideurs.
- Construire et analyser le bilan social : outil de diagnostic et d'audit social.

### **Description du programme :**

#### **A - Généralités**

- Rôle et définition des tableaux de bord sociaux.

#### **B - Elaboration des tableaux de bord**

- Management des tableaux de bord
- Périodicité de diffusion
- Choix des indicateurs et objectifs
- Elaboration des ratios d'analyse

#### **C - Suivi des tableaux de bord**

- Administration des effectifs et des emplois
- Définition des effectifs
- Mouvement du personnel
- Recrutement
- Rémunération et masse salariale
- Formation professionnelle continue
- Hygiène et sécurité, conditions de travail

#### **D - Diffusion des tableaux de bord**

- Choix des tableaux de bord et adaptation des indicateurs selon le destinataire

### **LE BILAN SOCIAL**

#### **E - Généralités**

- Cadre légal du bilan social
- Sanctions pour non respect du cadre légal
- La nomenclature du bilan social
- Diffusion et communication du bilan social
- Rôles et moyens des différents intervenants : Les représentants du personnel, l'inspection du travail, etc.

#### **F - Réalisation du bilan social**

- Exploitation de sa base de données
- Choix des indicateurs
- Définition et calcul des effectifs
- Mise en forme du bilan

## **Comment élaborer vos fiches de fonction ?**

**Durée :**

**Profil des participants :** Directeurs et Responsables de Ressources Humaines, responsables qualité ou toute personne amenée à élaborer des descriptifs de fonctions.

**Objectifs :**

- Acquérir les outils et la méthodologie pour la mise en place de descriptifs de fonctions.
- Elaborer une carte fonctionnelle des compétences.
- Mettre en œuvre un référentiel dans ses différents usages.

**Description du programme :**

### **A - Rôle de la fiche de fonction dans la gestion des Ressources Humaines**

- Importance de la fiche de fonction pour :
- Le recrutement, le contrat de travail, l'identification des besoins en formation, la gestion prévisionnelle de l'emploi, l'évaluation des performances

### **B - Méthodologie de recueil des informations pour l'élaboration des fiches de fonctions**

- Entretien avec le concerné et avec son responsable direct :
- Préparation du guide d'entretien pour l'élaboration des fiches de fonctions
- Recueil de l'information en entretien : Comment mener l'entretien ?
- Observation des enregistrements sur le terrain
- Identification des différents dysfonctionnements
  - o Chevauchement de tâches, tâches non attribuées, etc.
- Validation des éléments recueillis

### **C - Mise en forme des fiches de fonctions**

- Niveau de détail nécessaire à l'élaboration des fiches de fonctions
- Rubriques des fiches de fonctions
  - o Mission, Tâches, Compétences requises, Indices d'activité, Indices de performance

### **D - Mise à jour des fiches de fonctions**

## **Construire un référentiel de compétence**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsable formation, responsable emploi, chargé du développement des compétences, chargé de mission RH.

### **Objectifs :**

- Savoir construire le référentiel des compétences de l'entreprise.
- Mobiliser l'ensemble des dirigeants, encadrants et personnels sur l'amélioration des compétences.
- Disposer d'un levier majeur pour dynamiser la politique ressources humaines de l'entreprise.
- Donner aux responsables hiérarchiques un moyen privilégié pour animer leurs équipes.

### **Description du programme :**

#### **A - Les enjeux pour l'entreprise d'une gestion des compétences efficace**

#### **B - La finalité de la gestion des compétences par**

- Les dirigeants, les ressources humaines, les encadrants, le personnel

#### **C - La méthodologie d'une gestion des compétences**

- Mise en place du groupe projet
- Réflexion sur les différentes évolutions
- Choix stratégique
- Élaboration du projet
- Validation du projet
- Mise en œuvre
- Actualisation

#### **D - Les étapes de l'élaboration du référentiel de compétences**

- Choix de l'approche à utiliser pour l'entreprise
- Information préalable
- Collecte des compétences/fonctions
- Mise en forme par fonctions
- Mise à jour des définitions de postes/fonctions
- Comparaisons internes/externes
- Test
- Approbation de la direction
- Mise à disposition et communication
- Retour d'expérience
- Intégration des évolutions

#### **E- L'utilisation dynamique du référentiel de compétences**

- Entretiens annuels de développement

## **Evaluation des compétences**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Responsables ressources humaines, responsables des services du personnel.

### **Objectifs :**

- Savoir évaluer le niveau de compétences globales disponibles dans l'entreprise.
- Mettre en place un référentiel métiers.
- Connaître les outils pertinents de l'évaluation pour votre entreprise.

### **Description du programme :**

#### **A - Concepts clés et enjeux de l'évaluation**

- Définir les concepts de : compétence, potentiel performance, poste...
- Déterminer les objectifs de l'évaluation et les champs d'application
  - o Développer la gestion de carrière et la mobilité interne
  - o Identifier les potentiels
  - o Inciter les salariés à progresser et à se former
  - o Évaluer le niveau de compétences globales disponibles dans l'entreprise
  - o Fournir une base à un système de rémunération

#### **B - Maîtriser les étapes-clés de l'évaluation**

- Mettre en place un référentiel métiers : définir la structure de la base référentielle et traduire les activités professionnelles en compétences requises
- Identifier et pondérer les compétences-clés d'un poste
- Evaluer le niveau de maîtrise de chaque compétence dans le poste
- Comment en déduire la maîtrise générale du poste par le collaborateur

#### **C - Définir les modalités d'évaluation des collaborateurs**

- Bien répartir les rôles entre managers et responsables RH : évaluation et validation
- Comment former les acteurs de l'évaluation et communiquer sur la démarche

#### **D - Comment déterminer des indicateurs pertinents d'évaluation des compétences ?**

- Délimiter le périmètre de l'évaluation
- Comment décrire les postes : définition d'emploi et lettre de mission
- Travail prescrit et travail réel : comment définir avec le salarié les objectifs attachés à l'activité
- Comment en déduire les indicateurs

#### **E - Sélectionner les outils pertinents de l'évaluation pour votre entreprise**

- Les avantages et inconvénients des différents outils : entretiens, assessment center, 360°Feed-back, tests, auto-évaluation...
- Construire un système d'évaluation cohérent avec ses outils complémentaires

#### **F - Traduire l'évaluation en développement des compétences : plan d'actions**

- Fixer les objectifs pour chaque collaborateur, dans une optique de développement des compétences
- Quels moyens d'actions mettre en œuvre ? Actions de formation, mobilité, rôle du manager, coaching, ...
- Comment rendre le collaborateur acteur du développement de ses compétences



## **La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Directeurs et cadres des Ressources Humaines.

### **Objectifs :**

- Initier les participants aux outils d'analyse et d'anticipation des besoins en ressources humaines et des compétences.
- Appréhender les approches de gestion individuelle et collective des compétences.
- Initier les participants à l'approche compétence et aux modalités d'élaboration des référentiels compétences.

### **Description du programme :**

#### **A - Identifier les enjeux de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)**

- Définir le concept et son évolution
- Appréhender les nouvelles dimensions de la GPEC
- Resituer la GPEC dans le cadre des options stratégiques et de la politique des ressources humaines
- Lister les étapes de mise en œuvre d'un projet de GPEC

#### **B - Elaborer une carte des métiers et un répertoire de compétences**

- Définir les concepts de base : postes, emplois-types métiers, familles professionnelles
- Réaliser une carte des métiers
- Définir le concept de compétences
- Savoir établir un référentiel des compétences
- Passer des compétences individuelles aux compétences collectives

#### **C- Connaître les ressources humaines actuelles**

- Avoir une approche quantitative : évaluation des effectifs
- Avoir une approche qualitative des ressources humaines : évaluation des compétences
- Élaborer le répertoire des compétences

#### **D - Anticiper les emplois futurs et les compétences stratégiques**

- Identifier les facteurs d'évolution des emplois
- Identifier l'impact des changements sur les emplois, les effectifs et les compétences
- Elaborer la maquette des emplois cibles
- Repérer les compétences stratégiques à développer

#### **E- Concevoir et mettre en place les plans d'ajustement pour résorber les écarts**

- Analyser les écarts quantitatifs et qualitatifs
- Définir les différents outils d'ajustement : recrutement, redéploiement, formation...
- Choisir des plans d'ajustement qui tiennent compte des contraintes et de la spécificité des écarts identifiés
- Piloter la mise en œuvre des plans d'ajustement

#### **F- Maintenir et faire vivre la démarche de GPEC**

- Mettre en place des plans d'ajustement glissants

## **Comment évaluer l'efficacité de vos formations ?**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsable Ressources Humaines, Responsable Formation ainsi que toute personne amenée à évaluer des actions de formation.

### **Objectifs :**

- Comprendre les différents niveaux d'évaluation de la formation.
- Concevoir les outils appropriés pour réaliser chacune de ces évaluations.
- Suivre les dossiers du personnel au niveau formation.

### **A - Généralités sur l'évaluation de la formation**

- Définitions
- Le processus de formation
- Les quatre niveaux d'évaluation

### **B- Évaluation de la satisfaction des stagiaires**

- Qui évalue et quand ?
- Outils d'évaluation

### **C- Évaluation pédagogique**

- Qui évalue et quand ?
- Outils d'évaluation

### **D- Évaluation du transfert sur les situations de travail**

- Qui évalue et quand ?
- Outils d'évaluation

### **E- Évaluation des effets de la formation**

- Qui évalue et quand ?
- Outils d'évaluation

## **Techniques d'entretien de recrutement**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables et membres des services du personnel chargés de suivre les recrutements, managers.

### **Objectifs :**

Assurer aux participants un perfectionnement pratique à l'entretien de recrutement : entraînement à la mise en œuvre des outils les plus performants grâce à la méthode CSP.

### **A- La préparation de l'entretien**

- En fonction de l'étude du poste et du profil du candidat, élaborer un plan de l'entretien qui tienne compte des points importants à examiner

### **B- Le déroulement de l'entretien**

- Détecter les motivations du candidat : tous les outils et toutes les questions à utiliser dans l'entretien
- L'analyse des points forts et faibles
- Les attitudes du recruteur et leurs conséquences sur l'efficacité de la recherche de l'information
- Les différentes sortes de questions et leur ordre
- L'écoute active du candidat et l'incitation à le faire participer à l'entretien
- La gestion des blocages et des difficultés d'expression

### **C- La conduite de l'entretien**

- L'organisation et le contrôle de l'entretien
- L'introduction : mise à l'aise, présentation du poste et démarrage de l'entretien
- Les différentes phases de l'entretien, les résumés partiels et la dynamique de l'entretien
- L'écoute du candidat et la prise de notes
- La conclusion et le suivi de l'entretien
- Le rapprochement entre les informations obtenues et l'étude de poste

### **D- L'entretien de groupe**

- La sélection de groupe : intérêt, utilité et limites
- Les différentes grilles d'observation en fonction

## **Politique et Système de rémunération**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables et Directeurs Ressources Humaines et toute personne ayant à fixer le niveau de rémunération du personnel.

### **Objectifs :**

Mettre en place un système d'évaluation des équipes et le lier à la rémunération.

### **Description du programme :**

#### **A - Fixer le niveau de rémunération par l'étude de poste**

- Etude des cartographies des emplois et des référentiels de compétence
- Etude des descriptions de poste
- Analyse de la contribution, hiérarchisation des postes
- Fixation du niveau de rémunération

#### **B - Fixer le niveau de rémunération par la performance**

- Fixation des objectifs et du système de rétribution et communication
- Suivi des performances
- Rétribution par la rémunération

#### **C - Gérer les contraintes sur la rémunération**

- Les contraintes légales
- Les contraintes internes
- Les contraintes du marché de l'emploi

#### **D - Faire évoluer votre système de rémunération**

- Mise à niveau du système actuel pour plus d'équité
- Types d'augmentation
- Indicateurs pertinents de la cohérence de la masse salariale

## **Gestion administrative et sociale des Ressources Humaines**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Adjointes aux délégués, technicien en ressources humaines, secrétaires, agents administratifs

### **Objectifs :**

- Connaître les contraintes réglementaires liées à la gestion administrative et sociale des Ressources Humaines.
- Maîtriser les techniques de gestion administrative et sociale des Ressources Humaines.

### **Description du programme :**

#### **I - Gestion administrative des Ressources Humaines**

##### **A- Elaboration et validation d'un règlement intérieur**

- Canevas du règlement intérieur

##### **B- Réglementation et gestion du temps de travail**

- Modulation annuelle
- Modulation hebdomadaire
- Calcul des heures supplémentaires suivant le nouveau code de travail

##### **C- Gestion des congés**

- Congé régulier : droit et obligation
- Les congés spéciaux
- Les congés pour convenance personnelle

##### **D- Constitution et gestion des dossiers administratifs**

- Mesures disciplinaires
- Le principe de la Graduation
- La nouvelle procédure et instances de contrôle des mesures disciplinaires

#### **II- Gestion sociale des Ressources Humaines**

A- Le fonctionnement pratique des institutions de représentation du personnel et la négociation annuelle obligatoire

B - La gestion des conflits sociaux

C - Relations sociales et représentation du personnel

D - Relation avec les organisations professionnelles

E - Risques professionnels

## **La législation du travail**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Responsable des services du personnel.

### **Objectifs :**

Connaître et maîtriser les différents aspects de la nouvelle législation de travail de manière à mieux l'utiliser au quotidien.

### **Description du programme :**

#### **A - Généralités**

- Portée et limites de la nouvelle législation du travail
- Utiliser le droit du travail au quotidien
- Apprécier les risques liés au droit du travail

#### **B - Le contrat de travail**

- La conclusion du contrat de travail
- La suspension du contrat de travail
- La modification du contrat de travail
- La rupture du contrat de travail

#### **C - Le droit disciplinaire**

- Sanctions
- Règlement intérieur
- Recours du salarié

#### **D - Les institutions représentatives du personnel**

- Seuil d'effectif
- Mise en place : élection, désignation, etc.
- Missions, fonctionnement et limites de chaque institution

## **Audit des Ressources Humaines**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Auditeurs, Assistants d'audit, Cadres RH, Managers.

**Objectifs :**

Acquérir les méthodes de l'audit ressources humaines ; être capable d'utiliser l'audit comme un outil de gestion des ressources humaines.

### **A - La place de l'audit dans les ressources humaines**

- Pourquoi faire un audit RH ?

### **B- L'audit des ressources humaines consiste à établir une stratégie basée sur les étapes suivantes :**

- Pré diagnostic
- Diagnostic
- Préconisations
- Mise en place et la conduite de l'audit
  - o Conduire un audit Ressources Humaines
  - o Qui impliquer dans la réalisation de l'audit ?
  - o Articuler audit ponctuel et veille sociale
- Contrôle et suivi
- Coaching
- Recrutement
- Formation

### **C - Les indicateurs de l'audit ressources humaines**

- Les indicateurs thématiques et les indicateurs généraux
- Les indicateurs de progrès et les indicateurs de performances
- Les indicateurs de risque et de valeur ajoutée

### **D - Les méthodes de l'audit ressources humaines**

- Les enquêtes, les entretiens, l'utilisation des outils RH les réunions...

## **Communication interne**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Auditeurs, assistants d'audit, cadres RH, managers.

### **Objectifs :**

- Déterminer les différents besoins de communication interne.
- Pouvoir élaborer des plans d'action de communication.
- Pouvoir utiliser la possibilité offerte par votre Intranet ?
- Quels sont les risques à maîtriser ?
- Comment calculer l'investissement nécessaire ?

### **Description du programme :**

#### **A- Les missions du Responsable de la communication interne aujourd'hui**

#### **B- Comment élaborer un plan de communication interne efficace ?**

- Hiérarchiser les objectifs : faire connaître, faire comprendre, faire adhérer
- Croiser vos objectifs avec les contraintes de l'entreprise
- Elaborer un plan de Communication Interne et la stratégie média
- Les 10 "règles" pour "rater" sa communication interne
- Comment organiser et animer un réseau de correspondants ?

