Right Performance
Commited to improving your business

CATALOGUE 2024 DE FORMATIONS

Investir sur le capital humain de votre entreprise, c'est choisir sa croissance constante...

SOMMAIRE

Notre vocation	PAGE 02
06 bonnes raisons de vous former chez RIGHT PERFORMANCE	PAGE 03
Évaluation de nos formations	PAGE 04
Profils de nos formateurs	PAGE 05
Modalités d'inscription à une formation	PAGE 08
Quelques unes de nos références	PAGE 09
Nos offres EFFICACITE PROFESSIONNELLE	PAGE 10
Nos offres ADMINISTRATION ET MANAGEMENT DES RH	PAGE 17
Nos offres MANAGEMENT ET LEADERSHIP	PAGE 30
Nos offres FINANCE, AUDIT ET CONTROLE DE GESTION	PAGE 39
Nos offres VENTE ET MARKETING DIGITAL	PAGE 51
Nos offres GOUVERNANCE, RISQUE ET CONFORMITE	PAGE 63
Nos offres QUALITE-SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL	PAGE 72
Nos offres ACHAT, LOGISTIQUE ET SERVICES GENERAUX	PAGE 81
Nos offres BANQUE ET ASSURANCE	PAGE 95
Nos offres ASSISTANAT-BUREATIQUE ET GESTION DES ARCHIVES	PAGE 104
Conditions générales et modalités d'inscription	

Notre vocation : votre réussite

Que cherchez-vous lorsque vous participez à une formation ? Bien sûr, vous souhaitez avant tout développer vos compétences, pour vous adapter aux changements importants dans votre métier ou dans votre entreprise. Mais vous avez besoin aussi d'enthousiasme, de dynamisme, de nouveautés : en bref, vous avez envie de vous ressourcer.

Chez **RIGHT PERFORMANCE**, nous croyons que c'est aussi par la qualité pédagogique de nos formations que nous pouvons vous aider à répondre aux challenges auxquels vous êtes confrontés. C'est pourquoi nos formations s'appuient sur les approches innovantes et efficaces: ateliers, co-développement, jeux de rôles, etc.

L'expérience que vous allez vivre dans nos formations nous tient à cœur. Vous trouverez dans ce catalogue une offre de plus de 100 formations traitant du management, du développement personnel et des métiers commerciaux et achats.

Nos consultants formations sont à votre écoute pour construire avec vous le parcours le mieux adapté à vos équipes. Tous nos cours peuvent être dispensés dans votre entreprise, ajustés à vos objectifs et à votre environnement, ou conçus spécialement pour vous.

Nous sommes à votre disposition au 233 422 336 / 696 916 146 ou bien à contact@right-performances.com, prêts à vous faire vivre une belle expérience de formation

06 Bonnes raisons de vous former chez RIGHT PERFORMANCE

MERCI À VOUS !

Parce que choisir un prestataire de formation partenaire est source d'interrogations...
Que vous soyez responsable ou assistant(e) formation, professionnel(le) des ressources humaines, manager ou collaborateur (trice) de l'entreprise, voici 06 bonnes raisons d'adopter RIGHT PERFORMANCE pour vos formations inter et intra-entreprises.

01 DES CONSULTANTS EXPERTS

Nos formateurs sont des experts sélectionnés pour leur parcours académique et professionnel, leur expertise métier, leurs compétences pédagogiques et leurs connaissances des entreprises.

Sélectionnés de manière très rigoureuse, ils s'impliquent personnellement dans l'élaboration et l'actualisa-tion des contenus de formations qu'ils animent et vous proposent en permanence une réponse formation adaptée, à jour, qui tient compte de votre contexte professionnel et de votre culture d'entreprise.

02 UN ACCOMPAGNEMENT ADAPTÉ, AVANT, PENDANT & APRÈS VOTRE FORMATION

Avant votre formation: votre conseillère pédagogique vous guide dans le choix de votre formation : inter ou intra, en présentiel ou à distance. Un questionnaire détaillé vous permet de préciser vos attentes. Un outil d'autodiagnostic vous aide également à vous positionner par rapport aux objectifs de la formation.

Pendant votre formation: nos experts sont à votre disposition pour répondre à toutes vos questions et traiter vos cas particuliers.

Après votre formation: vous évaluez votre formation dans votre Espace web. Nous vous contactons pour faire un point complet : satisfaction, acquisition de compétences, mises en application...

03 UNE ORIENTATION OPÉRATIONNELLE

Les formations de RIGHT PERFORMANCE ont un objectif avant tout opérationnel. Conçues et animées par des hommes et femmes de terrain, elles comprennent au moins 60% d'exercices pratiques ou d'études de cas concrets issus de leur expérience. L'enchaîne-ment des cours est optimisé en vue d'atteindre tous les niveaux de compétences dans les meilleures conditions d'efficacité.

04 UNE PÉDAGOGIE ACTIVE

Nous croyons que, pour être efficace, une formation doit s'appuyer sur une pédagogie active, alternant concepts, exercices, études de cas. Ainsi, vous mettez en pratique directement les concepts présentés.

05 PLUS QU'UN PRESTATAIRE RH VOTRE BUSINESS PARTNER

Quel que soit votre domaine d'expertise notre solide partenariat avec PECB et COGNICERT Limited nous permet de vous proposer des formations certifantes qui répondent à vos besoins et reflètent les dernières normes, technologies, approches, méthodes innovantes et exemples pratiques.

ÉVALUATION DE NOS FORMATIONS

Puisque la formation est un investissement clé pour la compétitivité de votre entreprise, son évaluation doit alors conforter le choix que vous avez fait en validant chaque action de formation à savoir que :

- L'investissement dans cette formation est une bonne décision
- Ses retombées sont bénéfiques les participants et pour l'entreprise

Au-delà de l'évaluation de la satisfaction des participants et l'utilité perçue de la formation suivie, nous allons plus loin en démontrant l'efficacité de nos formations sur les changements des comportements professionnels. Nous cherchons à identifier l'impact des formations sur la performance des équipes et de l'entreprise.
La démarche globale utilisée pour mesurer l'efficacité de nos actions de formation est la suivante.

AVANT LA FORMATION

Evaluation des connaissances et des attentes

PENDANT LA FORMATION

Evaluation des acquis

APRES LA FORMATION

Evaluation de la satisfaction J+1

Evaluation du transfert des acquis J+30

L'ÉVALUATION DE LA SATISFACTION DU STAGIAIRE

A l'issue de nos formations, une évaluation dématérialisée est envoyée au participant. Elle permet de mesurer sa satisfaction et l'utilité perçue de la formation.
Un questionnaire distribué dès la fin de la formation ne suffit pas. Le jour même, les réponses sont biaisées, c'est le "smile effect". Nous envoyons donc à J+1 une évaluation par mail où le participant note :

- Contenu (respect du programme et des objectifs, intérêt des contenus…),
- Animation (expertise du consultant sur le sujet, relations avec le groupe…),
- Pédagogie (équilibre entre les apports théoriques et pratiques…),
- Logistique (état des salles, qualité des supports pédagogiques...),
- Mise en œuvre envisagée (plan d'actions…).

LA VALIDATION DES ACQUIS

Notre ingénierie pédagogique est résolument orientée vers la transposition opérationnelle. La validation des acquis se déroule tout au long de la formation via des mises en situation, des mises en pratique, des cas fil rouge et des quiz.
L'efficacité de la formation est ainsi éprouvée puisque l'apprenant peut appliquer les acquis du stage dès le retour de la formation dans sa pratique professionnelle.

PROFILS DE NOS FORMATEURS

Charles KEMLOUNG

Après une solide formation en audit et contrôle de gestion, il entame sa carrière au sein d'un grand cabinet où il participe à plusieurs missions d'audit et de contrôle de gestion dans les entreprises telles que **SODECOTON, BOCOM, TRADEX, ECOBANK et CAMAIRCO**. Il a également occupé plusieurs postes de Directeur Administratif et Financier. Il intervient comme consultant en gestion financière et management des risques auprès des PME et des grandes entreprises.

Serge BILOA

Après une formation en Logistique et Transport, il exerce la fonction de Responsable d'achat et de gestion de stocks. Il évolue ensuite vers la fonction de Directeur Général. En 2016, il crée **HBC SARL,** cabinet de Conseil et Coaching dans le domaine des achats et de la Logistique, deux domaines qu'il maîtrise parfaitement.

Vincent NFON

Il a une longue expérience en direction financière, contrôle de gestion et comptabilité au sein de PME et de filiale de groupe international. Il intervient en accompagnement financier pour le compte de dirigeants des PME et en tant que consultant et formateur en gestion financière. Ses domaines de compétence sont le pilotage de la performance, la gestion budgétaire, la gestion opérationnelle du BFR, la mise en place du plan de trésorerie prévisionnel, l'élaboration du business plan et l'animation de formation en finance d'entreprise. Il est Expert-comptable diplômé IPA (Institut of Public Accountants) et IFA (Institut of Financial Accointant (IFA). Il est également certifié Microsoft Excel.

Jean Basile NZIAKO

Il est consultant en management/RH et formateur. Après un parcours centré sur le management des compétences qui lui a permis d'acquérir une solide expérience de l'entreprise et des ressources humaines en PME, il est depuis 2014 **Associé Gérant** du cabinet Right Performance.

NAAN MADRIDE epse NAHIMANA

Après avoir passé 14 années à la Direction des Ressources Humaines d'une multinationale, elle devient consultante dans les aspects stratégiques du management des RH. Titulaire d'un MBA en GRH, elle intervient aujourd'hui sur les formations en développement et organisation des RH, en management et en communication. Sa pédagogie repose sur un triptyque mêlant apports théoriques, jeux et ateliers de groupe.

Abraham ZETCHOUME

Son activité de consultant et formateur RH s'appuie sur une solide expérience de plus de 15 ans en tant Directeur des Ressources Humaines dans plusieurs filiales de grandes multinationales (**Texaco Cameroun et Cam Iron SA**) où il a pu exercer des responsabilités de management et de pilotage de projets RH opérationnels et stratégiques. Il a ainsi acquis une bonne connaissance des problématiques des managers et des salariés, notamment en matière de recrutement, formation et gestion des compé-tences. Il est également expert en digitalisation des RH et en Valorisation du Capital Humain.

André MOUDIKI

Ancien DRH du **Crédit Lyonnais Cameroun**, il accompagne les entreprises dans leurs problématiques liées au management et aux RH. il enseigne depuis 2010 à l'université catholique de l'Afrique Centrale. Ses domaines de compétence sont le conseil, la formation en droit social, le recrutement, la gestion de personnel, la GPEC et la gestion de la rémunération.

Justin NAHIMANA, *CIA, EMBA, MBA*

Il compte plus 16 ans dans les domaines de la gouvernance et conseils en management, acquise au sein de grands cabinets internationaux d'audit et conseils en management, organismes internationaux, grands projets et sociétés internationales notamment Pricewaterhousecoopers, Bekolo & Partners, Care International, Grencole Managara et le projet du Partenariat Public - Privé TIC Le Bus, dont 10 ans dans les postes de responsabilité. A travers ses multiples missions d'audit, d'assistance et renforcement de capacités en gouvernance et gestion des projets, il développe des compétences clés pour contribuer efficacement au succès des programmes et/ou projets financés par les bailleurs de fonds internationaux tels que : Fonds mondial, Banque mondiale, BAD, FED, USAID, GAVI, DFID, PNUD, UNHCR, UNICEF, ACDI, AFD et ECHO ….

Michael BROBST

Longtemps Responsable puis Directeur commercial, il accompagne aujourd'hui les entreprises dans leur développement sur les domaines suivants : gestion de la relation client, prospection, techniques de vente face à face et par téléphone, management, communication commerciale. Il est formateur sur ces sujets depuis plus de 10 ans.

Faustin AWUNTI NGUETCHUENG

Diplômé en droit et en Gestion des ressources humaines, il a acquis au sein d'entreprises dans lesquelles il a travaillé une connaissance approfondie et une maîtrise professionnelle des aspects juridiques de la gestion des RH. Il anime des formations et coache sur l'ensemble des processus de gestion administrative et juridique des RH depuis plus de 9 ans au sein de diverses PME et entreprises industrielles.

Jacques NGWANG

Consultant et formateur dans le domaine de l'hygiène et de la sécurité, il a accompagné les entreprises de tous secteurs d'activité professionnelle le compte d'un grand cabinet comme **ADRH APAVE** dans leur démarche en management de système qualité, environnement, sécurité, préparation aux certifications, normes ISO, audit… Il forme sur ces sujets, notamment pour notre cabinet depuis de nombreuses années.

Flaubert NGANFI

Monsieur NGANFI cumule plus de 15 ans d'expérience dans la gestion des compétences. Dans une une grande entreprise multinationale de transport et de logistique. Il assurait la gestion de la formation, gestion des talents, et la mise en place des plans de GPEC. Depuis quelques années il intervient comme consultant en GPC et dévelop-pement des talents. Il est diplômé d'un master de l'université de Québec.

Valentin TCHAKOUNTE

Ancien cadre de banque, Monsieur **TCHAKOMITE** dirige aujourd'hui le cabinet **NAMBI CAPITAL** (spécialisé dans le montage des Business Plan, le plan de financement et la restructuration des entreprises). Expert agréé par la COBAC et Expert en financier auprès des tribunaux au Cameroun, il intervient chez **RIGHT PERFORMANCE** pour les formations et des conseils liés à la gestion financière et des projets.

Dieudonné BAHETEN

Monsieur BAHETEN a été administrateur de travail et Directeur des ressources humaines pendant plus de 20 ans. Il est expert des questions de dialogue social, et de gestion administrative du personnel et intervient sur les ques-tions liées à ces thématiques.

THADDEE YOSSA

Consultant international, socio-économiste et spécialiste en promotion de l'égalité des genres, il travaille depuis plus de 25 ans sur les questions de discrimination basée sur le genre, le leadership féminin et le développement durable. Il accompagne l'ONU FEMMES, le PNUD et la Banque mondiale dans plusieurs projets de développement en Afrique.

MARIUS TALLA

Il est expert en gouvernance et gestion du changement. Il a une longue expérience internationale dans la mise en place et l'accompagnement à l'appropriation des valeurs de bonne gouvernance (intégrité, transparence, responsabilité) dans les institutions publiques et privées. Il a travaillé sous divers statuts pour plusieurs organisations de coopération bilatérale (GIZ) et multilatérales (Banque Mondiale, PNUD) dont la dernière est la Délégation de l'Union Européenne (DUE) au Cameroun. Il a aussi une bonne expérience des cabinets et bureau d'études tant nationaux qu'internationaux.

MOHAMMED AMIN

Consultant expert PECB avec plus de 9 ans d'expérience à l'international en management lié aux normes ISO. il participe à des missions de conseil et d'assistance, de pilotage de projets de système d'information et sécurité informatique (implémentation SMSI, gestion des risque, interprétation des exigences, planification, gestion de projet, application des normes, transformation digitale,...). Par ailleurs, il est titulaire de plusieurs certifications ISO 27001 LI, ISO 27005 RM, ISO 27034 LASI et anime des formations en management de la sécurité des systèmes d'information, Risque management, Digitalisation.

CLÉMENT MARTIAL OWONA NDOUGOU

Clément Martial OWONA NDOUGOU est doctorat PHD en économie de gestion, option management des organisations. Expert assurance, il est enseignant de marketing à l'Institut International des Assurances (IIA) de Yaoundé pour l'Afrique subsaharienne francophone et lusophone. Il est également consultant ONUDI sur les volets assurance, commercial et marketing.

OLIVIER DJABA

Après une belle carrière de plus de 12 ans comme Cadre dans le secteur bancaire et financier il intervient depuis quelques années en tant que consultant et formateur sur les aspects techniques, commerciaux et management de la banque. Il a animé plusieurs formations dans le domaine de la banque et participé à plusieurs autres missions telles que l'Implantation de nouvelles agences, le Redressement des agences, le développement de portefeuille, le développement de nouveaux produits et services et bien d'autres.

Les CVs et les références de tous nos consultants et formateurs peuvent être consultés à la demande

MODALITÉS D'INSCRIPTION

FORMATION INTER

Ce catalogue regroupe notre offre de formation interentreprises au cours des six prochains mois. Il est destiné à apporter des réponses rapides et concrètes à vos besoins et attentes. Chaque formation y est décrite précisément dans ses **objectifs, son contenu et le coût.**

1. Identifiez votre formation

2. Commandez votre formation
Tél: 233 422 336
formation@right-performances.com

3. Confirmez votre inscription
A la réception de votre inscription vous recevez une convention de formation à nous retourner signée

4. Convocation:
5 jours avant el début de la formation, une convocationvous sera adréssée.

5. A l'issue de la formation une attestation est remise à chaque participant

Le + Bénéficiez d'une remise de 10% sur l'inscription d'un deuxième stagiaire (même formation, même date) et de 18% pour la troisième.

FORMATION INTRA

Toutes les formations sont également réalisables en intra. Les programmes peuvent alors être aménagés à votre demande pour répondre parfaitement à vos attentes et s'adapter au plus près de votre contexte professionnel. Un programme « sur mesure » vous garantit une formation dont les objectifs et le contenu sont le fruit d'une concertation préalable et une étude spécifique de votre problématique.

1. Nous définissons ensemble votre besoin et vos objectifs

2. Nous vous adressons notre proposition pédagogique sous 72 heures

3. Notre formateur vous rencontre pour un échange et vous apporte toute précision complémentaire souhaitée

4. Nous réalisons les supports pédagogiques et tous les documents administratifs d'usage

5. Nous proposons une évaluation « à chaud » de notre formation et vous remettons des attestations de formation.

NOTRE TARIF INCLUT

- **Un manuel de formation**
- **Une attestation de formation**
- **Des pauses café et déjeuners**
- **Les rapports de formation**

QUELQUES UNES DE NOS REFERENCES

atlantique assurances Cameroun-IARDT

AZUR S.A.

chanas assurances s.a.

COGNICERT ...focused on continuous improvement

banque atlantique Cameroun atlantic group

HALLIBURTON

OCP

SAFACAM

SOACAM ...Le choix de la confiance

SOPROICAM

SUDCAM CORRIE MACCOLL LIMITED

TRACTAFRIC MOTORS Cameroun A Tractafric Motors Corporation Company

Tradex Vous êtes chez vous

DHL

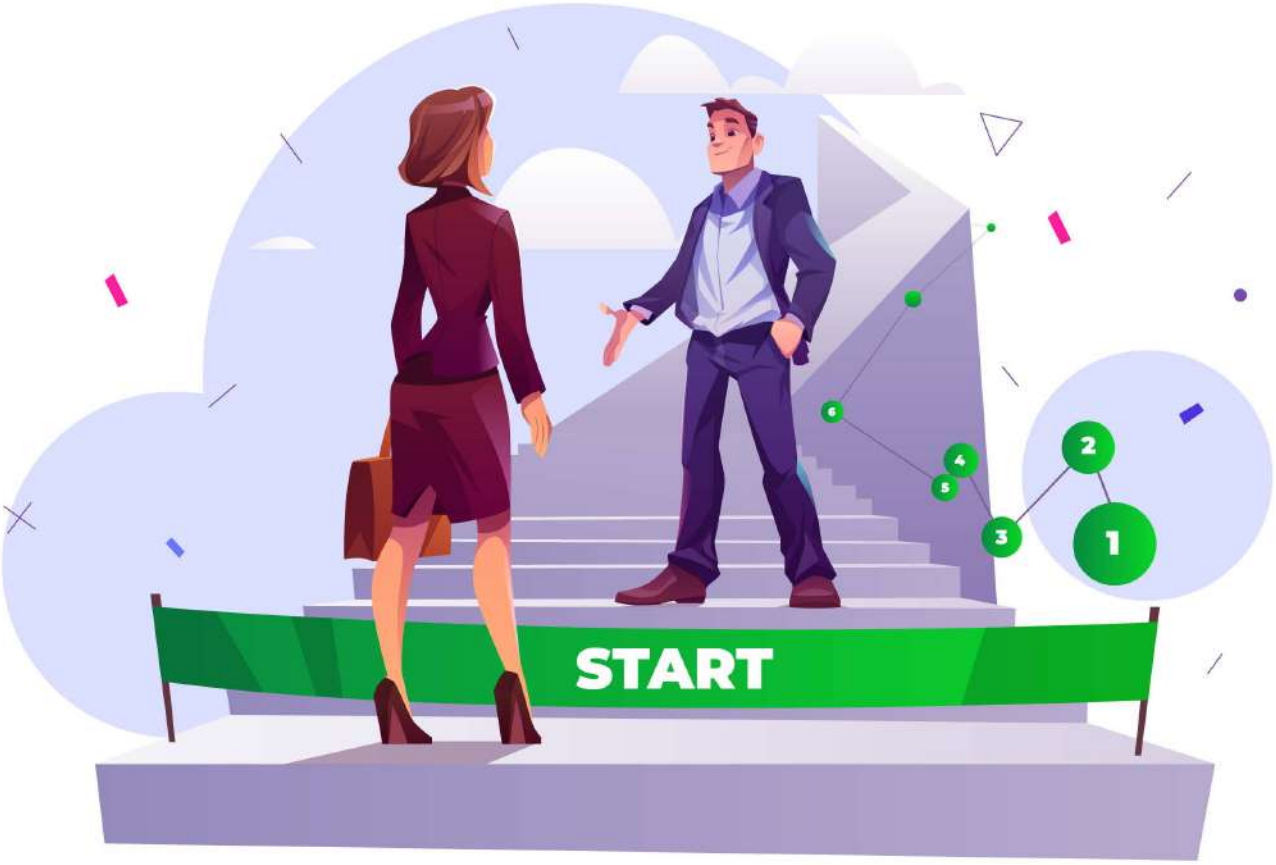
ZENITHE INSURANCE

PAK

MUPECI

RTC RÉGIE DU TERMINAL À CONTENEURS PORT DE DOUALA

EFFICACITE PROFESSIONNELLE



Pour se démarquer dans un environnement concurrentiel fort, les dirigeants ont besoin de s'entourer de collaborateurs de plus en plus responsables et efficaces individuellement et collectivement. Les clés de cet enjeu passent par un développement des compétences relationnelles et le « savoir être » de chacun.

Pour répondre à ces attentes et contribuer à l'efficacité professionnelle quotidienne, **RIGHT PERFORMANCE** vous propose des formations qui développent simultanément la posture globale, l'affirmation de soi et la gestion du stress pour que tous vos collaborateurs se sentent épanouis et intéressés par leur fonction.

DÉVELOPPER L'INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE AU QUOTIDIEN

Réf : EP 01/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 Jrs

OBJECTIFS

- **Améliorer sa communication émotionnelle dans les périodes difficiles**
- **Acquérir les bons réflexes pour transformer les freins émotionnels en facteurs de réussite**
- **Éviter les pièges relationnels pour améliorer son intelligence émotionnelle**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne dont la fonction a une forte composante relationnelle et qui souhaite mieux maîtriser ses émotions pour augmenter encore son efficacité personnelle

PROGRAMME

Connaître et exploiter les rouages de ses émotions

- Les clés de l'intelligence émotionnelle
- Comment se construit une émotion
- Quelles sont les localisations physiologiques de ses émotions ?
- Identifier les différents types d'émotions et leurs manifestations réactionnelles
- Comment passer de la réaction à la réactivité : le process de l'intelligence émotionnelle

Mieux comprendre les émotions de ses collaborateurs

- Comment percevoir des émotions camouflées : une émotion peut en cacher une autre
- Comment distinguer la valeur exprimée du « vrai » besoin
- Apprendre à détecter la dimension cachée d'une demande : les besoins qui régissent les émotions
- Comment avoir une vraie conversation émotionnelle avec soi et les autres

Combiner intelligence émotionnelle et intelligence relationnelle

- Quelles sont les formes d'intelligence à mettre en oeuvre ?
- Déterminer ses axes de progrès émotionnels et relationnels
- Savoir tirer profit de ses émotions conscientisées : le moteur de vos activités professionnelles !
- Apprendre à passer de l'efficacité à l'efficience

L'intelligence émotionnelle pour devenir un manager-leader

- Obtenir l'adhésion par son leadership et charisme émotionnel
- Consolider ses atouts personnels et ancrer ses nouvelles pratiques émotionnelles
- Adopter une communication plus intelligente émotionnellement
- Apprendre à gérer les conflits de façon émotionnellement positive
- Devenir meilleur négociateur en toute circonstance

Dynamiser son équipe grâce à l'intelligence émotionnelle

- Pratiquer l'écoute émotionnelle en équipe
- Polariser et positiver les relations au sein du groupe
- Les leviers de l'intelligence émotionnelle pour motiver et déléguer

TECHNIQUES DE COMMUNICATION RELATIONNELLE

Découvrez les fondamentaux de la communication relationnelle

Réf : EP 02/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 Jrs

OBJECTIFS

- **Identifier les techniques de communication adaptées dans ses relations avec les autres**
- **Connaître son profil de communiquant pour collaborer efficacement avec ses interlocuteurs**
- **Définir une stratégie de communication en situation difficile**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne souhaitant renforcer ses capacités à communiquer avec les autres

PROGRAMME

Maîtriser les composantes d'une communication relationnelle efficace

- L'autre n'est pas moi !
- Reconnaître les symptômes d'une mauvaise qualité relationnelle
- Le poids des mots, l'influence des gestes, la voix, le regard, l'espace, la posture …
- Apprendre à coordonner sa communication verbale et non verbale

Savoir écouter pour apporter des réponses adéquates

- Faut-il avoir réponse à tout ? Comment faire face aux questions gênantes…
- Connaître les 4 modes de dialogue avec l'autre
- Reconnaître ses propres attitudes de non écoute
- Développer une attitude d'écoute active

Comprendre l'autre en profondeur

- Les différents types de questionnement
- Les différents types de reformulation
- Les questions « sources »
- Le pentagone des bénéfices

Apprendre à se positionner par rapport à ses interlocuteurs

- Identifier son interlocuteur, ses préoccupations, son style de personnalité dominant
- Adapter son mode de communication au langage de l'autre et à son style de personnalité
- Développer sa capacité à influencer, convaincre, structurer et faire passer ses messages

Savoir identifier, définir et faire respecter ses frontières

- Savoir dire NON et se respecter soi-même !
- Savoir équilibrer vie professionnelle/vie personnelle
- Ajuster son énergie en fonction de ses besoins, des objectifs à atteindre et des résultats attendus

Mise en situation

- Mieux réagir face aux différentes personnalités : un manager agressif, un collègue pressant, à un client insistant…

Etre à l'aise en situation difficile : anticiper et faire face aux situations de conflit

- Identifier les sources de conflits et les signes avant-coureurs
- Faire face au conflit : les attitudes et comportements efficaces
- Apprendre à gérer les critiques
- Développer son esprit d'à-propos, s'entraîner à la réplique, improviser
- Gérer les reproches agressifs de manière pertinente
- S'affirmer grâce à la CNV : développer une communication claire et une relation de confiance

OPTIMISER SON EFFICACITE PAR LE FEEDBACK

Réf : EP 03/24

Coût: 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Booster sa progression et faire progresser son environnement grâce au feedback**
- **Construire et formuler des feedbacks régulièrement et efficacement**
- **Utiliser le feedback comme un outil de motivation et de performance**
- **Lever les freins qui empêchent de donner du feedback et insuffler une culture du feedback**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne qui souhaite progresser grâce au feedback.

PROGRAMME

Solliciter et recevoir des feedbacks pour progresser rapidement

- Qu'est-ce qu'un feedback et comment le reconnaître ?
- Les différents profils de réaction face au feedback : quel est le vôtre ?
- Pourquoi est-ce parfois si difficile de recevoir un feedback ?
- Quelques méthodes simples pour mieux réceptionner un feedback
- La sollicitation régulière du feedback : un élément clé pour progresser rapidement

Construire et formuler des feedbacks efficaces

- Clarifier son intention
- Les clés d'un feedback réussi
- Les travers à éviter absolument dans la réalisation d'un feedback
- L'importance du cadre et du moment pour délivrer un feedback efficace et assurer sa bonne réception
- La construction d'un feedback : méthode et bonnes pratiques

S'autoriser à donner du feedback

- Les freins à lever pour donner du feedback
- Le feedback : véritable outil de motivation et de performance
- Un feedback bien fait est un cadeau
- L'impact de la reconnaissance sur la confiance en soi et la performance
- Faut-il valoriser l'effort ou le résultat ?

Diffuser une culture du feedback

- Le développement d'un climat propice au feedback
- Les rituels à mettre en place pour généraliser la pratique du feedback dans son environnement
- Les astuces pour adapter son feedback à son interlocuteur
- La gestion des cas difficiles
- Les automatismes à installer pour diffuser une culture du feedback

ASSERTIVITE : S'AFFIRMER EN CONTEXTE PROFESSIONNEL

Réf : EP 04/24

Coût : 250 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier ses besoins et les faire respecter dans sa relation aux autres**
- **Savoir dire non**
- **Exprimer un point de vue avec conviction**
- **Reconnaître les comportements de fuite, agression, domination, manipulation… et y répondre**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne souhaitant développer des relations d'égal à égal avec ses équipes et clients

PROGRAMME

Identifier ses freins à l'assertivité et se projeter dans un changement de posture

- Pourquoi développer un comportement assertif ?
- Test autodiagnostic : suis-je assertif ?
- Observer les comportements relationnels courants
- Identifier les drivers à l'origine de nos comportements

Activités : Définir mon profil et mes axes de progression

- Prendre une nouvelle habitude pour développer mon assertivité
- Mes drivers : reprendre la place du pilote

Bâtir des relations d'égal à égal

- Déployer une relation assertive au travail
- Identifier les comportements non assertifs chez soi et chez les autres : manipulation, domination, fuite et agressivité
- Répondre aux comportements non assertifs grâce à l'analyse transactionnelle
- S'appuyer sur ses valeurs pour développer sa confiance en soi

S'affirmer dans le respect de l'autre

- Intégrer ses besoins, croyances et valeurs dans sa relation aux autres sans conflits
- Identifier ce qui nous rend unique et l'accepter
- Test autodiagnostic : identifier mon profil dans ma relation aux autres
- Les limites des positions dominantes, soumises et manipulatoires

Communiquer avec assertivité pour des relations gagnant gagnant

- Savoir dire non de manière assertive
- Mettre son assertivité au profit de relations saines
- Utiliser le bon registre pour bien communiquer
- Gérer la critique
- Formuler des demandes précises grâce à la méthode SMART

Activités :

- S'adapter au registre de l'autre
- Pratiquer le feedback de manière assertive
- Bâtir son plan d'action pour continuer de développer son assertivité

REUSSIR SA PRISE DE FONCTION DE MANAGER

Réf : EP 05/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 Jours

OBJECTIFS

- **Assumer son statut de manager et délimiter son périmètre**
- **Piloter efficacement l'activité en la structurant autour d'objectifs et d'indicateurs précis**
- **Déléguer avec méthode et responsabiliser l'équipe**
- **Créer une culture d'équipe positive, basée sur le feedback, l'écoute et la confiance**

PUBLIC CONCERNE

Nouveau manager (0 à 9 mois d'expérience) ou en devenir

PROGRAMME

Réussir ses premiers pas et assumer son rôle

- Comprendre les attendus de son nouveau rôle
- Proposer un management adapté grâce à une bonne connaissance de son équipe
- Délimiter le périmètre de ses actions avec son équipe et son propre manager
- S'appuyer sur le fonctionnement préexistant et l'améliorer

Élaborer et atteindre des objectifs justes

- Rédiger des objectifs clairs et motivants avec la méthode SMART
- Définir des indicateurs clés (KPI) pour suivre précisément l'activité
- Gérer la non-atteinte des objectifs
- Apprendre à gérer son stress grâce à sa capacité de concentration
- Changer son rapport au temps pour améliorer son bien-être

Déléguer et responsabiliser

- Identifier les tâches propices à la délégation et celles propres au manager
- Déléguer à la bonne personne
- Adapter ses attentes et son soutien selon le niveau d'autonomie du collaborateur
- Mener un entretien de délégation

Animer l'équipe au quotidien

- Créer du lien grâce aux rituels d'équipe et animer des réunions efficaces
- Faire preuve d'écoute active pour comprendre, motiver et encourager
- Créer une culture du feedback

GESTION DU TEMPS ET EFFICACITÉ PROFESSIONNELLES

Réf : EP 06/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 Jours

OBJECTIFS

- **Diagnostiquer son emploi du temps et en repérer les sources d'inefficacité.**
- **Acquérir les outils et méthodes pour gérer son temps de manière optimale.**
- **Accroître sa disponibilité et ses performances.**
- **Utiliser son temps en fonction de son rôle, de ses priorités et de celles de son entourage professionnel.**
- **Anticiper et planifier ses activités en se centrant sur l'essentiel.**

PUBLIC CONCERNE

Tout collaborateur souhaitant optimiser la gestion de son temps ou réactualiser ses fondamentaux.