#### **C- Piloter son activité via des Tableaux de Bord flexibles et opérationnels**

#### **D- Utiliser l'Intranet en communication interne**

- Les possibilités offertes par Intranet
- Les NTIC remettent-elles en cause les outils et les méthodes de travail "classiques" de la communication interne ?
- Comment impliquer les opérationnels dans la mise à jour

#### **E- Evaluer ses actions de communication interne**

#### **F- Comment améliorer ses outils : exemple de la refonte d'un journal interne**

#### **G- Comment mener une enquête d'opinion interne ?**

#### **H- Crise sociale et communication interne**

- Enjeux, spécificités et typologies des crises sociales
- L'opinion publique et les médias face à la crise
- Les principes de communication internes et externes en situation de crise

#### **I- L'exemple de l'annonce d'un plan de restructuration / réorganisation**

- Le respect des règles de l'information/ consultation des partenaires sociaux

# **QUALITE, SECURITE ET ENVIRONNEMENT**

## **Démarche qualité : élaborer et mettre en place un SMQ**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Personne ayant à mettre en place ou à jouer un rôle dans une démarche Qualité.

**Objectifs :**

- Appréhender la démarche de certification ISO 9001 version 2008.
- Implanter un système de management de la qualité conforme à la norme ISO 9001 version 2008.

**Description du programme :**

### **A - Généralités sur la qualité**

- Définitions relatives à la qualité
- Histoire de la qualité
- Les huit Principes du management de la qualité
- Description de la norme ISO 9001 : 2008

### **B - Démarche de mise en œuvre d'un SMQ selon l'ISO 9001 version 2008**

- Structures de la démarche qualité
  - o Réalisation de l'état des lieux
  - o Engagement de la direction
  - o Amélioration de la qualité
  - o Pilotage de la démarche
- Rôle de l'encadrement
- Présentation de la démarche
  - o Principes de la démarche
  - o Étapes de la démarche

### **C - Actions à mener à chaque étape de la démarche**

- Diagnostic qualité et planification
- Engagement de la direction
- Elaboration de la cartographie préliminaire
- Description, analyse et ré-ingénierie des macro processus de réalisation
- Recensement des éléments qualité en place
- Elaboration de la cartographie globale
- Satisfaction des exigences de la norme
- Audits et certification

## **Sensibilisation à la norme ISO 9001 version 2008**

**Durée :** 1 jour

**Profil des participants :** Personne ayant à mettre en place ou à jouer un rôle dans une démarche Qualité.

### **Objectifs :**

- Comprendre les concepts et les principes de la qualité.
- Comprendre l'intérêt de la mise en place d'une démarche qualité.
- Appréhender les différentes étapes de la démarche qualité

### **Description du programme :**

#### **A - Généralités sur la qualité**

- Environnement actuel de l'entreprise marocaine
- Histoire de la qualité
- Définitions relatives à la qualité
- Les normes ISO pour la qualité
- La certification ISO 9001 : 2008
- Les audits qualité

#### **B - Démarche d'implantation d'un Système de Management de la Qualité " SMQ "**

- Motivation des entreprises pour la certification
- Description des étapes de la démarche de certification
- Les investissements et les gains de démarche

#### **C - Présentation sommaire de la norme ISO 9001 : 2008**

- La norme ISO 9001 version 2008
- Système de management de la qualité
- Responsabilité de la direction
- Management des ressources
- Réalisation du produit
- Mesures, analyse et amélioration

#### **D - Notre contribution dans la démarche**

- Les relations clients/fournisseurs
- Les non-conformités et les actions correctives
- Les 5 S
- La qualité : un état d'esprit

## **Approche processus : Cartographie, analyse et amélioration des processus**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne ayant en charge la mise en œuvre d'une approche processus dans le cadre de la norme ISO 9001 version 2008. (responsables qualité, pilotes des processus)

### **Objectifs :**

- Connaître les méthodes de détermination, de présentation, de réingénierie des processus.
- Être en mesure de maîtriser et d'améliorer les processus.

### **Description du programme :**

#### **A - L'approche processus dans l'amélioration de la qualité**

- Quelques rappels relatifs à la qualité
  - o Définitions
  - o Périmètre de la qualité
  - o Les huit principes de la qualité
- Les intérêts de l'approche processus
  - o Stratégies à caractère budgétaire
  - o Stratégies de " base zéro "
  - o Stratégies d'adaptation à l'évolution des produits et des marchés
  - o Stratégies d'amélioration en fonction de la situation constatée
- L'approche processus et les prix qualité
- L'ISO 9001 et l'approche processus

#### **B - Généralités sur les processus**

- Qu'est ce qu'un processus ?
- Du processus au marco-processus
- Typologie des processus ( FD X 50 - 176)

#### **C - Identification et description des macro processus et processus**

- Détermination du Champ de la certification
- Types de cartographie
- Élaboration de la cartographie du SMQ
- Cartographie des macro processus
- Cartographie des processus

#### **D - Analyse de risques et évaluation de l'état de maîtrise des processus**

- Analyse des risques et plan d'actions
- Analyse de la contribution à l'atteinte des objectifs et plan d'actions
- Satisfaction des exigences de la norme ISO 9001
- Validation des plans d'actions et mise en oeuvre

#### **E - Maîtrise et amélioration des processus**

- Mesure de l'efficacité des processus
- Indicateurs et tableaux de bord qualité
- Revue des processus



## **Initiation aux concepts de la qualité**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne soucieuse de la qualité dans son entreprise et désireuse d'entreprendre une réflexion sur une démarche qualité.

### **Objectifs :**

Acquérir les concepts de base relatifs à la qualité et aux systèmes de management de la qualité.

### **Description du programme :**

#### **A - Concepts de base de la qualité**

- La qualité par définition
- Contrôle, assurance et management de la qualité
- Terminologie liée à la qualité : conformité, non conformité, qualité, non qualité, etc
- L'historique en bref : les grandes dates

#### **B - Les gourous et leurs courants**

- Philip Crosby
- William Edwards Deming
- Armand VallinFeigenbaum
- Joseph Juran
- Kaoru Ishikawa
- Walter A. Shewhart

#### **C - Les outils de la qualité**

- La méthode de résolution de problèmes
- Topos sur les outils de base (Brainstorming, Pareto, Diagramme d'Ishikawa, etc.)
- Topos sur les outils d'amélioration (Diagrammes des affinités relationnels, de décision, etc)
- Topos des outils avancés (Six Sigma, Kaizen, MSP, etc.)

#### **D - Normes qualité et référentiels d'excellence**

- Les familles des normes ISO 9000
- Les prix qualité (EFQM, Prix DEMING, Prix national de la qualité, etc.)

## **Concevoir, élaborer et maîtriser la documentation qualité**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables qualité, toute personne chargée de la rédaction des documents qualité ou ayant en charge la gestion de la documentation dans son entreprise.

**Objectifs :**

Etre capable de concevoir, élaborer et assurer la maîtrise de la documentation qualité, tout en intégrant les exigences de la norme ISO 9001 version 2008.

**Description du programme :**

**A - Concepts généraux**

- Quelques définitions
- Exigences de l'ISO 9001:2008 en matière de documentation

**B - Mise en place de l'organisation pour la rédaction du système documentaire**

- Enjeux de la formalisation
- Structures documentaires
- Procédures obligatoires
- Groupes de travail

**C - Conception et élaboration des documents qualité**

- Création
  - o Méthode de préparation
  - o Pertinence de la documentation
  - o Documentation conviviale
- Identification
- Présentation
  - o Manuel qualité
  - o Procédures
  - o Processus
  - o Instructions, spécifications
  - o Formulaires

**D - Gestion documentaire**

- Diffusion et mise en application des documents
  - o Validation, vérification et approbation des documents
  - o Diffusion et mise en application de la documentation
- Modification des documents
  - o Indication des modifications
  - o Nature des modifications
  - o Techniques de classement
- Gestion des documents techniques
- Archivages

**E - Procédure des procédures (Maîtrise des documents)**

## **Maîtriser les exigences de la norme ISO 9001 version 2008**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Personne ayant à mettre en place ou à jouer un rôle dans une démarche qualité.

### **Objectifs :**

- Comprendre l'utilité et l'importance de la mise en place d'une démarche qualité selon la norme ISO 9001 v 2008.
- Maîtriser les exigences de la norme ISO 9001 v 2008. Etre en mesure de concevoir, mettre en place et améliorer un système de management de la qualité conformément à la norme ISO 9001 v 2008.

### **Description du programme :**

#### **A - Evolution des concepts qualité**

- Quelques concepts relatifs à la qualité
- Un peu d'histoire
  - o De l'inspection unitaire au management de la qualité
  - o L'assurance et le management de la qualité

#### **B - Evolutions des normes de la série ISO 9000**

- Historique des révisions
- Motivation de la révision
- Évolution de la version 2008
  - o Couple cohérent ISO 9001/ISO 9004
  - o Compatibilité entre ISO 9001 et les autres systèmes normatifs (iso 14001,...)

#### **C - Etude détaillée des exigences de la norme ISO 9001 version 2008**

- Introduction
  - o Domaine d'application
  - o Références normatives
  - o Termes et définitions
- Système de management de la qualité
- Responsabilité de la direction
- Management des ressources
- Réalisation des produits
- Mesures, analyse et amélioration

## **Audit interne selon la norme ISO 19011**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Toute personne amenée à réaliser ou à gérer des audits internes.

### **Objectifs :**

Comprendre les mécanismes et les méthodes de réalisation d'un audit qualité interne, acquérir les comportements afin de réaliser des audits et être capable de gérer son programme d'audit qualité interne.

### **Description du programme :**

#### **A - Eléments de base de l'audit**

- Introduction
  - o Différence entre l'audit et les activités de surveillance
  - o Les trois mots clefs de l'audit
  - o La norme ISO 19011 pour l'audit
- Définitions
- Types d'audit
  - o Audit de produit
  - o Audit de procédé
  - o Audit système
- Audits système
  - o Audit première partie ou audit interne
  - o Audit seconde partie ou audit fournisseur
  - o Audit tierce partie ou audit indépendant
- Objectifs des audits
  - o Objectifs des audits internes
  - o Avantages des audits internes
- Intervenants
  - o Demandeurs, équipe d'audit, audités

#### **B - Processus d'audit**

- Phase 1 : Initialisation de l'audit
  - o Déclenchement de l'audit
  - o Clarification du champ d'audit
  - o Composition de l'équipe d'audit
  - o Revue de la documentation et corrections
- Phase 2 : Préparation de l'audit
  - o Préparation du plan d'audit
  - o Préparation des documents de travail
  - o Réunion préparatoire à l'audit
  - o Avis d'audit
- Phase 3 : Conduite de l'audit
  - o Ordre du jour de la réunion d'ouverture
  - o Audit terrain
  - o Réunion de synthèse
  - o Réunion de clôture
- Phase 4 : L'après audit

- o Rapport d'audit
- o Suivi des actions correctives
- o Constitution et classement du dossier d'audit

### **C - Auditeur / Audité**

- L'auditeur
  - o Qualifications requises
  - o Rôles de l'auditeur
  - o Quoi faire ? / Quoi ne pas faire ?
- L'audité
  - o Types de comportements rencontrés
- L'auditeur vis-à-vis de l'audit
  - o Faiblesses courantes en entrevue
  - o Considérations utiles en audit interne

## **Définir et déployer votre politique et vos objectives qualités**

**Durée :** 1 jour

**Profil des participants :** Membre de la direction, responsables qualité.

### **Objectifs :**

- Comprendre les enjeux et les étapes de la mise en place de la politique et des objectifs qualités dans l'entreprise.
- Définir, mettre en place et déployer la politique et les objectifs à tous les niveaux de l'entreprise.

### **Description du programme :**

#### **A - Généralités sur la politique et les objectives qualités**

- Définitions
- La politique et les objectives qualités dans le cadre de l'ISO 9001 version 2008
- La politique et les objectives qualités comme preuve de l'engagement de la direction

#### **B - Les étapes de l'élaboration de la politique qualité**

- Grille des données nécessaires à la définition d'une politique qualité
- Matrice d'analyse stratégique
- Choix des axes stratégiques
- Formulation et validation de la politique qualité

#### **C - Les étapes d'élaboration des objectives qualités**

- Choix d'objectives globales qualités cohérentes avec la politique qualité
- Règles de formulation des objectives qualités
- Les bases de décision pour chiffrer les objectives qualités

#### **D - Déployer la politique et les objectives qualités**

- Comment déployer les objectives qualités à travers les processus
- Les indicateurs et les tableaux de bord qualité
- Les moyens de communication sur la politique et les objectives qualités

#### **E - La mise en œuvre et le suivi de la politique et des objectives qualités**

- Le suivi à travers les indicateurs et tableaux de bord qualité
- La communication sur les résultats
- La revue de la validité de la politique et des objectives qualités

## **Pratique de l'AMDEC**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables et agents techniques des services : études, qualité, fabrication et méthodes.

### **Objectifs :**

- Faire de la prévention en identifiant tous les risques de défaillances, leurs causes et conséquences.
- Mettre en évidence les points critiques et définir les actions correctives adéquates à entreprendre.

### **Description du programme :**

#### **A - Introduction à l'AMDEC**

- Définitions
- Objectifs de l'outil AMDEC
- Différents types d'AMDEC
  - o AMDEC Produit
  - o AMDEC Processus
  - o AMDEC Moyen de production
  - o AMDEC Organisation
  - o AMDEC Sécurité

#### **B - Méthodologie AMDEC**

- Préparation de l'étude
- Analyse fonctionnelle
- Analyse de défaillance
- Actions correctives
- Suivi et contrôle

#### **C - Préparation de l'étude AMDEC**

- Intervenants dans le cadre de l'AMDEC
  - o animateurs
  - o Demandeurs
  - o Décideurs
- Champs et délai de l'étude
- Gestion du groupe de travail
- Préparation des supports de l'étude

#### **D - Analyse fonctionnelle**

- Notions sur le système
- Classification des fonctions
- Méthodologie de l'analyse fonctionnelle
- Découpage fonctionnel et organique
- L'analyse fonctionnelle externe
- L'analyse fonctionnelle interne
- Tableau d'analyse fonctionnelle

#### **E - Analyse de la défaillance**

- Détermination des critères qualitatifs
  - o Les modes d'une défaillance

- o Les causes probables d'une défaillance
- o Les effets potentiels de la défaillance
- o Comment détecter une défaillance ?
- Classification des critères
- Mécanisme de défaillance

#### **F - Évaluation de la défaillance**

- Chiffrage des risques de défaillance
- Calcul de criticité
  - o Indice de fréquence
  - o Indice de gravité
  - o Indice de non détection
- Barème de cotation
- Hiérarchisation des défaillances

#### **G - Actions correctives**

- Actions de prévention
- Actions de réduction
- Actions de détection
- Suivi des actions

## **Sensibilisation au TQM**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Personnes souhaitant entreprendre ou développer une démarche Qualité Totale.

**Objectifs :**

Former les participants à une mise en place pratique et réussie de la Qualité Totale.

**Description du programme :**

### **A - Généralités sur la TQM**

- Les objectifs d'une démarche Qualité Totale
- Le modèle Qualité Totale E.F.Q.M, Malcom Baldrige
- Les clés et les composantes de la Qualité Totale
- Le pilotage de la démarche Qualité Totale : 8 actions principales

### **B - La relation client/fournisseur dans le cadre de la TQM**

- La recherche des besoins de ses clients
- L'analyse des activités dans la relation client/fournisseur
- Les éléments de l'analyse des processus individuels
- La mesure et les indicateurs qualité
- Les coûts relatifs à la qualité : coûts de conformité et de non-conformité

### **C - Les méthodes utilisées en TQM**

- La recherche des causes d'anomalies, la prévention
- Le management des processus transverses et globaux
- Système de Management de la Qualité - Normes ISO 9000 Certification
- La communication et le travail en groupe d'amélioration qualité

### **D - Le plan d'actions individuelles**

- Les personnes formées doivent améliorer au moins une activité personnelle pendant la formation et s'engagent à un P.A.C.T. (Plan d'Action A Court Terme)E.F.Q.M. (Fondation Européenne pour le Management par la Qualité)

## **Mesurer la satisfaction client**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables qualité, responsables marketing, cadres commerciaux.