PROGRAMME

Analyser son emploi du temps

- Identifier son profil temps et mieux connaître ses propres rythmes de travail
- Intégrer la logique de " la bonne action au bon moment "
- Se concentrer et s'arrêter

Observer la répartition de son temps sur une journée

- Reconnaître ses " voleurs de temps " pour mieux les éradiquer
- Autodiagnostic : de sa relation au temps
- Analyser le temps dédié à chaque type de tâches au cours d'une journée
- Repérer les déséquilibres et les corriger
- Utiliser à bon escient les outils de maîtrise du temps

Déceler ses objectifs et priorités

- Fixer et clarifier ses objectifs : une première étape indispensable
- Identifier et privilégier les actions à forte valeur ajoutée

Mieux organiser son emploi du temps personnel

- Repérer ses dérives et pertes de temps
- Pointer les gisements de temps exploitables
- Anticiper pour avoir une vision claire et globale des échéances majeures.
- Mener plusieurs tâches de front et respecter les délais
- Prendre la bonne distance avec le calendrier prévu
- Hiérarchiser ses priorités : distinguer l'essentiel de l'urgent et de l'accessoire, isoler les véritables urgences et faire face à l'imprévu

Exercice d'application : conception de la mind map des outils de gestion du temps

Réguler le flux des informations et optimiser son temps de communication

- Intégrer l'impact des nouvelles technologies dans la gestion de son temps
- Gérer ses e-mails
- Répondre aux sollicitations
- Savoir dire non avec tact et pertinence

Plan d'action personnel : définition de règles de gestion du temps applicables dans différentes situations professionnelles

PRATIQUER L'ECOUTE ACTIVE POUR ENRICHIR SES RELATIONS PROFESSIONNELLES

Réf : EP 07/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Développer ses qualités d'écoute en milieu professionnel**
- **Analyser ce qui est vraiment exprimé afin de mieux se comprendre et communiquer**
- **Identifier les techniques de communication adaptées pour éviter les conflits**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne souhaitant développer sa capacité d'écoute pour faciliter ses échanges professionnels

PROGRAMME

Identifier ses situations d'écoute et les bénéfices d'un dialogue sain au quotidien

- Évaluez votre capacité et votre style d'écoute
- Créer un cadre propice à une écoute de qualité
- Préserver l'intégrité du message grâce à la gestion des émotions, la non directivité et une écoute non sélective
- Établir un pacte d'écoute, installer la confiance et la maintenir grâce à la synchronisation

Auto-diagnostic pour évaluer sa capacité actuelle d'écoute dans le cadre de ses échanges interpersonnels

- Pour définir les conditions optimales de son écoute

Les outils de l'écoute active : De l'acquisition de l'information...

- La reformulation : l'art de répéter autrement sans dénaturer le propos
- Le questionnement : trouver le subtil équilibre entre questions ouvertes et fermées
- L'usage du silence (chut !)
- La confrontation et la provocation : faire réagir pour clarifier et amener à la conscience
- Déceler les non-dits avec l'analyse du choix du vocabulaire et des tournures de phrases
- Enrichir la qualité d'écoute par le langage du corps, l'intégration du non-verbal

REUNIONS ET PERFORMANCE COLLECTIVE

Réf : EP 08/24

Coût : 250 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Préparer et animer des réunions inclusives, engageantes et productives**
- **Mobiliser l'intelligence et l'efficacité collective au sein d'un groupe**
- **Savoir s'adapter à différentes configurations : réunions prudentielles, à distance ou mixtes**
- **Cadrer et organiser efficacement une réunion pour la rendre efficace dès son démarrage**
- **Intégrer de bons réflexes pour la clôture, le suivi et l'amélioration de ses réunions**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne amenée à animer ou participer à des réunions de toutes sortes

PROGRAMME

Préparer ses réunions efficacement

- Reconnaître les situations qui justifient une réunion… et celles qui n'en justifient pas
- Découvrir et déployer la méthode O3P
- Choisir la modalité, le déroulé et les participants en fonction du type de réunion envisagé
- S'adapter aux circonstances et aux imprévus
- Rédiger des objectifs et un ordre du jour efficaces
- Optimiser l'efficacité collective en garantissant la préparation des participants

Bâtir son succès dès le démarrage des réunions

- Favoriser l'engagement : accueillir, cadrer, inclure et connecter
- Optimiser les conditions de sa réussite : énoncer les règles et attribuer les rôles
- Cadrer la communication des réunions distancielles ou mixtes : gestes et langage corporel
- Identifier et gérer les situations qui perturbent l'animateur et/ ou le groupe
- Gestion de crise : face à l'imprévu, s'adapter en temps réel, collectivement

Activités : Décrypter un lancement de réunion pour y détecter les maladresses
Créer sa propre charte de réunion et définir ses règles

Animer des réunions inclusives, engageantes et productives

- Aristote, Google et le concept de "sécurité psychologique"
- Intégrer dans son animation les enjeux des différentes configurations de réunions
- Animer dans un but : atteindre les objectifs de la réunion
- Assurer et maintenir la participation et l'engagement
- Les "intelligences multiples" : gérer les différentes personnalités
- Garantir une prise de décision efficace

Activités : Découvrir et tester la méthode DACCODAC

- Construire son relevé de décision
- Comment rendre une réunion démocratique ?

Clôturer, agir et ajuster

- Soigner ses clôtures pour pérenniser l'engagement
- Recueillir du feedback et évaluer ses réunions
- Suivre les actions par le biais de l'asynchrone
- Ajuster ses rituels aux risques induits par la distance
- Et demain, comment ajuster le cours d'une réunion

Activités : Analyser des clôtures de réunions et les communications qui s'ensuivent
S'améliorer sur le long-terme grâce à son carnet d'observations
Définir ses bonnes résolutions pour contribuer à l'amélioration de toutes les réunions

GESTION DU STRESS : METHODES ET OUTILS POUR GAGNER EN SERENITE

Réf : EP 09/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier les mécanismes du stress**
- **Acquérir des méthodes et réflexes durables pour réguler le stress**
- **Mieux gérer son stress et ses émotions pour gagner en confort**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne souhaitant apprendre à mieux maîtriser son stress en milieu professionnel

PROGRAMME

Comprendre et réguler le stress

- Comprendre les mécanismes du stress;
- Prendre conscience des effets induits par le stress : réactions corporelles et attitudes du participant face au stress;
- Stress positif/stress négatif et le mécanisme du stress;
- Identifier ses stresseurs et repérer ses propres signaux d'alerte.

Les techniques clés pour réguler son stress durablement

- Acquérir des techniques de relaxation physiques et mentales : respiration, gestuelle, visualisation positive;
- Modifier ses habitudes émotionnelles et ses automatismes de pensée : Développer l'optimisme;
- Savoir déconnecter et prendre du recul.

Développer la confiance en soi dans sa relation aux autres

- Identifier et analyser les différents conflits et tensions rencontrés par les participants;
- Ancrer la confiance en soi pour s'affirmer en toutes circonstances;
- Gérer les relations interpersonnelles et développer son adaptabilité.

Développer une stratégie antistress durable

- **Définir des objectifs personnels réalistes et une vision à long terme;**
- Savoir prioriser en fonction de soi;
- Trucs et astuces antistress et hygiène de vie;
- Définir son plan d'action personnel antistress.

Exercices : Identifier ses besoins, apprendre à les nourrir au quotidien pour se ressourcer

- Rappel des principaux exercices de respiration et détente;
- Séance de relaxation dynamique (Se préparer mentalement à une situation à enjeux).

ANTICIPER ET PRÉVENIR LESTRESS

- Initier un changement personnel;
- S'accorder de la valeur : Augmenter l'estime et la confiance en soi par : Vos valeurs, vos qualités personnelles;
- Oser sortir de sa «zone de confort » : résistance au changement et capacité à se remettre en question;
- Définir des objectifs personnels réalistes et une vision à long terme.

Exercices : Identifier ses besoins, apprendre à les nourrir au quotidien pour se ressourcer
Séance de relaxation dynamique (découvrir ses valeurs, ses modèles)

Développer une stratégie antistress durable

- Trucs et astuces antistress;
- Adopter une bonne hygiène de vie;
- Définir son plan d'action personnel antistress.

PNL : MIEUX COMMUNIQUER AVEC LA PROGRAMMATION NEURO-LINGUISTIQUE

Réf : EP 10/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Développer des pratiques de communication souples pour faire passer ses messages**
- **Identifier les méthodes de l'écoute active**
- **Analyser ses interactions avec les autres pour une communication plus efficace**

PUBLIC CONCERNE

Cadres, managers, agents de maîtrise, techniciens désirant mieux comprendre leurs différents interlocuteurs pour mieux communiquer au quotidien

PROGRAMME

Apprendre à travailler sur soi : découvrir le fonctionnement de sa personne

- Définir votre objectif en fonction du contexte;
- Apprendre à vous « aligner » sur votre interlocuteur et vous « centrer » sur l'objectif (recueillir de l'information, faire adhérer, faire agir...).

Etre convaincu pour mieux convaincre : comment surmonter ses appréhensions

- Prendre conscience des obstacles qui affaiblissent votre force de persuasion;
- Faire appel à ses ressources positives (événements passés, sensations) pour dépasser ces obstacles : la méthode de « l'ancrage positif »

Exercice guidé

- Accéder à un état interne adapté à la situation et l' « ancrer »;
- Connaître et comprendre son interlocuteur : poser les bases d'une relation positive grâce à l'écoute active;
- Construire un espace de confiance et d'écoute active pour sécuriser votre interlocuteur;
- Ecouter de façon active et constructive pour déjouer les pièges du langage : la technique du « méta modèle » (Grindler & Bandler);
- Repérer les modifications physiques indiquant un changement d'état d'esprit chez son interlocuteur, les analyser et y réagir;
- Décoder les signes émis par votre interlocuteur : la méthode du « calibrage »;
- Clarifier les messages émis et reçus grâce à la méthode du « recadrage ».

Exercice en sous-groupes : Comment se mettre sur la même « longueur d'onde » que son interlocuteur ?

Intégrer la connaissance de l'autre pour mieux le convaincre

- Identifier les causes réelles de la résistance;
- Savoir se mettre à la place de l'interlocuteur pour comprendre ses réticences : les positions de perception;
- Comprendre l'« intention positive » qui guide votre interlocuteur et agir en conséquence;
- Rechercher l'intérêt commun;
- Comprendre et gérer les objections en percevant leur utilité.

Travailler sur sa force de persuasion

- Se préparer mentalement pour déterminer les « stratégies » à adopter;
- Saisir la notion de « stratégie mentale »;
- Apprendre à les décoder pour modifier une stratégie insatisfaisante;
- Prendre conscience des stratégies gagnantes pour les reproduire.

DEVELOPPER LA COOPERATION ET FAIRE TRAVAILLER EN EQUIPE

Réf : EP 11/24

Coût : 250 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Prendre sa place et reconnaître celle des autres**
- **Comprendre les ressorts du travail en équipe**
- **Savoir animer un groupe de travail**
- **Apprendre à définir des objectifs communs et à les atteindre**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne amenée à animer un collectif de travail.

PROGRAMME

Prendre sa place et reconnaître celle des autres

- Connaître l'approche de la dynamique de groupe
- Identifier son mode de fonctionnement selon ses expériences.
- Définir le rôle de l'individu au sein du groupe dans cette dynamique.
- Repérer les qualités essentielles du facilitateur (assertivité et méthode OSBD).
- Autodiagnostic de mon style de communication.

Comprendre les ressorts du travail en équipe

- Comprendre les enjeux que représente le travail collaboratif, qu'est-ce qu'une équipe ?
- Identifier ce qui peut freiner la coopération et la collaboration.
- Identifier les actions-clés favorables à la collaboration (les leviers de la confiance (vision, écoute, reconnaissance, autonomie, sens).
- Encourager la collaboration et la créativité des équipes.

Savoir animer un groupe de travail

- La dynamique des groupes : les 7 règles à respecter.
- Identifier les bonnes conditions d'émergence de l'intelligence collective (comment faire un brainstorming, QQOQCP, méthode des 6 chapeaux de BONO …).
- Savoir prendre sa posture d'animateur d'un atelier ou d'une réunion en donnant des rôles à chacun.

Apprendre à définir les objectifs communs et à les atteindre

- Savoir définir un cadre de travail commun, clair et collaboratif (règles de fonctionnement).
- Identifier les enjeux du cadre de travail.
- Mettre en place des objectifs grâce à la méthode SMART.
- Savoir gérer son temps et celui de son équipe (matrice de Covey) pour atteindre ses objectifs.

BIEN PREPARER SA RETRAITE

Réf : EP 12/24

Coût : 250 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Planifier son projet de vie**
- **Organiser son départ de façon professionnelle et sereine**
- **Préparer la transition en tirant parti de son potentiel et de son expérience**
- **Assurer une fin de carrière profitable pour soi-même et pour l'entreprise**
- **Préparer un projet de vie satisfaisant et dynamique pour sa retraite**

PUBLIC CONCERNE

- **Collaborateurs de la fonction RH**
- **Toute personne souhaitant permettre à ses collaborateurs de bien gérer leur fin de carrière et de préparer sereinement leur retraite**
- **Toute personne souhaitant aborder positivement sa fin de carrière et sa retraite**

PROGRAMME

Préparer son dossier de départ à la retraite

- Connaître ses droits et calculer sa pension et ses revenus;
- Constituer son dossier de reconstitution de carrière. S'informer sur ses droits;
- Appréhender les différentes pensions de retraite, retraite de base, retraite complémentaire;
- Gérer ses revenus, son patrimoine, anticiper la transmission, la fiscalité.

Construire son nouveau projet de vie

- Identifier ses véritables centres d'intérêt;
- Connaître ses ressources et ses compétences;
- Bâtir un projet en accord avec ses qualités et ses aspirations;
- Trouver de nouvelles activités pour rebondir.

Se repositionner et entretenir son réseau relationnel

- Faire le deuil de son statut professionnel;
- Trouver sa place dans son nouvel environnement;
- Définir son rythme et son nouveau rapport au temps;
- Développer et profiter de nouvelles relations : sociales, familiales.

Gérer les aspects financiers et patrimoniaux

- Gérer efficacement son patrimoine;
- Donation, transmission : connaître les procédures et éviter les pièges.

Optimiser son capital santé

- Entretenir et dynamiser sa mémoire;
- Avoir une alimentation saine et équilibrée;
- Préserver son sommeil;
- Gérer le stress et ses conséquences;
- Utiliser le suivi médical;
- Se construire une vie équilibrée et sereine.

ADMINISTRATION ET MANAGEMENT DES RH

Dans le contexte de changement que vivent les entreprises, l'activité de la fonction des Ressources Humaines n'est plus seulement administrative, mais aussi stratégique. La fonction RH doit professionnaliser la gestion des compétences, recruter les bons collaborateurs et fidéliser les talents, gérer l'employabilité, favoriser la montée en compétences des managers, piloter la GPEC, etc.

Pour accompagner les professionnels RH dans les évolutions spécifiques et la maitrise de leur fonction, **RIGHT PERFORMANCE** propose des formations à fort impact sur les nouveaux enjeux de leur activité.

L'ESSENTIEL DU DROIT DU TRAVAIL POUR MANAGERS
Réf : ADM 01/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 Jrs

OBJECTIFS

- **Intégrer les principes fondamentaux du droit du travail pour une utilisation concrète au quotidien.**
- **Mesurer les droits et obligations d'un manager dans l'application du droit du travail.**
- **Acquérir les bons réflexes pour prévenir les risques d'incompréhension et de contentieux.**
- **Gérer au quotidien ses équipes en limitant les risques.**

PUBLIC CONCERNE

- **Cadres opérationnels**
- **Managers de proximité**
- **Responsables de filiales, d'agences, de services**
- **Chefs de projet**

PROGRAMME

Se repérer dans la réglementation du travail
- Les sources applicables (code du travail, convention collective…) : quelle articulation ?
- Où chercher et qui contacter ? Acquérir les bons réflexes ?

Sécuriser la relation contractuelle
- Embaucher : principe de non-discrimination, suivi de la période d'essai
- Choisir le contrat de travail : CDI, CDD, intérim, sous-traitance - quelle spécificités et contraintes de chaque contrat ?
- Sécuriser les recours aux CDD, à l'intérim et à la sous-traitance (motifs, durée, renouvellement, fin de contrat…), se prémunir des risques de requalification
- Faire évoluer le contrat : quelles sont les conséquences du refus du salarié ?

Respecter les rythmes et durées de travail
- Les différentes notions : durées maximales de travail, forfait-jour, heures supplémentaires et complémentaires, temps partiel
- Faire face aux absences (congés payés, maladie, accident du travail…) : quelles incidences sur le décompte du temps de travail ?
- Cas des astreintes et des temps de pause
- Suivre et contrôler le temps de travail : mode de contrôle, temps de trajet et déplacement, temps d'habillage/de déshabillage
- Focus sur le télétravail

Exercer son pouvoir disciplinaire
- Quand et quoi sanctionner ?
- Choisir une sanction adaptée : l'échelle des sanctions, les sanctions interdites
- Sécuriser sa procédure disciplinaire : la mise à pied, l'entretien préalable, la notification de la sanction

La rupture du contrat
- Les différents modes de rupture (à l'initiative du salarié/de l'employeur, les ruptures amiables) : quel rôle du manager ?
- Quelles conséquences de la rupture ? Apprécier les risques et limiter les contentieux

Atelier questions/réponses : le manager face à la relation contractuelle "Ai-je le droit de…?"

Protéger la santé et assurer la sécurité des salariés
- Focus sur les accidents du travail, la maladie professionnelle, les risques psychosociaux
- Intégrer les principes de responsabilité de l'employeur : délégation de pouvoir, faute inexcusable, sanctions pénales en matière d'hygiène et de sécurité, l'obligation de résultat
- Manager la santé et sécurité au travail : rôle des différents acteurs, le document unique, le droit de retrait d'un salarié

Optimiser ses relations avec les Instances Représentatives du Personnel (IRP)
- Identifier le rôle, règles de fonctionnement de chaque IRP,
- Prévenir les délits d'entrave
- Gérer le dialogue social : gestion au quotidien des élus, heures de délégation, liberté de déplacement... ÉVALUER
- Identifier l'application concrète des règles du droit du travail
- L'application concrète du droit du travail au service du management

CONTROLE CNPS : AINTICIPER ET GERER LES CONSEQUENCES PRATIQUES
Réf : ADM 02/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 Jrs

OBJECTIFS

- **Connaître la procédure du contrôle CNPS.**
- **Récupérer les situations à risques afin d'anticiper les prochains contrôles et minimiser les risques de redressement.**
- **Identifier les différents recours pour réagir efficacement en cas de redressement.**
- **Maîtriser le traitement social et fiscal des avantages en nature et des remboursements de frais professionnels.**
- **Anticiper un éventuel contrôle CNPS.**

PUBLIC CONCERNE

- **DAF**
- **Responsables du service du personnel ou du service paie**
- **Responsables RH**
- **Toute personne chargée de suivre le contrôle CNPS**

PROGRAMME

Les fondements juridiques du contrôle CNPS
- L'ordonnance n°73/17 du 22 mai 1973 portant organisation de la prévoyance sociale
- La loi n°84-006 du 04 juillet 1984
- L'arrêté conjoint n°035 METPS/MINEFI/ du 12 juillet 2002
- L'arrêté conjoint METPS/MINFI/ n° 049 du 11 octobre 2002
- Le décret n° 2015/2517/PM du 16 juillet 2015 portant réaménagement des procédures de recouvrement des créances des cotisations sociales.

Comprendre le mécanisme de base de cotisations sociales

Les avantages en nature
- L'approche des principaux avantages en nature.
- Leur traitement social et fiscal.
- L'évaluation des avantages selon la CNPS : nourriture, logement, voiture
- L'évaluation des autres avantages.
- Le traitement de l'avantage en nature en paie.
- Les avantages en nature et le calcul de diverses indemnités (congés payés...).

Cas pratiques : Traitement d'un avantage en nature logement. Traitement d'un avantage en nature véhicule

Les frais professionnels
- La notion de frais professionnels
- Les modes de remboursement : réel ou forfait.
- Les forfaits : nourriture, logement, indemnités kilométriques ;
- Les abattements forfaitaires au titre des frais professionnels.
- Les frais des salariés dans le cadre de la mobilité professionnelle.

Cas pratique : traitement d'indemnités de déplacement

Identifier les principaux postes à risques
- Avantages en nature et frais professionnels
- Indemnités de rupture du contrat de travail
- Primes liées à l'intéressement ou à la participation des salariés
- Contributions patronales de prévoyance et retraite supplémentaire
- La notion d'assujettissement

Connaitre vos droits pour prévenir le risque de redressement
- La procédure en matière de contrôle CNPS
- Le personnel restreint et habileté à effectuer le contrôle CNPS
- La connaissance du large éventail des obligations de l'employeur
- Interroger la CNPS sur l'application de la législation sociale : une opportunité à saisir
- Faire obstacle au contrôle : sanctions encourues

Connaitre les pouvoirs des inspecteurs pour mieux appréhender le contrôle
- La CNPS peut-elle contrôler à l'improviste ?
- Accès à l'information : les documents à disposition
- Le développement du contrôle sur pièce
- La vérification des déclarations

Que faire suite à un contrôle ?
- Observations de l'inspecteur et réponses de l'employeur
- Redressement et mise en demeure : nouvelles conditions de validité et conséquences

Quelle stratégie suite à un redressement ?
- Payer : faut-il payer avant de contester ?
- Discuter : demande de sursis à poursuites, demande de réduction des majorations de retard
- Contester : la commission de recours amiable
- Ne pas agir : les moyens de recouvrement forcé de la CNPS

Cas pratique : élaboration d'une lettre de demande de réduction de pénalités

RH : ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DIGITALE DE VOTRE ENTREPRISE

Réf : ADM 03/24

Coût: 300 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Repérer les enjeux et impacts de la digitalisation.**
- **Diagnostiquer la maturité digitale de son organisation et accompagner les changements**
- **Innover et digitaliser ses pratiques et processus RH.**

PUBLIC CONCERNE

DRH, RRH, Chef de projet RH, Cadre RH ou Responsable Digital, toute personne souhaitant avoir une vue d'ensemble sur les impacts du digital.

PROGRAMME

Identifier les enjeux et les impacts du digital sur l'entreprise

- Analyser les macro-tendances (technologiques, sociétales, générationnelles, …) et identifier leurs impacts sur l'entreprise et les business models.
- Opportunités et points de vigilance
- Clarifier le vocabulaire : numérique digital, big data, BYOD, cloud…
- Impact du digital sur les modes de fonctionnement, les styles de management, le rapport au travail, les relations entre individu.

Situer la fonction RH dans la transformation digitale de l'entreprise

- Identifier les compétences digitales pour demain
- Accompagner les managers dans leurs changements de rôles et de postures vis-à-vis des équipes
- Favoriser l'utilisation des médias sociaux et des outils collaboratifs
- Mettre en place des accords ou des règles de jeux (droit à la déconnexion)
- Diagnostiquer la culture de son organisation et prioriser les chantiers.

Identifier les impacts sur les processus RH

- Le recrutement digital (le sourcing, e-réputation, marque employeur)
- La communication digitale et la régulation sociale (opportunités et risques juridiques)
- La formation à l'air du digital (vers une ingénierie de formation multimodales)
- Capitalisation et transferts des savoirs et savoir-faire
- Gestion des performances et des talents (nouveaux critères et opportunités générées par le SIRH le big data l'analyse prédictive).

DRH, RRH, BUSINESS AND HUMAN PARTNER

Réf : ADM 04/24

Coût: 450 000 Frs/pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Positionner la fonction RH dans sa dimension stratégique et humaine.**
- **Adapter les politiques RH aux évolutions technologiques et sociales.**
- **Faire du capital humain un avantage concurrentiel.**
- **Accompagner les changements de son organisation.**

PUBLIC CONCERNE

DRH, RRH, Professionnel RH

PROGRAMME

Repérer les évolutions de la fonction RH et adapter sa politique

- Identifier les enjeux RH (digitalisation, évolutions sociétales,…).
- S'appuyer sur les nouveaux leviers pour construire sa politique RH

Faire de son capital humain un avantage concurrentiel durable

- Identifier les enjeux du Strategic Workforce Planning et du management par les compétences.
- Faire de la diversité, un levier de performance.

Préparer les potentiels et les talents de demain

- Distinguer les potentiels, hauts potentiels et talents.
- Démarche et outils de détection et de développement des potentiels.

Mesurer la création de valeur de la fonction Ressources Humaines

- Se doter d'outils de pilotage RH.
- Diagnostiquer et améliorer ses processus RH.
- Faire évoluer ses pratiques RH en intégrant le digital.

Faire son marketing RH

- Identifier les leviers d'attraction de son entreprise.
- "Vendre" les stratégies RH en interne et en externe (marque employeur).

Accompagner la dimension sociale du changement

- Diagnostiquer son approche du changement.
- Les 6 stratégies de changement et ses étapes pour chaque collaborateur.
- Cartographier les acteurs.
- Facteurs d'adhésion au changement.
- Accompagner les individus face aux transformations.

RETRAITE DES SALARIÉS : MAITRISER LA GESTION DES FINS DE CARRIERE

Réf : ADM 05/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Gérer au quotidien les dossiers de retraite du régime général et du régime complémentaire**
- **Connaître les obligations de l'entreprise et les droits des salariés**
- **Maîtriser les règles de cotisation, liquidation, paiement des pensions et date de départ**
- **Étudier et intégrer les dernières évolutions législatives et réglementaires**

PUBLIC CONCERNE

Gestionnaires retraite - Gestionnaires paie - Responsables RH - Représentants du personnel - Juristes

PROGRAMME

Le régime de retraite de base des salariés : comment ça marche ?
- Age de liquidation
- Reconstitution de carrière et cas particuliers
- Départ et mise à la retraite
- Calcul de la pension
- Place des avantages dérivés
- Avantages familiaux
- Pension de réversion
- Cotisations du salarié et de l'employeur

Cas pratique : calculer des pensions de retraite à taux minoré et à taux plein

S'approprier les dernières réformes et leur impact sur la gestion des fins de carrière
- Régime légal actuel : les indemnités de fin de carrière
- Etudier les conséquences financières pour l'entreprise et le salarié
- Comment gérer les différentes bornes d'âge et leurs évolutions?
- Quel est l'impact de l'augmentation de la durée d'assurance sur le taux plein et la proratisation ?
- Départ anticipé à la retraite : handicap, carrières longues

Gérer les situations de fin de carrière et verser les indemnités dues
- Liquidation et paiement de la pension
- Cumul emploi-retraite : étudier les deux dispositifs
- Retraite progressive et gestion du travail à temps partiel
- Compte épargne-temps : un outil efficace d'anticipation du départ à la retraite
- Traitement social et fiscal des indemnités versées

Cas pratique : calculer des cotisations sociales et fiscales afférentes à des indemnités de départ

Demande de retraite : gestion pratique
- Auprès de quel organisme effectuer sa demande ?
- Droit à l'information des salariés et précalcul
- Obligations des caisses
- Que faire en cas de contentieux ?

Cas pratique : réaliser un précalcul d'une pension de retraite

MAÎTRISER LE CONTRAT DE TRAVAIL : DE L'EMBAUCHE À LA RUPTURE

Réf : ADM 06/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Maîtriser l'environnement légal du contrat de travail**
- **Rédiger les clauses sensibles**
- **Analyser les différents cas de suspension du contrat**
- **Prévenir les contentieux et gérer les IRP**

PUBLIC CONCERNE

Gestionnaires retraite - Gestionnaires paie - Responsables RH - Représentants du personnel - Juristes

PROGRAMME

Rédiger les éléments constitutifs du contrat de travail
- Les obligations sociales préalables à l'embauche.
- Le contrat de travail à durée indéterminée.
- Le contrat de travail à durée déterminée.
- Le contrat de travail temporaire.
- Les modalités de la période d'essai.

EXERCICE Brainstorming : répertorier les éléments constitutifs du contrat de travail.

Contrôler les clauses sensibles et la durée du travail
- La clause de confidentialité.
- La clause de non-concurrence.
- Le temps de travail effectif.
- Les heures supplémentaires.

EXERCICE : Rédiger un avenant au contrat de travail et une clause de non-concurrence.

Connaître les cas de suspension du contrat de travail
- Les maladies professionnelles et accidents du travail.
- Le congé maternité.
- Les absences justifiées et injustifiées.
- Le congé individuel de formation.

EXERCICE : Analyser en groupe différents cas de suspension du contrat de travail.

Gérer l'exécution et la rupture du contrat de travail
- Les obligations du salarié : contractuelles, la loyauté.
- Les obligations de l'employeur : déclarations obligatoires, formation des salariés, versement de la rémunération.
- Le licenciement pour motif personnel.
- Le licenciement pour motif économique.
- La rupture amiable et transactionnelle.
- La démission.
- La mise à la retraite.

EXERCICE: Rédiger une lettre de licenciement à partir d'un cas d'entreprise. Correction en groupe.

Gérer les IRP, l'inspecteur et la médecine du travail
- Les délégués du personnel.
- Le comité d'entreprise.
- Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.
- Les syndicats.
- L'inspecteur du travail.
- La médecine du travail.

EXERCICE: Licenciement du salarié protégé.

GESTION INTERCULTURELLE DES RESSOURCES HUMAINES

Réf : ADM 07/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Éviter les incompréhensions liées aux différences culturelles.**
- **Identifier l'impact de la culture dans la gestion des ressources humaines.**
- **Accompagner efficacement les salariés quelles que soient leurs cultures.**
- **Adapter ses pratiques RH et sa stratégie dans un contexte multiculturel.**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables et collaborateurs des services RH**
- **Responsables des services RH internationaux/ mobilité internationale**
- **Responsables des services recrutement, gestion des carrières à l'international**
- **Managers d'équipes internationales**

PROGRAMME

Contexte culturel et pratiques RH

- Les défis de la GRH aujourd'hui
- Identifier les pratiques RH selon les pays : formation, gestion de carrière, rémunération…
- Position de la hiérarchie par rapport à la délégation et au respect des règles
- Individualisme ou relation au groupe, quelles sont les pratiques ?
- Comment évalue-t-on la performance selon les cultures ?

Développer des stratégies de communication adaptée

- Intégrer les différents modes de communication : quelles sont les préférences culturelles ?
- Communication explicite/implicite, directe/indirecte : points de vigilance
- Décoder les messages
- Transmettre un message : communiquer à distance, par téléphone ou par mail… selon la culture

Accompagner les collaborateurs à l'international

- Réussir un recrutement à l'international
- Les clés de succès pour mener un entretien
- Comprendre les rapports au temps, au travail et aux relations
- Motiver les collaborateurs internationaux

Intégrer des collaborateurs étrangers dans l'entreprise

- Processus de on-boarding - Formalisation et suivi
- Sensibiliser à la culture du pays et à la culture d'entreprise
- Apporter un soutien administratif, professionnel et personnel

Développer ses compétences internationales

- État des lieux des "best practices"
- Analyser les compétences à développer
- Ajuster les outils et les pratiques
- Être force de propositions stratégiques

RESPONSABLE FORMATION : RENFORCEZ VOS EXPERTISES !

Réf : ADM 08/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

03jours

OBJECTIFS

- **Construire une politique formation adaptée à son entreprise.**
- **Se positionner en tant que "Responsable Investissement Formation".**
- **Améliorer la qualité de son plan de développement des compétences.**
- **Optimiser l'ingénierie pédagogique.**
- **Progresser dans le pilotage et la gestion financière de la formation.**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables formation**
- **Responsables RH/personnel**
- **Chargés de mission ou assistants formation évoluant vers le poste de responsable formation**

PROGRAMME

Définir la politique formation de son entreprise

- Développer l'efficacité du service formation
- Produire un état des lieux de l'activité formation
- Optimiser ses process
- Élaborer la politique formation en lien avec la stratégie de l'entreprise

Optimiser la mise en œuvre du plan de développement des compétences

- Construire et mettre en œuvre le plan en tenant compte de la politique formation
- Recueillir les besoins individuels et collectifs en optimisant les outils existants
- Arbitrer les besoins en lien avec les orientations stratégiques de la formation
- Adapter son offre aux besoins de compétences et à la professionnalisation
- Mettre en place une politique d'achat de formation
- Structurer ses pratiques d'évaluation des actions de formation : de la définition du processus à la mise en place de tableaux de bord

Développer son expertise en ingénierie financière

- Calculer les coûts réels d'une action de formation
- Optimiser son budget formation
- Gérer le ROI de la formation : mettre en place des indicateurs performants

Optimiser l'ingénierie pédagogique

- Identifier et choisir les modalités de formation : présentiel, blended learning, e-learning
- Mettre en place un parcours de certification

ÉVALUER LE ROI DE VOS FORMATIONS
Réf : ADM 09/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Élaborer un dispositif d'évaluation adapté aux besoins de l'entreprise et permettant de valider l'atteinte d'un objectif professionnel**
- **Définir les critères, indicateurs et outils de l'évaluation « à chaud » et « à froid »**
- **Mesurer la contribution opérationnelle de toute action de formation**

PUBLIC CONCERNE

Responsables RH - Responsables formation - Toute personne devant mettre en place un dispositif d'évaluation de la formation

PROGRAMME

De la satisfaction au retour sur investissement : que faut-il évaluer ?
- Analyse des niveaux de Kirkpatrick et des opportunités pour l'entreprise
- Qualité de la formation : impact des nouvelles normes et règles juridiques
- Rôles des acteurs dans l'évaluation : formateur, formé, service formation, encadrant
- Partage d'expériences sur les freins à la formation et à l'évaluation

Jeu pédagogique : quelle évaluation pour quelle formation ?

Concevoir un dispositif efficient pour mesurer la qualité pédagogique et vos prestataires de formation
- Facteurs clés de succès pour un questionnaire « à chaud » pertinent
- Quels indicateurs et outils pertinents pour cette évaluation pédagogique ?
- Apports des nouvelles technologies et du digital
- Comment suivre et analyser les évaluations pédagogiques ?

Cas pratique : analyser de façon critique des outils existants de l'évaluation « à chaud » (tour de table, tests, questionnaires, grilles, entretiens…)

Évaluer après la formation et mesurer le retour sur investissement des actions mises en œuvre
- Mesurer l'efficacité opérationnelle de la formation : indicateurs à mettre en place et outils à utiliser
- Comment faciliter le transfert sur le poste de travail ?
- Orchestrer efficacement les envois et relances des évaluations postformation
- Comment transformer l'évaluation en outil de communication RH ?

Construction d'outil : élaborer une trame d'évaluation pour mesurer les bénéfices opérationnels de la formation.

FINANCE POUR RESPONSABLES ET COLLABORATEURS RH : ÉVALUER LES INCIDENCES FINANCIERES DES ACTIVITES RH
Réf : ADM 10/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les fondamentaux financiers de son entreprise et les interpréter**
- **Comprendre son environnement économique et financier pour être plus convaincant auprès des responsables financiers**
- **Professionnaliser son discours économique vis-à-vis de la Direction Générale**
- **Maîtriser les impacts financiers des décisions prises en matière de ressources humaines**
- **Évaluer son activité RH au regard de la gestion et de la finance**

PUBLIC CONCERNE

- **Directeurs des Ressources Humaines**
- **Responsables et cadres confirmés de la fonction RH**
- **Dirigeants et professionnels en lien avec les services financiers**
- **Cadres ou collaborateurs RH souhaitant comprendre les impacts financiers des décisions RH**

PROGRAMME

Comprendre les fondamentaux financiers de son entreprise

- Savoir lire le bilan pour identifier la stratégie de son entreprise :
  - o Exercice pratique : identifier les postes clés RH dans un compte de bilan
- Savoir lire le compte de résultat pour identifier les dépenses et le chiffre d'affaire de son entreprise :
  - o Appréhender l'architecture du compte de résultat
  - o Décortiquer la composition du compte de résultat
  - o Présentation du compte de résultat simplifié
- Cas pratique : Identifier les postes RH dans un compte de résultat
- Cas pratique : aller chercher les informations RH dans la liasse fiscale

Comprendre l'environnement économique et financier

- Comprendre la comptabilité analytique : faire parler les chiffres au sein de l'entreprise
- Définir la capacité d'autofinancement et visualiser la santé de l'entreprise
- À quel moment le seuil de rentabilité et les objectifs sont-ils atteints ?
- Réflexion collective : comment animer le pilotage et la performance

Mesurer les implications financières des décisions RH

- Traduction comptable des éléments du salaire brut : salaire de base, primes…
- Traduction comptable des éléments du bas de bulletin : les indemnités…
- Déterminer les éléments de la rémunération qui vont influencer le compte de résultat : les congés payés, la formation, le véhicule de fonction, la protection sociale...
- Cas pratique : Analyser les impacts des provisions sur congés payés sur le Bilan
- Dynamiser votre discours financier avec l'utilisation du contrôle de gestion social

Le contrôle de gestion appliqué à la fonction RH

- Le poids des charges de personnel dans les budgets
- Calculer et analyser les écarts liés à l'évolution de la masse salariale
- Intégrer les indicateurs de pilotage de la masse salariale
- Interpréter la comptabilité analytique et ses méthodes
- Définir l'importance des tableaux de bord dans le pilotage de la fonction RH

POLITIQUE ET STRATÉGIE DE RÉMUNÉRATION

Réf : ADM 11/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier tous les mécanismes de la rémunération et les leviers de motivation du salarié.**
- **Mettre en œuvre une politique de rémunération attractive et incitative pour les salariés.**
- **Générer des économies sociales et fiscales pour une meilleure performance de l'entreprise**
- **Communiquer efficacement sur la thématique des rémunérations et des avantages sociaux.**
- **Piloter et faire évoluer son système**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables des services RH/paie, rémunérations ou avantages sociaux,**
- **Responsables Compensation and Benefits,**
- **Managers, responsables contrôle de gestion sociale**

PROGRAMME

Analyser ses pratiques salariales et son système de rémunération

- Composantes de la rémunération dans son entreprise : salaires de base, périphériques...;
- Obligations légales, conventionnelles et usuelles en matière de rémunération;
- Définir les objectifs de sa politique de rémunération.

Mettre en œuvre et optimiser sa politique salariale

- Évaluer les postes - Formaliser ou modifier une classification des postes;
- Établir une grille de salaire - Faire une étude de salaire;
- Construire une matrice d'augmentation de salaire et son budget;
- Faire approuver sa politique salariale au niveau d'un comité international.

Cas pratique : mettre en place une matrice d'augmentation individuelle de salaire

Flexibilité et individualisation des rémunérations

- Mettre en place un système de part variable individuelle (primes, commissions, bonus);
- Le Management By Objective (MBO) : rémunérer la performance des cadres;
- Rémunération variable des commerciaux : faire le design d'un plan de vente;
- Prime variable collective versus intéressement;
- Instituer de la reconnaissance : quel système et quelle communication ?

Cas particuliers : la rémunération des expatriés et des dirigeants.

Cas pratique : mettre en place une prime sur objectif ou un système de reconnaissance

Périphériques collectifs de la rémunération

- Long Term Incentives (LTI) - de l'épargne salariale aux stock-options : participation, intéressement, PEE/PERCO...;
- Rentabilité fiscale et sociale de l'épargne salariale;
- Avantages sociaux (avantages en nature, mutuelle, prévoyance...).

Harmoniser sa stratégie de rémunération

- Tendances actuelles et pratiques concurrentielles;
- Définir sa politique de rémunération dans un contexte économique et social spécifique;
- Rôle, pouvoirs d'intervention et de décision vis-à-vis du comité exécutif.

Atelier : les critères d'un système performant : définir ses propres mécanismes de rémunération

Effectuer un audit stratégique de la politique salariale

- Les principes et les outils à maîtriser;
- Auditer les facteurs et la structure de rémunération, la mise en place et le suivi d'une politique de rémunération, les avantages sociaux...

Communiquer sur sa politique de rémunération

- Bulletin de paie et Bilan Social Individuel (BSI);
- L'entretien de rémunération.

Cas pratique complet

- Mise en application des outils et principes de rémunération portant sur tous les points abordés lors de la formation :

- quand la politique de rémunération est bloquée : quelle solution face à un contexte de crise économique ?
- optimiser la prime sur objectif : comment la modifier ?
- intéressement, avantages sociaux : de vrais leviers à disposition

ELABORER ET PILOTER LES TABLEAUX DE BORD EN RH

Élaborer des outils efficaces pour décider et pilote

Réf : ADM 12/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Utiliser efficacement les techniques et les outils de conception des tableaux de bord de suivi et de pilotage de la fonction RH.**
- **Connaître les principaux tableaux de bord adaptés aux missions de la DRH.**
- **Choisir les indicateurs et tableaux de bord RH adaptés à sa propre situation.**
- **Construire et mettre en oeuvre ses propres tableaux de bord en entreprise.**

PUBLIC CONCERNE

Collaborateurs des services RH ou administration du personnel, chargés de mission ou chefs de projet RH ayant à concevoir ou utiliser des tableaux de bord

PROGRAMME

Principes généraux

- Le tableau de bord : outil d'information, de pilotage et d'action de la stratégie RH
- Critères de qualité et d'objectivité
  - Définition des objectifs et identification de la stratégie RH
  - Pertinence des indicateurs
  - Clarté des informations
  - Distinction entre tableaux de bord RH et bilan social
- Organiser la collecte des informations nécessaires
- Connaître les référentiels externes en matière RH
- Apport des statistiques et intérêt des graphiques
- Identifier les interlocuteurs, utilisateurs et lecteurs : adapter sa présentation

Mise en situation et réflexions individuelles sur les outils

Concevoir et élaborer un tableau de bord

- Éléments à analyser et à contrôler : rémunérations, effectifs, absentéisme, turnover, relations sociales
- Collecter des informations auprès des différents services : implication des chefs de service et des salariés
- Identification et choix des indicateurs à retenir
- Traitement des données
- Différentes formes de tableaux de bord
- Comment comptabiliser les effectifs
- Composantes de la masse salariale : déclarations sociales, bilan social, charges de personnel…
- Masse sociale, comptable et budgétaire
- Masse de base ou masse de référence

Synthèse des différents tableaux de suivi et de pilotage

- Reporting social par type de service RH
- Modèles de tableaux de suivi et de pilotage : les incontournables en matière de masse salariale, d'effectifs, de formation, de recrutement, d'absentéisme et de turnover
- Tableaux répondant à une problématique spécifique : définition des actions correctives.

Méthodologie d'élaboration de tableaux de bord sur excel

- Identification des différentes phases à réaliser
- Principales fonctionnalités d'Excel permettant l'établissement des divers tableaux de bord.
- Présentation sur Excel d'un ensemble de tableaux de bord liés entre eux.

Performance des tableaux de bord rh

- Apprécier la performance d'une fonction RH : analyse demodèles de tableaux de bord (effectifs et masse salariale, formation, recrutement, relations sociales, sécurité...)

GESTION DES CARRIERES ET DES COMPETENCES

Réf : ADM 13/24

Coût: 250 000 Frs/pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Définir et mettre en place une politique de gestion des carrières.**
- **Connaître les processus et outils pour optimiser la gestion des talents et la mobilité interne dans son entreprise.**
- **Organiser et mener des entretiens de mobilité ou d'orientation.**
- **Identifier les actions à mettre en place pour les "seniors".**

PUBLIC CONCERNE

Responsable RH
DRH
Responsable formation

PROGRAMME

Contexte et enjeux de la gestion des carrières

- Quelles finalités de la gestion des carrières ? Piloter les compétences, fidéliser...
- Distinguer les notions clés : compétences, performance, potentiel, talent, projet professionnel...
- Articuler gestion des carrières et GPEC.

Échanges de pratiques sur les dispositifs en place dans les entreprises

Mettre en place une politique de gestion des carrières

- Les outils de la gestion des compétences : référentiel métier et compétences, entretiens annuels, entretiens professionnel, passerelles métiers
- Repérer et développer les potentiels, les talents
  - définir les critères pour apprécier le potentiel et construire des grilles de potentiel
  - piloter des revues de personnel ou "people reviews"
- Distinguer les différents types de mobilité
- Construire une politique de mobilité interne
  - les différents acteurs, étapes et conditions de succès
  - la charte de mobilité
- L'entretien de mobilité interne
  - méthodologie, étapes et points clés de l'entretien
  - analyser et clarifier une demande ou un projet
  - mettre en place des actions et en assurer le suivi

Mise en situation : conduite d'un d'entretien de mobilité

Maintenir la motivation et l'employabilité des seniors

- Emploi des seniors : spécificités des seniors, relations intergéné- rationnelles
- Les plafonds de carrière : diagnostic et moyens d'action
- Favoriser, valoriser et organiser la transmission des savoirs et des compétences
  - fixer un cadre : charte, outils, accompagnement
  - identifier les métiers et les compétences clés à transmettre
  - choisir les seniors concernés : clarifier les pré-requis et qualités nécessaires
- Les enjeux de l'entretien professionnel pour les seniors

Cas pratique : identifier les pistes d'actions pour maintenir la motivation et l'employabilité des seniors

Performance
Commited to improving

INGENIERIE DE LA FORMATION ET INNOVATION PEDAGOGIQUE

Réf : ADM 14/24

Coût: 250 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Maîtriser les nouveaux outils pédagogiques et les utiliser à bon escient**
- **Valider une conception pédagogique et choisir le bon prestataire ou outils**
- **Intégrer la créativité à sa conception pédagogique pour optimiser son ROI**

PUBLIC CONCERNE

- **Chef de projet formation**
- **Responsable pédagogique**
- **Responsable de formation**
- **Formateur**
- **Et toute personne en charge d'action de formation**

PROGRAMME

! dzŭ2ŘłI·Ǝy2ăŭłÕ Y Ŝy ŭŜ№Y Ŝă ŘŜ LJŞŘI·Ǝ2Ǝ№Ŝ Ŝŭ łyƎŞy№Ŝ№łŜ LJŞŘI·Ǝ2Ǝ№łjdzŜΣ 2Ǐ Ŝy ŞŭŜăπØ2dzăK

ω vdz⁴ŜăŭπÕŜ ljdzŜ f€łyƎŞy№Ŝ№łŜ ŘŜ T2№YI·ŭł2yK
ω vdzŜffŜă LJŞŘI·Ǝ2Ǝ№łŜă YŜŭŭŜÎπØ2dzăŜy dždzØ№Ŝ K
ω vdz⁴ŜăŭπÕŜ ljdzŜ f€łyy2ØI·ŭł2y κ fI· Ó№ŞI·ŭłØłŭŞ Ŝy T2№YI·ŭł2y LJ2dz№ Ø2dzăK

Innovations pédagogiques : qu'entend-t-on par ces mots ?

ω ¢2dz№ ŘłK2№łÎ2y ŘŜă łyy2ØI·ŭł2yă LJŞŘI·Ǝ2Ǝ№łjdzŜă;
ω [ŜI·№yłyƎ ŜĚLJŜŘłŭł2yΣ ø2№tŘ ÕI·TŞΣ ƎI·YłyƎX Y fŜă LJ№I·ŭłljdzŜă łyy2ØI·yŭŜă K2№ă Rdz ŘłƎłŭI·f;
ω 5łăă2ÕłŜ№ LJ№I·ŭłljdzŜă ŞYŜ№ƎŜyŭŜă Ŝŭ ăłY LJtŜă ŜTTŜŭă ŘŜ Y2ŘŜ;
ω 5ŞTłył№ ŘŜ№łŜ№łŜ ÕKI·ljdzŜ Y2ŭ fŜ Ö2yÕŜLJŭ Ŝŭ fI· LJ№I·ŭłljdzŜ I·ŭŭŜyI·yŭŜ Ŝŭ łŘŜyŭłTłŜ№ leurs facteurs clés de succès.

Comprendre les évolutions autour de la formation : réglementation, acteurs, principes d'apprentissage

- Appréhender le cadre légal de la formation et les impacts de la réforme;
- Rappel sur les principes d'apprentissage des adultes;
- Benchmark des outils pédagogiques à votre disposition : les grands acteurs du marché, les coûts, les avantages et les inconvénients.

Concevoir des dispositifs pédagogiques innovants

- Rappel sur les fondamentaux et les « plus» en conception pédagogique;
- Veiller au ROI de l'action de formation;
- Comment passer de la conception pédagogique traditionnelle à la conception innovante ? Comment allier des formats traditionnels et innovants ?;
- Construire un storyboard : élaborer un synopsis impactant, articuler des storylines.

Structurer et construire une action de formation

- Les participants choisissent un ou des modalités pédagogiques innovantes et s'entraînent à rédiger un dispositif pédagogique complet.

Valider une conception pédagogique

- Définir les livrables attendus
- Quels critères mettre en place pour s'assurer de l'efficacité de la pédagogie et de la formation ?
- Utiliser les divers outils d'évaluation de formation
- Focus sur l'appel d'offre : savoir lire une proposition pédagogique
- Focus sur la sélection d'un prestataire : définir des critères objectifs et pertinents de sélection
- Connaître les nouveaux outils de validation : small data, big data, quantified self
- Quand, pourquoi et comment rédiger un cahier des charges ?

FORMATION DES FORMATEURS
Réf : ADM 15/24

Coût: 400 000 Frs/pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Construire une action de formation**
- **Assurer sa mission d'animateur de formation en s'appuyant sur ses points forts**
- **S'approprier les méthodes et outils pédagogiques**

PUBLIC CONCERNE

- **Formateur débutant ou occasionnel**
- **Manager ou Tuteur**
- **Coach d'équipe**
- **Consultant - Formateur**
- **Toute personne amenée à transmettre un savoir**

PROGRAMME

Savoir analyser une demande

- Les questions à se poser : quelle est la cible, le contexte, les objectifs de la formation.
- Répondre à un cahier des charges : définir clairement la situation initiale et la situation désirée de façon à pouvoir mesurer les avancements de la formation.

Choisir les méthodes pédagogiques appropriées

- Repérer les mécanismes d'apprentissage chez l'adulte : «l'andragogie» par opposition à la «pédagogie»;
- Savoir utiliser les différentes méthodes d'apprentissage : l'exposé, les questions / réponses, la démonstration, le jeu de rôles;
- En quelles circonstances utiliser ces méthodes;
- Quels sont les pièges à éviter.

Cas pratique : Identifier les objectifs pédagogiques d'une formation, les contenus, outils et techniques adaptés.

Choisir des supports adaptés au public

- Analyser les avantages et inconvénients des différents supports;
- S'approprier le brainstorming, l'étude de cas, le QCM, les aides visuelles... Un outil bien maîtrisé vaut mieux qu'utiliser un bon outil;
- Les contraintes matérielles : le coût, les dangers du tout technologique quand le lieu de la formation n'est pas bien équipé;
- Qui doit fournir le matériel : le formateur ? L'entreprise ? Un fournisseur tiers ?

Le scénario pédagogique

- Relier les objectifs à la démarche pédagogique : quels sont les moyens à mettre en œuvre pour atteindre telle fin;
- Les besoins des participants : que viennent-ils chercher, qu'appréhendent-ils, quels sont leurs acquis, quelles sont leurs représentations ?;
- Le temps imparti : savoir gérer le temps de chaque séquence, respecter l'emploi du temps initial tout en faisant preuve de souplesse pour s'adapter aux rythmes biologiques.

Comprendre le fonctionnement du groupe pour anticiper les difficultés et les gérer

- Appréhender les besoins fondamentaux en groupe : cohésion, respect de chacun, émergence de leaders naturels;
- Réussir l'ouverture du stage : les premières impressions sont déterminantes pour l'image que l'auditoire se construit de l'intervenant !;
- Faire face à l'absence de participation : susciter les réactions.

Dynamiser sa gestuelle et gérer son regard

- Choisir sa position d'excellence et utiliser l'espace. Sans être figé, le formateur doit éviter de « danser » en changeant sans cesse de position;
- Stabiliser son corps et utiliser ses mains : des gestes amples et lents ne donnent pas la même impression que de petits mouvements saccadés et nerveux;
- Maîtriser son regard : ne pas avoir les yeux qui fuient, savoir valoriser par son regard chacun des participants plutôt que de ne sembler s'adresser qu'à un seul.

Le verbal et le non verbal : clefs d'une animation vivante

- Prendre conscience des signaux émis via la voix. Au-delà du sens, travailler le son : intonation, rythme, tonalité...
- La synchronisation du non-verbal : ajuster gestuelle et rythme d'énonciation.

Gérer le stress généré par la prise de parole en public

- Rester en lien avec le groupe : allier ancrage d'un état interne de calme et ancrage branché externe;
- Maîtriser sa respiration abdominale et le mouvement de ses yeux. Travail sur le souffle et le regard;
- S'approprier les ressources de l'orateur : en veille sur l'extérieur, sens de l'objectif, humour sur soi, plaisir.

Conclure la formation et inciter à l'action

- Evaluer : quand, quoi et comment évaluer;
- Formaliser le suivi de la formation : que faire de cette évaluation;
- Exploiter les niveaux d'évaluation et savoir se remettre en question : vers une professionnalisation de ses compétences d'animateur.

MARKETING RH ET MARQUE EMPLOYEUR
Réf : AMD 16/24

Coût: 250 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier les outils et méthodes RH permettant de fidéliser les talents.**
- **Créer une marque employeur pour attirer, recruter et intégrer les meilleurs potentiels.**
- **Développer une culture d'entreprise pour valoriser et fidéliser les talents.**
- **Privilégier et formaliser la gestion de carrières et de compétences des talents.**
- **Construire un plan de communication cohérent pour véhiculer les engagements de l'employeur**

PUBLIC CONCERNE

- **Directeurs et responsables de service ressources humaines,**
- **chargés de développement RH,**
- **responsables communication interne,**
- **managers de proximité**

PROGRAMME

Les concepts du marketing RH et de la marque employeur

- Les principes et les caractéristiques du marketing RH;
- Le concept de la marque employeur;
- Quelles sont les cibles de sa marque employeur ?

Soigner le climat social de l'entreprise

- S'assurer d'une bonne ambiance au sein des équipes : instaurer des évènements formels et informels pour quel coût ?
- Une stratégie en 6 étapes.

Développer une marque employeur sans fausse promesse

- Faire émerger les forces et les faiblesses de sa marque employeur;
- Identifier et prioriser les messages;
- Formaliser les leviers pour mettre en oeuvre et animer sa marque employeur.

Brainstorming : quelles pistes de développement de votre marque employeur ?

Attirer, recruter et intégrer des potentiels

- Identifier les compétences critiques à recruter par l'entreprise
- Comment attirer les profils pouvant apporter ces compétences ?
- Les clés d'un recrutement efficace
- Aspect critique de la phase d'intégration du nouveau collaborateur
- Utiliser les bons outils de management pour valoriser les talents ou ressources :
  - entretien annuel et d'évaluation
  - gestion de projet
  - mises en situation
  - comportements observables

Créer ou développer une culture d'entreprise pour une meilleure stratégie d'image-employeur

- Créer et affirmer une carte d'identité de l'entreprise : inclure la diversité et la notion de différenciation;
- Mesurer et influencer l'e-réputation de l'entreprise.

PILOTER VOTRE MASSE SALARIALE

Réf : ADM 17/24

Coût: 400 000 Frs/pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Piloter les évolutions de la masse salariale, en prenant en compte tous les facteurs d'influence.**
- **Disposer d'une méthodologie de calcul et de mesure de l'évolution de la masse salariale.**
- **Fiabiliser le suivi et l'analyse de la masse salariale.**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables et collaborateurs des services RH,**
- **Contrôleurs de gestion,**
- **Collaborateurs impliqués dans la gestion de la masse salariale,**
- **Responsables rémunération et avantages sociaux**

PROGRAMME

Identifier les composantes de la masse salariale

- Notion de rémunération globale;
- Optimiser sa masse salariale : critère de choix des composantes de la masse salariale;
- Les différentes approches de la masse salariale : sociale, comptable, budgétaire;
- Distinguer masse salariale et frais de personnel.

Cas pratique : calcul de la masse salariale comptable et sociale

Anticiper et gérer l'évolution de la masse salariale

- Facteurs d'évolution de la masse salariale : politique salariale de l'entreprise, politique de l'emploi, facteurs externes...
- Définir une masse salariale de référence
- Impact des augmentations générales et catégorielles
- 3 variables fondamentales pour apprécier les évolutions
  - effet niveau
  - effet masse
  - effet report
- Impact des augmentations individuelles
  - fiabiliser le processus interne de gestion des augmentations individuelles
  - réforme des retraites : une obligation renforcée en matière d'égalité salariale hommes/femmes
  - GVT : Glissement, Vieillissement, Technicité
- Effet d'effectif
  - création et suppression de postes
  - à effectif constant : effet de noria
- Effet d'activité
  - variation d'horaires
  - contrats à durée déterminée
- Prise en compte des éléments exceptionnels
  - primes exceptionnelles
  - coût des départs
  - impact des absences
  - autres éléments
- Charges patronales : impacts sur l'évolution de la masse salariale

Suivre et analyser l'évolution de la masse salariale

- Tableaux de bord et ratios à mettre en place pour suivre la masse salariale;
- Réalisation et analyse de tableaux de bord adaptés aux attentes des acteurs spécifiques : DRH, DG, responsables opérationnels;
- Analyser les écarts entre le budget prévisionnel et la réalisation.

Étude de cas : synthèse illustrant les différentes étapes du pilotage de la masse salariale.

CONTRÔLE DE GESTION SOCIALE : MESURER ET PILOTER LA PERFFORMANCE RH

Réf : ADM 18/24

Coût: 400 000 Frs/pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Concevoir et mettre en place un contrôle de gestion sociale efficace.**
- **Intégrer le contrôle de gestion sociale à la dimension socio-économique de la fonction RH.**
- **Construire les bons outils pour améliorer et piloter la performance RH.**
- **Établir des prévisions budgétaires et optimiser les coûts des ressources humaines.**
- **Mesurer l'impact financier des décisions RH**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables RH/administration du personnel**
- **Contrôleurs de gestion**
- **Responsables compensation & bénéfits**
- **Tout collaborateur chargé des études et du contrôle de gestion sociale/RH**

PROGRAMME

Environnement et objectifs du contrôle de gestion sociale

- Métier, missions et positionnement du contrôle de gestion sociale dans l'entreprise
- Les différents niveaux à prendre en compte stratégiques et opérationnels
- Les intervenants de la fonction « Contrôle de gestion sociale »

Définir et piloter les rémunérations

- Mettre en place un contrôle de gestion des rémunérations
- La politique de rémunération
- Le pilotage de la rémunération

Piloter et contrôler la masse salariale

- Définir et calculer la masse salariale
- Déterminer les coûts du personnel
- Calculer et projeter les impacts des politiques d'augmenta- tions salariales les définir et calculer l'effet en niveau, l'effet en masse et l'effet de report
- Ana yser et calculer les évolutions de la masse salariale
  - La variation des niveaux d'activités, des effectifs, des niveaux de rémunération, des structures
  - L'effet Glissement - Vieillissement - Technicité (GVT)
  - La Noria
  - Taux d'absentéisme et taux de turnover

Exercices de calculs: coûts, évolution de la masse salariale, dysfonctionnement

Construire les budgets de frais de personnel

- Méthode de création des budgets de frais de personnel
- Mesurer et budgétiser les effectifs et les temps
- Prévoir et intégrer les mouvements de personnel en cours d'année
- Créer et piloter un budget
- Définir et analyser es écarts
- Choisir un outil informatique pour la gestion budgétaire des frais de personnel

Cas pratique : construction d'un budget de frais de personnel intégrant différentes hypothèses d'évolution de la masse salariale.

Mesurer la performance RH

- Définir et contrôler la performance
- La formation en tant qu'investissement en performance
- Les processus RH
- Outis de mesure de la performance RH, indicateurs de performance

Exemples d'outils et d'indicateurs

Construire son système de pilotage RH : outils et méthodologie

- Construire un tableau de bord de pilotage
- Présentation de différents types de tableaux de bords
- S'initier aux tableaux de bord prospectifs

TRAVAIL SALARIÉ DES ETRANGERS

Réglementation, résolution de cas concrets

Réf : ADM 19/24

Coût: 400 000 Frs/pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Identifier les droits des étrangers en matière d'accès à l'emploi : dispositifs spécifiques...**
- **Résoudre les pratiques à risque : les gérer et éviter les contentieux liés au travail salarié des étrangers**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable juridique**
- **Juriste**
- **Directeur administratif et financier**
- **Collaborateur de service juridique**

PROGRAMME

Les conditions générales à l'accès au marché du travail des étrangers au Cameroun

Les autorisations de travail

- Les titres de séjour délivrés sur le fondement du travail salarié : la carte "compétences et talents", de résident, de séjour temporaire "scientifique-chercheur" ou "profession artistique et culturelle" : conditions et exceptions;
- Les titres de séjour avec autorisation de travail;
- Les autorisations de travail provisoires.

Les restrictions de travail après autorisation

- Les restrictions géographiques;
- Les restrictions liées aux missions du salarié.

La procédure de demande

- Procédure de demande par un non résident
- Procédure de demande par un résident
- Procédure de demande par une personne entrée dans le cadre d'un regroupement familial
- Le principe de l'opposabilité
- Recours contre un refus de délivrance

Les cas particuliers du travail partiel, du travail temporaire et du travail des étudiants

Le renouvellement de l'autorisation de travail salarié

- Les conditions générales de renouvellement d'une autorisation de travail;
- Les difficultés pouvant se poser au moment du renouvellement.

Le travail illégal des étrangers

- La régularisation par le travail;
- Les sanctions en cas d'emploi d'un étranger sans titre de travail;
- La responsabilité du donneur d'ordre.

Performance
Commited to improving

CONSTRUIRE ET PILOTER SON PLAN DE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

Réf : ADM 20/24

Coût: 400 000 Frs/pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Acquérir outils et méthodologie pour construire et mettre en œuvre son plan de développement des compétences**
- **Maitriser les obligations légales liées à la formation en entreprise**
- **Optimiser l'ingénierie financière suite à la réforme**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable, chargé ou assistant formation**
- **Responsable, chargé ou assistant RH**
- **Toute personne en charge de concevoir et mettre en œuvre le plan de développement des compétences**

PROGRAMME

Comprendre la place et les enjeux de la formation dans son entreprise

- Comment "vendre" la formation à son dirigeant ?
- Prendre conscience du rôle de la politique formation dans la marque employeur
- Comprendre les préoccupations des managers et celles des Ressources Humaines
- Quel est le processus de formation dans son entreprise ? Quels sujets de formation sont traités en interne ?

Intégrer la stratégie de l'entreprise dans l'élaboration des objectifs de formation

- Anticiper les évolutions métier, changements environnementaux et les futurs projets de l'entreprise;
- Faire le bilan du précédent plan de formation et en tirer les enseignements;
- Rédiger une note d'orientation porteuse de sens en la mettant en lien avec la GPEC ; la faire valider.

Recenser et qualifier les besoins

- Adopter la bonne posture du RF pour comprendre la demande, les besoins, les impératifs du salarié et du manager
- Connaître les différentes méthodologies de recueil des besoins et adopter celle la plus adaptée à son entreprise
- Impliquer les managers dans l'identification des besoins
- Identifier les différentes typologies de besoin et distinguer demande, envie et besoin de formation

Construire son plan des compétences en y intégrant des nouveaux dispositifs digitaux

- Comment intégrer les nouveaux formats digitaux dans son plan (classe virtuelle;
- MOOC, SPOC, COOC ...;
- Définir les actions de formation répondant le mieux aux besoins;
- Identifier les acteurs du plan et les impliquer dans le processus.

Piloter le déploiement du plan

- Présenter le plan des compétences à la direction et ses priorités;
- Négocier son budget de formation;
- Utiliser les orientations comme clés d'arbitrage.

Mettre en place les actions et gérer la relation avec les prestataires

- Programmer la réalisation des actions en interne
- Concevoir des cahiers des charges pour identifier les prestataires externes
- Identifier le rôle des OPCO envers les TPE, des régions pour l'apprentissage.
- Communiquer sur les actions auprès des salariés
- Suivre le déroulement du plan et savoir présenter un bilan
- Se construire des outils de suivi et maîtriser son budget
- Savoir réajuster en cours d'année le plan des compétences
- Construire un bilan de la formation : structure type, éléments à inclure...