### **Objectifs :**

- Comprendre les techniques utilisées dans la mesure de la satisfaction client.
- S'approprier des outils permettant de répondre aux exigences de la norme ISO 9001 version 2008 sur le sujet.

### **Description du programme :**

#### **A - Généralités**

- Pourquoi mesurer la satisfaction client ?
  - o Définition de la qualité perçue par le client
  - o Liens entre la mesure de la satisfaction et la fidélisation des clients
- Qu'est ce que la satisfaction client ?
  - o Ecoute client et satisfaction client
  - o Caractéristiques majeures de la satisfaction
- L'écoute et la mesure de la satisfaction client dans les normes ISO 9000
- Projet de mesure de la satisfaction client

#### **B - Phase préparatoire : choix méthodologique**

- Définition des objectifs à atteindre
- Mise en place de l'organisation
- Traitement des informations existantes
- Choix des options méthodologiques
- Planification du projet
- Maximisation du taux de retour

#### **C - Phase Diagnostic : identification des critères de satisfaction**

- Objectifs du diagnostic
- Choix de la procédure
  - o Étude documentaire
  - o Étude qualitative exploratoire auprès des clients
  - o Étude qualitative exploratoire interne
- Indicateurs de la satisfaction

#### **D - Phase exploratoire : construction et administration du questionnaire**

- Objectifs de la phase
- Élaboration de l'outil
  - o Construction de l'outil
  - o Test de l'outil
- Enquête miroir

#### **E - Exploitation des résultats**

- Traitement statistique des résultats
- Passage des résultats aux actions opérationnelles
- Communication autour de projets

## **Gérer les coûts qualité dans votre entreprise**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables qualité, cadres et responsables amenés à mettre en place une étude de gestion des coûts qualité.

### **Objectifs :**

- Comprendre les enjeux des programmes de réduction des coûts qualité.
- Être capable de mettre en place les méthodes et outils nécessaires à la gestion financière de la qualité.

### **Description du programme :**

#### **A - Enjeux et finalités des programmes de réduction des coûts qualité**

- Concepts relatifs à la qualité
- Périmètre de la qualité
- Enjeux d'un programme de réduction des coûts
- Finalités de la mesure des coûts
- Les coûts qualité et les normes ISO 9000
  - o ISO 9001 et l'efficacité
  - o ISO 9004 et l'efficience

#### **B - Classification et chiffrage des coûts qualité**

- Classification des coûts qualité (NF X 50-126)
  - o Coûts des anomalies internes
  - o Coûts des anomalies externes
  - o Coûts de détection
  - o Coûts de prévention
- Autres types de classification
  - o Grille de l'AFCIQ
  - o Grille de JURAN
  - o Grille de IMQ
- Principes d'évaluation des coûts qualité
  - o L'estimation des coûts
  - o La référence : Niveau de perfection Zéro
  - o La définition d'un glossaire
- Les controverses
  - o Les controverses sur la classification
  - o Les controverses sur l'évaluation

#### **C - Étapes d'un programme de réduction des coûts qualité**

- Sources d'informations
- Étapes d'un programme de réduction des coûts qualité
  - o Préparation : Étude initiale
  - o Réunion de présentation à la direction
  - o Projet pilote : Étude détaillée
  - o Extension du programme
- Recherche de l'optimum
- Le rôle des différents acteurs

#### **D - Tableaux de bord des coûts qualité**

- Définition des coûts qualité
- Collecte des données
- Reporting des résultats

**E - Causes d'échec des programmes de réduction des coûts qualité**

## **Appliquer la démarche des 5S**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne amenée à mettre en œuvre un projet 5S.

### **Objectifs :**

- Acquérir les connaissances nécessaires à la pratique efficace de la méthode 5S.
- Préparer la mise en place d'actions "quotidiennes" d'amélioration continue afin d'obtenir des résultats tangibles et visibles sur la zone de travail

### **Description du programme :**

#### **A - Généralités**

- Les 5S : un levier d'amélioration
  - o Inconvénients du désordre et de la saleté
  - o 5S et l'image de marque de l'entreprise
  - o 5S et l'amélioration
- Les 5S et la TPM
  - o Logique d'amélioration TPM
  - o 5S et le zéro panne

#### **B - Principe des 5S dans les ateliers**

- Seiri : Débarras
  - o Signification et objectifs de l'étape
  - o Activités typiques de l'étape
  - o Diagnostic 5 S et plan d'actions
  - o Procédure " Débarras "
- Seiton : Rangement
  - o Signification et objectifs de l'étape
  - o Activités typiques de l'étape
  - o Les critères de rangement
  - o Procédure " rangement "
- Seiso : Nettoyage
  - o Signification et objectifs de l'étape
  - o Activités typiques de l'étape
  - o Procédure " nettoyage de l'unité de travail et des équipements "
- Seiketsu : Ordre
  - o Signification et objectifs de l'étape
  - o Activités typiques de l'étape
  - o Outils et méthode de management visuel
- Shitsuke : Rigueur
  - o Comment acquérir les bonnes habitudes ?
  - o Surveillance de l'application des 5S

#### **C - Les 5S au bureau**

- Les axes principaux des 5S au bureau
- Les campagnes " tout en un "
- Le classement

#### **D - Démarche de mise en œuvre d'un projet 5S**

- Constituer le comité d'animation 5S

- Définir la politique 5S
- Définir un plan d'actions sur une unité pilote
- Mettre en œuvre le plan d'actions sur l'unité pilote
- Suivre : les patrouilles 5S
- Déployer le projet et pérenniser

## **Méthode d'analyse de la valeur**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne participant à la conception et/ou au développement de nouveaux produits ou services dans l'esprit du "juste besoin".

**Objectifs :**

Appréhender l'analyse de la valeur et acquérir les outils les plus couramment utilisés ; être capable de participer efficacement à une étude ; Analyse de la valeur pour passer "des attentes clients" à la "juste réponse".

**Description du programme :**

### **A - Généralités sur l'analyse de la valeur (AV)**

- Origines
- Définitions
- Enjeux

### **B - Champs d'application**

- A quel produit appliquer l'AV ?
- Quand appliquer l'AV ?

### **C - Le déroulement d'une action AV - Une démarche en 7 étapes**

- Orientation de l'action
- Recherche d'informations
- Analyse des fonctions et des coûts avec validation
- Recherche d'idées et voies de solutions
- Etude et évaluation des solutions
- Bilan prévisionnel, solutions retenues, décisions
- Réalisation, suivi, bilan

### **D - Les outils à appliquer à chaque étape de l'action AV**

- Outils d'analyse et de comparaison des coûts : La conception pour un coût objectif (CCO) et le coût global (CG)
- Brainstorming et méthodes de résolutions de problèmes
- Les outils de l'analyse fonctionnelle : Cahier Des Charges Fonctionnel, FAST, etc.
- Planning de réalisation, fiches de suivi, fiches de bilan ainsi que d'autres outils

### **E - Applications**

## **Méthode d'analyse fonctionnelle**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Responsables qualité, cadres et responsables amenés à mettre en place un processus de réalisation du produit.

### **Objectifs :**

Appréhender l'analyse fonctionnelle et acquérir des méthodes pratiques permettant d'analyser le besoin à satisfaire en le séparant des diverses solutions susceptibles d'y répondre et ainsi tendre vers l'optimisation du couple besoin-solution (processus de réalisation du produit).

### **Description du programme :**

#### **A - Généralités sur l'analyse fonctionnelle**

- Origines
- Définition
- Produit
- Contrainte
- Finalité de l'analyse fonctionnelle et domaine d'application
- Domaines de contribution : Marketing, qualité, sûreté de fonctionnement, conception, analyse de la valeur, etc

#### **B - Principes fondamentaux de l'analyse fonctionnelle**

- Besoin
- Fonction
- Vie du produit
- Points de vues externe et interne
- Structures fonctionnelles et affectations des fonctions aux éléments
- Caractéristiques de l'analyse fonctionnelle

#### **C - Démarche de l'analyse fonctionnelle**

- Logique de l'enchaînement de la démarche
- Analyse fonctionnelle "interne"
- Analyse fonctionnelle "externe"
- Dynamique de la démarche

#### **D - Méthodes de l'analyse fonctionnelle**

- Méthode des interactions
- Diagramme FAST
- Méthode SADT
- Cahier des charges fonctionnel
- Autres méthodes

#### **E - Applications**

- A un produit
- A un processus
- A un système

## **Mettre en place une démarche 6 sigma**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables et directeurs qualité ou toute personne amenée à mettre en place un projet 6 sigma.

### **Objectifs :**

Connaître les principes de la méthode 6 sigma et les mettre en œuvre comme continuité d'un système certifié ISO 9001 version 2008.

### **Description du programme :**

#### **A - Rappel sur la norme ISO 9001 version 2008**

- Généralités sur la qualité
- Les chapitres de la norme ISO 9001 version 2008
- Le principe de management par approche système et d'amélioration continue

#### **B - D'une organisation basée sur l'approche processus à l'amélioration basée sur le SIX SIGMA**

- La mesure du sigma
- Pourquoi mesurer ?
- Que mesurer ?
- Planifier la collecte des données
- Se référencer au 6 Sigma
- L'analyse des données d'un processus
- L'identification des améliorations réduisant le sigma

#### **C - La mise en place d'une démarche 6 sigma**

##### **6 SIGMA : un indicateur de performance**

- Cas des critères mesurables
- Cas des critères non mesurables

##### **6 SIGMA : une méthode de maîtrise de la variabilité**

- Etape 1 : Définition
  - o But de l'étape
  - o Les actions principales à réaliser
  - o Les outils utilisés
  - o Exemple d'application
- Etape 2 : Mesurer
  - o But de l'étape
  - o Les actions principales à réaliser
  - o Les outils utilisés
  - o Exemple d'application
- Etape 3 : Analyser
  - o But de l'étape
  - o Les actions principales à réaliser
  - o Les outils utilisés
  - o Exemple d'application
- Etape 4 : Améliorer
  - o But de l'étape
  - o Les outils utilisés

- o Exemple d'application
- Etape 5 : Contrôler
  - o But de l'étape
  - o Les actions à réaliser
  - o les outils utilisés

**D - SIX SIGMA : une organisation des compétences**

- Les différents rôles
- La formation des intervenants

**E - SIX SIGMA : un management par projet**

## **Maîtrise Statistique des Procédés –MSP**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables et agents techniques des services : études, qualité, fabrication et méthodes.

### **Objectifs :**

- Diminuer les dérivés et stabiliser la production par la mise en place des outils de la MSP.
- Mettre en place dans son entreprise des cartes de contrôle de processus.

### **Description du programme :**

#### **A - Généralités sur la MSP**

- Définitions
- Objectifs et bénéfices de la MSP
- Conditions de réussite
- Variations du procédé
- Démarche de mise en œuvre de la MSP
- Limitations de la MSP

#### **B - Collecte des données**

- L'importance des données
  - o Types de données
  - o Conditions sur les données et la collecte
- Fluctuation - distribution
  - o Exploitation des données
  - o Fluctuation
  - o Distribution
- Types de feuilles de relevés
  - o Analyse et vérification de la distribution dans un processus
  - o Vérification des pièces défectueuses
  - o Localisation des défauts
  - o Recherche des causes des défauts
- Démarche de mise en œuvre d'un histogramme
  - o Définition de quelques termes statistiques
  - o Étapes de construction d'un histogramme
  - o Analyse d'un histogramme (Loi Normale)

#### **C - Etude de capacité**

- Définition de la capacité
- Démarche de l'étude
- Types de capacité
- Test de normalité
- Capacité des mesures
- Capacité du procédé
- Capacité des machines
- Interprétations, résultats et décisions

#### **D - Surveillance par cartes de contrôle**

- Objectifs

- Choix de type de carte
- Cartes de contrôle par mesures
- Cartes de contrôle par attributs
- Cartes de contrôle spéciales
- Journal de bord

**E - Recherche des causes de variation**

- Notion sur 6M du procédé
- Stratification
- Démarche de résolution du problème

## **Maîtriser les exigences de la norme ISO 14001/2004**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Toute personne ayant à mettre en œuvre, développer et entretenir un système environnemental 14000.

### **Objectifs :**

Maîtriser les exigences de la norme ISO 14001, et la démarche de mise en place d'un système de management environnemental conforme à la norme ISO 14001 version 2004.

### **Description du programme :**

#### **A - Qualité et environnement**

- La démarche qualité : enjeux et limites
- Les atouts d'une démarche de certification environnementale
  - o Respect de la réglementation
  - o Motivation du personnel
  - o Avantage commercial
  - o Impact sur les comptes
  - o Relation avec les associations de protection de la nature

#### **B - Présentation des normes de la série ISO 14 000 et du règlement éco-audit**

- Normes orientées sur l'organisation
- Mise en place d'une politique environnementale
- Analyse de la norme ISO 14 001 :
  - o Étude comparative avec la norme ISO 9001
  - o Étude comparative avec le Règlement éco-audit
  - o Planification
  - o Exigences légales
  - o Structure et responsabilité
  - o Mise en oeuvre et fonctionnement
  - o Formation, communication, documentation
  - o Prévention des situations d'urgence et capacité à réagir
  - o Contrôle et actions correctives

#### **C - Outils d'évaluation**

- Audit environnemental
- Évaluation des performances environnementales
- Procédures applicables de la certification des sites industriels
- Les organismes certificateurs
- Les auditeurs
  - o Critères
  - o Compétences
- Les vérificateurs environnementaux
- Le point sur les relations entre tous ces organismes et ces procédures

## **Comprendre la norme HACCP**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne amenée à mettre en place un système qualité dans une société agroalimentaire.

**Objectifs :**

- Définir les principes essentiels d'hygiène alimentaire applicables d'un bout à l'autre de la chaîne alimentaire pour assurer que les aliments soient sûrs et propres à la consommation, l'objectif étant de garantir des aliments sains et propres à la consommation humaine.
- Connaître les notions de base en biologie et microbiologie.
- Comprendre les origines des contaminations et les conséquences.
- Acquérir les réflexes d'hygiène et de sécurité.

**Description du programme :**

**A - Quels sont les principes généraux d'hygiène alimentaire?**

**B - L'hygiène dans la production primaire**

- Hygiène de l'environnement
- Hygiène des zones de production alimentaire
- Manutention, entreposage et transport
- Opération de nettoyage et d'entretien et hygiène corporelle

**C - Etablissement : conception et installations**

**D - Contrôle des opérations**

**E - Etablissement : entretien et assainissement**

**F - Etablissement : hygiène corporelle**

**G - Transport**

**H - Information sur les produits et vigilance des consommateurs**

**I - Les plans de nettoyage et de désinfection**

## **Le programme préalable à la mise en place de l'HACCP**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne amenée à mettre en place ou à participer dans la mise en place des programmes préalables à la démarche HACCP.

### **Objectifs :**

Maîtriser les exigences relatives aux programmes préalables à la mise en place des démarches HACCP.

### **Description du programme :**

#### **A - Locaux**

- Extérieur
- Bâtiments
- Installations sanitaires
- Programme de qualité de l'eau, de la vapeur et de la glace

#### **B - Transport et entreposage**

- Véhicules de transport
- Contrôle de la température
- Entreposage des matériaux reçus, des produits chimiques non alimentaires et des produits finis

#### **C - Équipement**

- Conception générale de l'équipement
- Installation de l'équipement
- Entretien et étalonnage de l'équipement

#### **D - Personnel**

- Formation
- Exigences en matière d'hygiène et de santé

#### **E - Assainissement et lutte contre la vermine**

- Programme d'assainissement
- Programme de lutte contre la vermine

#### **F - Retraits**

- Programme de retraits
- Relevés de distribution

## **Mettre en place une démarche HACCP**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Responsables de services et encadrements des industries agro-alimentaires, responsables qualité dans ce secteur d'activité.

### **Objectifs :**

- Comprendre les concepts et les principes de l'HACCP.
- Acquérir les différents éléments méthodologiques relatifs à la mise en place, le suivi et l'évaluation d'un système HACCP.
- Identifier son rôle en tant que membre de l'équipe HACCP.

### **Description du programme :**

#### **A - Enjeux de la mise en place d'une démarche HACCP**

- L'HACCP dans le contexte marocain
- L'HACCP et la normalisation
- L'HACCP et la réglementation

#### **B - Généralité sur l'HACCP et l'Hygiène alimentaire**

- Historique
- Concepts et terminologies
- Les 7 principes de l'HACCP

#### **C - Les programmes préalables à la mise en place de l'HACCP**

- Les locaux
- La réception et l'entreposage
- Les équipements
- La formation du personnel
- L'assainissement
- Un plan de retrait des produits

#### **D - Les étapes de mise en place du système HACCP**

- Constitution de l'équipe HACCP
- Détermination de la politique et des objectifs HACCP
- Description du produit et identification de son utilisation

#### **E - Gestion du système HACCP en harmonie avec un système de management de la qualité**

## **Audit HACCP et Hygiène**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Responsable qualité et / ou hygiène, cadres, techniciens des industries agroalimentaires, de la restauration collective, des bio-technologies, des cosmétiques ou toutes personnes désignée auditeurs HACCP et Hygiène.

### **Objectifs :**

Etre en mesure de mener un Audit HACCP et Hygiène.

### **Description du programme :**

#### **A - Rappel sur la méthode audit qualité interne d'un système d'hygiène et de sécurité alimentaire**

- Les principes et objectifs de la méthode audit qualité interne orienté hygiène et sécurité alimentaire
- Les étapes de l'audit qualité interne d'un système d'hygiène et de sécurité alimentaire

#### **B - Le rôle de l'audit dans le système hygiène et sécurité alimentaire**

- Objectifs de l'audit

#### **C - Les principes de l'audit**

- Constats, indépendance

#### **D - Le déroulement d'un audit d'un système d'hygiène et de sécurité alimentaire**

- Définition des objectifs, définition du référentiel
- Préparation de l'audit : 1ère revue des documents
- Réalisation de l'audit : réunion d'ouverture, vérification du diagramme de fabrication
- Entretiens d'audits et recueil des preuves, réunion de clôture
- Le rapport d'audit : contenu, rédaction des constats
- Le suivi de l'audit

#### **E - Les techniques d'audit**

- Le questionnement
- L'écoute
- Le comportement de l'auditeur

## **La norme ISO 22000 version 2005**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Responsables qualité, techniciens, cadres des industries agroalimentaires, de la restauration collective, de la distribution de produits alimentaires chargés de mettre en œuvre une démarche de certification ISO 22000.

### **Objectifs :**

- Présenter la norme ISO 22000 et expliquer les exigences.
- Être capable de mettre en place un système de management de la sécurité alimentaire

### **Description du programme :**

#### **A - Présentation de la norme ISO 22000**

- Objectifs
- Structure
- Les documents de référence : codex alimentarius
- Les 7 principes de l'HACCP et leur positionnement dans la norme ISO 22000

#### **B - Étude détaillée des exigences de la norme ISO 22000**

- Examen des exigences supplémentaires par rapport à l'ISO 9001 : 2008
- Explication de ces exigences ; interprétation des exigences dans le contexte des activités des participants
- Les 12 étapes de la mise en place d'un système de sécurité alimentaire

#### **C - Intégration d'un système de sécurité alimentaire dans un système de management de la qualité**

- Les exigences communes ou supplémentaires
- Les documents à créer ou à adapter
- Les erreurs à éviter : les systèmes en parallèle,...

#### **D - La certification ISO 22000**

- Déroulement des audits
- Organismes certificateurs

## **Assurance qualité dans les laboratoires**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Cadres et techniciens de laboratoire amenés à mettre en place une démarche d'assurance qualité dans les laboratoires.

**Objectifs :**

Maîtriser les systèmes d'assurance qualité dans les laboratoires.

**Description du programme :**

**A - Management de la qualité**

- Maîtrise de la qualité
- Assurance qualité
- Manuel management de la qualité
- Manuel d'assurance qualité
- La maîtrise des exigences référentiels normatifs, dans les laboratoires
- La mise en place des outils qualité efficaces dans les laboratoires

**B - Les référentiels d'assurance de la qualité dans les laboratoires**

- Les bonnes pratiques de laboratoires GBEA (Guide de Bonne Exécution des Analyses)
- Présentation de la norme ISO 17025
- Base de la démarche d'accréditation
- Documentation afférente à l'assurance qualité dans les laboratoires
  - o Manuels
  - o Procédures
  - o Instructions
  - o Enregistrements
- Management de laboratoire : techniques humains et économiques
- Structure et organisation des laboratoires

## **Sécurité au travail**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Chargés de sécurité, encadrement.

### **Objectifs :**

Apporter une connaissance pratique des moyens à mettre en œuvre afin de rendre son système de prévention efficace.

### **Description du programme :**

#### **A - Comment intégrer la sécurité dans toutes les phases de l'activité ?**

- La sécurité, avant, pendant et après les travaux
- Les méthodes d'analyse, d'animation et d'évaluation des résultats

#### **B - L'analyse des risques**

- Détermination pendant la phase de conception ou de préparation du travail de l'ensemble des risques à prendre en compte
- Mise en place des moyens de prévention adaptés

#### **C - Les réunions sécurité**

- Méthode de communication montante et descendante
- Gestion et planification des réunions, thèmes, participants, suivi d'action

#### **D - Les visites sécurité**

- Intérêt des visites de sécurité
- Méthodologie et réalisation d'une visite sécurité : personnes concernées, participants, exploitation des écarts observés

#### **E - L'analyse d'accident**

- Définition de l'accident de travail
- Présentation de la méthode de l'arbre des faits, recherche des origines de l'accident
- Développement chronologique des événements et mise en place d'actions
- Mesures de prévention à définir suite à l'accident de travail

## **Formation des Responsables Qualité**

**Durée :** 10 jours

**Profil des participants :** Responsables et cadres du service qualité, Pilotes des processus.

### **Objectifs :**

- Maîtriser l'ensemble des méthodes, outils et techniques relatifs au management de la qualité.
- Acquérir la méthodologie d'une démarche d'implantation d'un système qualité ISO 9001 version 2008.
- Acquérir les outils pour faire vivre un système qualité

### **Description du programme :**

#### **Module 1 - Sensibilisation à la qualité**

- Généralités sur la qualité
- Démarche d'implantation d'un Système de Management de la Qualité " SMQ "
- Notre contribution dans la démarche
- Présentation sommaire de la norme ISO 9001 : 2008

#### **Module 2 - Exigences de la norme ISO 9001 version 2008**

- Huit principes du management de la qualité
- Évolution des normes de la série ISO 9000
- Étude détaillée des exigences de la norme ISO 9001 version 2008

#### **Module 3 - Démarche d'implantation d'un système de management de la Qualité selon l'ISO 9001 version 2008**

- Principes d'un SMQ selon la norme ISO 9000 version 2008
- Démarche de mise en œuvre d'un SMQ selon l'ISO 9000 version 2008
- Actions à mener à chaque étape de la démarche

#### **Module 4 - Approche processus : identification, cartographie, analyse et amélioration des processus**

- L'approche processus dans l'amélioration de la qualité
- Généralités sur les processus
- Identification et description des macros processus et processus
- Analyse, amélioration, validation et mise en œuvre des macros processus de réalisation
- Analyse, amélioration, validation et mise en œuvre

des macro processus de management, RH et communication- Maîtrise des macro processus : indicateurs et tableaux de bord d'efficacité

#### **Module 5 - Conception, élaboration et maîtrise de la documentation du système de management de la qualité**

- Concepts généraux
- Mise en place de l'organisation pour la rédaction du système documentaire
- Conception et élaboration des documents qualité
- Gestion documentaire

#### **Module 6 - Audit qualité interne**

- Types d'audit
- Objectifs des audits

- Intervenants dans le cadre d'un audit
- Processus d'audit
  - o Phase 1 : Initialisation de l'audit
  - o Phase 2 : Préparation de l'audit
  - o Phase 3 : Conduite de l'audit
  - o Phase 4 : L'après audit
- Auditeur / Audité
  - o L'auditeur : Qualifications requises, Rôles, Quoi faire ? Quoi ne pas faire ?
  - o L'audité : Types de comportements rencontrés
  - o L'auditeur vis-à-vis de l'audit
  - o Faiblesses courantes en entrevue
- Considérations utiles en audit interne

## **Découvrez les enjeux et les exigences de la norme ISO 50001**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :**

**Objectifs :**

Identification des exigences de la norme ISO 50001

Points à risques de la démarche ISO 50001

Découvrir les exigences de la norme,

Comprendre les points clé de la mise en place d'un système

Mise en activité

Des exercices ludiques pour vous aider dans la planification de la mise en œuvre de la norme ISO 50001

Maîtriser les principes de la norme ISO 50001

Le principe d'amélioration continue PDCA

Décrypter chaque exigence pas à pas

Etablissement du recueil des exigences

Identification des documents imposés par la norme ISO 50001

Identifier les points critiques de la norme ISO 50001

- Revue énergétique et consommation énergétique de référence
- Indicateurs de performance énergétique
- Objectifs, cibles et plan d'actions
- Conception des installations
- Achats de services énergétiques, produits et équipements consommateurs d'énergie

## **Mettre en place le système de management de l'énergie selon la norme ISO 50001**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Vous êtes chargé(e) d'améliorer l'efficacité de la fourniture d'énergie, Vous êtes responsable des contrats de fourniture d'énergie, Responsables Environnement, > Responsables Développement Durable, Responsables Services généraux, Managers et experts en énergie.

### **Objectifs :**

- Piloter une gestion durable de l'énergie.
- Identifier les axes d'amélioration et de réduction des coûts.
- Acquérir des outils pour mettre en place un système de management de l'énergie
- Engager une démarche d'optimisation des consommations énergétiques.
  - o Contexte réglementaire, actualité
  - o Les énergies : quelles utilisations pour quels coûts
  - o Lien avec les certificats d'économies d'énergie
- Découverte de l'ISO 50001
  - o Les exigences de l'ISO 50001
  - o Les points clés de la norme
  - o Ses particularités
- Initier, planifier un Système de Management de l'Energie ISO 50001
  - o Les outils de l'analyse énergétique des bâtiments, installations et équipements
  - o La revue énergétique : quels sont les secteurs d'usage énergétique significatifs
  - o Identification des IPÉ : Indicateurs de performance énergétique
  - o La mise en place d'un plan d'actions
  - o Le suivi des indicateurs de performances énergétiques
- Mettre en oeuvre un Système de Management de l'Energie
  - o Implication, sensibilisation des acteurs
  - o Maîtrise des opérations et des activités associées à des usages énergétiques significatifs
  - o Conception des installations, des équipements
  - o Achats d'énergie et de services énergétiques
  - o Présentation d'exemples de réalisation d'économies
- Surveillance et mesure
  - o Suivi des IPÉ, des usages énergétiques significatifs
  - o Plan de mesure d'énergie
  - o Atteinte des objectifs fixés
  - o Audit système de management de l'énergie
  - o Mise en conformité
- Revue de management
  - o Les données d'entrée.

# **MAINTENANCE, PRODUCTION ET LOGISTIQUE**

## **La gestion de la production : principes et techniques**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Responsables et Directeurs de production.

**Objectifs :**

- Maîtriser les méthodes et les outils de gestion de production.
- Construire et exploiter les données et résultats pour la prise de décision.

**Description du programme :**

### **A - Les principes fondamentaux de la gestion de la production**

- Les différentes organisations et les typologies de production

### **B - Processus d'ordonnement- planification des travaux**

- Analyse des travaux
- Affectation des ressources
- Planification des ressources
- Méthode PERT et diagramme GANTT

### **C - Le lancement des travaux**

- Le lancement des travaux
- Le contrôle et le suivi
- La relance des travaux

### **D - Les outils de pilotage et de contrôle de flux**

- Management des ressources de production (MRP) : plan industriel et commercial, le programme directeur de production, calcul des charges globales, calcul des besoins, contrôle d'exécution, etc.
- La méthode KANBAN
- Gestion des contraintes
- La gestion globale MRP 2
- Les principes et techniques du Juste-à-Temps (JIT)

## **Ordonnancement, planification et lancement de production**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne ayant une fonction relative à la gestion de production, agissant sur les flux et les activités de planification de la production.

### **Objectifs :**

Participer au choix, à la définition et à l'amélioration continue des méthodes de planification, d'ordonnancement, de lancement et d'utilisation des moyens de production.

### **Description du programme :**

#### **A- Les principes fondamentaux de la gestion de production**

- Les différentes démarches de gestion de production
- Déterminer la gestion de production réellement utilisée dans son entreprise
- Maîtriser et distinguer les notions de planification, d'ordonnancement et de lancement
- Délais clients et modèle d'ordonnancement adapté

#### **B - Le planning "centre de pilotage" de la gestion de production**

- Les informations indispensables à la planification
- Le planning centre d'analyse, de tri et de formalisation de l'information de production
- La transformation et la valeur ajoutée à l'information par le planning
- Le planning, outil de décision et de pilotage
- Le planning, plate-forme de la communication

#### **C - De la planification à l'ordonnancement et au lancement**

- Usage de la méthode PERT
- Usage de l'outil GANTT
- Les éléments clefs de l'ordonnancement
  - o Vérifier les disponibilités des approvisionnements
  - o Equilibrer les charges en fonction des capacités de production
  - o Apporter les modifications dues aux contraintes
  - o Utiliser des techniques d'appel par l'aval

#### **D - Le planning pour réajuster constamment la gestion de production**

- Repérer et anticiper les dérives de planification
- Analyser les dérives et leurs causes
- Réunions de suivi et d'avancement : retour des informations
- Reprogrammer après consolidation
- Capitaliser les acquis pour progresser

#### **E - Des méthodes visuelles pour travailler plus rapidement le planning**

- Les apports de la GPAO et des différents systèmes d'information
- L'utilisation des tableurs

## **Le juste-à-temps**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Cadres, responsables de production et ingénieurs.

**Objectifs :**

- Maîtriser les facteurs de réussite du juste à temps.
- Pratiquer la gestion en flux tendus à travers une simulation.

**Description du programme :**

### **A - Le contexte**

- La recherche de la compétitivité
- La qualité totale
- L'entreprise et son environnement
  - o Rôle de la chaîne logistique
  - o Le service pour la compétitivité
- Les entreprises concernées
  - o Classification des systèmes de fabrication
  - o Fabrication de masse
  - o Fabrication à la commande et produits complexes

### **B - Le juste-à-temps**

- Le concept de base du juste-à-temps
- Stratégie de la qualité totale et juste-à-temps
- Données d'entrée
  - o Gestion des capacités et relation client-fournisseur

### **C - Le juste-à-temps, pilote de la production**

- Définition du pilotage et de l'ordonnancement juste-à-temps
- Les circuits administratifs et productifs dans le JAT
- Le JAT et les fonctions de l'entreprise
- MRP et JAT

### **D - La mise en place du juste-à-temps**

- Les facteurs de succès
- Mise en oeuvre et approvisionnement en JAT
- Le zéro stock
- Exigences du JAT

### **E - Le Kanban, outil du JAT industriel**

- Définitions et règles du système Kanban
- Différents types de Kanban
- Kanban unique-double
  - o Comparaison et choix des systèmes

### **F - Evolution du système**

- Tableau de bord de suivi des performances (stocks, prix de revient, productivité, service client...)
- La tension des flux condition de l'efficacité
- Evolution du système
  - o Optimisation
  - o Variations diverses



## **Lean management et leanmanufacturing**

**Durée :** 4 jours

**Profil des participants :** Dirigeants d'entreprises, directeurs et responsables production, directeurs d'usines.

### **Objectifs :**

Maîtriser les concepts de Lean management et Lean manufacturing et être en mesure de mettre en place ces démarches.