TRAVAILLER AVEC DES ÉQUIPES MULTICULTURELLES
Réf : AMD-21/24

Coût: 300 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier les différents modes de communication et cartographier les différences culturelles dans son équipe.**
- **Adapter sa communication en fonction de l'environnement culturel de son interlocuteur.**
- **Motiver, impliquer et optimiser la gestion d'une équipe multiculturelle.**
- **Développer ses compétences culturelles.**

PUBLIC CONCERNE

Managers ou collaborateurs travaillant dans un environnement international.

PROGRAMME

Analyser l'influence de l'environnement culturel dans le contexte professionnel

- Systèmes de valeurs et différentes strates de la culture
- Prendre conscience des stéréotypes
- Accueillir la diversité

Les différences culturelles dans une équipe

- Perception du temps et de l'espace
- Organisation des relations sociales : notions d'individu et de groupe
- Niveau d'importance accordé à la tâche ou à la relation
- Perception du risque et ses conséquences

Identifier les différents modes de communication

- Communication non verbale : ce qui se joue à travers le monde
- Pratiquer les différents modes de communication
- Développer l'écoute active
- Les clés de la communication à distance

Décrypter son profil culturel et celui de l'équipe

- Analyser son profil culturel : mode de fonctionnement et préférences culturelles
- Identifier le profil de l'équipe
- Travailler la bonne attitude

La motivation, l'implication et la confiance

- Repérer les risques d'incompréhension et les points de synergies
- Gérer tensions et désaccords à partir de la cartographie culturelle de l'équipe

Renforcer l'efficacité de son équipe multiculturelle

- Évaluer son rapport à la hiérarchie
- Mieux gérer le temps et la communication
- S'entendre sur des pratiques de travail communes

Développer des compétences multiculturelles

- Identifier les compétences déjà mobilisées
- Analyser les compétences faciles à déployer

CONDUIRE UNE MISSION D'AUDIT RH
Réf : AMD-22/24

Coût: 400 000 Frs/pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Préparer et conduire une mission d'audit RH en utilisant une méthodologie rigoureuse.**
- **Identifier et prioriser les principaux risques RH dans l'entreprise.**
- **Formuler des objectifs d'audits RH (Recrutement, GEPP, formation, contrat de travail, paie).**
- **Définir le dispositif de recueil et d'analyse des informations nécessaires (entretiens, tests, analyse causale).**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables et collaborateurs RH,**
- **Chargés de mission RH,**
- **Contrôleurs de gestion ou experts amenés à conduire des audits dans le domaine RH**

PROGRAMME

Identifier les objectifs et les enjeux de l'audit RH

- Thèmes privilégiés d'audit RH : GEPP, formation, recrutement, rémunération, conditions de travail, relations sociales...
- Déterminer les objectifs de l'audit : conformité, processus, performance, efficacité d'un système de management social ou d'une procédure
- Les enjeux de l'audit au regard de la maîtrise des risques
- Construire les indicateurs sociaux et les tests correspondants

Mettre en œuvre la démarche de l'audit RH en 5 étapes

- Cadrage de la mission : périmètre, risques à couvrir, organisation, programme de travail, cahier des charges
- Phase terrain : conduite des entretiens d'audit, recueil des documents clés, tests
- Phase de diagnostic : analyse causale afin d'identifier des problématiques
- Validation des informations et structuration du projet de rapport d'audit
- Identification de recommandations et validation du rapport d'audit

Appliquer la méthodologie et les outils de l'audit RH

- Préparation de la communication avec l'ensemble des acteurs
- Recueil et traitement des référentiels et des données quantitatives et organisationnelles
- Les référentiels internes : règles, procédures, objectifs
- Analyser les écarts entre la réalité observée et les référentiels choisis
- Analyser les risques encourus du fait des écarts constatés
- Décrire et analyser un processus et ses dysfonctionnements
- Recueil et traitement des données qualitatives
- Elaborer des grilles d'entretien
- Elaborer et utiliser des questionnaires, un protocole d'observation

Présenter et commenter les conclusions de l'audit RH

- Distinguer problématiques, recommandations et plans d'actions
- Organiser une séance de restitution
- Formalisation des conclusions et rédaction du rapport d'audit
- Structurer le rapport d'audit et mettre en évidence les écarts constatés

FRAIS PROFESSIONNELS ET AVANTAGES EN NATURE

Réf : AMD-23/24

Coût: 150 000 Frs/pers

01 jour

OBJECTIFS

- **Distinguer précisément frais professionnels et avantages en nature.**
- **Respecter la législation applicable aux avantages en nature et frais professionnels.**
- **Adapter ses pratiques en conformité avec les règles sociales et fiscales**

PUBLIC CONCERNE

Responsables et gestionnaires des services paie / comptabilité ou RH/personnel

PROGRAMME

Indemniser les frais professionnels

- Méthodes d'indemnisation : frais réels ou forfait ?
- Nature des frais - nourriture : primes de panier, forfaits... - logement - transport et prime de transport : obligation de prise en charge

Obligation de justificatifs

- CNPS et frais professionnels
- Règles sociales et fiscales - conditions de déduction et conditions d'exonération (cas particulier des dirigeants d'entreprises)
- Grand déplacement : évaluer et calculer les indemnités
- Mutation : déménagement, indemnité d'hébergement provisoire
- Mobilité internationale : quels sont les frais des salariés ?
- Frais professionnels et bulletin de paie

Intégrer les avantages en nature dans la paie : principaux points de contrôle

- Nourriture - repas gratuit - titre restaurant - restaurant d'entreprise : comment réintégrer les titres restaurant ?
- Logement mis à disposition du salarié : logement gratuit, participation du salarié
- Véhicules de l'entreprise/personnel : coût pris en charge par l'employeur, participation du salarié
- Vêtements de travail
- Avantages en nature et bulletin de paie : comment les réintégrer dans le salaire brut ? - comment prendre en compte un avantage en nature
- CNPS et avantages en nature

MANAGEMENT - LEADERSHIP

Dans un environnement turbulent, les entreprises ont besoin d'idées nouvelles et de créativité pour se réinventer. Le développement de cette capacité relève davantage d'une dynamique collective que de l'omniscience de quelques managers éclairés.

C'est dans la création d'un écosystème favorable au déploiement des talents individuels et garant de l'intelligence collective que les « managers leaders » sont attendus. Leur défi consiste, dans leur management au quotidien, à accompagner chaque collaborateur dans le développement de son leadership, permettre à chacun d'oser la prise d'initiative et la prise de risque, à montrer le cap et à donner du sens à la stratégie. En un mot partager le leadership dans un esprit de coopération.

RIGHT PERFORMANCE vous accompagne dans cette transformation avec de nouvelles formations adaptées à vos objectifs.

ETRE MANAGER POUR LA 1ERE FOIS
Réf : ML 01/24

Coût: 250 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier les étapes clés pour réussir le passage des 100 jours**
- **Développer son assertivité en situation professionnelle**
- **Améliorer sa résistance face aux situations difficiles**

PUBLIC CONCERNE

Cadres qui vont être nommés responsables d'une équipe ou nouveaux managers qui sont en poste depuis peu de temps

PROGRAMME

Auto-diagnostic : qu'attend-on de vous ? Comment convaincre et vous imposer auprès de vos N+ ?

Se positionner dans l'organisation

- Intégrer les risques et les enjeux de sa nouvelle fonction : qu'est-ce que manager ?;
- Le style de management de son prédécesseur : quelles sont les questions à poser ?;
- Identifier ses obligations, dépendances, interrelations et les conséquences.

Profil Managérial : 2 tests pour évaluer votre potentiel managérial

- Identifier sa posture relationnelle avec l'outil DISC : renforcer sa communication et son impact relationnel;
- Cerner son style de management : identifiez vos forces et faiblesses pour manager Affirmer son style de management;
- Leader : savoir motiver et donner des feedbacks positifs, décider et révéler son leadership;
- Gestionnaire : organiser, structurer et mener des réunions efficaces;
- Entrepreneur : révéler son sens du "business";
- Stratège : développer son sens politique et son réseau interne.

Gérer la complexité de la communication et faire passer une décision

- Prendre le pouls de son équipe : climat, motivation, amitiés…;
- Vos marges de manœuvre : que pouvez-vous dire ? Ne pas dire ?;
- Savoir détecter les émotions pour mieux les appréhender;
- Conflits, incompréhensions, malentendus : clarifier, reformuler et recadrer.

DÉVELOPPER SON LEADERSHIP DE MANAGER
Réf : ML 02/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Repérer son style de leadership dominant**
- **Connaître les leviers de motivation individuels et communs**
- **Construire sa vision et savoir la faire partager**
- **Donner des signes de reconnaissance individuels**
- **Développer son assertivité et son écoute**

PUBLIC CONCERNE

Managers qui souhaitent développer leur charisme et leur propension à guider leurs équipes.

PROGRAMME

Exercer un leadership efficace

Comprendre les caractéristiques du leadership. Leadership et management.

- Savoir identifier les quatre principaux styles de leadership. Repérer son style dominant.
- Appréhender le pouvoir d'influence du leader.
- Distinguer pouvoir, puissance et autorité.
- Augmenter sa capacité d'attention et d'observation.
- Comprendre les caractéristiques d'une équipe performante.
- Evaluer le savoir-faire et la motivation de chaque collaborateur.
- Fixer des plans d'action.

EXERCICE : *Jeux de rôles permettant d'analyser et de prendre des décisions sur les styles de leadership appropriés. Débriefing en groupe.*

Les pratiques d'un leadership mobilisateur

- Relever les défis, créer le changement, innover.
- Connaître les leviers de motivation pour progresser, responsabiliser ses collaborateurs.
- Elaborer sa propre vision et comprendre comment la faire partager efficacement.
- Développer un leadership basé sur des valeurs, des intérêts communs.
- Communiquer pour mobiliser son équipe.
- Instaurer un climat de confiance. Définir des objectifs de coopération.
- Reconnaître les contributions individuelles. Célébrer la réussite.

EXERCICE : *Questionnaire d'auto-évaluation, analyse et interprétation, échanges d'expériences.*

S'affirmer dans son rôle de leadership

- Comprendre les trois modes de comportements : fuite, agressiv manipulation.
- Développer son assertivité : savoir demander, refuser, exprimer son point de vue, donner un feed-back constructif.
- Se positionner face aux critiques et tensions de son équipe.
- Développer sa capacité d'écoute active.
- Utiliser le non-verbal : le regard, l'attitude, la voix, la gestuelle.
- Développer son charisme. Véhiculer une image positive.

EXERCICE : *Questionnaire de positionnement sur son niveau d'assertivité.*

JEUX DE RÔLES : *savoir écouter et gérer des désaccords. Débriefing collectif.*

RENFORCER LA COHÉSION D'ÉQUIPE POUR PLUS DE PERFORMANCE

Réf : ML 03/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Analyser son propre style de management**
- **Tenir compte du niveau de motivation et de compétence pour pratiquer la délégation**
- **Partager sa vision de manager et donner des repères temporels**
- **Définir les objectifs et résoudre les problèmes en équipe**

PUBLIC CONCERNE

Cadres, chefs de projet, managers souhaitant renforcer la cohésion de leurs collaborateurs.

PROGRAMME

Connaître les bases de la cohésion d'équipe

- Identifier les stades de développement de son équipe.
- Déterminer les attentes individuelles au sein d'une équipe.
- Evaluer le savoir-faire et la motivation de chaque collaborateur.
- Analyser son propre style de management.
- Comprendre les réactions face à un événement : origine et fonction des émotions.

TRAVAUX PRATIQUES : *Identification des différents styles de management et leurs applications*

Adopter des attitudes favorisant la cohésion

- Développer sa confiance en soi et son assertivité.
- Répondre aux attentes d'attention et de prise en considération.
- Formuler des signes de reconnaissance.
- Pratiquer des délégations responsabilisantes

TRAVAUX PRATIQUES : *Donner des signes de reconnaissance.*

Entretenir la cohésion dans le temps

- Développer l'écoute active, le respect mutuel.
- Développer la collaboration, l'entraide, l'entente par la coopération autonome.
- Optimiser la responsabilisation.
- Développer les compétences par l'accompagnement.
- Favoriser la prise de décision.
- Optimiser la délégation.
- Développer les expertises transverses.

TRAVAUX PRATIQUES : *Cas de prise de décision en groupe*

Mettre en place la cohésion à l'aide d'outils

- Mettre en place des comportements empathiques.
- Exprimer ses ressentis par la méthode D.E.S.C.
- Développer la confiance en soi. Optimiser son pouvoir de persuasion.
- Développer la vision positive, assurer la souplesse et la flexibilité.
- Elaborer sa propre vision et vérifier la cohérence des actions mises en oeuvre.
- Définir les objectifs en équipe, résoudre les problèmes en équipe.

MANAGER SES ANCIENS COLLEGUES

Réf : ML 04/24

Coût: 250 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **(Se) Préparer à l'annonce de sa nouvelle fonction**
- **Expliquer son changement de posture**
- **Reconnaitre les pièges émotionnels pour améliorer ses relations professionnelles.**

PUBLIC CONCERNE

Tout collaborateur nouvellement ou prochainement promu amené à devoir manager ses anciens collègues.

PROGRAMME

Autodiagnostic : Inventaire préalable de son (ou ses) styles de management à l'aide de la Process Com® (pour les sessions parisiennes)

Préparer l'annonce de sa nomination avec son N+1 : quel plan de communication

- Identifier ses motivations et ses atouts pour prendre en main sa nouvelle équipe;
- Découvrir ses styles de management de confort et d'effort à l'aide de la Process Com;
- Définir la manière d'annoncer sa nomination;
- Définir les règles de fonctionnement avec son N+1 pour le conforter dans sa nouvelle position hiérarchique;
- Obtenir le soutien de sa propre hiérarchie et la confiance de ses nouveaux collaborateurs;
- Savoir expliquer les attentes du N+1 par rapport au nouveau manager.

Marquer officiellement et symboliquement le passage à une nouvelle posture auprès de ses ex-collègues

- Détailler ses nouvelles missions et sa feuille de route le plus clairement possible;
- Annoncer sa démarche de reprise de l'équipe;
- Savoir mener des entretiens individuels avec ses nouveaux pairs, ses clients et fournisseurs internes et/ou externes.

Endosser le costume de « chef » : affirmer son autorité et définir un projet de service pour sa nouvelle équipe

- Asseoir sa crédibilité vis-à-vis de ses anciens collègues;
- Développer son pouvoir d'influence auprès des autres services et savoir défendre son équipe;
- Se positionner en leader tout en conservant la qualité de relation avec ses ex-collègues.

Adopter la bonne posture : trouver la « juste » distance relationnelle pour éviter les pièges affectifs

- Adapter sa communication : ni abus de pouvoir, ni justification;
- Organiser et manager au quotidien son équipe d'anciens collègues : allier temps productif et temps affectif;
- Rester soi-même : maintenir les relations établies tout en jouant son rôle de chef;
- Savoir déléguer : à qui, quoi et comment.

Gérer des situations difficiles face à d'anciens collègues

- Affirmer son autorité face à un collaborateur qui se dit plus compétent que vous ou qui se sent plus légitime sur le poste;
- Gérer un collègue jaloux qui exprime une incompréhension face à votre nomination.

FAVORISER LE TRAVAIL COLLABORATIF GRACE AUX OUTILS DIGITAUX

Réf : ML 05/24

Coût: 300 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Créer une communauté et stimuler les échanges**
- **Favoriser la créativité collective.**
- **Organiser la production de livrables communs.**
- **Organiser des réunions productives et convivialité**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne désirant accroître l'efficacité collective dans le cadre de ses missions

PROGRAMME

Créer une communauté digitale et stimuler les échanges

- Créer une communauté virtuelle.
- Partager des valeurs communes via d'outils digitaux un nuage de mots.
- Stimuler les échanges et animer la communauté dans la durée.

Favoriser la créativité collective

- Animer un brainstorming synchrone ou asynchrone, à l'aide de cartes mentales ou de murs digitaux.
- Dégager une tendance collective, prendre une décision.
- Mettre en commun veille et expertise.

Réaliser un travail collaboratif

- Piloter des tâches communes et suivre leurs avancements.
- Travailler à plusieurs sur un même document.

Enrichir les réunions physiques ou à distance

- Stimuler l'engagement de tous : sondage, partage des premières idées et teasing
- Ajouter une touche d'ambiance grâce à des applications ludiques.
- Créer une synthèse exploitable.

Organiser ses flux URL pour accéder rapidement à la communauté

- Faciliter la préparation et la sauvegarde de ses fux URL.
- Utiliser un tableau de bord personnalisable à l'aide d'un gestionnaire de signets

LA GESTION DES CONFLITS

Réf : ML 06/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 Jrs

OBJECTIFS

- **Identifier les prémices de conflits.**
- **Diagnostiquer et analyser les différents types de conflits en situation professionnelle.**
  Mobiliser ses ressources internes en situation conflictuelle.
- **Prévenir les conflits en pratiquant les stratégies de communication adaptées.**
- **Définir et mettre en œuvre des stratégies et des modes d'intervention pour résoudre un conflit dans l'équipe.**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables d'équipe, managers.**
- **Toute personne souhaitant prévenir et gérer au mieux les situations conflictuelles.**

PROGRAMME

Comprendre les différents types de conflits et leurs mécanismes

- Cerner les causes potentielles des conflits
- Détecter les étapes du conflit : de la divergence à l'affrontement.
- Reconnaître un conflit quand il apparaît : typologie des désaccords et facteurs aggravants
- Les situations conflictuelles le plus fréquemment rencontrées au sein d'une équipe

Situer le rôle du manager

- Définir le rôle de la hiérarchie : arbitre ou médiateur
- Prendre du recul pour analyser avec lucidité et gérer ses émotions
- Le manager au cœur du conflit : définir un plan d'action de sortie de " crise "
- Gérer l'après-conflit pour restaurer un climat de confiance dans l'équipe

Anticiper et prévenir les conflits

- Repérer les signaux d'alerte : physiques, verbaux, comportementaux
- Comprendre ce qui sous-tend le conflit : causes organisationnelles, interpersonnelles…
- Comprendre la nature des conflits : intérêts, valeurs, personnalités, quiproquos…
- Maîtriser les techniques de communication pour prévenir les conflits

Mise en situation : expérimentation des attitudes favorisant un bon climat dans l'équipe

Décoder le conflit grâce à l'écoute et au questionnement

- Pratiquer l'écoute active pour délimiter les enjeux du conflit
- Repérer les émotions en présence et identifier les besoins, les attentes

Résoudre un conflit

- Bien analyser la situation pour choisir la meilleure stratégie
- Désamorcer les attitudes " manipulatrices "
- Gérer les comportements de violence
- Privilégier une négociation gagnant-gagnant

Mise en situation : expérimentation des comportements et stratégies les mieux adaptés en cas d'agressivité, de manipulation, d'évitement

Utiliser les outils de la médiation

- Définir et cadrer le périmètre de la médiation
- Comprendre l'intérêt des entretiens individuels
- Accompagner les parties dans la recherche d'une solution gagnant-gagnant
- Conclure la médiation et gérer l'après conflit

MANAGER DE PROXIMITÉ
Réf : ML 07/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier son rôle et ses responsabilités de manager de proximité.**
- **Adapter son style de management aux situations et aux individus.**
- **Impliquer les collaborateurs et obtenir l'adhésion.**
- **Faire face aux situations délicates.**

PUBLIC CONCERNE

Managers, Responsables d'équipes...

PROGRAMME

Rôle et missions du manager de proximité
- Identifier son rôle, ses missions et ses objectifs
- Développer une expertise managériale : distinguer compétences techniques et compétences managériales
- Comprendre les mécanismes relationnels entre manager et collaborateurs
- Découvrir la valeur ajoutée du manager de proximité

Le management situationnel
- Principes de base, objectifs, avantages et limites des différents styles de management o
- Identifier son style
- Améliorer et adapter son style aux situations, contextes et Collaborateurs

La communication managériale
- Les fondamentaux d'une communication efficace
- Communiquer avec assertivité
- Développer son écoute active

Organiser, Animer et motiver son équipe
- S'organiser et organiser le travail des collaborateurs
- L'objectif SMART
- Mobiliser l'équipe autour d'objectifs communs
- Utiliser les leviers de la dynamique de groupe
- Susciter la motivation : écouter, valoriser, donner des marques de reconnaissance
- Utiliser la délégation pour responsabiliser
- Le feedback : un outil incontournable

Manager en situation délicate
- Connaître les origines des conflits et prendre du recul
- Comprendre les mécanismes de l'escalade conflictuelle
- Mieux gérer ses émotions, ses pensées et ses propres tensions
- Instaurer des relations positives et durables au sein de son équipe

Mener des entretiens de recadrage
- L'entretien avec faits et sans faits
- Dire ce qui ne va pas sans démotiver
- Impliquer le collaborateur dans la recherche de solution

MANAGER A DISTANCE LES TELETRAVAILLEURS
Réf : ML 08/24

Coût: 300 000 Frs/pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les enjeux du management à distance.**
- **Renforcer l'efficacité de son équipe et garder la cohésion du groupe.**
- **Piloter le travail de chacun et atteindre les objectifs du service malgré la distance.**

PUBLIC CONCERNE

Tout manager en prise de fonction ou en poste depuis moins d'un an.

PROGRAMME

Présentation, contexte et cadre juridique du télétravail
- Définition et cadre juridique du télétravail (ANI, Code du travail)
- Technologies et évolutions sociologiques
- Principes : double volontariat, réversibilité…

Les enjeux du management à distance
- Une compétence future indispensable pour un manager
- Des qualités nouvelles de management à développer

Différences entre management à distance/management classique
- L'utilisation systématiquement de médias pour communiquer
- Cultiver la confiance
- Renforcer les messages positifs
- Transférer des informations informelles
- Contrôler sans froisser
- Mesurer pour évaluer
- Gérer par objectifs en permanence

La place du télétravailleur dans l'équipe
- Composition de l'équipe : télétravailleurs, salariés travaillant sur site, manager
- Interactions du télétravailleur : avec l'entreprise, avec les tiers
- Comment assurer une coordination optimale ?

Le suivi et l'évaluation du télétravailleur
- Enjeux du suivi du télétravailleur dans son travail à distance : qualité de la prestation, respect des procédures de l'entreprise, volume de travail suffisant
- La formation des télétravailleurs
- Nécessité de formaliser les procédures et les méthodes
- Évaluation des télétravailleurs : respect de l'égalité des droits télétravailleurs / autres salariés, évaluation qualitative et quantitative.

INTEGRER LA QVT A SES ACTIONS DE MANAGEMENT

Réf : ML 09/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Prévenir les risques psychosociaux en assurant des conditions de travail saines;**
- **Incarner un management basé sur la confiance, le respect et l'équité;**
- **Remettre la question du sens et de la fierté au cœur des enjeux de son équipe;**
- **Renforcer l'engagement et l'implication des collaborateurs.**

PUBLIC CONCERNE

- **Managers intermédiaires, opérationnels;**
- **Toute personne exerçant une responsabilité hiérarchique.**

PROGRAMME

Devenir un manager acteur de la QVT

- Le champ de la QVT : de quoi parle-t-on ?;
- Jouer son rôle d'acteur de la QVT en tant que manager et l'intégrer à son quotidien;
- Identifier les besoins QVT de son équipe.

Instaurer des relations d'équipe positives

- Créer des relations de confiance mutuelle;
- Développer la convivialité au sein de l'équipe pour favoriser la QVT;
- Mettre en place des rituels pour fédérer l'équipe;
- Valoriser les collaborateurs.

Donner du sens à son équipe

- Remettre la question du sens et de la fierté au cœur des missions des collaborateurs;
- Développer l'autonomie des collaborateurs grâce aux questions de coach;
- Favoriser la prise de responsabilités;
- Utiliser le feedback comme outil de développement.

Prévenir les risques psychosociaux

- Détecter les signes de risques psychosociaux chez ses collaborateurs;
- Solliciter les personnes et instances adéquates;
- Organiser un cadre de travail sain;
- Manager sa propre QVT : s'appliquer ces principes.

TABLEAUX DE BORD ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

Piloter l'activité de son service

Réf : ML 10/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre l'intérêt des tableaux de bord et leur place dans le système de gestion et d'information.**
- **Construire des tableaux de bord adaptés à la stratégie de l'entreprise et aux objectifs de son service.**
- **Élaborer et adapter son système de tableaux de bord.**
  >>Déterminer les indicateurs de performance les plus pertinents.
- **Faire évoluer et communiquer les indicateurs de performance.**

PUBLIC CONCERNE

Contrôleurs de gestion, responsables comptables, managers opérationnels ou fonctionnels, chefs de projet, responsables de service amenés à établir et à utiliser des tableaux de bord

PROGRAMME

Les tableaux de bord et l'entreprise

- Les objectifs de l'entreprise
- Notion de performance économique et financière
- Place des tableaux de bord dans le système de pilotage de la performance de l'entreprise

Choisir des indicateurs pertinents

- Qu'est-ce qu'un bon indicateur ?
- Les différents types d'indicateurs
- Sélectionner et hiérarchiser les indicateurs les plus pertinents pour produire l'information recherchée
- Collecter les informations utiles à l'élaboration des indicateurs
- Définir des normes et des seuils d'alerte

cas pratique : quels indicateurs retenir dans le champ de sa fonction?

Construire les tableaux de bord

- Adapter le système de tableaux de bord à l'organisation : quels sont les points-clés de gestion ?
- Définir les objectifs de l'entreprise et des différents centres de responsabilité
- Identifier les leviers et les variables d'action à mettre sous contrôle
- Structurer et formaliser la démarche : définir et diffuser les règles de construction du tableau de bord
- Les écueils à éviter dans la mise en place des tableaux de bord

Cas pratique : mise au point d'un tableau de bord de gestion

Analyser les besoins stratégiques de l'entreprise : une nouvelle vision du tableau de bord

- Comprendre et déployer la vision stratégique à l'échelle de son service
- Identifier les facteurs clés de succès et les perspectives qui traduisent la vision stratégique : une approche globale de la performance
- Le modèle BSC (Balanced Score Card)
- Les 4 perspectives d'évaluation de l'activité d'une organisation : finance, clients, processus internes, apprentissage et innovation
- Établir un système de mesure pertinent : les indicateurs de performance et de création de valeur

Exploiter les informations du tableau de bord

- Le tableau de bord : un support à la communication
- Analyse, lecture et interprétation des écarts
- Élaborer et mettre en oeuvre des plans d'actions et définir les actions correctives
  - o Définir des plans d'actions et des responsabilités pour atteindre les objectifs
  - o Mettre sous contrôle les données du tableau de bord

Gérer et faire vivre le tableau de bord

- Les états de sortie à prévoir pour suivre les valeurs cibles
- Modéliser et faire évoluer
- Mise à jour des tableaux de bord : anticiper les difficultés

Mesurer l'effcacité des moyens mis en oeuvre et l'adéquation Avec la stratégie

- Faciliter la capitalisation par le retour d'expérience

Cas pratique : construction d'un Balanced Score Card (BSC)

PASSER D'EXPERT METIER À MANAGER

Réf : ML 11/24

Coût: 250 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- Diagnostiquer ses capacités managériales et définir ses axes de progrès
- S'affirmer en tant que manager en toute situation
- Adapter sa communication managériale

PUBLIC CONCERNE

Toute personne souhaitant développer ses capacités managériales et être plus serein dans sa fonction

PROGRAMME

Clarifier les rôles et les postures du manager aujourd'hui

- Le monde a changé : les postures managériales doivent évoluer;
- Les 3 casquettes du manager attendu aujourd'hui;
- Prendre en main une nouvelle équipe ou manager un ancien collègue;
- Positionner sa posture managériale en fonction du niveau de maturité de l'équipe.

Favoriser la cohésion et la fédération d'équipe

- Créer les conditions d'une équipe unie et soudée;
- Impulser une dynamique qui mobilisera chacun autour d'un objectif commun;
- Générer les conditions d'adhésion et du respect d'un cadre co-construit, y compris dans un environnement hybride;
- Manager les jeunes générations : adapter sa posture aux codes et valeurs de la Gen Z Développer sa posture assertive et gagner en confiance dans sa communication;
- Donner du sens à ses messages pour impliquer et responsabiliser ses collaborateurs;
- Gérer ses émotions et développer son intelligence émotionnelle.
- Décoder celles de ses collaborateurs pour répondre à leur besoin dans le respect de l'objectif commun - Prévenir, gérer le stress et les tensions.

Fixer des objectifs impliquant et qui ont du sens

- S'affirmer dans le respect de l'autre, communiquer avec tact et clarté;
- Poser ses limites et les faire respecter - Impliquer et responsabiliser;
- Faire identifier un plan d'action et le suivre.

Anticiper, prévenir et gérer les conflits

- Identifier les sources et comprendre les différents aspects d'un conflit;
- Se positionner face à une situation conflictuelle, larvée ou déclarée et identifier les solutions de sortie du conflit adaptées;
- Savoir dire non, faire face à une critique, et poser ses limites;
- Recadrer et redynamiser les personnalités difficiles.

Manager le changement : réorganisations, changement de procédures…

- Adopter les bons comportements lors de l'annonce et la conduite d'un changement;
- Comprendre et gérer les résistances au changement;
- Faire passer à l'action.

LA RETRAITE : SE PRÉPARER À SA NOUVELLE VIE

Réf : ML 12/24

Coût: 250 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Aborder la retraite avec optimisme, comme une nouvelle étape de vie.**
- **Transmettre son savoir et clôturer sereinement.**
- **Apprivoiser cet espace de liberté pour qu'il soit adapté à ses besoins et à son caractère.**
- **Trouver un équilibre entre temps personnel, temps familial et temps social.**
- **Faire un bilan personnel.**

PUBLIC CONCERNE

Cadre, manager, chef de projet, assistant(e), technicien et tout collaborateur concerné par une proche cessation d'activité professionnelle

PROGRAMME

Anticiper sa retraite

- Remettre en question les idées dépassées sur la retraite
- Clôturer sereinement la fin des relations professionnelles
- S'approprier le changement de statut
- Se préparer un futur motivant et porteur de sens.

Ateliers et mises en situation

Se donner les moyens de vivre pleinement cette nouvelle phase

- Identifier ses priorités et éviter les pièges de cette nouvelle période de vie
- Redéfinir les bases pour une vie de couple harmonieuse
- Connaître ses valeurs et les faire respecter
- Repérer ses peurs et les dépasser.

Ateliers et mises en situation

Adopter un rythme de vie respectueux de soi

- Structurer harmonieusement son espace personnel, familial et social
- Être un senior en pleine forme et prendre soin de soi (sport, sommeil, alimentation...)
- Réaliser enfin ses projets : s'approprier les outils pour les réaliser concrètement
- Aider sans se faire envahir (amis, conjoint, enfants, association...)