### **Description du programme :**

#### **A- Le Lean mangement**

- Qu'est ce que le Lean management ?
- Choix des axes d'amélioration
- Outils du Lean management
- Gestion du projet de mise en place de Lean management

#### **B- Le Lean manufacturing**

- Qu'est ce que le Lean manufacturing ?
- Choix des axes d'amélioration
- Outils du Lean manufacturing
- Gestion du projet de mise en place de Lean manufacturing

## **La conception mécanique**

**Durée :** 4 jours

**Profil des participants :** Techniciens et ingénieurs.

### **Objectifs :**

Concevoir des systèmes mécaniques qui répondent d'une façon adéquate aux besoins industriels ; non seulement du point de vue fonctionnement, mais aussi selon une optique technologique mise au point

### **Description du programme :**

#### **A - Description et analyse fonctionnelle**

- Analyse fonctionnelle
- Analyse fonctionnelle descendante
- Cahier des charges fonctionnel
- Schéma d'assemblage
- Poulies et courroies
- Liaisons cinématiques

#### **B - Eléments de construction**

- Liaisons mécaniques
- Liaison transmission de mouvement
- Montage de roulements
- Engrenages
- Poulies et courroies
- Liaisons cinématiques

#### **C - Cotation**

- Exécution graphique de la cotation
- Tolérances géométriques
- Cotations fonctionnelles
- Calculs des cotes fonctionnelles

## **Gestion de la maintenance : Outils et techniques**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Responsable et agents de maîtrise attachés à la fonction maintenance, les responsables opérationnels des autres services.

### **Objectifs :**

- Maîtriser les outils et techniques de gestion de la maintenance.
- Améliorer l'organisation du service maintenance afin de répondre aux exigences de la qualité et de la productivité.
- Optimiser les ressources humaines, matérielles et financières liées à la fonction maintenance.

### **Description du programme :**

#### **A - Généralités sur la fonction maintenance**

- Enjeux de la fonction maintenance
- Mission et tâches du service maintenance
- Interactions avec les autres fonctions de l'entreprise

#### **B - Gestion du service maintenance**

- Gestion des Ressources Humaines liées à la fonction maintenance :
  - o Gestion de la motivation par l'appréciation
  - o Gestion des compétences par la formation
- Gestion des stocks de pièces de rechange
- Gestion de la sous-traitance de la maintenance
- Réduction des coûts de la maintenance
- Procédures et documents maintenance

#### **C - Différentes politiques de maintenance**

- Maintenance corrective
  - o Maintenance curative
  - o Maintenance palliative
- Maintenance préventive
  - o Maintenance systématique
  - o Maintenance conditionnelle

#### **D - Stratégie de la maintenance**

#### **E - Evolution de l'organisation du service maintenance**

- Maintenance Assistée par Ordinateur (MAO)
- Total Productive Maintenance (TPM)

## **Mise en place d'une GMAO (Gestion de la maintenance assistée par ordinateur)**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Responsable et agents de maîtrise attachés à la fonction maintenance, les responsables opérationnels des autres services.

### **Objectifs :**

- Identifier les fonctionnalités d'un progiciel GMAO.
- Rédiger un cahier des charges GMAO.
- Réussir l'implantation d'une GMAO.

### **Description du programme :**

#### **A- La gestion de la maintenance**

- Définition et objectifs
- La sûreté de fonctionnement
- La notion de politique de maintenance
- La gestion des interventions

#### **B - La GMAO : définition et intérêt**

- La GMAO, c'est quoi ?
- La GMAO, pourquoi ?
- La GMAO, depuis quand ?

#### **C - Choix d'un progiciel GMAO**

- Fonctionnalités d'une GMAO
- Critères de choix d'une solution GMAO
- Rédaction d'un cahier des charges
- Exemple de cahier des charges

#### **D - Déroulement d'un projet GMAO**

- Les six principes
- Les acteurs concernés
- Les étapes d'implantation
- Les précautions à prendre

#### **E - Evolutions et tendances actuelles**

#### **F - Présentation d'un exemple de progiciel**

## **Mise en place de la TPM "Total Productive Maintenance"**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Responsable et agents de maîtrise attachés à la fonction maintenance, les responsables opérationnels des autres services.

### **Objectifs :**

- Réussir la mise en place de la Maintenance Productive Totale.
- Améliorer le rendement des installations par la chasse aux six causes de pertes.
- Impliquer le personnel de la production dans la maintenance des installations.

### **Description du programme :**

#### **A - Introduction à la TPM**

- Définition de la TPM
- Objectifs de la TPM
- Historique de la TPM
- La TPM en chiffre
- TPM et TQM

#### **B - Notion et programme d'amélioration du rendement des installations**

- Notion de défaillance chronique et de défaillance imprévue
- Les six causes de pertes
- Indices de rendement
- Programme d'amélioration du rendement des installations
- Application de l'auto-maintenance

#### **C - Formations liées à l'application de la TPM**

- Compétences indispensables pour l'application de la TPM
- Programme de formation du personnel de la maintenance
- Programme de formation du personnel de la production

#### **D - Evaluation des résultats de la TPM**

- But de l'évaluation
- Tableau de bord
- Check-list de l'examen sur site

#### **E - L'implantation de la TPM**

- A propos d'une organisation adaptée à la TPM
- L'environnement favorable à l'implantation de la TPM
- Les étapes d'implantation de la TPM

## **Les techniques de maintenance préventive et curative**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Responsables et techniciens maintenance

### **Objectifs :**

- Maîtrise de la maintenance préventive.
- Maîtrise de la maintenance curative.
- Les généralités de la maintenance préventive et curative.
- Les stratégies de la maintenance préventive et curative.

### **Description du programme :**

**A - Systèmes de gestion de la maintenance préventive et curative**

**B - Les différentes stratégies de diagnostic des pannes**

**C - Les méthodes et les outils de diagnostic des pannes**

**D - Complémentarité de la maintenance préventive et curative**

**E - Conditions nécessaires de la mise en place de la maintenance préventive**

**F - Mise en place de la maintenance curative**

**G - Graphe caractéristique de la maintenance curative**

**H - Les différentes formes de la maintenance préventive**

## **Gestion des stocks de pièces de rechange**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables maintenance, personnes en charges de la gestion des stocks de pièces de rechange.

### **Objectifs :**

Déterminer les pièces à stocker et les quantités à stocker en prenant en optimisant les coûts et en gérant les risques liés à la rupture

### **Description du programme :**

#### **A- Introduction**

- Typologie des pièces de rechange
- Choix des pièces de rechange à stocker
- Codification des pièces de rechange

#### **B- Gestion et suivi des stocks de pièces de rechange**

- Détermination du niveau de consommation des pièces de rechange
- Les différentes règles de réapprovisionnement
- Gestion des entrées et sorties des pièces de rechange en stock
- Gestion des inventaires
- Valorisation des stocks

## **Automates programmable industriels**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Cadres, Responsables, techniciens et ingénieurs.

### **Objectifs :**

- Les différents constituants d'un automatisme.
- Automatisme et cahier des charges.
- Connaître les fonctions logiques et les automates programmables.
- Savoir développer un GRAFCET niveau 1 et niveau 2.

### **Description du programme :**

A- Structure générale d'un système automatisé et automate programmable

B - Principales catégories de systèmes automatisés

C - Sécurité pour l'utilisation d'un automate programmable

D - Élaborer un cahier des charges

E - Combinaison d'opérations logiques

F - Principaux éléments du GRAFCET

I - Techniques programmées et câblées

## **La régulation automatique**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Techniciens, ingénieurs et cadres

### **Objectifs :**

- Maîtriser les principes et les techniques de la régulation.
- Savoir réguler des systèmes automatiques.
- Maîtriser le suivi de son système de régulation.
- Savoir faire développer son système de régulation.

### **Description du programme :**

- A - Notions de base
- B - Système automatique
- C - Représentation d'un système automatique
- D - Boucle de contrôle
- E - Systèmes multi variables
- F - Modélisation des systèmes physiques
- G - Modèle mathématique d'un système
- H- Systèmes linéaires
- I- Représentation dans le domaine de la place
- J - Fonction de transfert et schémas fonctionnels
- K- Evaluation des performances des systèmes

## **La résistance des matériaux**

**Durée :** 4 jours

**Profil des participants :** Ingénieurs et techniciens.

### **Objectifs :**

Connaître les principes fondamentaux et lois de la mécanique des machines industrielles en terme de résistance des matériaux.

### **Description du programme :**

#### **A- La flexion mécanique des matériaux**

- Notions de forces, de torseurs et de poutre
- Le moment fléchissant et les conditions de résistance
- Les forces de cohésion
- Les calculs mécaniques de résistance des matériaux à la flexion

#### **B - La torsion mécanique des matériaux**

- Notions de forces, de torseurs et de poutre
- Le moment torsion et les conditions de résistance
- Les forces de cohésion
- Les calculs mécaniques de résistance des matériaux à la torsion

#### **C - La compression mécanique des matériaux**

- Notions de forces, de torseurs et de poutre
- L'effort normal et les conditions de résistance
- Les forces de cohésion
- Les calculs mécaniques de résistance des matériaux à la compression

#### **D - Le cisaillement mécanique des matériaux**

- Notions de forces, de torseurs et de poutre
- L'effort tranchant et les conditions de résistance
- Les forces de cohésion
- Les calculs mécaniques de résistance des matériaux à la torsion
- Maîtriser les méthodes de calcul de résistance des matériaux pour renforcer et consolider le savoir-faire des techniciens et ingénieurs en terme de choix et réalisation des systèmes mécaniques au point.

## **Les systèmes automatisés**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Ingénieurs et techniciens.

### **Objectifs :**

- Traiter les différentes descriptions de ces systèmes.
- Orienter les ingénieurs et les techniciens vers les nouvelles technologies des automatismes industrielles ainsi que les principes de fonctionnement et les lois fondamentales afin de renforcer et consolider leur savoir-faire en terme de choix et réalisation des systèmes automatisés de la technologie fiable.

### **Description du programme :**

#### **A - Etude des systèmes automatisés**

- Du besoin au produit
- Fonction globale d'un système automatisé
- Modèles de représentation des fonctions
- Modèles de représentation des structures
- Modèles de représentation des tâches

#### **B - Description de fonctionnement des systèmes automatisés**

- Modélisation d'une partie commande
- Description selon un point de vue procédé
- Description selon un point de vue partie opérative
- Description selon un point de vue partie commande
- Réalisation et choix de la technologie

#### **C - Technologie industrielle**

- Bascule
- Registre
- Automates programmables industriels
- Détecteurs industriels

#### **D - Grafcet niveau 1 et niveau 2**

- Le modèle grafcet
- Les règles d'évolution
- Les structures de bases de grafcet
- Ordres et actions, réceptivité et sensibilité
- Réalisation d'un grafcet

## **Logique combinatoire et séquentielle**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Ingénieurs et techniciens.

### **Objectifs :**

- Connaître les principaux éléments de la logique combinatoire et séquentielle.
- Maîtriser les principes de fonctionnement des méthodes et techniques pour renforcer et consolider le savoir-faire des techniciens et ingénieurs en terme de choix et réalisation des systèmes automatisés au point.

### **Description du programme :**

#### **A- La logique et son écriture**

- Les propositions logiques
- Les enchaînements logiques
- Les fonctions logiques
- Le temps et les systèmes logiques

#### **B - Logique combinatoire**

- Les opérateurs logiques
- Propriétés des fonctions logiques
- Amplifications des fonctions logiques
- Méthode de Karnaugh
- Commande d'un afficheur 7 segments

#### **C - Logique séquentielle**

- La fonction mémoire
- Etat d'un système séquentiel
- Propriétés des bascules
- La fonction retard temporisation
- La fonction comptage
- La fonction décomptage

## **Pneumatique et hydraulique**

**Durée :** 4 jours

**Profil des participants :** Ingénieurs et techniciens.

### **Objectifs :**

- Orienter vers les principaux éléments de la pneumatique et l'hydraulique.
- Connaître les méthodes et techniques pour renforcer et consolider le savoir-faire des techniciens et ingénieurs en terme de choix et réalisation des systèmes automatisés au point.

### **Description du programme :**

#### **A - Vérins, distributeurs et accessoires**

- Vérin simple effet et ses applications
- Vérin double effet et ses applications
- Détermination d'un vérin et montage
- Régulation de la vitesse des vérins
- Distributeur et accessoires
- Schémas pneumatiques et hydrauliques

#### **B - Théorèmes et principes fondamentaux**

- Fluide
- Pression statique en un point
- Equation fondamentale
- Evaluation de la pression en hauteur d'un liquide
- Théorèmes et loi de comportement

#### **C - Cinématique des fluides**

- Description d'un écoulement
- Viscosité cinématique
- Viscosité dynamique
- Equation de continuité

#### **D - Dynamique des fluides (pompe et turbine)**

- Equation de Bernoulli
- Calcul d'une pompe
- Calcul d'une turbine
- Pertes de charge

# Supply Chain Management

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Directeurs des opérations.

## **Objectifs :**

- Maîtriser le concept de supplychain.
- Acquérir les méthodes d'accélération des flux de produits et d'informations.
- Etablir un système de qualité au processus logistique.

## **Description du programme :**

### **A - Logistique et supplychain**

- Définitions des logistiques
- Le concept de supplychain
- Techniques d'analyse des flux de produits
- Les fonctions logistiques et de management de Supply Chain au sein des entreprises
- Les flux matières et informations dans le pipe - line logistique

### **B - Logistique des biens matériels et des services**

- Evolution de la gestion logistique
- Composantes de la gestion logistique
- Composantes logistiques des coûts
- Activités de la logistique des biens matériels et des services
- Chaîne virtuelle parallèle et simultanée à la chaîne physique

### **C - Flux et stocks de production**

- Organisation générale de la production
- Objectifs de la régulation des flux de production
- Une approche déterministe de la régulation de la production : MRP2
- Une approche par les stocks : le Kanban, Méthode OPT,
- Gestion des Stocks
- Mécanismes de régulation
- Analyse d'un stock : la loi de Pareto et des stocks, la loi 20/80
- Pilotage des Stocks: détermination des points de commande, modèle de Wilson
- Minimisation des coûts

### **D - Performance de structures et des systèmes logistiques**

- Performance des structures
- Performance des systèmes logistiques
- La cartographie du processus logistique
- Indicateurs et critères de qualité de la logistique

## **Audit Logistique**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables logistique.

**Objectifs :**

- Analyser les points forts et les points faibles d'une situation à partir d'un audit.
- Utiliser les techniques et les outils opérationnels adaptés au contexte rencontré.
- Mettre en place des plans d'actions correctives.

**Description du programme :**

### **A - Introduction**

### **B - Définitions et terminologies**

- L'audit ?
- La fonction logistique et ses composantes

### **C - Typologie d'audit**

- L'audit interne et/ou externe
- L'audit global
- L'audit fonctionnel ou opérationnel

### **D - Définition du champ logistique à étudier**

- Les différentes composantes de la logistique

### **E - Conduite de l'audit**

- Compétences techniques logistiques
- Compétences de communication

### **F - Réalisation de l'audit des composantes opérationnelles**

- Audit des coûts logistiques, des ressources humaines de la logistique
- Audit des flux de matières, des circuits d'information, des équipements et des matériels logistiques

### **G - Réalisation de l'audit des composantes fonctionnelles**

- Analyse de la stratégie logistique, de l'architecture organisationnelle et des compétences humaines

### **H - Techniques d'analyse des résultats de l'audit**

- Comparaison au référentiel d'objectif de performance
- Mise en place des actions correctives
- Interfaçage audit/ tableau de bord

## **La Gestion de la distribution**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Ingénieurs et techniciens

### **Objectifs :**

- Sensibiliser les participants au rôle et à l'importance de la distribution physique.
- Fournir aux participants les connaissances et les outils nécessaires à la gestion du service à la clientèle.
- Fournir aux participants les connaissances et les outils nécessaires à la gestion de la fonction transport.

### **Description du programme :**

A- Rôle et nature de la distribution physique

B - Le service à la clientèle

C - Le transport et la distribution

D- Emballage et manutention des marchandises

E - Entrepôts et centres de distribution

F - La gestion des stocks

G - Processus de commande et systèmes d'information

H- La planification de la distribution

I - Le contrôle de la distribution

## **Gestion du magasin et des stocks**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Cadres, techniciens et magasiniers.

### **Objectifs :**

Mettre en place une politique optimisée de gestion des stocks et des magasins.

### **Description du programme :**

#### **A - Approches de la gestion des stocks**

- Qu'est-ce qu'un stock ?
- Le rôle des stocks dans l'entreprise
- Standardisation des matières et des pièces
- Avantages et inconvénients des stocks permanents

#### **B - Notions des stocks**

- Diverses catégories d'articles en stock
- Comptabilité des stocks
- Tenue de la comptabilité
- Stocks physiques
- Stocks comptables
- Types de stock MP. TEC. PF

#### **C - Apport de l'ordinateur dans la gestion des stocks**

- Rappel des fonctions de base de l'ordinateur
- Gestion des stocks et ordinateur
- Surveillance du niveau du stock
- Magasinage
- Exigence de l'ordinateur
- Nomenclature des matériels stockés
- Exactitude des informations
- Précision des informations
- Rapidité de la transmission de l'information

#### **D - Les outils de gestion des stocks**

- Stock moyen, courbe en dents de scie
- Stock de protection
- Le taux de rotation
- Le taux de couverture
- Stock minimum
- Stock de sécurité
- Stock d'alerte
- Méthode de la classification ABC

#### **E - Méthodes et démarches de gestion des stocks**

- Valorisations au prix ou/et coût unitaire moyen pondéré
- Méthode FIFO (\* First In, First Out\*)
- Méthode LIFO (\* Last In, First Out \*)
- Méthode de réapprovisionnement

#### **F - Les différents types d'inventaires**

- - Inventaire permanent

- Inventaire tournant
- Inventaire de fin d'année

**G - Le plan d'approvisionnement**

- Les nouvelles méthodes de prévision
- Gestion des produits en stocks : modes de codification et de classement, assainissement périodique, effort de réduction des stocks

**ACHATS  
ET  
APPROVISIONNEMENTS**

## **La Gestion des achats**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables achats.

### **Objectifs :**

- Acquérir les outils et les méthodes permettant d'optimiser sa façon d'acheter et de rendre plus performant un service Achats.
- Présenter aux participants la méthodologie de réalisation d'un cahier des charges fonctionnel.
- Acquérir une méthodologie permettant de mener l'audit de ses achats et de mettre en place une politique d'optimisation de leur gestion.

### **Description du programme :**

#### **A- Les éléments de base de l'acte Achats**

- La fonction Achat dans l'Entreprise
- La préparation de l'acte d'achat (Cahier des charges)
- La Maîtrise de calcul des prix aux Achats

#### **B - Comment améliorer la Performance de ses Achats**

- Savoir sélectionner et évaluer ses fournisseurs
- Etablir un diagnostic d'achats
- Mettre en œuvre une démarche d'amélioration et un plan de progrès

#### **C - L'aspect stratégique du marketing achats**

- Classification des achats et analyse des besoins
- Analyse du marché et recueil de l'information
- Visualisation du portefeuille des achats
- Analyse des risques - diagnostic

#### **D - L'aspect opérationnel du marketing achats**

- Elaboration du plan d'action et choix des actions (mix achats)
- Les techniques d'achats
- Plan de communication (interne et externe)

## **Tableaux de bord de la fonction Achat**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsable achat.

### **Objectifs :**

Mettre en place des indicateurs de performance du service achat afin de pouvoir les analyser et les améliorer.

### **Description du programme :**

#### **A- La fonction achat dans l'entreprise**

- Place des achats dans le chiffre d'affaires
- Importance et rôle des achats dans l'entreprise

#### **B - La définition des indicateurs de performance judicieux**

- Analyser les besoins internes et externes
- Déterminer les cibles, les secteurs et les objectifs du tableau de bord
- Satisfaire les attentes des clients internes
- Mesurer la qualité des prestations extérieures des fournisseurs
- Décliner les ratios pertinents au niveau économique, technique, en terme de processus et de résultats

#### **C - La démarche de mise en place du tableau de bord**

- Collecte de données
- Détermination des niveaux de responsabilité
- Mise en œuvre, analyse, et amélioration du tableau de bord

#### **D - L'amélioration de la fonction achat**

- Décider des axes d'amélioration par rapport à la politique Achats et aux stratégies définies
- Communiquer sur les résultats du service Achats

## **Techniques de négociation et de communication d'achats**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsable et membres des services achats ou tout personne amenée à négocier dans le cadre des achats.

### **Objectifs :**

- Confirmer sa capacité à mener à bien une négociation d'achats.
- Optimiser la communication interpersonnelle par une meilleure transmission du message.

### **Description du programme :**

#### **A- La négociation des Achats**

- Le contexte de la négociation
- Entraînement à la négociation
- Entraînement des participants à un choix de situations de négociation classiques et découpage d'une situation de négociation

#### **B - Techniques et outils d'optimisation du téléphone**

- Préparation de l'appel
- Adaptation aux différents interlocuteurs
- Ecoute active et reformulation

#### **C - La communication efficace et sa démarche**

- Prendre conscience des aptitudes se rapportant aux habiletés de communication
- Réfléchir à sa manière de s'exprimer, à ses ressources
- Se mobiliser pour améliorer son potentiel, ses facultés d'écoute, de contrôle, d'expression afin d'être efficace et constructif

#### **D - Le dysfonctionnement de la communication ou les conflits interpersonnels**

- Gérer les conflits
- Les contaminations (les préjugés, les illusions et leurs traitements)
- Les signes de reconnaissance ou STROKE

#### **E - Etablissement d'un contrat d'achat**

## **Evaluation et sélection des fournisseurs**

**Drée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne chargée de l'évaluation de la sélection des fournisseurs.

### **Objectifs :**

Apprendre les techniques d'évaluation et de sélection des fournisseurs.

### **Description du programme :**

#### **A- Le prix dans l'achat**

- Prix et différents types de coûts
- Prix et marché
- Prix et coût d'achat et formule de révision

#### **B - La consultation et le dépouillement des offres**

- L'appel d'offres, le dépouillement des offres
- Etablir un cahier des charges et un appel d'offres
- Le cahier des charges fonctionnel et technique
- La négociation des termes de l'accord

#### **C - Les techniques de visite chez le fournisseur**

- Préparation de sa visite
- Questionnaire de visite
- Guide d'entretien
- Visite et démarche qualité
- Savoir tirer parti de ses visites chez le fournisseur

#### **D - Evaluation et sélection des fournisseurs**

- Critères d'évaluation d'un fournisseur
- Présélectionner ses fournisseurs
- Méthode d'évaluation et de sélection
- Comparaison des offres par la méthode de pondération et d'analyse multicritère
- Méthode graphique d'analyse des performances d'un fournisseur

## **La rédaction des cahiers des charges des achats**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Responsables achat, agents achat, personnes au sein du service achat ayant à rédiger des cahiers des charges.

### **Objectifs :**

Acquérir les outils et méthodes pour rédiger un cahier des charges décrivant " fidèlement " les besoins des demandeurs.

### **Description du programme :**

#### **A- Cerner les besoins des demandeurs**

- Comprendre le besoin : cerner la finalité du produit/services
- Utiliser l'analyse fonctionnelle dans le cadre de l'analyse des fonctions du produit / services
- Identifier les critères de contrôle de conformité des produits/services
- Faire une synthèse des différents éléments recueillis

#### **B- Rédiger les cahiers des charges**

- Préparer un draft du cahier de charges ou d'un appel d'offre
- Présenter le cahier des charges ou l'appel d'offre aux personnes concernées
- Valider le cahier des charges ou l'appel d'offre
- Transmettre et commenter le cahier des charges aux différents fournisseurs

## Les stocks et approvisionnements

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Responsables et personnels des services Approvisionnements et stocks.

### **Objectifs :**

Mettre en place un système d'approvisionnement efficace répondant au double souci de satisfaction des besoins et de réduction des stocks ; définir ses propres méthodes de gestion.

### **Description du programme :**

#### **A- Introduction**

- Sensibiliser l'approvisionneur à sa mission orientée vers le client

#### **B- Analyse préalable des consommations et des stocks**

- Repérage des articles importants par analyse de Pareto et ABC
- Méthode d'analyse globale du stock
- Différentes approches des taux de rotation
- Calcul des coûts de passation de commande et des coûts de possession des stocks

#### **C- Méthodes de réapprovisionnement**

- Le système à quantité fixe et périodicité variable
  - o Besoin prévisionnel annuel approximatif
  - o Seuil ou point de commande
  - o Quantité économique de commande
- Le système à périodicité fixe et quantité variable
  - o Périodicité économique de commande
  - o Besoin pour la période séparant deux réapprovisionnements ou niveau de rechargement
- Le stock de sécurité
- Les remises sur quantités
- La prévision de la demande

#### **D- Éviter les dysfonctionnements les plus courants**

- Par la rigueur dans la tenue des stocks.
- Par la mise à jour des bases de données techniques.
- Par la mesure exacte du délai d'approvisionnement
  - o Délais internes, délais du fournisseur
- Par sa relation avec les fournisseurs
  - o Le téléphone, ses limites, comment s'y comporter
  - o Les e-mails, leurs avantages
  - o L'organisation à mettre en place pour rendre les échanges plus efficaces et obtenir satisfaction
  - o Le suivi pour maintenir la pression, une clé d'efficacité
  - o La convention logistique, un outil d'aide, sa finalité
- Par sa relation avec le magasin

#### **E- Travailler en collaboration avec les acheteurs**

- La rédaction d'une fiche de synthèse, pour informer

- Quand informer l'acheteur ?

## **F- Le tableau de bord de l'approvisionneur**

## **Gestion du magasin et des stocks**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Cadres, techniciens et magasiniers.

### **Objectifs :**

Mettre en place une politique optimisée de gestion des stocks et des magasins.

### **Description du programme :**

#### **A- Approches de la gestion des stocks**

- Qu'est ce qu'un stock ?
- Le rôle des stocks dans l'entreprise
- Standardisation des matières et des pièces
- Avantages et inconvénients des stocks permanents

#### **B- Notions des stocks**

- Diverses catégories d'articles en stock
- Comptabilité des stocks
- Tenue de la comptabilité
- Stocks physiques
- Stocks comptables
- Types de stock MP. TEC. PF

#### **C- Apport de l'ordinateur dans la gestion des stocks**

- Rappel des fonctions de base de l'ordinateur
- Gestion des stocks et ordinateur
- Surveillance du niveau du stock
- Magasinage
- Exigence de l'ordinateur
- Nomenclature des matériels stockés
- Exactitude des informations
- Précision des informations
- Rapidité de la transmission de l'information

#### **D- Les outils de gestion des stocks**

- Stock moyen, courbe en dents de scie
- Stock de protection
- Le taux de rotation
- Le taux de couverture
- Stock minimum
- Stock de sécurité
- Stock d'alerte
- Méthode de la classification ABC

#### **E- Méthodes et démarches de gestion des stocks**

- Valorisations au prix ou/et coût unitaire moyen pondéré
- Méthode FIFO (\* First In, First Out\*)
- Méthode LIFO (\* Last In, First Out \*)
- Méthode de réapprovisionnement

#### **F- Les différents types d'inventaires**

- Inventaire permanent

- Inventaire tournant
- Inventaire de fin d'année

**G- Le plan d'approvisionnement**

- Les nouvelles méthodes de prévision
- Gestion des produits en stocks : modes de codification et de classement, assainissement périodique, effort de réduction des stocks

## **Gestion des livraisons**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne appartenant au service achat et ayant à gérer les livraisons dans le cadre de ses activités.

### **Objectifs :**

Améliorer la gestion des livraisons

### **Description du programme :**

#### **A- Planification des livraisons**

- Principes de la planification
- Les outils de la planification

#### **B - Suivi de la livraison**

- Suivi des délais
- Suivi de la conformité
- Les documents de suivi
- Les outils du suivi

#### **C - Reporting de livraison**

- Indicateurs
- Tableaux de bord

## **Audit achat**

**Durée : 2 jours**

**Profil des participants :** Responsable service achat ou toute personne ayant pour mission d'auditer le service achat.

**Objectifs :**

Apprendre la démarche d'audit achat

**Description du programme :**

### **A- Introduction**

- Description sommaire de la fonction achat
  - o Rôle et responsabilité de la fonction achat
  - o Manuel des achats
  - o Principes d'achats

### **B- Audit du personnel des achats**

- Recrutement
  - o Demande de l'auditeur
  - o Connaissance de la politique de recrutement
  - o Examen critique de la politique d'embauche
  - o Test sur l'application effective de la politique de recrutement

### **C- Audit de la présélection des fournisseurs**

- Outils de recherche de nouveaux fournisseurs
- Critères de sélection
  - o Le prix
  - o Qualité technique des produits
  - o Santé financière du fournisseur
  - o Climat social
  - o Localisation géographique

### **D- Audit de la procédure d'achat**

- Définition des responsabilités
- Demande initiale
  - o Achats directs
  - o Demande d'achats

### **E- Audit des appels d'offres**

- Principes
- Techniques mise en œuvre
  - o Rédaction de l'appel d'offres
  - o La station de contrôle des appels d'offres
  - o Les manquements à la procédure
  - o L'appel d'offre verbal
- Mise en œuvre de l'appel d'offre
- Les contrôles

# INFORMATIQUE

## **Word: Prise en Main**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne confrontée à un besoin de saisie et mise en forme de documents.

### **Objectifs :**

A l'issue de ce cours, le stagiaire maîtrise les fonctions principales du logiciel WORD, il est capable de rédiger un courrier ou un document de quelques pages avec une présentation simple.

### **Description du programme :**

#### **A - Généralités**

Rappel des fonctionnalités élémentaires de WINDOWS – Lancer et quitter WORD - Description de l'écran WORD

#### **B - La gestion des documents :**

Nouveau document - Ouvrir un document - Enregistrer – Fermer un document

#### **C - Création et mise en forme d'un premier document :**

La saisie, le déplacement et la sélection - La copie et le déplacement de texte - La mise en forme des caractères - La mise en forme des paragraphes - Les bordures (encadrement) et trames -La mise en page d'un document - L'aperçu avant impression -L'impression et les options - Rechercher/Remplacer - La vérification d'orthographe et de grammaire

#### **D - Les tableaux simples**

La création d'un tableau - La mise en forme - Les bordures -L'utilisation et la présentation d'un tableau - La fusion de cellules -Les outils du tableau

#### **E - Les mises en forme**

Les styles - L'approche de la gestion des styles : création et utilisation de styles - L'utilisation des tabulations - L'insertion de puces et de numéros - La numérotation des pages - La coupure de mots – Le multicolonage - Les lettrines - L'insertion automatique - Les mises en page avancées: les en-têtes et pieds de pages

#### **F - Les modèles :**

La création, l'utilisation et la modification d'un modèle

## **Word: Utiliser des tableaux**

**Durée :** 1 jour

**Profil des participants :** Utilisateurs de Word.

### **Objectifs :**

Donner aux participants les compétences pour mettre en place leurs modèles de document et leurs tableaux et exploiter au mieux les fonctionnalités du tableau.