MANAGER LE BIEN-ÊTRE DANS SON ÉQUIPE

Réf : ML 13/24

Coût: 300 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier les fondements de la performance et du plaisir au travail pour pouvoir agir conjointement sur les deux volets.**
- **Trouver des solutions originales et concrètes pour améliorer l'efficacité de son organisation tout en respectant les personnes.**
- **Développer la coopération et le bien-être au travail.**

PUBLIC CONCERNE

- **Dirigeants,**
- **Responsables d'équipe,**
- **Chefs de service,**
- **Managers de proximité,**
- **Responsables RH,**
- **Responsables amélioration continue,**
- **Chief happiness officer**

PROGRAMME

Concilier performance et bien-être au travail

- Les limites des approches traditionnelles du travail (l'approche technique du travail : sciences de l'ingénieur et excellence opérationnelle, l'approche sociale du travail : l'école des ressources humaines)
- Forces et faiblesses des deux approches
- Retour et partage d'expérience des participants
- Les sources de l'efficacité et du bien-être au travail
- Qu'est-ce que le travail : capacité à surmonter les obstacles du quotidien, à gérer le stress et source de satisfaction
- Les leviers communs de l'efficacité et du plaisir au travail
- Découverte des leviers communs de la performance et du bien-être au travail

Adapter l'organisation aux personnes et non le contraire

- Révéler vos marges de manœuvre et inspirer vos équipes (le modèle systémique des organisations pour offrir une vision claire et partagée des buts et du chemin, les trois principes d'efficacité pour mieux réussir ses missions professionnelles)
- L'amélioration collective du travail
- Les trois modes de régulation d'une organisation pour faciliter le "bien faire son travail au quotidien"
- L'analyse d'activité pour dire et résoudre les problèmes sans procès d'intention et partager les bonnes pratiques de travail

Développer l'autonomie et la coopération

- Le développement de l'intelligence pratique (les trois compétences-clés nécessaires à l'autonomie, les nouvelles formes d'apprentissage)
- Le système collaboratif (Communiquer, coordonner et faire coopérer, quatre conditions de la

Adopter un management 3.0

- Les repères du management 3.0 (management Agile et cycle d'amélioration continue)
- La mobilisation collective et la motivation individuelle (permettre à chacun de trouver le sens dans son travail, trouver des nouvelles solutions d'implication et de motivation de son équipe)

MANAGER LE CHANGEMENT

Réf : ML 14/24

Coût: 400 000 Frs/pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Devenir le moteur de la réussite d'un changement pour tous les membres de votre équipe**
- **Manager le changement à chaque étape : de son apparition jusqu'à sa stabilisation**
- **S'adapter au changement et aux réactions qu'il provoque dans son équipe**
- **Renforcer la capacité de son équipe à réussir un changement sur la durée**

PUBLIC CONCERNE

- **Managers (fonctionnels ou hiérarchiques)**
- **Chefs de projet**
- **Toutes les personnes qui accompagnent un collectif lors d'un changement.**

PROGRAMME

Qu'est-ce que le changement et quel rôle peut y jouer le manager ?

- Qu'est-ce que le changement ?
- État des lieux du changement dans les organisations
- Le changement, un état permanent dans la vie d'un manager
- Les attentes de l'équipe, de l'organisation et du management
- L'impact du changement sur le leadership
- Les actions clés du manager dans les 4 étapes du changement

Les réactions types au changement et comment y faire face individuellement

- Comprendre les réactions au changement grâce à la courbe du changement
- Sortir du déni pour changer
- La résistance : alliée ou ennemie ?
- Engager dans le changement et utiliser la stratégie des petits pas
- Manager ses propres réactions

Se préparer et amorcer le changement dans son équipe

- Cadrer le projet pour réussir le changement
- Analyser les impacts et les risques liés à chaque changement grâce à la grille d'impacts
- Mobiliser son équipe par la stratégie des alliés et assurer l'évolution des compétences et des pratiques
- Quelle communication pour accompagner le changement ?
- Les étapes pour co-construire la réussite

Réussir un changement et préparer les suivants

- Le changement : que faire pendant et après
- Piloter la transition des personnes
- Style de management, situations de changement et aléas à gérer
- Gérer les retardataires d'un changement
- Stabiliser et préparer le changement suivant

PATRON DE PME : MIEUX DIRIGER SON ENTREPRISE: Engager l'entreprise et les hommes sur la voie du développement

Réf : ML 15/24

Coût: 800 000 Frs/pers

10 jours

OBJECTIFS

- **Concevoir et mettre en œuvre sa stratégie;**
- **Mettre en œuvre sa stratégie commerciale;**
- **Mettre en place une politique financière et assurer le pilotage de la performance ;**
- **Faire des ressources humaines un facteur de performance.**

PUBLIC CONCERNE

Dirigeants ou futur dirigeant de PME et filiale

PROGRAMME

Partie 1: Concevoir sa stratégie d'entreprise (2 jours)

Acquérir les méthodes d'analyse stratégique, établir le plan stratégique de son unité

Analyse externe, opportunités et menaces
- Prospective : PESTEL.
- Cycle de vie du secteur ou du produit.
- Le secteur d'activité : matrice de PORTER.
- Facteurs clés de succès du métier.
- Positionnement des concurrents.

Analyse interne : forces et faiblesses
- Analyse de la chaîne de valeur.
- Les compétences clés de l'entreprise.
- Attraits et atouts des DAS.
- Segmentation stratégique : les DAS.

Déterminer les choix stratégiques de l'entreprise
- De l'audit EMOFF aux choix stratégiques.
- Missions, vision.
- Les 3 stratégies de PORTER Stratégies de développement : croissance, diversification, de son entreprise.
- Océan bleu.

Le marketing au service de l'analyse de la valeur client
- Identifier les clients qui apportent de la valeur
- Comprendre ce à quoi les clients attachent de la valeur

Cas réels issus de différents secteurs d'activité.

Partie 2: Définir et mettre en œuvre la stratégie commerciale (2 jours)

Élaborer le plan d'actions commerciales
- Evaluer les potentiels par marché, par secteur, par segment client.
- Segmenter le portefeuille client avec l'outil ABC croisé.
- Optimiser les solutions de commercialisation.
- Définir la politique tarifaire.

Les outils de la productivité commerciale
- Définir le canal de distribution le plus efficace.
- Construire sa force de vente : en propre, multicartes, sédentaires, télévente…
- Tableaux de bord et outils de suivi
- Mesurer l'efficacité de la force de vente.

Partie 3 : Définir sa politique financière (2 jours)

Interpréter les comptes de son entreprise
- Comprendre l'information comptable et financière ;
- Repérer les postes clés du bilan et du compte de résultat de son entreprise
- Démarche d'analyse : activité, profitabilité, équilibres financiers, rentabilité.
- Évaluer la profitabilité : marge brute, excédent brut d'exploitation, résultat opérationnel d'exploitation.
- Bâtir les équilibres : capitaux propres, fonds de roulement ;
- Interpréter les ratios d'endettement, de trésorerie, capacité de remboursement.
- Identifier et résoudre les crises de trésorerie.
- Évaluer la performance par le flux de trésorerie disponible (free cash-flow).

Exercice: Diagnostic d'une crise de trésorerie.

Définir et mettre en œuvre la politique financière
- Agir sur le modèle économique pour améliorer la rentabilité économique (ROCE) et le free cash-flow ;
- Arbitrer entre rentabilité des capitaux propres et pérennité
- Concilier performance financière et politique actionnariale
- Développer une culture cash : un projet transversal piloté par la DAF qui mobilise les opérationnels.
- Avantages et limites de l'effet de levier financier.
- Financer la croissance en gardant le contrôle.

Partie 4 : Piloter la performance (2 jours)

Maîtriser les coûts
- Maîtriser ses coûts de revient : coûts directs, indirects, variables, fixes.
- Maîtriser ses frais généraux.
- Évaluer le point mort de son activité.

Pilotage du processus budgétaire
- Utilité du budget pour la direction et les managers.
- Définir un processus budgétaire : "Top-down" ou "Bottom-up".
- Lettre de cadrage : fixation des orientations.
- Les ingrédients de la performance.
- Le modèle SAR (Sorties - Activités - Ressources) pour négocier les moyens.
- Suivi budgétaire, les principaux écarts.

Choisir et contrôler les investissements
- Évaluer la rentabilité des investissements : Délai de Récupération (DR), Valeur Actualisée Nette (VAN),
- Taux de Rentabilité Interne (TRI), indice de profitabilité.
- Analyser la courbe de trésorerie.
- Arbitrer entre rentabilité, trésorerie et risques
- Choisir un taux d'actualisation en lien avec le niveau de risque, déterminer la prime de risque.
- Réussir son business plan : diagnostic stratégique, présenter les alternatives, relier les plans d'actions aux objectifs stratégiques
- Faire du business plan un outil de pilotage à MT.
- Les 8 clés pour convaincre à l'écrit et à l'oral.

Cas : évaluer les paramètres financiers d'un investissement.

PARTIE 5 : Compétences clés en droit social et gestion des ressources humaines (2 jours)

Cadre juridique des Ressources Humaines
- Connaître et anticiper les risques sociaux.
- Responsabilité pénale du dirigeant.
- Travailler avec les instances représentatives du personnel
- Modifier ou rompre le contrat de travail.
- Utilité du budget pour la direction et les managers.

Gestion des RH : facteur de performance
- Quelles missions pour la gestion des RH ?
- Les ingrédients de la performance.
- L'appréciation : acte de management et de communication.
- Relier la rémunération à la performance et à son appréciation.
- Ce que rétribue la rémunération fixe, la rémunération variable.
- Formation un levier de la performance.
- Comment développer les compétences.
- Évaluer le climat social : dimension collective de la gestion de la motivation.
- Les indicateurs du climat social.

FINANCE, AUDIT ET CONTROLE DE GESTION

La finance et le contrôle de gestion prennent une importance grandissante dans l'entreprise. Financiers ou non-financiers, tous doivent donc : Comprendre **le vocabulaire et les mécanismes financiers :** rentabilité, marge, résultat, cash flow, BFR… et **Prendre en compte tous les paramètres financiers dans les plans d'actions** pour contribuer à la stratégie financière de l'entreprise constituent un challenge important pour tout manager soucieux de la performance de son service et de son entreprise

ÉLABORER ET SUIVRE LE BUDGET DE SON SERVICE

Réf : FACG 01/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 Jrs

OBJECTIFS

- **Comprendre l'articulation d'un processus budgétaire.**
- **Connaître les outils permettant de suivre le budget en cours d'année.**
- **Organiser et d'animer le processus budgétaire de son entreprise.**
- **Assurer le suivi du budget et l'analyse des performances pour un meilleur pilotage de l'activité.**

PUBLIC CONCERNE

- **Contrôleur budgétaire.**
- **Contrôleur de gestion pilotant la préparation, l'élaboration et le suivi du budget.**
- **Cadre comptable ou responsable financier impliqué dans l'élaboration budgétaire.**

PROGRAMME

Situer la place de la gestion budgétaire dans le cadre du pilotage d'une activité

- S'approprier les objectifs d'une gestion budgétaire
- Comment se lancer dans la construction budgétaire
- Connaître les différents types de budgets.
- Articuler les différents budgets entre eux
- Comprendre la méthode des coûts complets, les principes de la comptabilité analytique
- Analyser les différents postes budgétaires

Construire le budget de son service

Maîtriser les techniques de construction des tableaux budgétaires

- Connaître les divers documents comptables et leurs liens budgétaires
- Le rôle du manager dans l'élaboration budgétaire.
- Identifier ses responsabilités : délégation, moyens, objectifs, budget
- Maîtriser les coûts fixes, les coûts variables, la mensualisation, la saisonnalité,…
- Connaître les techniques de simulation budgétaire

Exercice d'application : Mise en œuvre de calculs budgétaires

Défendre son budget

- Retours d'expériences de la présentation de son budget
- S'appuyer sur la stratégie pour réussir la défense de son budget
- Utiliser des documents clairs et chiffrés pour pouvoir négocier
- Argumenter, négocier et gagner son budget

Assurer l'exécution budgétaire : le tableau de bord budgétaire

- Construire le tableau de bord de pilotage du service avec des indicateurs pertinents
- Analyser et expliquer les écarts budgétaires
- Les écarts budgétaires, les actions correctives
- Maîtriser l'approche du management par les projets
- Exemples de tableaux de restitution des résultats

ÉLABORER UNE CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Réf : FACG 02/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 Jrs

OBJECTIFS

- **Comprendre l'intérêt de mettre en place une cartographie des risques.**
- **Acquérir une méthodologie d'élaboration de ce document.**
- **Faire de la cartographie des risques, un élément clé dans la politique de maîtrise des risques mis en œuvre par l'entreprise.**

PUBLIC CONCERNE

Dirigeants opérationnels, Risk managers, Contrôleurs de gestion, Auditeurs internes, Directeurs financiers, Experts comptables, Commissaires aux comptes.

PROGRAMME

Identifier les gains attendus d'une cartographie des risques

- Définition et principes généraux.
- La cartographie des risques, outil de pilotage au service de la gouvernance de l'entreprise.

Définir le cadre d'analyse des risques

- Définition d'une typologie ou d'un univers de risques.
- Élaboration de méthodologies d'analyse : comment choisir entre les 2 approches « top-down » ou « bottom-up » ?

Choisir une méthode pour identifier les risques auxquels est soumise l'entreprise

- Le niveau de probabilité de survenance des risques.
- Le niveau d'impact potentiel des risques.

Cas pratique : à partir d'un portefeuille de risques, identifier les risques majeurs pour une entreprise donnée

Analyser les dispositifs de maîtrise ou de traitement des risques mis en œuvre au sein de l'entreprise

- Recensement des éléments de maîtrise des risques.
- Cotation de l'efficacité des éléments de maîtrise des risques

Formaliser la cartographie des risques

- Evaluation de l'adéquation entre niveau de risque et niveau de maîtrise des risques.
- Notion de risque résiduel.

Cas pratique : élaborer et présenter une cartographie des risques

Élaborer une stratégie de gestion des risques

- Les actions de prévention, réduction, ou transfert des risques.
- La mise en place d'un système de gestion des risques au quotidien.

GÉRER LES RISQUES CLIENT ET LES IMPAYÉS
Réf : FACG 03/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 Jrs

OBJECTIFS

- **Appréhender les enjeux financiers des risques clients et des impayés.**
- **Calculer les principaux ratios de solvabilité d'une entreprise.**
- **Mettre en place des méthodes préventives pour éviter les impayés.**
- **Améliorer les procédures de relance et de recouvrement amiable et contentieux.**
- **Elaborer des outils de suivi, de pilotage et d'évaluation des risques clients.**

PUBLIC CONCERNE

Dirigeants, Membres des services comptabilité client, crédit management, Comptables uniques de PME souhaitant acquérir les bons réflexes pour bien gérez le risque client.

PROGRAMME

Les enjeux financiers
- Le poids du poste client à l'actif.
- Incidence des retards de paiement sur la trésorerie.
- Probabilité de défaillance en fonction du retard de paiement enregistré.
- Incidences de la loi de Modernisation de l'Economie (LME).

L'évaluation de la solvabilité des clients
- L'étude des informations internes.
- Les sources externes : médias, ...
- Les informations issues de l'analyse financière.
- Les quatre questions : activité, rentabilité, structure financière et trésorerie.

Etude de cas : Calculer des ratios de rentabilité, de structure et de liquidité permettant de juger de la solvabilité d'un client.

Le traitement préventif : la gestion des encours clients
- La définition d'une politique de crédit client.
- Les méthodes de détermination de la limite de crédit.
- La négociation de garanties et de sûretés : caution, gage.

Le traitement curatif : le recouvrement amiable
- La préparation du recouvrement amiable.
- Les étapes d'une relance téléphonique efficace.
- Le choix de la méthode de relance adaptée à la situation.

Etude de cas Analyse de lettres de relance type, repérer les éléments juridiques et les formules efficaces.

Le traitement curatif : le recouvrement contentieux
- La mise en demeure, l'injonction de payer.
- Le traitement spécifique des entreprises en difficulté.

Etude de cas: Choisir la procédure à mettre en place en fonction de la créance impayée (montant, circonstance, type de clientèle).

L'externalisation de la gestion des comptes clients
- Affacturage : avantages et inconvénients.
- Assurance-crédit : avantages et inconvénients.
- Agences de recouvrement et externalisation des relances.

Pilotage et suivi du risque crédit client
- Le tableau de bord crédit client.
- La mesure de la sinistralité client.
- La mesure et le suivi du coût du risque crédit client.

Etude de cas : Réaliser un tableau de bord crédit client, choix des indicateurs.

CONCEVOIR ET METTRE EN PLACE LE TABLEAU DE BORD DE GESTION
Réf : FACG 04/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 Jrs

OBJECTIFS

- **Optimiser le contrôle de gestion par la mise en place de tableaux de bord pertinents.**
- **Intégrer des indicateurs de pilotage et de mesure de la performance efficaces.**
- **Acquérir les outils et la méthodologie propres à améliorer les systèmes déjà en place.**

PUBLIC CONCERNE

- **Contrôleurs de gestion juniors**
- **Responsables de la gestion financière**
- **Responsables administratifs et financiers**
- **Toute personne amenée à mettre en place des tableaux de bord**

PROGRAMME

Le tableau de bord : outil de pilotage de l'entreprise
- La place du tableau de bord dans le système d'information et de gestion
- Les caractéristiques d'un tableau de bord efficace
- Un support essentiel à la décision et à la communication
- Son rôle dans le pilotage à court et moyen terme de l'activité

Faire du tableau de bord un outil clé de la gestion de l'entreprise
- Les règles d'or d'un bon tableau de bord : finalités et spécificités
- Les principes incontournables de conception
- Les conditions de production et d'utilisation

Choisir les indicateurs caractéristiques pour le tableau de bord
- Sélectionner les indicateurs adaptés à la spécificité de l'entreprise
- Formaliser les informations issues des autres systèmes de l'entreprise : comptabilité, facturation…
- Identifier correctement les indicateurs de performance, de pilotage et d'éclairage pertinents

Exercice d'application : mise en forme d'une masse d'informations recueillies sur le cas d'une entreprise

S'assurer de la fiabilité et de la pertinence des indicateurs
- Définir une norme des indicateurs
- Identifier les indicateurs les plus répandus

Étude de cas : comparaison de plusieurs tableaux de bord et de la maîtrise de leur suivi

Mise en œuvre du tableau de bord dans l'entreprise
- Élaborer l'organigramme de gestion
- Cerner les points clés de gestion

Assurer la promotion de ses tableaux de bord auprès des opérationnels
- Convaincre des apports et des avantages de l'outil
- Faire du tableau de bord un outil de gestion et de dialogue dans l'entreprise
- Faciliter l'exploitation du tableau de bord : expliquer les techniques de lecture et d'interprétation utiles aux opérationnels

Exercice d'application : élaboration d'un tableau de bord à partir de données pratiques

FINANCE POUR CADRES DIRIGEANTS
Réf : FACG 05/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Intégrer la gestion financière dans vos décisions et choix de gestion**
- **Maîtriser les mécanismes financiers essentiels**
- **Connaître les bases de l'analyse financière**
- **Savoir analyser la situation financière d'une entreprise.**
- **Détecter les principaux risques de rentabilité et de solvabilité**

PUBLIC CONCERNE

- **Managers non financiers**
- **Responsables d'un service**
- **Toute personne désirant acquérir des connaissances d'ensemble des différentes techniques financières**
- **Toute personne amenée à apprécier la rentabilité et l'équilibre financier d'une entreprise**

PROGRAMME

L'environnement financier de l'entreprise et sa contrepartie dans les comptes financiers
- La finalité : le résultat et la richesse
- Les justifications
- Les contraintes : le financement et la solvabilité
- Les principaux choix de gestion : comment intégrer la gestion financière dans vos décisions et optimiser l'utilisation de vos ressources
- Le principe d'élaboration des comptes financiers
- Comment lire un bilan et un compte de résultats : les principaux postes
- La relation résultat / trésorerie

Cas pratique : la reconstitution financière d'un projet d'entreprise

L'analyse des principes financiers fondamentaux
- Les indicateurs clés de rentabilité, de liquidité et de solvabilité
- Le choix des indicateurs prioritaires pour le jugement de la qualité de gestion d'une activité
- Le choix des indicateurs en fonction de ses objectifs

Les principes essentiels de l'analyse financière

Illustration par l'analyse d'un cas d'entreprise
- L'analyse de la performance financière
- L'interprétation de ces indicateurs
- La capacité d'autofinancement (CAF)
- Les provisions
- Le diagnostic de la performance économique : les soldes intermédiaires de gestion (SIG)
- la valeur ajoutée
- l'excédent brut d'exploitation (EBE)
- le résultat d'exploitation
- le résultat financier

Comprendre l'analyse du modèle du seuil de rentabilité
- Cas pratique : Analyser les causes de la variation de trésorerie
- L'analyse du risque de faillite
- Le calcul de l'excédent de trésorerie d'exploitation (ETE)
- L'importance de l'ETE dans l'analyse du risque de faillite
- L'excèdent brut d'exploitation (EBE)

Cas pratique : Evaluer les liens entre EBE et ETE

Les outils de la prévision à moyen terme
- La logique du plan de financement
- Le besoin en fond de roulement d'exploitation (BFRE)

CONTROLE DE GESTION DANS LES SOCIETES INDUSTRIELLES
Réf : FACG 06/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Utiliser à bon escient les outils fondamentaux du contrôleur de gestion industriel : coûts de revient, tableau de bord, calcul des écarts**
- **Réaliser les analyses nécessaires à la prise de décisions stratégiques en matière d'investissement, de portefeuille produit, de recours à la sous-traitance**
- **Apparaître comme un interlocuteur fiable et pertinent auprès des opérationnels**

PUBLIC CONCERNE

Contrôleurs de gestion opérant dans un milieu industriel - Directeurs financiers

PROGRAMME

Finalités d'un tableau de bord

Comprendre le rôle attendu d'un contrôleur de gestion industriel
- Fournisseur des analyses nécessaires à l'optimisation de la gestion du site de production
- Partenaire des directions comptable, industrielle et commerciale

Calculer et analyser les coûts de revient
- Notion de coût pertinent : utiliser la méthode de calcul des coûts de revient la plus cohérente par rapport à la décision à prendre
- Méthode des coûts complets selon le modèle des centres d'analyse ou des sections homogènes, ses limites
- Méthode des coûts partiels : coûts variables et coûts fixes, coûts directs et coûts indirects
- Apport de la méthode ABC dans la détermination des coûts de revient, sa faisabilité

Cas pratiques : Déterminer le coût de revient de 3 produits fabriqués par une société industrielle

Fournir les analyses permettant de faire les bons choix industriels et commerciaux
- Déterminer la véritable rentabilité des produits selon le niveau de coûts fixes attendu
- Argumenter les choix d'investissement grâce à l'élaboration d'un business plan
- Arbitrer entre fabriquer ou sous-traiter

Mettre en place le tableau de bord du site de production
- Taux d'emploi et productivité des effectifs
- Taux de rendement synthétique pour identifier les leviers d'action sur la disponibilité et la performance des machines
- Taux de rotation des stocks
- L'impact des incidents qualité

Atelier de réflexion : comment déployer la démarche « balanced scorecard » pour créer un tableau de bord équilibré et prédictif ?

Animer le processus budgétaire
- Porter un regard critique sur son processus budgétaire
- Analyser les écarts et les décomposer : budget flexible, écarts sur prix, volume, mix produit

Cas pratique : calculer les écarts sur budget flexible et les décomposer

PREVENTION DES IMPAYES : ANALYSER ET PREVENIR LE RISQUE CLIENT

Réf : FACG 07/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Savoir lire et interpréter un compte de résultat et un bilan**
- **Appliquer les techniques de gestion de l'encours client**
- **Calculer les limites de crédit et gérer les dépassements d'encours**
- **Diagnostiquer les risques de non-paiement**

PUBLIC CONCERNE

Chargés de recouvrement - Toute personne au sein des services comptables (comptabilité clients) qui participe au suivi des comptes clients

PROGRAMME

Enjeux financiers et juridiques du crédit client
- Le métier de Chargé recouvrement et ses enjeux du risque de non-paiement
- Incidence des retards de paiement sur la trésorerie
- Contexte macroéconomique du financement et risques associés
- Réglementation des délais de paiement : clients privés, publics et à l'international
- Impact des conditions de paiement : facturation, termes de paiement, moyens de paiement

Analyser et évaluer la solvabilité client
- Lire les comptes de bilan : une démarche pour aller à l'essentiel
- Interpréter les principaux ratios financiers
- Sources de renseignement disponibles et utilisation : bases de données, renseignement commercial, assurance-crédit

Cas pratique : analyser la solvabilité à partir d'un bilan et d'un compte de résultat

Détecter les signaux d'alerte
- Incidents de paiement
- Observation sur le terrain
- Comportements de paiement

Cas pratique : prendre les décisions crédit au quotidien

Gérer au quotidien l'encours client et les risques de non-paiement
- Précautions à prendre à l'ouverture des comptes client : identification client
- Fixation et révision des plafonds d'encours client
- Suivi des encours et processus d'acceptation des commandes.

RECOUVREMENT DES IMPAYES : MAITRISER LES PROCEDURES CONTENTIEUSES ET A L'AMIABLE

Réf : FACG 08/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Recouvrer efficacement les sommes dues via les procédures amiables et contentieuses**
- **Identifier les premiers symptômes de défaillance du débiteur**
- **Préserver ses intérêts dans le cas d'un débiteur en procédure collective**
- **Intégrer les dernières évolutions et actualités**

PUBLIC CONCERNE

Comptables - Chargés de recouvrement - Collaborateurs des services juridiques et contentieux Tout Collaborateur en charge du recouvrement

PROGRAMME

Prévention contre les impayés
- Où se renseigner sur le client avant de contracter ?
- Quels sont les renseignements importants ?
- Incidences du statut du couple marié, pacsé, concubin sur le recouvrement de créances
- Clauses contractuelles permettant de se protéger efficacement
- Evolutions depuis la réforme du droit des contrats
- Couvrir son risque en prenant les garanties appropriées

Cas pratique : choisir et mettre en œuvre des garanties face à différentes situations d'impayés

Recouvrer les impayés à l'amiable
- Entrée en contact et précautions à prendre afin de garder le dialogue avec le débiteur
- Ton, termes à employer, intérêt de la mise en demeure
- Procédure de A à Z pour mener la transaction

Mise en situation : faire face à un débiteur de mauvaise foi ou agressif

Obtenir le paiement devant les tribunaux
- Juridictions compétentes
- Procédure en injonction de payer
- Procédure de recouvrement des chèques impayés
- Procédure de recouvrement simplifié des petites créances
- Relations avec les avocats et huissiers de justice
- Mise en œuvre du jugement
- Notion d'exécution provisoire
- Saisies conservatoires et exécutoires à privilégier
- Codification des voies d'exécution et procédure sur rémunérations

Atelier : recouvrer des créances face à différentes situations

Incidences de l'ouverture d'une procédure collective pour les créanciers
- Incidences de l'ouverture d'une procédure de sauvegarde contre les professionnels sur les mesures d'exécution
- Incidences sur l'exécution du dépôt d'un dossier de surendettement par un particulier.

DIRECTEUR FINANCIER : AMELIORER LA PERFORMANCE DE VOTRE FONCTION

Réf : FACG 09/24

Coût: 300 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Se positionner auprès du dirigeant, du CoDir.**
- **Améliorer la performance de la fonction finance.**
- **Piloter un projet cash.**
- **Mettre en œuvre la politique financière.**
- **Améliorer le pilotage de l'entreprise**

PUBLIC CONCERNE

- **Directeur financier**
- **DAF**
- **Contrôleur financier**

PROGRAMME

Prendre sa fonction en main

- Missions, périmètre du DF;
- 4 degrés de la pyramide du DF;
- Intégrer l'éthique;
- Communiquer.

Définir son plan d'actions à 3, 6 mois

- Manager la fonction finance;
- Benchmarking de la fonction;
- Gérer le projet de digitalisation de la fonction finance;
- Améliorer les processus. Illustration : la clôture;
- Choix d'organisation, apport des centres de service partagés;
- Contrôler les risques financiers;
- Cartographie des processus;
- Dispositif du contrôle interne.

Piloter un projet cash

- Évaluer les enjeux financiers;
- Motiver la DG, le CoDir;
- Prioriser les plans d'actions;
- Mobiliser les opérationnels.

Mettre en œuvre la politique financière

- Attentes des actionnaires, CMPC;
- Choix d'investissement et financement;
- Améliorer le modèle économique.

Améliorer la performance

- Processus budgétaire;
- Tableau de bord stratégique;
- Gérer la relation bancaire et négocier avec les banques".

GESTION DE TRESORERIE DEVISES ET DU RISQUE DE CHANGE

Réf : FACG 10/24

Coût: 300 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre le marché des changes.**
- **Maîtriser les instruments de couverture.**
- **Définir une politique de gestion du risque de change.**
- **S'initier à la comptabilisation des opérations de change en normes IFRS.**

PUBLIC CONCERNE

Trésoriers, responsables financiers.

PROGRAMME

Les marchés des changes

- Acteurs et types de transaction;
- Cours au comptant, à terme, opérations de swaps;
- Cotation au certain, à l'incertain;
- Facteurs influant les cours;
- Interaction avec les taux.

Gérer la trésorerie devise

- Intérêt du compte en devise;
- Payer en devise;
- Passer un ordre de change au mieux ou à cours limite;
- Contrôler la facturation bancaire.

Évaluer le risque de change

- Sensibilité du résultat aux fluctuations de change;
- Suivi de la position de change.

Maîtriser les instruments de couverture

- Compensation des positions inverses;
- Avances en devises;
- Achat ou vente à terme, terme à préavis;
- Détermination du report (déport);
- Proroger ou anticiper l'échéance;
- Les Non Deliverable Forward : devises non transférables;
- Options classiques et à barrière, tunnels à prime zéro ou réduite;
- Les garanties de change.

Définir une politique de gestion du risque de change

- Paramètres : couverture de prévisions ou flux certains, durée et % de couverture;
- Seuils de couverture par devise;
- Utilisation d'un cours "budget";
- Choix entre instruments fermes et options;
- Exemples de politiques et procédures.

Aperçu des opérations de change en normes IFRS

- Couverture de juste valeur et de flux futurs;
- Comptabilisation des contrats à terme, options.

CONDUIRE UN AUDIT DES RISQUES

Dresser la cartographie des risques de l'entreprise

Réf : FACG 11/24

Coût: 300 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Évaluer les risques existants et potentiels.**
- **Dresser la cartographie des risques.**
- **Faciliter la mise en oeuvre du risk management.**

PUBLIC CONCERNE

- **Risk managers**
- **Auditeurs et contrôleurs**
- **Responsables contrôle de gestion**

PROGRAMME

Intégrer les enjeux du management des risques

- Identifier les risques d'entreprise
- Définir le risk management et l'audit des risques
- Cerner la mission de l'audit des risques
- Définir les complémentarités avec les autres fonctions de l'entreprise.

Réaliser l'audit et la cartographie des risques Analyse financière

- Des risques
- Des causes
- Des conséquences
- Des facteurs favorisants

Définir les conditions de la réussite et les choix préalables à effectuer

- Les facteurs clés de succès et les écueils à éviter.
- Les choix préalables : scope, approches et communication.

Obtenir une vision globale des risques

- Identification et description des risques
- Estimation et évaluation des risques
- Compte-rendu sur les risques bruts

Maîtriser les risques

- Décision du traitement à réserver à un risque
- Traitement du risque : choix des actions à mener et réalisation des actions
- Compte-rendu sur le risque résiduel

Exercice d'application : préparation d'une cartographie des risques

Valoriser les résultats de l'audit des risques

- Structurer les informations pour l'aide à la décision
- Présenter les conclusions de la mission d'audit et les recomman- dations

Étude de cas: analyse de conclusions d'audit de risques, recommandations et cartographie.

REALISER LA CLOTURE COMPTABLE ET METTRE EN ŒUVRE UNE DEMARCHE DE REVISION

Réf : FACG 12/24

Coût: 400 000 Frs/pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Traiter les opérations de clôture sur l'ensemble des processus de l'entreprise.**
- **Structurer une démarche d'autocontrôle.**
- **Réaliser et documenter des contrôles comptables.**

PUBLIC CONCERNE

Collaborateur comptable participant à l'établissement des comptes annuels

PROGRAMME

Se repérer dans l'organisation d'une clôture

- Identifier les tâches à réaliser et leur ordonnancement;
- Préparer les activités de contrôle.

Effectuer la clôture des opérations d'exploitation

- Évaluer les actifs d'exploitation et enregistrer les dépréciations;
- Prendre en compte les risques.

Comptabiliser les opérations liées aux investissements

- Évaluer et comptabiliser les amortissements comptables et fiscaux;
- Calculer et enregistrer les pertes de valeur des actifs immobilisés.

Clôturer les opérations de financement et placement

- S'assurer du rattachement des charges et produits financiers à la période;
- Évaluer et enregistrer les dépréciations se rapportant aux actifs financiers.

Réviser ses comptes pour s'assurer de leur fiabilité

- Construire une démarche de révision par cycle;
- Identifier les zones de risques et définir les contrôles adaptés;
- Mettre en œuvre les différentes techniques de contrôle comptable. Après - Mise en œuvre;
- Un programme de renforcement : "Un défi par semaine pendant 7 semaines" et des fiches outils pour vous aider

COMPTABILITE DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

Gérer les aspects comptables et fiscaux

Réf : FACG 13/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Déterminer le coût d'acquisition des immobilisations.**
- **Calculer et comptabiliser les amortissements.**
- **Mettre en œuvre l'approche par composants.**
- **Identifier et traiter les pertes de valeur et les sorties.**
- **Traiter les divergences entre comptabilité et fiscalité.**

PUBLIC CONCERNE

Collaborateur comptable et financier chargé du suivi des immobilisations

PROGRAMME

Connaître la réglementation comptable et fiscale des immobilisations

- La définition d'un actif;
- Immobilisations incorporelles et corporelles;
- Le principe de connexion entre fiscalité et comptabilité;
- Les immobilisations soumises à la taxe foncière.