### **Description du programme :**

#### **A - Pourquoi utiliser des tableaux ?**

Un superbe outil de mise en page - Stocker et présenter des données - Construire des modèles

#### **B - Création de tableaux**

Avant d'insérer un tableau - Les options par défaut - Les limites fonctionnelles - Méthodologie de la construction - Saisie et déplacement dans un tableau - Convertir un texte en tableau et réciproquement - Les boutons liés au tableau - Le cas des tabulations

#### **C - Modification de tableaux**

Bien sélectionner - Insertion et suppression - Manipulation des colonnes et des lignes - Couper / copier / coller - Fusionner et scinder des cellules - Scinder un tableau - Trier et numéroter des lignes - Trucs et astuces

#### **D - Mise en forme de tableaux**

Mise en forme du texte, des nombres - Caractère de tabulations- Centrer entre les marges - Centrer verticalement le contenu d'une cellule - Répétition des titres sur chaque page - Bordures et trames - Format automatique de tableaux

#### **E - Tâches spéciales avec des tableaux**

Calculs dans un tableau - Utilisation d'un tableau pour créer un graphique - Affectation de légendes - Table de matière des tableaux - Définition d'une base de données simple - Utiliser l'assistant tableau- Utiliser les macros du modèle " Tableau.dot " - Affectation de format de nombres personnalisés - Recopier vers le bas ou vers la droite - Dépannage

#### **F - Liaisons avec d'autres applications**

Les cas d'importation d'un tableau Excel - Incorporation ou liaison - Modification, mise à jour et verrouillage d'une liaison -Exportation vers Access - Insertion d'une table ou d'une requête Access - Sélection des enregistrements - Dépannage

## **Word : Le publipostage**

**Durée :** 1 jour

**Profil des participants :** Toute personne désireuse d'optimiser la production de mailing grâce aux fonctionnalités spécifiques de Word.

### **Objectifs :**

Permettre aux participants de concevoir des mailings personnalisés, et de maîtriser les différents aspects de cet outil pour une meilleure production de documents.

### **Description du programme :**

#### **A - Mailing ou publipostage ?**

Un outil remarquable - Les différents types de documents issus d'un mailing - Le principe de fonctionnement - Les procédures de base pour la conception - L'aide apportée par Word – Panorama des autres possibilités du mailing

#### **B - Comment concevoir un mailing ?**

Identifier les différentes informations et leur nombre - La segmentation des données - La création d'un document de données variables - La conception du document principal - La fusion de ces deux documents - L'impression des exemplaires personnalisés

#### **C - Le document principal :**

Quel type de document utiliser? Le contenu du document principal - Création du lien avec une source de données - L'insertion des champs de fusion

#### **D - Spécifier la source de données :**

Ouverture ou création de données existantes - Création manuelle ou automatique - L'organisation et la gestion du document de données - Faut-il créer un fichier d'en-tête ? La gestion du lien avec le document principal - Source provenant d'une autre application

#### **E - Les possibilités de la fusion :**

Regrouper en triant - Les critères de sélection (comparaison de texte, de nombre) - Les différentes requêtes (règle "et", "ou") – Les diagnostics possibles - Les options de fusion

#### **F - Fusionner d'autres documents :**

Impression d'adresses sur des enveloppes - Impression des étiquettes - Impression de catalogue - Eviter les pièges du mailing

#### **G - Utiliser des mots clés :**

Contrôler la fusion des enregistrements - Maîtriser la syntaxe des instructions - Les instructions conditionnelles - Les champs définir, demander et remplir - Les autres mots clés (suivant si et sauter si) - Comprendre les différentes erreurs du mailing

## **Word : Gestion des documents longs**

**Durée :** 1 jour

**Profil des participants :** Toute personne utilisant Word pour produire des documents longs.

### **Objectifs :**

Permettre aux participants de maîtriser les fonctionnalités essentielles de la construction et de la mise en page des grands documents afin d'en faciliter la production et la modification.

### **Description du programme :**

#### **A - Qu'est-ce qu'un document long ?**

Nombre de page et taille du document - Mise en page différente dans le document - Titres et styles - Création de tables de matières et d'illustrations - Insertion d'index - Utilisation de notes, de légendes, de renvois et de signets - Mise à jour d'information dans le document - Liaison et incorporation d'objets extérieurs à Word

#### **B - Comment concevoir un long document ?**

Qui le fabrique et à qui est-il destiné ? - Quel mode de travail utiliser ? - Choisir ses polices pour le texte, les titres, les titres courants - Définir les styles à utiliser - Connaître la gestion des champs de type résultats, action et marquage

#### **C - La notion de section :**

Création et mise en forme de section - Rappel des possibilités de mise en page - Les liens entre les sections - Enregistrement des sections

#### **D - Mise en forme cohérente avec les styles :**

Les styles prédéfinis de Word - Application de style à un texte - Modification des mises en forme d'un style - Le style normal - Création de nouveaux styles - Liens entre les styles - Mise à jour automatique des styles d'un document - Copier des styles - Dépannage

#### **E - Profiter du mode plan :**

Ecrire le plan de son rapport - Les implications de ce mode de travail - La gestion des niveaux de titres - Réorganisation et numérotation des titres - Impression du plan

#### **F - Assurer la cohérence du document :**

Les notes de bas de pages et de fin de document - Les annotations - Les légendes - Les renvois - Les signets - Les champs utilisés dans les longs documents - La gestion des champs

#### **G - Générer tables et index :**

Création et mise en forme d'une table - Mise à jour - Tables des illustrations et autres tables - Entrée d'index et index - Index automatique

#### **H - Qu'est-ce qu'un document maître ?**

Principe et utilisation - Particularités des sous-documents – Partager un document maître - Tables des matières, renvois et index - Dépannage

#### **I - Liaisons et incorporations :**

Insertions de données provenant d'autres applications - Les champs "liaison" et "incorporer" - Mise à jour des objets

## **Excel: Prise en main**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne confrontée à des problèmes de conception ou d'exploitation de tableaux avec calculs.

**Objectifs :**

A l'issue de ce cours, le stagiaire connaît les principales fonctions d'Excel sous Windows et sait concevoir et exploiter des tableaux simples.

**Description du programme :**

**A – Généralités :**

Rappel sur les fonctions élémentaires de Windows - Lancer et quitter EXCEL - Description de l'écran EXCEL

**B - La gestion des fichiers :**

Nouveau classeur - Ouvrir / fermer un document - Enregistrer

**C - La création d'un tableau avec Excel :**

La saisie, les déplacements et les sélections dans la feuille de calcul - L'insertion, le déplacement, l'agrandissement des colonnes et des lignes - L'effacement, le déplacement et la copie de cellules - Les listes et séries

**D - Les calculs :**

La création d'une formule de calcul - Les références absolues et relatives - Les fonctions arithmétiques

**E - La mise en forme :**

La mise en forme automatique - L'alignement - L'encadrement - Les polices - Les nombres - Les styles

**F - La mise en page**

**G - L'aperçu avant impression et l'impression**

**H - Créer un graphique simple :**

La génération simple de graphiques - La mise en forme simple d'un graphique - La sauvegarde des graphiques

**I - La gestion du fenêtrage**

**J - Les options d'affichage**

**K - La gestion des classeurs :**

La manipulation des feuilles - Les groupes de travail - Les liaisons entre feuilles

## **Excel: Listes & Graphiques**

**Durée :** 1 jour

**Profil des participants :** Utilisateurs Excel

**Objectifs :**

Améliorer la rapidité et l'efficacité de l'utilisation des listes et graphiques.

**Description du programme :**

### **A - Les Listes**

Créer une liste - Utiliser la grille - Les filtres - Tri personnalisé - Recherche et suppression - Méthode de sélection rapide - Sélection des cellules visibles seulement - Extractions spécifiques (sans doublon)

### **B - Les Sous-Totaux :**

Ajouter des sous-totaux - Le mode plan

### **C - Les Tableaux Croisés Dynamiques :**

Trier, ajouter des pourcentages - Grouper des dates - Actualiser les données

### **D - Ouvrir une base de données externe :**

Redistribution

### **E - Les Graphiques :**

Créer / Modifier - Mettre en forme des graphiques - Masquer / Afficher des séries - Graphiques mixtes, pyramide des âges, double axes - Simulation graphique - Les courbes de tendances et barres d'erreurs - Créer un modèle de graphique

## **Excel: Gestion des données / Tableaux croisés dynamiques**

**Durée :** 1 jour

**Profil des participants :** Utilisateurs Excel

**Objectifs :**

Permettre aux participants d'utiliser au mieux les instruments d'analyse et de simulation afin de produire des tableaux de synthèse

**Description du programme :**

### **A - Tour d'horizon des fonctions**

Utilisation des formules - Les messages d'erreurs - Types de références - Les noms dans les formules - L'assistant fonction - Saisie de fonctions imbriquées - Les différentes catégories de fonctions - Exemple de fonctions

### **B - Gérer des scénarios de simulation :**

Rôles des scénarios - Création et affichage d'un scénario - Modification des éléments - Suivi des modifications - La barre d'outils groupe de travail - Fusion de scénario - Rapports de synthèse - Impression d'un rapport contenant des vues et des scénarios

### **C - Valeur cible et solveur :**

Principe de la valeur cible - Indications sur la recherche de valeur cible - Principe du solveur - Installation et démarrage du solveur - Types de problèmes à analyser - Spécification des cellules clés (cellule cible, cellules variables, contraintes) - Résolution du problème - Les résultats du solveur - Rétablissement des paramètres - Exemples d'utilisation du solveur

### **D - Projection avec des tables de données :**

Utilité des tables d'hypothèses - Utilisation d'une table de données à simple entrée - Ajout de formule ou de valeurs d'entrée dans une table existante - Utilisation d'une table de données à double entrée - Modification d'une table de données - Exemples

## **Excel XP/2007 : Présenter ses données**

**Durée :** 1 jour

**Profil des participants :** Toute personne désireuse d'optimiser ses présentations de données.

### **Objectifs :**

Permettre aux participants d'utiliser au mieux les automatismes d'Excel afin de donner un aspect plus lisible aux tableaux de bords et construire des graphiques judicieux et attrayants.

### **Description du programme :**

#### **A - Quelques rappels pour aller vite !**

Se remettre dans le bain - Raccourcis de déplacement et des élection - Calculs - Affichage et zoom - Les zones sensibles au clic droit - Quelques équivalents claviers indispensables –Savoir utiliser l'aide

#### **B - Obtenir la présentation souhaitée !**

Rappel des fonctionnalités de mise en forme des cellules –La barre d'outils format - Les formats de nombres –Personnaliser les formats numériques - Explication des codes (nombre positif, négatif et texte) - Les formats de date et d'heure –Formats conditionnels - Copie rapide de formats - Application automatique de formats

#### **C - Automatiser la mise en forme :**

Le style " normal " et les styles existants - Création de styles -Redéfinition d'un style - Copie des styles d'un classeur à l'autre -Suppression d'un style

#### **D - Paramétrer la mise en page :**

Les bases de la mise en page - Modification des options pour configurer Excel - Création, affichage et suppression de différentes vues - Création d'un modèle de classeur - Modèle automatique(Class.xlt) - Modèle automatique de feuille (Feuille.xlt)

#### **E - Le fonctionnement du plan :**

Utilité du plan - Création manuelle ou automatique –Suppression d'un plan - Les niveaux de détails - Modification de la structure du plan

#### **F - Savoir présenter des graphiques :**

Rappel des fonctionnalités de base - Quels types de graphiques les plus appropriés ? - Format de graphique par défaut –Graphique incorporé ou feuille graphique ? - Modification des éléments d'un graphique - Modification des séries et du texte - Combinaison de graphiques - Traçage de données suivant différents axes –Format automatique personnalisé - Création de marquage d'image -Copier / coller de la feuille vers le graphique - Les particularités des graphiques 3D - Graphique et mode plan -Graphiques et analyse de données.

## **Excel XP/2007: Bien connaître les fonctions**

**Durée :** 1 jour

**Profil des participants :** Utilisateurs Excel

**Objectifs :**

Permettre aux participants de maîtriser la construction de formules et de découvrir les différentes catégories de fonctions d'Excel.

**Description du programme :**

### **A - Quelques rappels pour aller vite !**

Se remettre dans le bain - Raccourcis de déplacement et de sélection - Affichage et zoom - Les zones sensibles au clic droit - Quelques équivalents claviers indispensables - Savoir utiliser l'aide

### **B - Construction d'une formule :**

Principes de base - Contenu des formules - Les opérands (variables et constantes) - Priorité des opérateurs - Les types de références (relatives, absolues, mixtes, externes) - Calculs temporaires - L'assistant fonction - Les valeurs d'erreur

### **C - Modifier des formules :**

Réviser une formule - Conséquence de la suppression de formules - Recopier des formules - Déplacer des formules - Conséquence de l'insertion et de la suppression des lignes et de colonnes - Le collage spécial

### **D - Utiliser les noms :**

Utilité et principe - Définir un nom pour une constante - Nommer des cellules - Créer des noms - Utiliser des noms dans une formule - Coller un nom dans une formule - Coller une liste de nom - Nommer une formule

### **E - Tour d'horizon des fonctions :**

Les différentes catégories de fonctions - Exemples de fonctions - Saisie de fonctions imbriquées - Exemples d'applications

### **F - Les types de liaisons :**

Liaisons entre feuilles d'un même classeur - Liaison entre classeurs - Saisie de formules avec des références externes - Mise à jour des liaisons - La notion de groupe

### **G - Personnalisation des calculs :**

Les options de calculs - Les itérations - Les audits dans une feuille de calcul - La mise à jour des calculs

## **PowerPoint: Utilisation**

**Durée :** 1 jour

**Profil des participants :** Toute personne connaissant Windows et désirant utiliser PowerPoint.

**Objectifs :**

Réalisation de diapositives, présentations et animations.

**Description du programme :**

**A - Interface Utilisateur :**

Description de l'écran - Les palettes d'outils - Les menus contextuels - Les différentes vues

**B - Création d'une présentation**

**C - Utilisation des outils de dessin**

**D - Mise en page**

**E - Modification en mode plan**

**F - Orthographe**

**G - Utilisation des formes automatiques :**

Les masques- Masque des diapositives, des pages de commentaires- Modification des masques - Exemples : Insertion logo, dates - Arrière-plan des diapositives - Jeu de couleurs des diapositives

**H - Les insertions d'objet et leurs modifications :**

Images - Tableaux - Graphiques - Organigrammes - Diapositives defichier - Diapositives de plan

**I - L'impression**

**J - Le diaporama :**

Transitions - Compilations - Minutage - Masquer une diapositive - exécution du diaporama - Visionneuse - Visioconférence - La diapo- Conférence.

## **PowerPoint: Enrichir et optimiser sa présentation**

**Durée :** 1 jour

**Profil des participants :** Utilisateurs désireux de tirer parti au mieux des fonctionnalités de PowerPoint

**Objectifs :**

Améliorer et optimiser la réalisation d'une présentation.

**Description du programme :**

**A - Uniformiser sa présentation en utilisant les masques :**

Exemple : insérer un logo, définir un arrière-plan, choisir un style de puces, un style de police pour les titres, le corps du texte -Créer des masques de diapositives - Créer des masques de titre -Modifier des masques

**B - Les modèles :**

Création de son propre modèle - Modification de modèle -Utilisation et modification des modèles de conception

**C - Création de liens hypertexte :**

Lien vers une autre diapositive - Lien vers un autre fichier –Lien vers une autre présentation PowerPoint

**D - Insertions d'objets :**

Organigrammes - Graphiques - Images

**E – Importation :**

Importer un tableau ou graphique provenant d'Excel - Importer un tableau Word - insérer des diapositives provenant d'un autre fichier PowerPoint.

**F – Diaporama :**

Animer, minuter, ajouter du son à un objet - Transiter entre les diapositives - Ajouter du son à l'ensemble du diaporama - Exécuter un diaporama - Masquer une diapositive - Créer un diaporama personnalisé.

**G - Création de pages Web :**

Publication d'une présentation - Mise à disposition d'une présentation sur le Web - Aperçu d'une présentation sous la forme d'une page Web.

## **Project Client: Initiation**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Tout utilisateur amené à gérer des projets.

### **Objectifs :**

Permettre à toute personne désirant utiliser le logiciel PROJECT d'acquérir les connaissances nécessaires à une utilisation efficace du produit.