Comptabiliser les acquisitions d'immobilisations

- La détermination du coût d'acquisition ou de production;
- Les dépenses de gros entretien;
- Les subventions d'investissement;
- Les dépenses ultérieures.

Constater les amortissements et les pertes de valeur

- Les amortissements économiques et fiscaux;
- L'approche par composants;
- La modification du plan d'amortissement;
- Les divergences entre amortissement comptable et fiscal;
- Les amortissements dérogatoires;
- Comptabilisation d'une dépréciation.

Traiter les sorties d'immobilisations

- Cessions d'immobilisations.
- Immobilisations détruites, mises au rebut. 5 - Contrôler et justifier ses comptes d'immobilisations. Après - Mise en œuvre +
- Un programme de renforcement : "Un défi par semaine pendant 7 semaines".

MAITRISER LA COMPTABILITE FOURNISSEURS

Gérer les comptes fournisseurs et leurs incidences financières

Réf : FACG 14/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Maîtriser les aspects contractuels de la relation clients/fournisseurs;**
- **Contrôler et comptabiliser les factures d'achat;**
- **Comptabiliser les opérations de clôture du processus**

PUBLIC CONCERNE

Collaborateurs comptables

PROGRAMME

Identifier le rôle et les acteurs du processus achat

- Les droits et obligations de l'acheteur et du vendeur;
- Les missions du comptable.

Maîtriser les aspects juridiques des contrats commerciaux

- L'application des conditions générales d'achat ou de vente;
- Les clauses utiles à connaître;
- Les délais de paiement.

Contrôler les factures

- Les obligations liées à la facturation;
- Valider la conformité de la facture;
- Les factures électroniques : les contrôles à mettre en place;
- Traiter les litiges.

Traiter la TVA sur les factures

- Rappel du mécanisme de la TVA.
- Les règles et conditions de déductibilité de la TVA.
- Comptabiliser les factures
- La comptabilisation des factures.
- Les investissements.
- La distinction entre immobilisations et charges.
- Les factures en devises.

Participer à l'élaboration des situations comptables

- L'application des conditions générales d'achat ou de vente;
- Les clauses utiles à connaître;
- Les délais de paiement.

BIEN GÉRER SA TRÉSORERIE AU QUOTIDIEN

Maîtriser son BFR, les risques à court terme et les placements

Réf : FACG 15/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier les techniques et principaux leviers permettant de réguler et d'améliorer la trésorerie au quotidien.**
- **Choisir efficacement entre les différents placements, arbitrer entre emprunts/placements et rentabilité/sécurité.**
- **Anticiper des difficultés de trésorerie liées à une baisse de chiffre d'affaires/de marges ou des retards de paiement de certains clients.**

PUBLIC CONCERNE

Gestionnaires de trésorerie, cadres et collaborateurs comptables, comptables uniques.

PROGRAMME

Enjeux de la gestion de trésorerie
- Rôle du gestionnaire de trésorerie
- Aspects "trésorerie" dans le bilan
- Gestion des comptes de liaison dans le cas de groupes
- Détermination de la trésorerie idéale

Conception du tableau de trésorerie, outil de suivi et de prévention
- Méthode d'élaboration et principe des prévisions glissantes
- Collecte des données
- Techniques de régulation
- Passage du plan de trésorerie à court terme au plan de trésorerie à moyen terme

Les techniques permettant de réguler la trésorerie à court terme
- Affacturage, crédit documentaire, assurance-crédit, crédit spot
- Gestion des dates de valeur
- Facilités de caisse, crédit de campagne
- Gérer la cotation au certain et à l'incertain
- Gestion de la trésorerie au quotidien : erreurs d'équilibrage, sur et sous-financement

Négociation des commissions et taux bancaires
- Action sur la marge additionnelle au taux de base
- Action sur les dates de valeur et le coût du service
- Contrôle de la facturation bancaire

Placement des excédents provisoires de trésorerie
- Comptes à terme, bons de caisse...
- Arbitrage emprunts/placements et sécurité/rentabilité

Maîtrise du besoin en fonds de roulement (BFR)
- Mode de calcul du BFR exploitation et hors exploitation
- Les leviers d'optimisation de la trésorerie
- Importance du suivi du crédit fournisseur pour parer les risques de défaillances
- Tableau de bord financier permettant le suivi des composantes "exploitation"
- Suivi du BFR normatif et de la variation du BFR en phase de développement

Exercices d'application

CONTROLE DE GESTION DES ACTIVITES DE SERVICE

Réf : FACG 16/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Évaluer le périmètre d'action du contrôle de gestion et les missions du contrôleur de gestion dans les activités de services.**
- **Utiliser les outils nécessaires pour déterminer les coûts des prestations afin d'apprécier la performance.**
- **Appliquer la procédure et les outils budgétaires dans les activités de services.**
- **Mettre au point des tableaux de bord et des indicateurs de performance.**

PUBLIC CONCERNE

Contrôleurs de gestion, responsables et collabo rateurs comptables, administratifs et financiers , managers opération-nels

PROGRAMME

Les principes du contrôle de gestion Concepts clés
- La place du contrôle de gestion dans la stratégie et la planification de l'entreprise
- Missions et rôles du contrôleur de gestion

La comptabilité de gestion dans une société de services
- Fournisseurs de frais généraux (autres achats et charges externes)
  - o Les différents objets des calculs de coûts : commande, client, circuit de distribution, prestations
  - o Analyses de coûts
  - o Typologies d'analyses de charges
  - o Analyses en coûts complets : centre d'analyse et méthode par activité
  - o Analyses en coûts partiels : méthode du coût variable et méthode des coûts spécifiques
  - o Déterminer et utiliser le seuil de rentabilité (point mort)
  - o Effet de levier opérationnel et amélioration de la performance. Cas pratique sur les coûts complets et coûts partiels : quelle décision prendre dans une activité de service ?

Piloter le processus budgétaire et le suivi de gestion
- Les étapes du processus budgétaire
- Les liaisons avec la planification et l'organisation de l'entreprise
- Différents types de centres de responsabilité
- Différents types de budgets : du budget des ventes au budget de trésorerie
- Les outils budgétaires d'amélioration : budgets par activité et Budget Base Zéro (BBZ)
- Le suivi des budgets ou l'analyse des réalisations
  - o Contrôler et évaluer les performances par la détermination des coûts standards
  - o Analyser les écarts et sensibiliser les managers opérationnels sur les dérives éventuelles et le respect des plans d'actions; Cas pratique : examen d'un budget, choix des différentes options budgétaires, simulation des hypothèses
  - o Suivre les budgets

Tableaux de bord et indicateurs de performance
- Le tableau de bord de gestion : outil de décisions à court terme pour les opérationnels
- Distinction entre tableau de bord et reporting
- Les étapes de construction des tableaux de bord
- Détermination des indicateurs de performance
- Tableau de bord stratégique ou Balanced Scorecard
  - o Les 4 axes du tableau de bord stratégique
  - o Son utilisation dans une stratégie de création de valeur

Cas pratique : *élaboration d'un tableau de bord sur des problématiques réelles des participants.*

L'ESSENTIEL DE LA COMPTABILITÉ ANALYTIQUE

Appliquer les méthodes d'analyse des coûts et de la performance

FACG 17/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Utiliser les différentes techniques de calcul et d'analyse des coûts et des marges.**
- **Appréhender la méthode des coûts par activité et repérer la méthode la plus appropriée pour son entreprise.**
- **Comprendre les liens entre comptabilité générale et comptabilité analytique.**
- **Intégrer les techniques et outils de la comptabilité analytique pour faire évoluer son système de gestion.**
- **Mettre en place une comptabilité analytique au niveau d'un service opérationnel ou fonctionnel**

PUBLIC CONCERNE

Collaborateurs en comptabilité analytique, contrôleurs de gestion, gestionnaires financiers, responsables ou chefs comptables, ingénieurs et techniciens concernés par le contrôle des coûts

PROGRAMME

Spécificités de la comptabilité analytique
- Apprécier la rentabilité par produit, par activité, par service
- Répertorier les différents types de coûts
- Le compte de résultat fonctionnel
- Choisir un système de suivi des coûts pertinent

Coûts partiels
- Distinction entre charges fixes et charges variables
- Seuil de rentabilité et point mort
- Méthode du direct costing

Exercice d'application : *seuil de rentabilité et gain marginal*

Coûts complets
- Distinction entre charges directes et charges indirectes
- Méthode des centres d'analyse
- Choisir les bonnes clés de répartition et les unités d'oeuvre
- Imputation rationnelle des charges fixes

Exercice d'application : *comparatif industrie/service*

Coûts standards
- Détermination des standards
- Analyse des écarts sur les charges directes et indirectes

Comptabilité analytique basée sur les activités : activity based costing (abc)
- Identifier les activités à analyser
- Rechercher et identifier les inducteurs
- Valoriser les coûts de l'inducteur et les coûts ABC

Exercice pratique en sous-groupes : choix et valorisation d'inducteurs

Application de la comptabilité analytique : valider ses pratiques

Étude de cas personnalisée : *mise à plat du système "analytique" de son entreprise et étude des coûts spécifiques*

ÉTABLIR LES ETATS FINANCIERS EN NORMES IFRS

Normes comptables et écritures de retraitement

Réf : FACG 18/24

Coût: 350 000 Frs/pers

03 jour

OBJECTIFS

- **Maîtriser les principes et la présentation des états financiers en normes IFRS**
- **Être capable d'établir des comptes conformes aux normes IFRS.**

PUBLIC CONCERNE

- **Cadre comptable ou financier**
- **Consolider et contrôleur de gestion**

PROGRAMME

Identifier les caractéristiques des états financiers IFRS
- Comptabiliser les immobilisations incorporelles et corporelles

Traitement des coûts de développement
- Activation des coûts d'emprunt;
- Amortissement et décomposition.

Traiter les contrats de location
- Activation et estimation initiale du droit d'utilisation;
- Traitement des modifications en cours de contrat.

Maîtriser les modalités du test de dépréciation
- Principes du test de dépréciation;
- Comptabilisation de la perte de valeur.

Constater les provisions
- Conditions de constitution;
- Actualisation des provisions.

Évaluer et enregistrer les avantages du personnel
- Comptabilisation des avantages postérieurs à l'emploi;
- Traitement des écarts actuariels.

Comptabiliser les instruments financiers
- Évaluation et comptabilisation des instruments financiers primaires;
- Les règles de conversion;
- Un programme de renforcement : "Un défi par semaine pendant 7 semaines" pour mettre en œuvre un plan d'actions.

FINANCES POUR NON-FINANCIER
FACG 19/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Utiliser la gestion financière dans vos décisions et choix de gestion**
- **Maîtriser les mécanismes financiers essentiels**
- **Pratiquer les bases de l'analyse financière**

PUBLIC CONCERNE

Tout manager souhaitant se familiariser avec l'analyse financière

PROGRAMME

L'environnement financier de l'entreprise et sa contrepartie dans les comptes financiers

- La finalité : le résultat et la richesse;
- Les justifications;
- Les contraintes : le financement et la solvabilité;
- Les principaux choix de gestion : comment intégrer la gestion financière dans vos décisions et optimiser l'utilisation de vos ressources.

Le principe d'élaboration des comptes financiers

- Comment lire un bilan et un compte de résultats : les principaux postes;
- La relation résultat / trésorerie.

Les principes essentiels de l'analyse financière

- Illustration par l'analyse d'un cas d'entreprise;
- L'analyse de la performance financière;
- L'interprétation de ces indicateurs;
- La capacité d'autofinancement (CAF);
- Les provisions;
- Le diagnostic de la performance économique : les soldes intermédiaires de gestion (SIG).
- La valeur ajoutée;
- L'excédent brut d'exploitation (EBE);
- Le résultat d'exploitation;
- Le résultat financier.

Comprendre l'analyse du modèle du seuil de rentabilité

- Le principe et les limites du modèle;
- La difficulté de la ventilation CV/CS (coût variable/coût standard);
- La variable et la proportionnalité des charges;
- La formule de calcul du seuil de rentabilité;
- Les réajustements indispensables;
- L'interprétation de la rentabilité de la CAF;
- La modélisation du financement d'un projet;
- Les notions de rentabilité financière et de rentabilité économique;
- La logique de l'effet de levier.

Les outils de la prévision à moyen terme

- La logique du plan de financement;
- Le besoin en fond de roulement d'exploitation (BFRE);
- calcul prévisionnel;
- ratios types.

CONTROLE DE GESTION : MISSIONS ET OUTILS DE PILOTAGE
Réf : FACG 20/24

Coût: 300 000 Frs/pers

03 jour

OBJECTIFS

- **Identifier les missions du contrôle de gestion et sa place dans la structure;**
- **Concevoir un tableau de bord pertinent pour son activité;**
- **Appréhender les méthodes de détermination des coûts pour piloter la performance.**

PUBLIC CONCERNE

- **Directeur du contrôle de gestion**
- **Contrôleur de gestion**
- **Directeur comptable, directeur financier**
- **Directeur administratif et financier**
- **Expert-comptable**
- **Responsable de centre de profit**
- **Responsable de service**

PROGRAMME

Capsule digitale amont

- Des contenus accessibles à distance pour bien préparer votre formation;
- Vous pourrez consulter des ressources pédagogiques dynamiques : vidéos, lexique;
- Quizz, articles…

Enjeux et missions du contrôle de gestion

- Définir la gestion et le rôle du contrôle de gestion;
- La gestion : système d'informations et de décision et objectifs;
- Les apports, objectifs et acteurs du contrôle de gestion;
- L'organisation et les processus du contrôle de gestion;
- Évolution du rôle du contrôleur de gestion.

Construire son tableau de bord, outil de mesure de la performance

- Le choix des indicateurs dans le cadre du pilotage de la performance;
- L'alignement des objectifs stratégiques et opérationnels;
- Du business model au tableau de bord : l'organisation du système de pilotage;
- Identifier la structure du management, des centres de responsabilités et les; indicateurs pertinents;
- Distinguer les indicateurs de performance et de pilotage
- La chaîne de valeur et les facteurs clés de succès du tableau de bord

Maîtriser les règles de la détermination des coûts

- Les prises de décision possibles grâce aux méthodes de détermination des coûts;
- Les principales méthodes : avantages et inconvénients;
- Direct costing, coût complet, Activity Based Costing et coûts standards;
- L'analyse des processus pour comprendre les coûts et rentabilité et agir;
- Logique de répartition et logique de causalité : de l'ABC à l'ABM;
- Pilotage de la performance par les processus.

MAITRISER LA COMPTABILITE CLIENTS

Les règles comptables, juridiques et fiscales

FACG 21/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Maîtriser les fondamentaux des contrats commerciaux;**
- **Participer au dispositif de contrôle interne;**
- **Comptabiliser les opérations de vente;**
- **Traiter la TVA sur les opérations de vente;**
- **Comptabiliser les opérations de clôture.**

PUBLIC CONCERNE

Collaborateur comptable

PROGRAMME

Maîtriser les aspects juridiques de la relation client

- Les bases des contrats de vente;
- La facturation : règles et modalités;
- La digitalisation obligatoire de la facturation;
- Les mentions obligatoires sur factures;
- Les clauses relatives au paiement : traitement des intérêts de retard.

Participer à la maîtrise des risques du processus vente

- Définir les caractéristiques d'un dispositif de contrôle interne;
- Identifier les risques du processus vente;
- Les différents types de contrôle.

Enregistrer les opérations de facturation, d'encaissement et de financement

- Enregistrement des opérations de vente;
- Maîtriser les caractéristiques des différents modes de paiement;
- Comptabilisation des règlements;
- Les opérations de financement de l'encours clients;
- La comptabilisation des impayés. 4 - Traiter la TVA sur les opérations de vente;
- Principes de la TVA : assujettissement, territorialité, taux, base imposable, fait générateur et exigibilité;
- Les opérations intracommunautaires et à l'export;
- La TVA et les impayés. 5 - Participer à l'élaboration des arrêtés comptables;
- Analyser et justifier les comptes clients;
- Les règles de rattachement des produits à l'exercice;
- Les provisions pour risques liées aux ventes;
- Les dépréciations et créances irrécouvrables.

VENTE ET MARKETING DIGITAL

La relation client est aujourd'hui un enjeu central pour l'entreprise et sa performance : affûter son image de marque, fidéliser ses clients, assurer un accueil de qualité, valoriser son service après-vente... Il y a urgence à faire évoluer vos pratiques commerciales, pour gagner en impact et vous adapter aux nouveaux usages et attentes de vos clients et prospects. Pour vous accompagner dans la professionnalisation de vos équipes. Pour cela, il leur faut fournir des méthodes et des stratégies qui leur permettent de renforcer leur impact commercial et de mieux gérer la relation client. Les formations que vous propose **RIGHT PERFORMANCE** apporteront les clés du management commercial et de la gestion de la relation client à forte valeur ajoutée.

ISO 10002 : SYSTEME DE GESTION DE LA QUALITE ET DE LA SATISFACTION DE LA CLIENTELE

Réf : CRC 01/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Optimiser la prise en compte des besoins du client**
- **Structurer et superviser la délivrance d'une prestation adaptée à la demande.**
- **Elaborer des outils de mesure de la qualité et de la satisfaction client pour optimiser l'offre produit /service**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable relation client, pôle client ou service consommateurs,**
- **Responsable marketing,**
- **Responsable e-service,**
- **Responsable communication relation client**
- **Toute personne en charge de la relation client et de la qualité.**

PROGRAMME

Analyse du besoin du client

- Les notions de qualité de service La recherche des besoins explicites et implicite
- La reformulation de la demande
- Identification du cadre de référence du client interne ou externe
- La communication positive verbale, non-verbale, para-verbale ou à distance
- Formalisation des solutions possibles
- Validation de l'adhésion client

Définition et mise en œuvre d'une action de qualité de service

- Elaboration d'un plan d'action QQOQCP
- Mise en place ou respect d'un process qualité avec outil de suivi
- Mobilisation des ressources internes ou externes
- Communication auprès du client pour le rassurer
- Gestion des situations de réclamations ou d'insatisfaction
- Information auprès de l'ensemble des acteurs concernés

Evaluation de la qualité de service et de la satisfaction du client

- Utilisation de différents outils et indicateurs fiables et adaptés
- La collecte des informations : moyens et outils
- Traitement des retours clients positifs et négatifs
- Mise en place de correctifs sur la démarche qualité

ANIMER ET MOTIVER SES ÉQUIPES COMMERCIALES

Réf : CRC 02/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Maîtriser les techniques de communication et les savoir-être managériaux**
- **Fixer des objectifs motivants et mobiliser chaque commercial**
- **Accompagner concrètement le commercial dans l'atteinte des objectifs**
- **Construire ses outils d'évaluation et de pilotage de l'activité commerciale**

PUBLIC CONCERNE

Responsables et managers commerciaux, chefs de ventes.

PROGRAMME

Bien se connaître pour mieux manager

Autodiagnostic : Définir votre style de management, réfléchir sur votre métier et développer votre leadership.
EXERCICE : Autodiagnostic et élaboration du Plan d'Actions Managérial.

Maîtriser les outils du management

- Les clés d'efficacité du management.
- Mettre en valeur votre équipe grâce à l'Ecoute Active.
- Le recrutement efficace des commerciaux.

EXERCICE : Entraînement intensif à l'écoute active.

Mener des entretiens individuels efficaces

Assurer un suivi des effectifs

- Mener un entretien pour remotiver un commercial.
- Le management par objectifs.
- Le plan d'actions individuel.
- L'entretien d'évaluation : techniques et méthodes.

EXERCICE: Entraînement intensif à la conduite d'entretiens.

Savoir évaluer les performances

- Valider l'adéquation entre compétences acquises et compétences requises.
- Les repères pour adapter son style de management à chaque commercial.

EXERCICE : Chacun construit la grille d'observation individuelle adaptée.

Renforcer la motivation des commerciaux

- Analyser chaque vendeur : motivations, compétences et résultats obtenus.
- Organiser et distribuer les tâches motivantes.
- Développer l'esprit d'équipe.

L'accompagnement terrain

- Développer une culture coaching, tutorat, formation...
- Les différents types de visites. Durée. Fréquence.
- Mettre en place des grilles d'évaluation et actions correctives.

Exercice d'application : Simulation d'un accompagnement terrain.

Savoir traiter les situations conflictuelles

- Faire face à la démotivation.
- Prendre des décisions impopulaires et les communiquer.

Mettre en place ses plans opérationnels

- Concevoir votre Plan d'Actions Commerciales (PAC).
- Organiser l'action au quotidien.
- Animer des réunions d'équipe dynamisantes. Préparer une réunion. Gérer les différentes personnalités.

EXERCICE : Chaque participant construit son PAC. Préparation d'un programme de réunions motivantes.

TRAITER POSITIVEMENT LES RÉCLAMATIONS CLIENTS

Réf : CRC 03/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre et analyser la réclamation de son client**
- **Développer ses compétences relationnelles et commerciales pour mieux traiter la réclamation**
- **Gérer l'agressivité et les situations délicates**
- **Transformer un incident en actions positives**

PUBLIC CONCERNE

Personnes en relation téléphonique avec les clients externes et internes : assistantes, secrétaires, attachés de direction, commerciaux sédentaires, service après-vente et service relation clientèle.

PROGRAMME

La situation de réclamation

- Définitions et gradation : l'incident, la réclamation, l'escalade...
- La légitimité du client à réclamer : droits et devoirs des parties.
- Qui est le client réclamant ? Pourquoi réclame-t-il ?
- Examen du problème du point de vue objectif, du point de vue de la personnalité du client.
- Liste des situations concrètes en entreprise. Comment les traite-t-on jusqu'alors ?
- Cas particulier de l'escalade et de l'incident qui prend de trop grandes proportions.
- Typologie des critiques.

EXERCICE : *Faire la check-list des réclamations les plus fréquentes ou celles qui posent difficulté.*

Comment transforme-t-on un client mécontent en client satisfait ?

- Les forces et faiblesses de l'entreprise.
- Les promesses faites.
- La réalité perçue de l'intérieur.
- Les problèmes prévisibles avec les clients.

ETUDE DE CAS: *Echanges sur des cas réels de clients.*

Le profil du "réclamant"

- Qu'est-ce qu'un client satisfait ?
- Quelles sont ses caractéristiques ? Comment juge-t-il le service rendu ?
- L'environnement du client, ses propres connaissances et capacités, son système de valeurs.
- La notion de qualité. L'effet du temps.
- La différence entre produit et service.
- Les différentes composantes de l'insatisfaction.
- Les différents types de personnalités.
- Comment les détecter, les aborder, communiquer avec eux ; comment s'y prendre ?

La gestion de la réclamation en elle-même

- Le dialogue : le questionnement et l'écoute active.
- L'objection : différents types et techniques de réponses.
- L'empathie : c'est une atitude mais aussi une démarche et une méthode en quatre temps.
- L'argumentation et la persuasion : différences entre le logos, l'ethos, le pathos.
- La négociation, savoir dire NON.
- Savoir gérer l'agressivité et les situations délicates : DESC.
- Utiliser les incidents et réclamations dans une optique de progrès et d'amélioration.

JEU DE RÔLE : *Le cas particulier de l'agressivité exacerbée.*

ORGANISER UN SAV DE QUALITE

Réf : CRC 04/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Orienter ses équipes vers la qualité de service**
- **Développer les compétences "relation client" de ses collaborateurs**
- **Fixer les objectifs et organiser le travail de son équipe**
- **Gérer les situations difficiles**
- **Piloter et mesurer la qualité de service**

PUBLIC CONCERNE

...

PROGRAMME

Définir les missions et le périmètre du responsable SAV

- Finalités du management d'un service SAV.
- Définir son périmètre d'intervention.
- Rendre compatibles les attentes de ses managers avec celles de son équipe. Adapter son management à des équipes techniques.

Exercice : *Autodiagnostic pour identifier son style de management et les comportements associés.*

Manager le Service Après-Vente (SAV)

- Tenir compte des contraintes du SAV dans la satisfaction Client.
- Aider ses techniciens à passer d'une logique technique à une logique relation client.
- Mobiliser et sensibiliser ses équipes techniques autour de la qualité du service rendu.
- Mettre la Qualité de Service au cœur de son management.

Mise en situation : *Animer une réunion de téléconseillers, les motiver à passer à une logique client.*

Motiver et stimuler son équipe de techniciens

- Se mettre dans une posture de manager coach.
- Développer son écoute active et son empathie auprès de ses techniciens.
- Formuler des signes de reconnaissance positifs et faire progresser.
- Analyser les motivations des clients.
- Motiver son équipe pour l'amener à la performance.
- Insuffler une culture commerciale à des populations techniques.
- Reconnaître et valoriser les réussites de ses techniciens.

Mise en situation : *Accompagner et communiquer efficacement avec son équipe.*

Animer et piloter l'activité

- Organiser des plannings d'intervention équilibrés.
- Définir des objectifs et des indicateurs de mesure.
- Focus sur la Qualité : qualité du dépannage, qualité de l'accueil en centre et chez le client.

Exercice : *Création d'outils de bord et d'indicateurs qualité.*

Mise en situation

A partir de cas clients : décider d'agir dans une conversation Facebook, apporter une réponse client et obtenir un retour positif. Débriefing en groupe.

Maîtriser les situations difficiles du SAV

- Savoir remotiver un technicien.
- Savoir recentrer sur la fidélisation des clients.
- Gérer les tensions et conflits dans l'équipe.

Mise en situation : *Gérer la démotivation d'un technicien, gérer les conflits dans l'équipe.*

TECHNIQUES DE VENTE B2B

Instaurez une relation de confiance et optimisez vos ventes

Réf : CRC 05/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Savoir prospecter pour obtenir des rendez-vous qualifiés**
- **Maîtriser l'entretien commercial en face à face**
- **Apprendre méthodiquement à optimiser les étapes du processus de vente**
- **Comprendre la différence entre « vendre » et « donner envie d'acheter »**
- **Convaincre, négocier et gérer ses émotions et de celles du client**
- **Fidéliser ses clients sur le long terme**

PUBLIC CONCERNE

...

PROGRAMME

MODULE 1 : Prospecter, qualifier, se préparer

- Les différentes étapes du cycle de vente
- Comment prospecter aujourd'hui ? Qu'est-ce qui a changé ?
- L'acquisition de leads : comment récolter de l'information pour une prospection plus qualifiée ?
- Le scoring et la qualification des leads via un CRM
- La préparation du rendez-vous : les indispensables
- Se préparer mentalement le jour J

Activités :

- Établir sa liste de questions de découverte
- Rédiger les arguments clés de son offre
-Anticiper les objections du prospect

MODULE 2 : Mener un entretien et découvrir le client

- Structurer et mener un entretien physique
- Réussir sa première impression
- Mieux questionner et améliorer sa qualité d'écoute
- Détecter les besoins du client
- Savoir donner une réponse adéquate en fonction du besoin client

Activités :

- Faire une auto-évaluation de son rendez-vous
- Améliorer ma liste de questions de découverte
- Écrire un scénario pour mon prochain entretien de vente

MODULE 3 : Convaincre et négocier

- Convaincre et négocier
- Savoir convaincre
- Capitaliser les réactions du client pour rebondir
- Gérer les objections du client
- C'est trop cher : comment réagir ?
- Préparer sa négociation
- Apprendre à dire non

Activités :

- Préparer sa négociation : sujets et niveaux à négocier
- Dire « non » à quelqu'un de son entourage… efficacement !

MODULE 4 : Signer et fidéliser

- La relance client
- Maximiser ses chances de conclure la vente
- Gérer une réclamation client
- Mener un entretien de fidélisation
- Développer et étendre son réseau grâce aux recommandations de ses clients

Activités : *« Vendre » une idée, un projet (par exemple à un proche) pour me faire la main. À la première occasion, émettre une réclamation en tant que client (pour mieux les gérer à l'avenir en tant que vendeur.*

ANALYSER ET OPTIMISER SON PORTEFEUILLE CLIENTS

Réf : CRC 06/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Segmenter son portefeuille et identifier le potentiel des clients et prospects**
- **Réaliser la photographie du portefeuille en nombre, volume, potentiel**
- **Identifier les cibles et déterminer les priorités commerciales**
- **Fixer des objectifs quantitatifs et qualitatifs d'activités**
- **Mettre en place le plan de moyens et le tableau de bord**

PUBLIC CONCERNE

- **Commerciaux ;**
- **Technico-commerciaux ;**
- **Managers ;**
- **Ingénieurs d'affaires.**

PROGRAMME

Comprendre les fondements de la Performance Commerciale Individuelle

- L'efficacité commerciale à court et long terme.
- Piloter la performance commerciale : organisation et communication.
- Comprendre la position marketing de ses produits/services.
- Réaliser l'historique de ses clients et relations commerciales.
- Quelles sont les attentes des clients ?

EXERCICE : Exercice en sous-groupes sur les attentes clients.

Etablir la photographie de son portefeuille clients

- Les dix étapes pour élaborer son PAC.
- Evaluer son portefeuille client.
- Segmentation du portefeuille, répartition des clients.
- Classer les clients en fonction de leur potentiel.

Définir ses actions de prospection et de fidélisation

- Qualification nominative et photographie globale du portefeuille.
- Etablir un diagnostic factuel de son portefeuille.
- Travailler ses "cœurs de cibles".
- Déterminer ses actions et ses priorités.
- Elaborer une stratégie avec les clients à faible valeur.

Piloter l'absentéisme

Détermination de l'absentéisme

- Analyse de la structure de l'absentéisme

EXERCICE: Analyse de son propre portefeuille **:** définition des actions et des priorités.

Réaliser ses objectifs de chiffre d'affaires

- Fixer des objectifs commerciaux prévisionnels : charge du territoire.
- Fixer des objectifs qualitatifs d'activité : potentiel d'activité du vendeur.
- Mettre en place des arguments de développement de CA.
- Utiliser les leviers de fidélisation (télémarketing, mailing...).
- Anticiper les objections, prévoir des solutions de repli.
- Définir une stratégie tarifaire et préparer des contreparties.
- EXERCICE : Réalisation d'objectifs et organisation de son travail.
- Améliorer sa rentabilité
- Mise en place d'un plan de moyen pour maintenir, développer, entretenir et prospecter ses clients.
- Mise en place et utilisation de tableaux de bord.
- Avoir une visibilité claire de son planning pour gérer son temps et son efficacité.

EXERCICE : Organiser le suivi de son activité commerciale.

L'EXPERIENCE CLIENT AU SERVICE DE LA FIDELISATION

Réf : CRC 07/24

Coût: 300 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Contribuer à l'ensemble de l'expérience client**
- **Agir sur toutes les étapes du parcours client pour améliorer satisfaction et fidélisation**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable commercial,**
- **Ingénieur commercial,**
- **Technico-commercial,**
- **manager commercial souhaitant développer l'orientation client de ses équipes commerciales**

PROGRAMME

Intégrer sa contribution à l'expérience client

- L'expérience client, au service de la satisfaction et de la fidélisation.
- Distinguer parcours achat et parcours client.
- Repérer les attentes du client à chaque étape.
- Les moments de vérité, les irritants possibles.
- L'omnicanalité du parcours client. Construction de son parcours client.

Faciliter la prise de décision sur le parcours client

- Repérer les canaux de communication de ses clients.
- Communiquer pour être repéré.
- Interagir avec ses clients.
- Conseiller le client dans une approche multi-canal. Exercices sur les réseaux sociaux.

Accompagner le client pour fidéliser

- Mettre le client en relation avec les acteurs internes utiles pour lui.
- Suivre la réalisation de la vente.
- Aller jusqu'au bout du cycle :
  - mesurer la satisfaction.
- Conduire un rendez-vous de bilan avec son client.

DEVELOPPER LES GRANDS COMPTES ET LES COMPTES STRATEGIQUES

Réf : CRC 08/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Développer et pérenniser les grands comptes**
- **Piloter la stratégie pour ses grands comptes**
- **Établir des relations clés au meilleur niveau**

PUBLIC CONCERNE

- **Key Account Manager, Responsable Grands Comptes.**
- **Directeur Grands Comptes ou Comptes Stratégiques.**

PROGRAMME

Être business partner avec son Grand Compte

- Hiérarchiser ses grands comptes pour prioriser.
- Combiner une parfaite connaissance de son propre marché et de celui de son client.
- Organiser sa veille pour rester à l'affût et détecter des opportunités.
- Apporter de la valeur à son client sur son marché.

Être entrepreneur

- Poser un diagnostic complet de la collaboration.
- Construire une vision partagée du business commun.
- Traduire la vision en actions : l'Account Business Plan.
- Décliner l'Account Business Plan en plan d'actions.
- Définir les indicateurs de performance.

Être networker

- Réaliser un diagnostic pertinent du réseau chez le client.
- Repérer les acteurs stratégiques : sponsor, coach, homme de l'ombre.
- Élargir sa connaissance du réseau relationnel : la posture de networker.
- Développer des contacts à haut niveau.

Être leader chez son client et en interne

- Motiver et mobiliser les acteurs internes.
- Négocier les ressources utiles.
- Communiquer au quotidien et dans les moments à enjeu.
- Piloter l'avancement de l'Account Business Plan.

ORGANISATION COMMERCIALE ET TECHNIQUES DE VENTE

Les points clés pour mieux communiquer

Réf : CRC 09/24

Coût : 250 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Analyser et optimiser son portefeuille clients/prospects,**
- **D'intégrer les différentes étapes du processus de vente**
- **Savoir cerner le profil du client maitriser les questions qui vont vendre**
- **Traiter les objections commerciales pour lever les freins à l'achat**
- **Maitriser le suivi après la vente pour augmenter la satisfaction client**

PUBLIC CONCERNE

- **Tout commercial en prise de fonction**
- **Toute personne souhaitant acquérir les techniques de vente**
- **Vendeur en fonction souhaitant s'améliorer en technique de vente**

PROGRAMME

Etude du portefeuille clients/prospects de l'entreprise : les priorités de l'entreprise
- Les différentes familles de clients/prospects,
- Segmentation du portefeuille,
- Répartition des clients en volume, CA, nombre et en fonction de leur potentiel,

Le suivi de son activité commerciale
- Mise en place d'un plan de travail pour maintenir, développer, entretenir et prospecter ses clients – cas pratiques
- Préparation de tableaux de bord et de planning pour mieux optimiser son temps et son efficacité.
- L'organisation des tournées commerciales

La prise de rendez-vous téléphonique
- Le téléphone : ses techniques et spécificités, la voix, l'écoute active, les différents types de questions,
- Le déroulement réussi d'un appel téléphonique – cas pratiques
- Gérer les barrages : attitudes à éviter, comportement à privilégier.

Se préparer à l'entretien de vente pour mieux vendre
- Bien connaître son entreprise : ses produits et services,
- Préparer chaque vente : objectifs, outils, motivation,
- Comprendre son mode de communication,
- Améliorer sa capacité d'écoute pour l'efficacité des entretiens.

Maitriser les étapes de la vente, de la découverte du besoin à la conclusion
- Découvrir les besoins et les motivations des clients,
- Construire un argumentaire personnalisé en fonction de ses services,
- Optimiser les techniques d'argumentation,
- Anticiper et positiver les objections,
- Savoir conclure la vente : quand et comment conclure ?

Se préparer à l'entretien de vente pour mieux vendre
- Mettre en place des rituels (rappels.....)
- Evaluation de la satisfaction client (les réclamations, les priorités d'amélioration, la satisfaction)
- Construire une stratégie de fidélisation de la clientèle.

S'adapter aux personnalités difficiles et aux situations particulières
- Évaluer son niveau d'assertivité.
- Repérer les 3 comportements inefficaces : passivité ; agressivité; manipulation.
- S'approprier les principes clés de l'affirmation de soi : devenir assertif.
- Faire s'engager un client passif.
- Faire face à l'agressivité de certains clients.

AMELIORER LA QUALITE DE SERVICE SUR LE PARCOURS CLIENT

Réf : CRC 10/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Construire son parcours client et un plan d'amélioration pour renforcer l'expérience client.**
- **Appliquer des outils opérationnels.**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable qualité,**
- **Responsable de l'expérience client,**
- **Responsable marketing,**
- **Responsable relation client,**
- **Toute personne souhaitant connaitre les principes des systèmes de management de la qualité.**

PROGRAMME

Les enjeux de la qualité perçue et de l'expérience client
- Le périmètre de l'expérience client sur le parcours du client.
- De la qualité attendue à la qualité perçue : viser l'enthousiasme des clients.

Décrire le parcours client
- Dessiner le parcours client, repérer les moments de vérité.
- Raisonner multicanal et personæ.
- Relier le parcours client aux processus de l'entreprise.
- Associer à chaque étape clé, les attentes des clients et ses "émotions".
- Sécuriser le parcours, établir le plan de prévention.

Améliorer la satisfaction des clients sur son parcours
- Mesurer la qualité perçue.
- Définir des objectifs de progrès, formaliser son plan d'action.
- Optimiser les relations avec le client sur le parcours.
- Faire face au client mécontent, gérer les réseaux sociaux.
- Identifier les attentes de séduction.
- Créer un avantage concurrentiel.

Enchanter les clients
- La mission de l'entreprise.
- Créer le scénario idéal.
- Sécuriser le client - prévoir le pire pour donner le meilleur
- Un outil pour construire votre parcours client et une activité personnalisée qui vous permettra de transposer en situation de travail.

BÂTIR ET PILOTER LE PLAN D'ACTIONS COMMERCIALES
Réf : CRC 11/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Analyser son portefeuille ou son marché**
- **Fixer ses objectifs et élaborer sa stratégie commerciale globale**
- **Construire son Plan d'Actions Commerciales et le décliner en actions de marketing opérationnel**
- **Suivre, évaluer et adapter son Plan d'Actions Commerciales**
- **Promouvoir son Plan d'Actions Commerciales auprès de sa direction et de ses collaborateurs**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables commerciaux/marketing,**
- **Chefs de produits, chefs de marché,**
- **Chefs des ventes,**
- **Toute personne en charge du déploiement des stratégies marketing et commerciales.**

PROGRAMME

Du plan marketing au plan d'actions commerciales
- Le PAC : traduire les objectifs marketing en objectifs commerciaux.
- Définir les indicateurs marketing et commerciaux.
- S'approprier l'architecture de la démarche et ses étapes.
- Prévenir les conflits avec les autres fonctions.

EXERCICE : *Définir des objectifs commerciaux.*

Analyse et diagnostic
- Comprendre les faits significatifs par segment de marché, par segment de clientèle.
- Analyse du portefeuille client. Les forces et faiblesses de l'équipe commerciale. Etudier la concurrence.
- Construire la matrice SWOT par secteur de vente.

EXERCICE: *Réalisation d'un diagnostic (matrice de Porter, recherche des facteurs clés de succès, SWOT).*

Définir sa stratégie d'objectifs
- Valider ses domaines d'activités stratégiques (DAS) : les segments stratégiques et le ciblage, les produits...
- Fixer les actions en lien avec les objectifs marketing : matrices ABC, produits/clients.
- Définir son positionnement par segment de clients.

EXERCICE : *Construction d'un tableau de segmentation pro¬duits/clients et étude du positionnement correspondant.*

Décider des actions et bâtir son plan d'action
- Optimiser le mix de l'offre marketing par secteur.
- Analyser les performances, les axes d'amélioration.
- Définir sa stratégie tarifaire, impact sur la marge.
- Distribution : définition de la politique tarifaire. Définir le réseau approprié.
- Communication : promotions, publicité de consommateurs, animation de la force de vente.
- Politique de vente : adéquation des moyens à la stratégie initiale. Choix et équilibre des moyens.
- Construction d'un Plan d'Actions internes, externes.

EXERCICE : *Etude des actions prioritaires à mener (prospection, fidélisation, animation de la force de vente).*

Planifier, lancer et contrôler des actions
- Etablir le compte d'exploitation prévisionnel.
- Hiérarchie des actions à entreprendre.
- Rédaction des fiches descriptives d'actions.
- Dresser l'inventaire des moyens : choix et répartition.
- Etablir les plannings d'actions clients, de marketing opérationnel et de management.
- Les tableaux de bord de suivi.

ETUDE DE CAS : *Elaboration d'un plan d'actions commerciales finalisé.*

Savoir "vendre" son PAC à sa hiérarchie et à ses collaborateurs
- Simplifier la présentation du PAC.
- Trouver les bons arguments pour obtenir l'adhésion.
- Vendre son PAC à la Direction, aux vendeurs.
- Lancer l'action : la réunion marketing/ventes.

EXERCICE : Entraînement à la "vente" du plan d'actions commerciales.

TABLEAUX DE BORD COMMERCIAUX : PILOTER LA PERFORMANCE
Réf : CRC 12/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier les indicateurs nécessaires au suivi des actions de l'équipe commerciale**
- **Définir les indicateurs destinés aux interlocuteurs externes**
- **Adopter une visibilité efficiente des indicateurs retenus et des écarts sur objectifs**
- **Construire les tableaux de bord et les plannings correspondants**
- **Accompagner les commerciaux à partir des résultats obtenus**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables et managers commerciaux,**
- **chefs des ventes, directeurs commerciaux**
- **Toute personne pour qui le pilotage de l'activité commerciale est une priorité quotidienne.**

PROGRAMME

Cadrer les actions de contrôle et de suivi
- Définir les points incontournables pour piloter efficacement une équipe commerciale.
- Maîtriser les règles nécessaires à la réussite du métier de manager commercial.
- Diagnostiquer les compétences requises en fonction des objectifs fixés et de l'environnement du marché.

TRAVAUX PRATIQUES : *Echanges sur la base des best practices.*

Définir des outils pertinents pour des tableaux de bord efficaces
- Identifier et hiérarchiser les informations clés nécessaires à une bonne gestion du quotidien.
- Définir les indicateurs de mesure pertinents.
- Mesurer le qualitatif : quels indicateurs prendre en compte ?
- Intégrer les indicateurs destinés aux interlocuteurs externes : n+1, autres services, clients, fournisseurs.
- Établir les différents types de plannings : l'organigramme des tâches, le rétro planning.

TRAVAUX PRATIQUES : *Présentation devant le groupe des indicateurs clés de performance choisis.*

Créer des tableaux de bord de pilotage et donner de la visibilité
- Définir les objectifs et les fonctions du tableau de bord.
- Anticiper les risques d'écarts et mettre en place les procédures d'alerte.

TRAVAUX PRATIQUES : *Elaboration d'un reporting commercial. Adaptation en fonction de différents contextes.*

Impliquer et coordonner les membres de l'équipe commerciale
- Fédérer les commerciaux autour des actions à engager et des objectifs à partager.
- S'appuyer sur les techniques du management participatif et délégatif.
- Affirmer son leadership au cours des réunions de présentation d'objectifs, de suivi, de synthèse.
- Définir un système d'informations partagées : présenter les règles du jeu, élaborer et tenir à jour la base documentaire.
- Déployer les outils collaboratifs nécessaires.

Accompagner les commerciaux à partir des résultats obtenus
- Manager les résultats et les écarts constatés à partir des outils d'analyse.
- Gérer les aspects émotionnels et rester dans son rôle de manager commercial.
- Assurer l'accompagnement du collaborateur comme aide et soutien à l'atteinte des objectifs.

E-REPUTATION : SURVEILLER ET AMELIORER L'IMAGE DE SON ENTREPRISE

Réf : CRC 13/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Mesurer, gérer et valoriser son e-réputation**
- **Élaborer une stratégie de présence et de positionnement sur les réseaux sociaux**
- **Organiser sa veille d'e-réputation**
- **Identifier les outils et applications permettant d'améliorer son e-réputation**

PUBLIC CONCERNE

- **Web-marketeur,**
- **Responsable marketing,**
- **Responsable communication,**
- **Chef de produit ou chef de projet**

PROGRAMME

Pourquoi chercher à valoriser son e-réputation ?
- Définition de l'e-réputation.
- Les sources d'influence.
- L'évolution de l'expérience client.
- L'avènement du "consom-acteur" : usages et outils.
- Le rôle des salariés et les risques potentiels.
- Les impacts sur la marque.
- Influence et gestion des avis de consommateurs.

Un nouveau mode de communication
- Les grands usages des réseaux sociaux et leurs tendances actuelles.
- Pour quelles applications métiers ?
- Les implications pour les modèles B2B.

Le besoin d'une démarche collaborative
- Le nouveau visage du marketing en ligne : de la communication à la conversation.
- Le nouvel enjeu : l'"attention marketing".
- Répondre aux attentes, jouer le jeu du collaboratif.
- Humaniser la relation : animer sa communauté.

Exercice : Axes de positionnement stratégiques : objectifs, cibles et vision globale.

S'engager réellement pour se différencier
- Au-delà des réseaux sociaux grand public.
- Aller plus loin dans l'engagement.
- La tentation du buzz.

Organiser sa veille d'e-réputation
- Définir son périmètre de veille et ses objectifs.
- Les indicateurs quantitatifs et qualitatifs (KPI).
- Les outils de veille gratuits.
- Utiliser Twitter comme outil de veille.
- Les solutions de veille professionnelles.

Gérer son e-réputation
- Impacts sur l'organisation et les rôles.
- Codes et usages de la communication sur les réseaux sociaux.
- Gérer la crise et les critiques.
- Le droit à l'oubli et ses limites.

Exercice : Présentation d'un outil de Community Management.
Méthodologie et organisation
- Rappel des étapes de mise en place d'une stratégie de valorisation de l'e-réputation.
- L'importance des contenus dans sa stratégie de e-réputation.

Exercice : Axes de positionnement stratégiques : obstacles, organisation et mesures

REUSSIR LA TRANSFORMATION DIGITALE DE L'ENTREPRISE

Réf : CRC 14/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Intégrer les enjeux et opportunités de la transformation digitale pour l'entreprise.**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne en charge de la transformation digitale de l'entreprise.

PROGRAMME

Cerner les enjeux de la transformation digitale
- Le rôle des technologies digitales : mobile, médias sociaux, analytics, cloud computing, objets connectés, blockchain, NFT, metaverse.
- La data : l'or noir des entreprises.
- Les nouvelles logiques de consommation, de partage et de collaboration.
- L'impact du développement durable et de la RSE dans la transformation digitale.
- Les enjeux pour les DSI : sécurité, BYOD, digital workplace…

Élaborer une stratégie digitale
- Les stratégies de transformation digitale.
- Identifier les leviers et les freins de la transformation digitale.
- Exemples de transformations digitales réussies.
- Sélectionner et organiser les chantiers clés.
- Situer le degré de maturité digitale de son entreprise.
- Repenser son Business Model à l'heure du digital.

Digitaliser le management et l'organisation
- Le nouveau rôle des managers.
- La gouvernance digitale.
- Digitaliser l'état d'esprit de l'entreprise.
- Mesurer l'impact sur les métiers (RH, marketing, commerciale, relation client;...).

Après - Mise en œuvre +
- Un programme de renforcement "Un défi par semaine pendant 7 semaines" et une activité personnalisée à vos enjeux qui vous permettra de transposer en situation de travail.

ACCOMPAGNER SON ÉQUIPE DANS LE DÉVELOPPEMENT DE LA QUALITÉ DE SERVICE

Réf : CRC 15/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Développer la culture client au sein de son équipe**
- **Mobiliser les collaborateurs autour d'une démarche qualité**
- **Développer « l'état d'esprit client » au sein de son équipe**

PUBLIC CONCERNE

Responsable service client, Responsable commercial, tout Manager souhaitant améliorer la relation client.

PROGRAMME

Les fondements de la satisfaction
- Comprendre le raisonnement du client et celui du collaborateur
- Détecter et accéder aux motivations, aux ressentis, aux émotions de tous
- Sensibiliser tous les collaborateurs à la relation client
- Identifier ce qui peut freiner le client, le collaborateur, soi : les craintes

Amener chacun à souhaiter une relation pérenne
- Actionner les leviers de la confiance pour fiabiliser les échanges avec l'équipe et les clients
- Renforcer la culture client dans son équipe
- Adopter un discours commun et de qualité
- Valoriser l'image de l'entreprise
- Faire comprendre à ses équipes les erreurs fatales
- S'adapter aux nouveaux comportements du client

Accompagner ses collaborateurs dans l'adoption des bonnes atitudes pour gérer les réclamations
- Diagnostiquer les points forts et les points de progrès de son équipe
- S'approprier des outils de coaching
- Professionnaliser le traitement des réclamations
- Mettre en place une politique d'amélioration continue au service du client

DEFINIR ET DEPLOYER SA STRATEGIE MARKETING

Réf : CRC 16/24

Coût: 250 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Acquérir une vision complète et actuelle du marketing stratégique et de son influence sur l'entreprise.**
- **Intégrer les nouvelles pratiques et leviers du digital.**
- **S'approprier les modèles d'aide à la décision.**
- **Bâtir un plan marketing stratégique global.**

PUBLIC CONCERNE

- **Directeur et responsable marketing,**
- **chef de produit,**
- **chef de marque**

PROGRAMME

Intégrer les nouveaux ressorts digitaux de la démarche de stratégie marketing
- Les clés de la stratégie marketing
- Les piliers du marketing digital.
- Les enjeux de l'expérience client.
- L'impact de la RSE.

Détecter et anticiper avec l'audit externe
- Identifier les tendances.
- Connaître et analyser les clients.
- Les 5 forces de Porter.

Segmenter le marché pour mieux cibler
- L'arbre et les critères de segmentation.
- La démarche de segmentation orientée client.
- Évaluer le potentiel de nouvelles opportunités business.

Bâtir sa stratégie marketing
- L'audit interne et les modèles d'aide à la décision.
- SWOT et les axes stratégiques.
- Approches stratégiques.
- contribution aux projets entreprise.
- Définir sa stratégie marketing

Élaborer un positionnement
- Les stratégies de différenciation.
- La démarche de positionnement.
- Le mapping de positionnement.

Déployer la stratégie marketing
- Structure d'un plan marketing.
- Le Mix-marketing digital.
- Les indicateurs de la performance marketing.

RELATION CLIENT : LES CLES DE LA QUALITE DE SERVICE ET DE LA SATISFACTION CLIENT

Réf : CRC 17/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier les enjeux de la qualité de la relation avec le client**
- **Comprendre mon rôle dans la qualité du service rendu**
- **Adopter une posture orientée client**
- **M'entraîner sur toutes les situations rencontrées lors de la relation client**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne en contact avec des clients internes ou externes qui souhaite optimiser son approche pour une meilleure qualité de service.

PROGRAMME

Comprendre les enjeux d'une relation client de qualité
- Cerner les enjeux d'une relation client optimisée
- Mesurer l'intérêt d'une relation de confiance avec les clients
- Comprendre comment fidéliser le client
- Véhiculer une image positive de l'entreprise/du service

Brainstorming et partage d'expériences : échanger sur l'enjeu de la relation client

Identifier les attentes des clients
- Qui sont nos clients : typologie des clients (internes et externes)
- Quelles sont leurs attentes et leurs exigences ?
- Ressorts de la satisfaction du client

Atelier : les participants débattent à partir d'un postulat commercial résultant d'une confrontation client/fournisseur

Faire la différence par des attitudes adéquates
- Diagnostiquer mon propre savoir-être
- Développer mon sens de l'écoute et de l'empathie
- Reformuler
- Inspirer confiance, rassurer
- Percevoir les besoins énoncés et les besoins cachés
- Expliquer les solutions, les valoriser
- Véhiculer une image positive de l'entreprise/du service
- Conclure

Mise en situation : adopter la bonne attitude sur des cas de relation client

Gérer les réclamations et les clients insatisfaits
- Comprendre les raisons de l'insatisfaction
- Traitement de l'insatisfaction
- Rechercher des solutions satisfaisantes de part et d'autre
- Prévenir les litiges

Mise en situation : gérer des cas de relation client difficiles

MANAGER UN SERVICE CLIENT

Réf : CRC 18/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Manager et accompagner efficacement mon équipe face aux réclamations des clients**
- **Professionnaliser et structurer les actions de mon service client**
- **Développer la culture client au sein de mon entreprise**
- **Définir une stratégie de relation client**

PUBLIC CONCERNE

Responsables service client - Responsables commerciaux

PROGRAMME

Clés du succès d'un service client de qualité
- Que font les services client qui réussissent ?
- Erreurs à éviter
- Normes du métier

Études de cas : analyser des réussites et des échecs en matière de relation client

Mesurer la satisfaction des clients
- Quelles sont les différentes méthodes pour mesurer la satisfaction client ?
- Mettre en place des indicateurs fiables pour un reporting régulier

Exercice pratique : définir mes propres indicateurs pour mesurer la satisfaction client

Professionnaliser le service client
- Connaître les différents outils existants
- Connaître le cycle de vie du client
- Développer l'approche multicanale
- Utiliser efficacement les réseaux sociaux
- Raisonner bénéfice client, expérience client, valeur client

Exercice pratique : établir le diagnostic de la relation client de mon entreprise

Définir une stratégie de relation client
- Formaliser un contrat de service
- Définir des objectifs qualité
- Segmenter les clients
- Développer une approche individualisée

Atelier : Mener une réflexion sur les caractéristiques de la clientèle et construire ma stratégie de relation client

Mettre le client au cœur de l'organisation
- Sensibiliser tous les collaborateurs à la relation client
- Capitaliser la connaissance du client grâce à l'utilisation du CRM par tous
- Cadrer le dispositif de gestion des réclamations
- Accompagner mes collaborateurs dans l'adoption des bonnes attitudes face au client

Mise en situation : accompagner un collaborateur face au mécontentement des clients

EMPLOYEE ADVOCACY : TRANSFORMER SES COLLABORATEURS EN AMBASSADEURS

Réf : CRC 19/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les enjeux de l'e-réputation**
- **Identifier les risques internes et les précautions nécessaires**
- **Définir et mettre en œuvre son programme d'ambassadeurs**
- **Concevoir une stratégie de contenus efficace**
- **Faciliter la publication et le partage de contenus auprès de ses ambassadeurs**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables marketing,**
- **Responsable marketing digital,**
- **Responsable ressources humaines**

PROGRAMME

Comprendre les enjeux de l'e-réputation

- Découvrir les nouveaux leviers et usages de communication.
- Connaître les sources d'influence externes.
- Appréhender les conséquences de l'e-réputation

Échanges : Partage en groupe sur l'e-réputation des entreprises des participants.

Identifier les risques internes à l'entreprise

- Comprendre le potentiel de nuisance des salariés.
- Appréhender l'importance d'une charte Social Media au sein de l'entreprise.
- Déterminer les rôles et responsabilités pour la prise de parole publique.
- Gérer les comportements à risques au sein de la direction.

Mettre en place son programme d'ambassadeurs

- Fédérer ses salariés et organiser leurs actions sur les réseaux sociaux.
- Distinguer ambassadeurs et influenceurs.
- Identifier, former et animer son réseau de "champions".
- Accompagner, former et certifier ses collaborateurs.
- Récompenser l'engagement.
- Suivre et mesurer ses résultats.

Définir ses contenus pour son objectif d'Employee Advocacy

- Comprendre l'évolution des attentes et des comportements vis-à-vis des marques.
- Connaître les tendances de la communication relationnelle : inbound marketing, Social Selling...
- Appliquer les règles d'une communication efficace sur les réseaux sociaux.
- Définir sa ligne éditoriale et son organisation.

Les outils de publication et de partage auprès de ses ambassadeurs

- Connaître les fonctions de partage de base des principaux réseaux sociaux.
- Animer ses ambassadeurs avec son réseau social d'entreprise.
- Découvrir les solutions payantes de programmes d'Employee Advocacy.
- Faire vivre son programme d'ambassadeurs avec des solutions gratuites.
- Organiser sa veille pour faciliter le partage de contenus.

DIGITAL MARKETING BTOB

Inbound marketing - Générer des leads à l'ère du digital

Réf : CRC 20/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Intégrer les techniques du marketing digital en B2B : contenus digitaux, SEO, médias sociaux...**
- **Concevoir un tunnel de conversion performant et générer des leads efficacement sur les canaux digitaux**
- **Mesurer et optimiser le ROI de ses actions**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable marketing, marketing BtoB**
- **Commercial, Business développer BtoB**
- **Chargé de projet événementiel BtoB**
- **Responsable e-commerce BtoB**
- **Toute personne chargée de la stratégie de contenu et d'acquisition de leads en BtoB**

PROGRAMME

Chiffres clés et principales tendances en marketing digital B2B

- Comportement de l'acheteur en BtoB
- Mobilité, cloud, big data, médias sociaux, réalité augmentée, 3D…
- Le cycle de vente en BtoB : les différentes étapes
- Inbound vs outbound
- La notion de tunnel de conversion

Leviers web : miser sur l'Inbound marketing en BtoB

- Les complémentarités entre une campagne
- marketing «classique» & une campagne
- Inbound marketing
- Les composantes d'une campagne Inbound

Les facteurs d'efficacité vs campagnes traditionnelles

- Etudes de campagnes web marketing des participants : comment les transformer en campagne Inbound,

Training : définir le portrait-robot de ses Personnes

Concevoir une stratégie de contenus digitale

- Définir ses étapes tout au long du cycle de vente
- A chaque étape, définir les offres éditoriales les plus adaptées : les contenus qui attirent, ceux qui convertissent, ceux qui concluent et ceux qui démontrent
- Sélectionner les formats les plus pertinents
- Définir ses types de contenu

Diffuser ses contenus sur les bons canaux

- Les différents canaux exploitables : blogs, sites web, médias sociaux, newsletter…
- Linkedin, Twitter, Facebook : comment les actionner pour une efficacité maximale ?
- Les autres médias sociaux : Google +, Slideshare, Pinterest…
- Le blog : un support incontournable en B2B ?

Promouvoir ses contenus

- L'email marketing : segmenter ses envois
- SEO / SEA
- Utiliser ses leaders d'opinion ?
- Les techniques publicitaires sur les réseaux sociaux
- Mieux appréhender le fonctionnement de la publicité en ligne

Capter des leads en BtoB

- Comprendre le rôle de l'entonnoir de conversion
- Quels contenus pour quelles étapes ?
- Qu'est-ce qu'un prospect ? un prospect recyclé ? un MQL ? un SAL ? un SQL ?
- L'importance des « calls to action » CTA
- Le rôle des landing pages

Lead nurturing & marketing automation

- Lead nurturing : gérer ses prospects en amont du cycle d'achat
- Etablir son scoring de lead pour définir ses cibles prioritaires
- Marketing automation : quelles actions webmarketing automatisé ?
- Présentation des plates-formes d'Inbound marketing type Hubspot et Marketo

Mesure de l'efficacité des actions

- Quels sont les objectifs en termes de revenus ?
- Combien de MQL ont été généré ? Combien de SQL ?
- Quel est le taux moyen de conversion ?
- Quel est le taux d'engagement sur les médias sociaux ? Quels sont les points de contact les plus performants ?

OPTIMISER LA RELATION CLIENT AVEC LES RESEAUX SOCIAUX

Réf : CRC 21/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les enjeux de la relation client en univers connecté**
- **Maîtriser les règles et principes de la communication interactive avec les clients**
- **Valoriser l'image de la marque et de l'entreprise par une communication écrite adaptée**
- **Assurer la satisfaction client et l'impliquer dans la communication positive de la marque**
- **Gérer les situations de litiges sur les réseaux sociaux**

PUBLIC CONCERNE

- **Conseillers client,**
- **Hotliners,**
- **Tout collaborateur en charge de la relation client sur les réseaux sociaux.**

PROGRAMME

Cerner les enjeux de la relation client sur les réseaux sociaux

- Développer sa culture Web 2.0 dans le contexte de la relation client.
- Identifier les typologies de clients rencontrés dans l'univers digital.
- Analyser les stratégies de réponses adaptées à la relation client connecté.
- Mesurer l'impact de l'écrit en communication digitale.
- Identifier les compétences nécessaires et à développer pour bien conseiller un client connecté.

Communiquer par écrit avec les clients connectés

- Travailler son style, son ton et les adapter au canal media ou à l'espace choisi.
- Ajuster le fond et la forme de sa réponse aux différents types de messages : questions, avis, réclamations.
- Trouver le ton et la tournure d'une conversation écrite.
- Gagner en naturel et en impact rédactionnel.
- Communiquer par Chat : travailler la concision et le rythme du dialogue.

Exercice : Travailler le style de différents écrits. Test orthographique.

Interagir avec les clients connectés

- Maîtriser les règles d'usage propres à chaque univers.
- Analyser les situations et décider d'agir à bon escient.
- Aider le client à trouver les réponses par lui-même.
- "Ecouter" ce qu'écrit le client.
- Anticiper et gérer le mécontentement client.
- Obtenir un retour du client et sa participation à l'image positive de la marque.

Gérer les situations difficiles en relation client digitale

- Savoir modérer une conversation.
- Gérer la spécificité d'un litige client sur les réseaux sociaux.
- Surveiller le buzz et la réputation de la marque.
- Communiquer utilement sur Twitter.

STRATEGIE DE COMMUNICATION SUR LES RESEAUX SOCIAUX

Réf : CRC 22/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Intégrer avec pertinence les réseaux sociaux, leurs dernières tendances, pour booster sa communication**
- **Élaborer une stratégie de communication sociale adaptée à ses différents publics externes et internes**
- **Améliorer et évaluer l'efficacité de ses actions de communication sociales**

PUBLIC CONCERNE

- **Directeur communication**
- **Social media strategist**
- **Directeur / responsable marketing Chargé de communication**
- **Community manager**
- **Webmarketer**
- **Responsable acquisition**

PROGRAMME

Comprendre la communication sociale

- Tendance et état de l'art des réseaux sociaux
- Les nouveaux modèles : sociaux / économiques / audience

Digital et social media : décrypter les nouvelles tendances de ses métiers

- Les grands médias sociaux qui font la VOIX SOCIALE
- Analyses et chiffres-clé : audience, âge des cibles, accès
- La montée du mobile dans les usages
- Les fonctionnalités virales = personnalisation, géolocalisation, chatbot…
- Utilisation des RS à des fins relationnelles / business / opportunistes / innovantes

Communiquer autrement et apporter de la valeur à ses publics

- Ma philosophie digitale : utiliser le participatif comme moyen de se démarquer
- Comprendre ses nouveaux publics (interne et externe) : ressorts, motivations, façons de fonctionner
- Explorer les opportunités de l'écosystème digital : crowdsourcing, crowdfunding, teambuying, participation, engagement
- Ma Stratégie Sociale : l'être est mon paraître, stratégie du WH appliquée aux publics internes et externes.
- Les postures de marque qui gagnent des fans/utilisateurs/ de l'engagement

Auditer sa communication : optimiser son budget et maximiser son impact grâce à la stratégie éditoriale

- Les grands principes de la communication fractale
- Ecrire une stratégie éditoriale et concevoir ses messages pour engager
- Les facteurs-clés de succès de l'audience : créativité, qualité, éditorialisation…
- Animer ses communautés
- Focus Vidéo = audience / impact / transformation / les nouveaux formats innovants
- Comment utiliser la Vidéo au sein de votre Stratégie de Communication

Maximiser l'attribution de ses messages à sa marque

- Les chartes : audiovisuelle, sociale, habillage graphique, identité sonore
- La communication de crise : exemples et Best Practices Articuler son dispositif de communication sociale avec la stratégie off-line
- Intégrer sa communication sociale dans une approche de communication globale : principes et exemples
- Stratégie d'influence : identifier ses influenceurs, les approcher, les payer Piloter sa stratégie sociale et analyser le ROI de vos actions
- Définir les KPIs adaptés à vos objectifs
- Mettre en oeuvre et faire évoluer un tableau de bord de pilotage
- Interpréter les écarts entre objectifs et résultats Gouvernance Interne : fluidifier la circulation des informations au sein de l'entreprise
- Le comité éditorial : fonctionnement et Best Practices

GOUVERNANCE, RISQUE ET CONFORMITE

L'éthique, la lutte contre la corruption et les pratiques de bonne gouvernance d'entreprise constituent présentement des préoccupations importantes pour la haute direction en raison des avantages concurrentiels et financiers qu'elles procurent.

Donner du sens au travail, attirer et mobiliser les talents, construire sa réputation d'entreprise transparente, intègre et responsable envers les employés et toutes les parties prenantes : tels sont les enjeux des dirigeants. Face à ces enjeux, il est attendu que l'entreprise dispose des engagements (chartes, codes, etc.), des dispositifs, des systèmes d'alerte et une gouvernance ad'hoc pilotant des plans d'actions et des programmes de formation s'adressant à tous les niveaux de l'entreprise.