### **Description du programme :**

#### **A - Concepts de la gestion de projet :**

Définitions générales - Planification du projet - Gestion et suivi d'un projet - Achèvement d'un projet.

#### **B - Mise en œuvre :**

Définition des objectifs - Création d'un fichier de projet - Choix de la date de début d'un projet - Enregistrement du projet - Option d'enregistrement automatique.

#### **C - Personnalisation et gestion des calendriers de projet :**

Les calendriers par défaut de Project - Personnalisation du calendrier standard - Création d'un calendrier de projet - Introduction à la notion de calendrier des ressources

#### **D - Tâches - Phases – Jalons :**

Définitions des tâches - Application des phases (tâches récapitulatives) - Création de jalons - Création de tâches répétitives - Liaisons entre les tâches - Les tâches et les calendriers - Les dates, les durées et les calculs automatiques - Gestion des tâches décalées par le champ "retard" et dates de contrainte

#### **E - Création et Gestion des ressources :**

Ressources travail et ressources matérielles - Création d'une liste des ressources avec l'affichage "Tableau des Ressources" - Affectation de coût à des ressources - Personnalisation du calendrier des ressources - Affectation des ressources aux tâches

#### **F - Gestion des affichages :**

Les différents types d'affichages dans Project : Diagramme de Gantt - Réseau PERT - Calendrier - Utilisation des ressources - Utilisation des tâches - Utilisation et personnalisation des tables. Les principaux types de champs de Project : Champs système - Champs personnalisables - Listes de valeurs - Personnalisation du diagramme de Gantt - Personnalisation des aperçus avant l'impression : En-Têtes - Pieds de page - Légendes

#### **G - Principales boîtes de dialogue :**

Information sur la tâche - Information sur la ressource - Information sur l'affectation - Utilisation des affichages pour lier les tâches aux fiches d'information

#### **H - Suivi d'un projet :**

Enregistrer la planification initiale - Effectuer le suivi du projet - Procéder à la mise à jour des tâches - Gestion locale ou globale de l'avancement des tâches - Les informations du "Gantt Suivi" - Consultation des statistiques et création de rapports pour l'impression.

#### **I - Fonctions d'Import-Export vers d'autres logiciels**

## **Access XP/2007 : Conception d'une base de données**

**Durée :** 1 jour

**Profil des participants :** Personnes souhaitant concevoir une base de données avant de passer à son développement.

**Objectifs :**

Apprendre les principes élémentaires pour la conception d'une base de données relationnelle.

**Description du programme :**

**A - Généralités sur les systèmes de Gestion de Bases de données**

**B - Préparation d'un projet :**

Quelques conseils pour bien démarrer l'analyse d'un projet Access - Les éléments à définir (besoins actuels, documents à éditer, statistiques à obtenir, éléments à calculer, informations à stocker,...) - Faire ressortir les tables à partir des éléments définis

**C - Modélisation des données :**

Qu'est-ce que la modélisation ? - Pourquoi modéliser ? - Les bases de données

**D - Modèle Entité-Association (Merise) :**

Principes - Définition d'une entité, les attributs, les identifiants - Cardinalité des associations

**E - Passage du modèle logique au schéma de la base :**

Correspondance - Clé primaire, clé étrangère - Contraintes de domaine

**F - L'organisation des données dans la base de données :**

L'organisation des données dans un SGBDR - utilisé les tables sur Access-  
Techniques de définition des tables- Techniques de création des clés

**G - Les relations :**

Les différents types de relations - La création de relations - Les jointures

**H - Application (conception de bases de données)**

Définition et conception des tables - Les types de données -

Définition des divers index - Définition des relations entre tables

## **Access: Utilisation de base de données existante**

**Durée :** 1 jour

**Profil des participants :** Toute personne désirant utiliser une base existante et gérer ses données de façon structurée.

### **Objectifs :**

Exploitation des données d'une base existante en utilisant des objets de conception simple.

### **Description du programme :**

#### **A - Les feuilles de données :**

La gestion des enregistrements par l'interface feuille de données - La recherche d'information par la création d'un filtre/tri- L'ajout et suppression de données.

#### **B - Les requêtes :**

La création de la structure d'une requête - La définition des critères de sélection - Les critères paramétrés - La création de champs calculés - Les statistiques sur groupe d'enregistrements - La définition d'un en-tête de colonne fixe - Les requêtes d'analyse croisée - La création de jointure pour des requêtes multi-tables

#### **C - Les formulaires :**

Les assistants à la conception de formulaires colonne simple et tabulaire - La création et la personnalisation de formulaires vierges - La programmation des propriétés des objets - La programmation de contrôles dépendants - La création de contrôles calculés - La programmation d'une liste modifiable - La programmation d'un groupe d'options - La création d'un sous-total dans un formulaire - L'association de formulaires et de sous-formulaires

#### **D - Les états :**

La création et la mise en forme - La structure des sections d'impression - La création des regroupements - La création des données calculées- La configuration d'états multi-tables

## **Access: Développement d'une application Access**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Toute personne désirant utiliser Access pour la création d'une application afin de gérer ses données de façon structurée.

**Objectifs :**

Apprendre les principes élémentaires pour la conception d'une base de données relationnelle.

**Description du programme :**

### **A - Introduction**

Introduction à Microsoft Access - Commencer avec Microsoft Access -Présentation d'une application

### **B - Concevoir une base de données :**

Concevoir des états, des requêtes et des formulaires -  
Concevoir des tables

### **C - Enregistrer des données :**

Créer une table - Personnaliser une table - Ajouter des données à une table -  
Travailler avec des tables

### **D - Obtenir des données :**

Trouver une information dans une table - Filtrer les données -  
Interroger la base de données - Personnaliser une requête

### **E - Construire des formulaires :**

Créer un formulaire - Travailler avec des formulaires  
Ateliers : Création d'un formulaire - Présentation de valeurs calculées dans un formulaire

### **F - Construire des états :**

Créer un état - Personnaliser un état - Améliorer un état

### **G - Les macros :**

Créer des macros - Définir les actions et arguments –Affecter une macro à un événement d'un formulaire - Affecter une macro à des contrôles

### **H - L'automatisation :**

Créer des formulaires de démarrage - Automatiser l'ouverture d'objets par des boutons et des menus - Définir la valeur des contrôles - Vérifier la validité des données - Introduction au Visual Basic

### **I - Créer une application :**

Ajouter un panneau de distribution à une base de données -Définir les options de démarrage d'une application - Maintenir une base données

### **J - Application multi-utilisateur (si besoin) :**

La réplication - Le fractionnement d'une base de données

## **Formation Microsoft Outlook**

**Durée :** 1 jour

**Profil des participants :** Toute personne ayant à travailler avec OUTLOOK.

### **Objectifs :**

Maîtriser le fonctionnement d'Outlook, afin de gérer, planifier, suivre et bien communiquer en Intranet, Extranet ou Internet.

### **Description du programme :**

#### **A - Découvrir Microsoft Outlook**

- Présentation d'Outlook
- Organiser les éléments d'Outlook
- Naviguer dans Outlook
- Affichage standard d'Outlook
- Utilisation d'Outlook aujourd'hui

#### **B - Gérer les messages**

- Création d'un message
- Répondre à un message
- Supprimer/remplacer un message déjà envoyé
- Manipuler / Personnaliser un message
- Indicateurs/suivi/options des messages
- Enregistrer une copie des messages envoyés
- Manipuler une signature automatique
- Utiliser word comme éditeur de messagerie
- Joindre un fichier/objet dans un message
- Utilisation du chemin URL dans un message
- Compléments fournis avec Outlook
- Règles/Gestionnaire d'absence du bureau
- Règle et Assistant gestion des messages

#### **C - Les carnets d'adresses**

- Utilisation du carnet d'adresses
- Vérification des noms
- Modifier le profil d'utilisateur
- Configurer/manipuler le carnet d'adresses
- Format de texte brut des messages envoyés
- Copie de la liste d'adresses globale localement
- Création/manipulation d'une liste de distribution

#### **D - Organiser votre agenda : calendrier**

- Planifier/manipuler vos rendez-vous
- Disponibilité d'un rendez-vous des participants
- Planifier vos réunions
- Gérer les réponses de réunion
- Gérer un événement
- Modifier l'aspect de votre calendrier

#### **E - Gérer les contacts et les tâches**

- Créer/modifier un contact

- Personnaliser l'aspect des contacts
- Planification des tâches
- Attribution / suivi d'une tâche
- Regrouper filtrer et trier les éléments d'outlook

## **Sensibilisation à la Sécurité Informatique**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Toute personne ayant la responsabilité de sécuriser un parc informatique.

### **Objectifs :**

- Comprendre les problématiques simples de sécurité en informatique.
- Mettre en place une normalisation pour assurer la sécurité du ou des systèmes d'exploitation de l'entreprise.

### **Description du programme :**

#### **A - Présentation des différentes topologies réseaux**

#### **B - Les risques informatiques :**

- Présentation des types de risque et des conséquences - Les techniques de piratage
- Les risques hors Internet - Les risques liés à Internet

#### **C - La messagerie électronique :**

- Fonctionnement de base - Risques liés à l'utilisation de la messagerie électronique - Les bons réflexes pour se protéger

#### **D - Les systèmes de protection :**

- Anti virus - Pare feu - DMZ

#### **E - Les outils Antivirus :**

- Les principaux produits du marché - Administration sur les Serveurs - Administration sur les Postes de travail

#### **F - Restaurations et Sauvegardes :**

- Les différentes politiques - Exemple d'un schéma de sauvegarde

#### **G - La sécurité au niveau de l'utilisateur :**

- Choses à ne pas faire

## **Réseaux informatique, concepts et mise en œuvre**

**Durée :** 3 jours

**Profil des participants :** Toute personne souhaitant acquérir un bon bagage théorique et pratique dans le domaine des réseaux informatiques

### **Objectifs :**

- Etre capable de connaître une terminologie et d'acquérir les concepts de base des réseaux
- Apprendre et appliquer les techniques de base de l'installation des réseaux en entreprise

### **Description du programme :**

#### **A – Introduction :**

Un réseau pour quoi faire? Les différents éléments et leurs rôles, Les utilisateurs et leurs besoins (communiquer sur site, entre sites distants, avec l'extérieur), Les aspects architecture: communication, interconnexion des éléments, administration sécurité.

#### **B - Les différents réseaux et principe généraux :**

Classification des différents types de réseaux, Avantages et inconvénients des différentes technologies, Quelles technologies pour quels besoins?, Communication PC Poste de travail/Serveurs, Partager les ressources, Nature et objet d'un protocole, Le Modèle ISO/OSI quel intérêt ? Les 7 couches

#### **C - Différentes alternatives de raccordement :**

La paire torsadée, coaxial et fibre optique, Principe du câblage, Les sans fil, Les modems et les différents standards

#### **D - Les réseaux locaux (LAN) :**

Pourquoi et quand utiliser un réseau local?, Choix politiques des constructeurs, Adressage Ethernet, Contrainte et avantage et mode de fonctionnement de Ethernet, Plusieurs débits de 10 Mo à plusieurs Go (10/100 base T/ Gigabit Ethernet/...)

#### **E - Les différents équipements leurs rôles et leurs avantages respectifs :**

Les HUB, Les Répéteurs et Pont, Les différents types de Switch, Les différents Routeurs rôles et intérêt, Passerelle, À quoi sert un Firewall, Présentation de quelque type d'architecture Ethernet partagé, Ethernet commuté, Le SpanningTree (principe et mode de fonctionnement)

#### **F - Notions de base des réseaux TCP/IP :**

Les contraintes d'adressage des réseaux, Le protocole IP Adressages. Configuration, Broadcast et Multicast, Principes des protocoles TCP et UDP, Notion de numéro de port, Exemples de configurations IP

#### **G -Routeurs :**

interconnecter les réseaux : Pourquoi et quand utiliser un routeur ? Présentation des mécanismes de routage et d'une table de routage, Programmation d'une table de routage (statique, ou protocole de routage dynamique), Quel protocole pour quel type de routage ?, Les principaux protocoles (RIP2, OSPF, BGP, ...), Segmentation et réassemblage de paquets, Routeurs multi-protocoles, Commutation IP.

# **SECRETARIAT ET ASSISTANAT DE DIRECTION**

## **Qualité et Efficacité au Téléphone**

**Durée :** une demi-journée

**Public concerné :** Secrétaires

**Objectif :**

- Maîtriser les techniques de communication par téléphone
- Les règles d'un bon accueil téléphonique (Mettre en attente, Ecouter, Reformuler et Renseigner...).
- Les erreurs à éviter en situation de communication téléphonique.
- Faire face aux situations délicates en communication téléphonique.
- La boîte à outils de l'assistante en situation de communication téléphonique.

## **Rédiger des courriers professionnels**

**Durée :** une demi-journée

**Public concerné :** Secrétaires

**Objectif :**

- Maîtriser les techniques de rédaction
- Acquérir les techniques de la rédaction professionnelle.
- Rédiger en fonction de son objectif et des besoins du lecteur.
- Acquérir les aptitudes nécessaires pour élaborer et rédiger un écrit professionnel, avec un maximum d'efficacité.
- Affiner ses écrits professionnels pour en faciliter la lecture.

## **Parfaire ses écrits professionnels**

**Durée :** 2 jours

**Profil des participants :** Secrétaires.

### **Objectifs :**

- Renforcer la méthodologie dans l'écrit professionnel chez la secrétaire, acquérir une aisance rédactionnelle.
- S'assurer d'atteindre efficacement son ou ses lecteurs, gagner du temps, renforcer la qualité de l'écrit, travailler à partir des documents des participants.

### **Description du programme :**

#### **A - Structure et organisation de la pensée**

- Organisation d'un plan et d'une structure choisie en fonction du but à atteindre : informer, expliquer, rendre compte
- Hiérarchisation et mise en ordre des informations
- 2 méthodes : créer à partir de la logique :
  - o E.R.L. - Entraînement au Raisonnement Logique
  - o O.S.T.M.P. : Objectif, Stratégie, Tactique, Moyens Programmation

#### **B - Comment réussir un courrier professionnel ?**

- La structure interne du message, introduction-conclusion
- Le mot, la phrase, le style, utilisation de la logique et du bon sens pour résoudre les difficultés de la langue
- L'adaptation du style à la nature du document
- La concision, le phénomène de redondance et la lisibilité
- La synthèse
- La schématisation
- Les critères de lisibilité
- Les différents documents
- Objectif et caractéristiques
- Mémo, note, lettre et compte-rendu

#### **C - La facilité de lecture**

- Présentation, mise en évidence de l'articulation de la pensée
- Présentation des idées "force"
- Aide à la lecture de textes confus

## **Assistance commerciale**

**Durée :** 5 jours

**Profil des participants :** Assistantes commerciales.

### **Objectifs :**

- Prendre conscience de son rôle d'assistante commerciale.
- Acquérir les outils et techniques relatifs à cette mission.

### **Description du programme :**

#### **Module 1 - Situer le rôle et la mission de l'assistante commerciale**

- Connaître les étapes de la vente
- Situer la fonction commerciale au sein de l'entreprise
- Identifier les objectifs et les compétences de l'assistante

#### **Module 2 - S'organiser pour mener à bien le suivi de l'activité commerciale**

- Analyser et hiérarchiser les différentes tâches
- Utiliser agenda et planning pour structurer le temps de travail
- Collecter et faire circuler l'information "utile"
- Elaborer les tableaux de bord de suivi de l'activité

#### **Module 3 - Développer un savoir faire commercial**

- Etablir un contact positif : écoute et empathie
- Poser des questions pour clarifier la demande
- Répondre aux attentes techniques et relationnelles
- Mettre à jour la base de données

#### **Module 4 - Renforcer sa capacité à communiquer par téléphone**

- Prendre en compte les particularités du téléphone
- Structurer l'entretien et utiliser un style positif
- Gérer les litiges et les réclamations : rassurer et fidéliser