Nos formations visent à sensibiliser les collaborateurs à l'importance de comprendre, à reconnaître et à transmettre les pratiques en éthique et bonne gouvernance au sein de leur organisation. Elles constituer une boîte à outils pratique afin de pouvoir mettre en place un programme éthique dans votre organisation.

LUTTE ANTI-CORRUPTION : COMMENT METTRE EN PLACE UN PROGRAMME DE CONFORMITE DANS L'ENTREPRISE

Réf : GRC 01/24

Coût : 450 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Connaître la réglementation et l'actualité en matière d'anti-corruption et de compliance**
- **Mettre en œuvre les dispositions efficaces de lutte contre la corruption et la fraude dans leur l'entreprise**
- **Identifier et maîtriser les risques de corruption pour l'entreprise et les collaborateurs.**
- **Maîtriser les outils de détection et de prévention de la corruption.**
- **Savoir reconnaître les principaux mécanismes de fraude et de corruption dans leur entreprise.**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable compliance,**
- **Risk manager,**
- **Responsable juridique**
- **Responsable financier.**
- **Auditeurs et contrôleur de gestion.**
- **Collaborateurs des services juridiques, financiers, achats et RH.**
- **Collaborateurs des départements risque.**

PROGRAMME

Les enjeux de la lutte anti-fraude et anti-corruption

- Identifier les enjeux de la corruption à l'échelle nationale et internationale.
- Les organismes internationaux et nationaux de lutte contre la fraude et la corruption.
- Envisager la corruption comme un risque pour une entreprise : sanctions, réputation, pertes boursières.
- Définition de la fraude et de la corruption
- Les éléments constitutifs de la fraude et de la corruption
- Le triangle de la fraude
- Déterminants et conséquences de la corruption
- Le profil du fraudeur et du corrompu
- Les trois cercles de la corruption

Modes opératoires relatifs à la corruption et différents schémas

- Comprendre le lien entre la corruption, le blanchiment d'argent et le financement de terrorisme.
- Les typologies de fraudes
- Les formes de corruption
- Les modalités de réalisation de la corruption
- Étude de cas : corruption dans un process de sous-traitance
- Étude de cas : corruption dans un processus d'achat et de vente
- Étude de cas : corruption lié à la gestion du personnel.
- Étude de cas : corruption dans la gestion de frais.

Évaluer le risque de corruption au sein de l'entreprise

- Élaborer une cartographie des risques en matière de corruption
  - Rôles et les responsabilités des acteurs de la cartographie
  - Identification du risque inhérent aux activités des organisations concernées
  - Exposition au risque de corruption
  - Hiérarchie et traitement des risques nets ou résiduels
  - Formalisation et actualisation de la cartographie
- Dresser l'inventaire des pratiques à risques
  - Les personnes politiquement exposées
  - Les contrats d'affaires avec des intermédiaires
  - Les cadeaux d'affaires, les invitations, le sponsoring, le mécénat
  - Les réponses aux marchés publics
  - Les sollicitations indues

Mettre en œuvre un programme de conformité anti-corruption adapté

- Élaborer les zones de vulnérabilité et des dispositifs internes existants
  - Audit des partenaires commerciaux
  - Audit comptable
- Dispositifs de réponse aux risques de fraude et de corruption
  - La norme ISO 37001
  - Élaborer et faire adopter un code de bonne conduite.
  - Mettre en place un dispositif d'alerte interne.
  - Établir une cartographie des risques et évaluer les risques liés aux tierces parties.
  - Mettre en place des procédures de contrôles comptables.
  - Formation et sensibilisation des cadres et personnels les plus exposés.
  - Organiser un dispositif de contrôle et d'évaluation des mesures prises.
  - Procédure de sanction.
  - Auto-évaluation de la politique interne de l'anti-corruption.

COMMENT METTRE EN OEUVRE UN PROGRAMME DE CONFORMITE EFFICACE

Réf : GRC 02/24

Coût : 250 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les principes et les enjeux de la Loi "Sapin 2" relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.**
- **Identifier et maîtriser les risques de corruption pour l'entreprise et les collaborateurs.**
- **Être capable de mettre en place un dispositif efficace de lutte contre la corruption et le trafic d'influence.**
- **Accéder aux meilleures pratiques pour faire face aux situations courantes de corruption et trafic d'influence.**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables et collaborateurs en charge de la Conformité et du Contrôle Interne.**
- **Responsables et collaborateurs des services juridiques, commerciaux, financiers, achats et ressources humaines.**
- **Responsables et collaborateurs des départements risques.**

Contenu de formation proposé en partenariat avec COGNICERT

PROGRAMME

Le cadre légal camerounais et international de la lutte contre la corruption

- Contexte réglementaire international.
- Principes et périmètre d'application de la Loi Sapin 2.
- Définitions et formes de la corruption et du trafic d'influence.
- Pratiques et comportements constitutifs de faits de corruption.
- Sanctions encourues / Convention Judiciaire d'intérêt public.

Les 8 piliers du programme de conformité anticorruption

- Code de conduite.
- Dispositif d'alerte interne.
- Cartographie des risques.
- Évaluation de la situation des clients, fournisseurs de 1er rang et intermédiaires.
- Procédures de contrôles comptables.
- Formation du personnel.
- Régime disciplinaire.
- Dispositif de contrôle et d'évaluation interne.

L'agence camerounaise anti-corruption

- Rôle, missions et prérogatives.
- Contrôles de la CONAC.
- Commission des sanctions.

Déployer un dispositif efficace de prévention de la corruption

- Analyse de l'exposition aux risques de corruption et élaboration d'une cartographie des risques.
- Guide méthodologique pour la rédaction d'un code de conduite.
- Le corps procédural.
- Instaurer des contrôles permanents et périodiques.

Focus sur le dispositif d'alerte

- Implémentation d'un dispositif d'alerte.
- Rôle et missions du Référent.
- Définition du statut du lanceur d'alerte.
- Procédure de signalement d'une alerte.
- Mesures de protection des lanceurs d'alerte

ISO 37301 LEAD IMPLEMENTER : SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA CONFORMITE

Réf : GRC 03/24

Coût : 500 000 Frs / Pers

05 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les concepts et les techniques nécessaires à la bonne exécution et à la bonne gouvernance d'un système de gestion de la conformité (CMS) ;**
- **Appliquer des directives spécifiques de la norme ISO 37301:2021 dans un contexte propre à une entreprise.**
- **Accompagner une entreprise dans la planification, la mise en place, la gestion, la surveillance et la maintenance de son CMS ;**
- **Conseiller une entreprise sur les meilleures pratiques à adopter pour la gestion de la conformité ;**
- **Passer l'examen PECB Certified ISO 37301 Lead Implementer avec succès et obtenir une certification associée.**

PUBLIC CONCERNE

- **Avoir des connaissances basiques sur les normes ISO standards applicables aux systèmes de gestion ;**
- **Avoir des connaissances basiques de la norme ISO 37301:2021 ou des directives de la norme ISO 19600.**

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec PECB

Jour 1
- Présentation de la norme internationale standard ISO 37301:2021.
- Introduction à la phase initiale de mise en place d'un système de gestion de la conformité (CMS) selon la norme ISO 37301.

Jour 2
- Développement du processus d'implémentation du CMS selon la norme ISO 3730.

Jour 3
- Déploiement du système de gestion de la conformité selon la norme ISO 37301.

Jour 4
- Mise en place de la surveillance et du processus d'amélioration continue selon la norme ISO 37301.
- Préparation pour l'audit de certification CMS.

Jour 5
- Séance de discussion ouverte et interactive entre les stagiaires et le formateur sous forme de questions-réponses et de conseils.
- Passage de l'examen PECB Certified ISO 37301 Lead implementer (durée : 3 heures).

ISO 37301 LEAD AUDITOR : SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA CONFORMITE

Réf : GRC 04/24

Coût : 500 000 Frs / Pers

05 jours

OBJECTIFS

- **Maîtriser les concepts fondamentaux d'un système de management de la conformité (CMS) ainsi que ses processus fondés sur la norme ISO 37301:2021 ;**
- **Connaitre les synergies existantes entre la norme ISO 37301:2021 et d'autres normes ISO ;**
- **Appréhender la mission de l'auditeur lors de la planification, de la mise en œuvre et du suivi d'un audit de CMS en application de la norme ISO 19011:2018 ;**
- **comprendre les exigences de l'ISO 37301:2021 et les appliquer dans le cadre d'un audit de CMS ;**
- **planifier un audit de CMS et réaliser son suivi complet ;**
- **encadrer une équipe d'auditeurs et auditrices ;**
- **rédiger des rapports de non-conformité ;**
- **passer l'examen PECB Certified ISO 37301 Lead Auditor avec succès et obtenir une certification associée.**

PUBLIC CONCERNE

- **Auditeur interne / externe**
- **Manager**
- **Chef de projet / Responsable de projet**

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec PECB

Jour 1
- Généralités et principes de base du système de gestion de la conformité (CMS).
- Présentation de la norme internationale standard ISO 37301:2021.

Jour 2
- Introduction aux principes fondamentaux d'un audit interne et externe conforme à la norme ISO 37301:2021.
- Initiation au processus de préparation et de démarrage d'un audit conforme à la norme ISO 37301:2021.

Jour 3
- Vue détaillée des activités d'audit sur site conforme à la norme ISO 19011:2018.

Jour 4
- Préparation à la réunion de clôture de l'audit.
- Fin de l'audit et remise du rapport final selon la norme ISO 37301:2021.

Jour 5
- Séance de discussion ouverte et interactive entre les stagiaires et le formateur sous forme de questions-réponses et de conseils.
- Passage de l'examen PECB Certified ISO 37301 Lead Auditor (durée : 3 heures).

ISO 37301 FOUNDATION : SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA CONFORMITE

Réf : GRC 05/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Saisir et maîtriser les fondements, la terminologie et les différents techniques nécessaires à une bonne gestion de la conformité ;**
- **Connaitre les exigences requises et les recommandations de la norme ISO 37301:2021 applicable à un système de gestion de la conformité (CMS) ;**
- **Acquérir une bonne compréhension globale des modalités de mise en œuvre des exigences de la norme ISO 37301:2021 au sein des entreprises ;**
- **Passer l'examen PECB Certified ISO 37301 Foundation avec succès et obtenir la certification associée**

PUBLIC CONCERNE

- **Manager**
- **Chef de projet / Responsable de projet**
- **Chef d'entreprise / Dirigeant**
- **Chef d'équipe / Superviseur**
- **Ingénieur d'affaires**
- **Auditeur interne / externe**

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec PECB

Jour 1

- Les concepts clés de la conformité et de ses principes de base en entreprise.
- Présentation d'un système de gestion de la conformité (CMS : compliance management system).
- Découverte et compréhension des clauses 4 à 6 de la norme ISO 37301:2021 dans un système de gestion de la conformité.

Jour 2

- Découverte et compréhension des clauses 7 à 10 de la norme ISO 37301:2021 dans un système de gestion de la conformité.
- Séance de discussion ouverte et interactive entre les stagiaires et le formateur sous forme de questions-réponses et de conseils.
- Passage de l'examen PECB Certified ISO 37301 Foundation (durée : 1 heure).

ISO 37001 FOUNDATION : SYSTEME DE MANAGEMENT ANTI–CORRUPTION

Réf : GRC 06/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les éléments et le fonctionnement d'un Système de management anticorruption (SMAC) et ses processus**
- **Comprendre la corrélation entre la norme ISO 37001 et les autres normes et cadres réglementaires**
- **Connaître les méthodes et techniques permettant de mettre en œuvre et de gérer un Système de management anticorruption**
- **Passer l'examen "Certified ISO 37001 Foundation"**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne impliquée et souhaitant poursuivre une carrière dans le management anticorruption et acquérir des connaissances relatives aux processus du Système de management anticorruption.

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec PECB

Introduction aux concepts du Système de management anticorruption, tels que définis par la norme ISO 37001

- Situer la norme ISO 37001 dans le cadre normatif et réglementaire en matière de système de management anticorruption.
- Connaître les principes fondamentaux du système de management anticorruption.
- Situer le contexte de l'organisme au regard de la norme ISO 37001.
- Déterminer les rôles des acteurs, les objectifs et les actions prioritaires dans le cadre de la norme ISO 37001.
- Planifier son Système de Management anticorruption (SMAC) à l'aide de la norme ISO 37001.

Exigences relatives au Système de management anticorruption et examen de certification

- Soutenir la mise en œuvre de la norme ISO 37001 en gérant les ressources, les compétences, la communication...
- Planifier les opérations et mettre en œuvre les mesures de sécurité pour le système de management anticorruption.
- Évaluer la conformité et la performance des actions mises en œuvre.
- Repérer les événements indésirables du Système de Management anticorruption mis en place.
- Mettre en œuvre des actions correctives dans une logique d'amélioration continue.

Examen Certified ISO 37001 Foundation (1 heure)

- Présentation du processus de certification dans le cadre de la norme ISO 37001 Foundation.
- Domaine 1 : Principes et concepts fondamentaux du Système de management anticorruption.
- Domaine 2 : Système de management anticorruption.

A savoir : le support du cours PECB ISO 37001 Foundation est disponible en Français.

ISO 37001 LEAD IMPLEMENTER : SYSTEME DE MANAGEMENT ANTICORRUPTION *FORMATION + CERTIFICATION*

Réf : GRC 07/24

Coût : 500 000 Frs / Pers

05 jours

OBJECTIFS

- **Maîtriser les concepts, méthodes et techniques nécessaires pour mettre en œuvre et gérer efficacement un SMAC**
- **Interpréter les exigences de la norme ISO 37001 dans un contexte spécifique de l'organisme**
- **Accompagner une organisation dans sa démarche de mise en œuvre d'un SMAC**
- **Conseiller une organisation sur les meilleures pratiques liées au SMAC**

PUBLIC CONCERNE

- **Chefs de projet,**
- **Managers ou consultants chargés du management contre la corruption**
- **Auditeurs,**
- **Responsables du maintien de la conformité aux exigences du SMAC**
- **Membres d'une équipe du SMAC.**

Prérequis
Cinq ans d'expérience et 300 heures d'audit

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec PECB

Introduction à la norme ISO 37001 et initiation d'un SMAC

- Situer la norme ISO 37001 dans les cadres normatifs et réglementaires.
- Maîtriser les principes fondamentaux du Système de management anti-corruption.
- Initialiser la mise en œuvre d'un SMAC.
- Compréhension de l'organisme et clarification des objectifs anti-corruption.

Planification de la mise en œuvre d'un SMAC

- Analyse du système de management existant.
- Leadership et approbation du projet du SMAC.
- Périmètre du SMAC.
- Politique anticorruption.
- Évaluation des risques.
- Fonction de conformité anti-corruption.

Mise en œuvre d'un SMAC

- Structure de l'organisme et management anti-corruption.
- Gestion de la documentation.
- Gestion des activités opérationnelles.
- Plan de formation et de sensibilisation.
- Plan de communication.
- Procédures opérationnelles.

Surveillance, mesure, amélioration continue et préparation de l'audit de certification du SMAC

- Surveillance, mesure, analyse et évaluation.
- Audit interne.
- Revue de direction.
- Traitement des non-conformités.
- Amélioration continue.
- Préparation de l'audit de certification.
- Compétence et évaluation des « implementers ».

Examen de certification

- Présentation du processus de certification.
- Domaines 1 et 2 : principes et concepts fondamentaux du Système de management anti-corruption.
- Domaines 3 et 4 : planification de la mise en œuvre d'un SMAC conforme à la norme ISO 37001.
- Domaine 5 : évaluation de la performance, surveillance et mesure d'un SMAC conforme à la norme ISO 37001.
- Domaine 6 : amélioration continue et préparation de l'audit de certification d'un SMAC.

Travaux pratiques

Passage de l'examen "Certified ISO 37001 Lead Implementer" d'une durée de 3 heures.

ISO 37001 AUDITOR IMPLEMENTER : SYSTEME DE MANAGEMENT ANTICORRUPTION *FORMATION + CERTIFICATION*

Réf : GRC 08/24

Coût : 500 000 Frs / Pers

05 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre le fonctionnement d'un système de management anti-corruption (SMAC) conforme à la norme ISO 37001**
- **comprendre le rôle d'un auditeur pour la planification et le suivi d'un SMAC conforme à la norme ISO 37001 ;**
- **savoir diriger un audit et une équipe d'audit**
- **Interpréter les exigences d'ISO 37001 dans le contexte d'un audit du SMAC**
- **Acquérir les compétences d'un auditeur : planifier, diriger, rédiger des rapports et assurer le suivi d'un audit ISO 37001**
- **Réussir l'examen et obtenir votre certification PECB Certified ISO 37001 Lead Auditor.**

PUBLIC CONCERNE

Auditeurs internes et externes voulant réaliser et diriger des audits de certification d'un SMAC, chefs de projet ou consultants souhaitant maîtriser le processus d'audit, responsables du SMAC.

Prérequis
Cinq ans d'expérience et 300 heures d'audit

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec PECB

Introduction au système de management anti-corruption et à la norme ISO 37001

- Objectifs et structure de la formation
- Cadres normatifs et réglementaires.
- Principes fondamentaux du système de management anti-corruption.
- Système de management anti-corruption.
- Processus de certification
- Principes fondamentaux du système de management anti-corruption
- Système de management anti-corruption

Principes, préparation et déclenchement de l'audit

- Maîtriser les principes et concepts fondamentaux d'audit.
- Expliquer les types de preuves, l'approche d'audit (fondée sur les preuves et sur le risque), et la matérialité.
- Déclencher, planifier et initialiser un audit.
- Réaliser l'audit documentaire d'un SMAC (étape 1).
- Préparer l'audit sur site (étape 2).
- Réaliser l'étape 2 de l'audit (première partie).

Activités d'audit sur site

- Documenter l'audit et revue de la qualité.
- Communiquer pendant l'audit.
- Respecter les procédures d'audit.
- Rédiger les plans de tests d'audit.
- Formuler les constats d'audit et les rapports de non-conformité.

Clôture de l'audit

- Gérer la documentation de l'audit et effectuer la revue de qualité de l'audit.
- Clôturer l'audit.
- Évaluer les plans d'action en tant qu'auditeur.
- Décrire les démarches à entreprendre suite à l'audit initial.
- Intégrer le management d'un programme d'audit interne.
- Identifier et évaluer les compétences des auditeurs.

Examen de certification (3 heures)

- Présentation du processus de certification.
- Domaines 1 et 2 : principes et concepts fondamentaux du système de management anticorruption.
- Domaine 3 : principes et concepts fondamentaux de l'audit.
- Domaines 4 et 5 : préparation et réalisation d'un audit ISO 37001.
- Domaine 6 : clôturer un audit ISO 37001.
- Domaine 7 : management d'un programme d'audit ISO 37001.

Travaux pratiques

Passage de l'examen "Certified ISO 37001 Lead Auditor" d'une durée de 3 heures.

ISO 31000 LEAD RISK MANAGER : MANAGEMENT DU RISQUE

Formation + certification

Réf : GRC 09/24

Coût : 500 000 Frs / Pers

05 jours

OBJECTIFS

- **Mettre en œuvre les principes et les processus de gestion des risques au sein de l'entreprise ;**
- **Décrire le cadre réglementaire de la norme internationale ISO 31000:2018 dans un cas particulier ;**
- **Disposer de compétences avancées pour accompagner une entreprise dans leurs gestions des risques conformément aux bonnes pratiques de management ;**
- **Comprendre les concepts et les processus fondamentaux de management des risques**
- **Saisir la corrélation entre ISO 31000, ISO 31010, les autres normes et le cadre réglementaire**
- **Savoir interpréter les principes et directives de l'ISO 31000**
- **Réussir l'examen Lead Risk Manager et obtenir votre certification PECB Certified ISO 31000 Lead Risk Manager**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable des opérations / logistiques ;**
- **Responsable bureau d'études ;**
- **Contrôleur de gestion ;**
- **Gestionnaire de personnel ;**
- **Chef de projet / Responsable de projet ;**
- **Chef d'équipe / Superviseur.**

Prérequis: Avoir une bonne compréhension de la norme ISO 31000:2018 et disposer de compétences avancées dans la gestion du risque.

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec PECB

Introduction aux principes et au cadre de l'ISO 31000

- Introduction aux principes et concepts de l'ISO 31000 : avantages, types de risques.
- Cadre organisationnel de management du risque : conception, mise en œuvre, amélioration continue.
- Initiation de mise en œuvre du processus de management des risques.

Processus de management des risques basés sur l'ISO 31000

- Etablissement du contexte : parties prenantes, exigences, objectifs, critères, domaine d'application.
- Identification des risques : actifs, sources et événements de risque, mesures de sécurité existantes, conséquences.
- Analyse des risques : conséquences, probabilité, niveau de risque.
- Évaluation des risques : critères d'évaluation et priorisation du risque.
- Traitement des risques : activités, options, plan de traitement, risque résiduel.
- Acceptation du risque et gestion des risques résiduels.
- Communication et concertation sur les risques : plan de communication.
- Suivi et revue des risques. Amélioration continue de management des risques.

Techniques d'évaluation des risques

- Techniques d'évaluation des risques basés sur l'ISO/CEI 31010.
- Brainstorming, arbre de décision, nœud papillon, AIA, AMDE, AMDEC, causes-effets, matrice conséquence/probabilité.

Examen de certification

- Présentation du schéma de certification PECB ISO 31000.
- Principes et concepts fondamentaux du management des risques.
- Cadre et processus du management des risques.
- Techniques de management des risques selon l'ISO/CEI 31010.

Passage de l'examen de certification ISO 31000 Risk Manager (2h).

ISO 31000 FOUNDATION : MANAGEMENT DU RISQUE

Réf : GRC 10/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Connaitre et maîtriser les principes de base en management du risque ;**
- **Saisir les différents processus de management du risque selon la norme ISO 31000:2018**
- **Comprendre les stratégies, les méthodes et les techniques nécessaires à la bonne conduite des activités de gestion du risque ;**
- **Réussir l'examen et obtenir la certification PECB Certified ISO 31000 Foundation.**

PUBLIC CONCERNE

- **Tout responsable ou chef de projet chargé de la gestion du risque ;**
- **Toute personne qui souhaite découvrir les différents processus de gestion des risques ;**
- **Toute personne qui souhaite se lancer dans le domaine du management des risques.**

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec PECB

Présentation des concepts de base en matière de gestion des risques conformément à la norme ISO 31000:2018.

- Pourquoi une gestion des risques ?
- L'identification des événements redoutés
- Méthodes pour les formaliser
- Objectifs d'anticipation, de robustesse, de cohérence, de résilience
- L'approche globale
- La prise en compte des risques majeurs
- Les impacts sur : - la continuité d'activités - les systèmes d'informations - l'environnement - la sûreté
- Bénéfices attendus de la gestion globale des risques
- Les spécificités sectorielles
- Les obligations réglementaires
- Présentation de la norme ISO 31000

Définition et mise en place des processus de management du risque

- Les rôles et les responsabilités au sein de l'organisation
- Les propriétaires de risques
- Les flux d'informations
- Mise en place du référentiel d'évaluation des risques et des métriques selon ISO 31000
- Mise en oeuvre du plan d'atténuation
- Elaboration de la liste d'actions pour couvrir les risques
- Intégration du dispositif dans le système de management de l'organisation par boucle d'amélioration (cycle PDCA)

Les outils du management du risque

- Définition du périmètre des entretiens
- Base de données décrivant la cartographie des risques
- Le système de gestion propre au management des risques Etude de cas et exercices pratique

Examen

Passage de l'examen de certification PECB ISO 31000 Foundation (1 heure).
L'examen couvre les domaines de compétences suivants :

- les principes et concepts fondamentaux relatifs à la gestion du risque ;
- les approches et processus de gestion des risques.

SO 31000 RISK MANAGER : MANAGEMENT DU RISQUE

Réf : GRC 11/24

Coût : 450 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Maîtriser tous les aspects de la gestion du risque selon la norme ISO 31000:2018.**
- **Mettre en place, maintenir et optimiser en continu un cadre de gestion du risque selon les directives de l'ISO 31000:2018.**
- **Intégrer le processus de gestion du risque selon les exigences de l'ISO 31000:2018.**
- **Réussir l'examen ISO 31000 Risk Manager et obtenir votre certification PECB Certified ISO 31000 Risk Manager.**

PUBLIC CONCERNE

- **Manager**
- **Contrôleur de gestion**
- **Gestionnaire de personnel**
- **Chef d'équipe / Superviseur**
- **Chef de projet / Responsable de projet**

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec PECB

Compréhension avancée des concepts et des principes de l'ISO 31000

- Présentation générale de la formation.
- La norme ISO 31000:2018.
- Le cadre organisationnel de management du risque.
- La mise en place d'un processus de management du risque.
- L'établissement du contexte de l'organisation.

Manager le risque selon la norme ISO 31000:2018

- L'identification des risques.
- L'analyse du risque.
- L'évaluation du risque.
- Le traitement du risque.
- L'acceptation du risque.
- La transmission d'information sur les risques.
- La surveillance et la révision du risque.

Mise en place des techniques d'appréciation du risque

- Les méthodologies de gestion du risque selon la norme ISO 31010:2019.
- Passage de l'examen de certification ISO 31000 Risk Manager (2 heures).

ISO 27005 FOUNDATION : GESTION DES RISQUES LIES A LA SECURITE DE L'INFORMATION

Réf : GRC 12/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Appréhender les principes fondamentaux de la gestion des risques liés à la sécurité de l'information selon l'ISO/CEI 27005 ;**
- **Comprendre la corrélation entre la norme ISO/IEC 27005 et les autres normes et cadres règlementaires ;**
- **Apprendre à gérer les risques liés à la sécurité de l'information en appréhendant les principes, les méthodes et les techniques;**
- **Réussir l'examen et obtenir la certification PECB Certified ISO/CEI 27005 Foundation**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable des opérations / logistiques**
- **Directeur des Systèmes d'Information (DSI)**
- **Chef de projet / Responsable de projet**

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec PECB

Présentation des concepts de base en matière de gestion des risques de sécurité de l'information conformément à la norme ISO/IEC 27005:2018.

Mise en œuvre des approches de la gestion du risque en matière de sécurité de l'information.

Jour 1

- Introduction à la norme ISO IEC 27005 et aux concepts fondamentaux de la gestion des risques liés à la sécurité de l'information.

Jour 2

- Gestion des risques liés à la sécurité de l'information et examen.

EXAMEN

L'examen **"PECB ISO/IEC 27005 Foundation"** couvre les domaines de compétences suivants :

- **Domaine 1** : Concepts fondamentaux de la gestion des risques liés à la sécurité de l'information.
- **Domaine 2 :** Approches et processus de gestion des risques liés à la sécurité de l'information

ISO 27005 RISK MANAGER : GESTION DES RISQUES LIES A LA SECURITE DE L'INFORMATION Réf : GRC 13/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Connaître les mesures de sécurité liées à la gestion des risques de l'information.**
- **Acquérir les principes, la méthodologie et les techniques de gestion des risques, conformes à la norme ISO/CEI 27005:2018.**
- **Comprendre et appliquer les règles de la norme ISO/CEI 27001:2013 au sein d'un management du risque de la sécurité de l'information.**
- **Conseiller les organisations sur les pratiques les plus efficaces de gestion des risques dans le cadre de la sécurité de l'information.**
- **Réussir l'examen ISO 27005 Risk Manager et obtenir l'une des certifications « PECB Certified ISO 27005 Risk Manager ».**

PUBLIC CONCERNE

- **RSSI ou correspondants Sécurité,**
- **Architectes de sécurité,**
- **Directeurs ou responsables informatiques,**
- **Ingénieurs, chefs de projets (MOE, MOA)**

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec PECB

Introduction
- Définitions de la Menace. Vulnérabilité. Risques.
- Principe général de la sécurité ISO 13335.
- Rappel des contraintes réglementaires et normatives (SOX, COBIT, ISO 27001...).
- Le rôle du RSSI versus le Risk Manager.
- La future norme 31000, de l'intérêt de la norme "chapeau".

Le concept "risque"
- Identification et classification des risques.
- Risques opérationnels, physiques et logiques.
- Les conséquences du risque (financier, juridique, humain...).
- La gestion du risque (prévention, protection, évitement de risque, transfert).
- Assurabilité d'un risque, calcul financier du transfert à l'assurance.
- Les rôles complémentaires du RSSI et du Risk Manager/DAF.

L'analyse de risques selon l'ISO
- La méthode de la norme 27001:2013.
- L'intégration au processus PDCA.
- La création en phase Plan de la section 4.
- La norme 27005:2018 : Information Security Risk Management.
- La mise en œuvre d'un processus PDCA de management des risques.
- Les étapes de l'analyse de risques.
- La préparation de la déclaration d'applicabilité (SoA).

Les méthodes d'analyse de risques
- Les méthodes françaises. EBIOS RM.
- Étude du contexte, des scénarios de menaces, des événements redoutés, des risques, des mesures de sécurité.
- EBIOS dans une démarche ISO PDCA de type SMSI 27001.
- MEHARI. L'approche proposée par le CLUSIF.
- Elaboration d'un plan d'actions basé sur les services de sécurité.
- Alignement MEHARI 27005 et référentiel ISO 27002.
- CRAMM, OCTAVE... Historique, développement, présence dans le monde. Comparaisons techniques.

Choix d'une méthode et conclusion
- Comment choisir la meilleure méthode ?
- Les bases de connaissances (menaces, risques...).
- La convergence vers l'ISO, la nécessaire mise à jour.
- Etre ou ne pas être "ISO spirit" : les contraintes du modèle PDCA.
- Une méthode globale ou une méthode par projet.
- Le vrai coût d'une analyse de risques.

Préparation de la certification
- Mise en situation, tests de connaissance de type QCM, études de cas.
- Inventaire d'actifs, évaluation des menaces et vulnérabilités.
- Elaboration de plans de traitement des risques, etc.

Examen

Il couvre les domaines de compétence suivants :
- Domaine 1 : Principes et concepts fondamentaux de la gestion des risques liés à la sécurité de l'information
- Domaine 2 : Mise en œuvre d'un programme de gestion des risques liés à la sécurité de l'information
- Domaine 3 : Évaluation des risques de sécurité de l'information
- Domaine 4 : Traitement des risques de sécurité de l'information
- Domaine 5 : Communication, surveillance et amélioration des risques liés à la sécurité de l'information
- Domaine 6 : Méthodologies d'évaluation des risques liés à la sécurité de l'information

ISO 27005 : CERTIFIED RISK MANAGER AVEC EBIOS

(2 certifications) Réf : GRC 14/24

Coût : 500 000 Frs / Pers

05 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre et savoir implémenter la méthode EBIOS.**
- **Posséder l'ensemble des principes, outils, méthodes et stratégies en matière de gestion du risque.**
- **Connaître la norme ISO/CEI 27005:2018 et son utilisation.**
- **Savoir gérer les informations de risque pour la sécurité avec la norme ISO 27001:2013 ;**
- **Développer des compétences pour mettre en œuvre, gérer et maintenir un programme de gestion du risque.**
- **Comprendre les relations entre la gestion des risques de sécurité de l'information, les contrôles de sécurité et la conformité avec les oBligations des différentes parties d'une logistique.**
- **Réussir les 2 examens et obtenir vos 2 certifications « PECB certified ISO/CEI 27005 Risk Manager » et « PECB certified EBIOS Risk Manager ».**

PUBLIC CONCERNE

- **RSSI ou correspondants sécurité,**
- **Architectes sécurité,**
- **Directeurs ou responsables informatiques,**
- **Ingénieurs, chefs de projets (MOE, MOA) devant intégrer des exigences de sécurité**
- **Toute personne chargée de la gestion de la sécurité informatique (SSI) ou de sa mise en conformité**

Prérequis

Avoir une bonne connaissance de la norme ISO/CEI 27005 ainsi que des méthodes d'évaluation des risques liées à la sécurité de l'information

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec PECB

Gestion du risque selon la norme ISO 27005:2018
- Les concepts de base en gestion des risques, l'impact, la menace, la vulnérabilité.
- Les normes et les cadres de référence ISO en gestion des risques : ISO 27001:2013 à ISO 27005:2018, ISO 31000:2018.
- Les lignes directrices pour les méthodologies d'analyse des risques.
- L'étude des objectifs de l'analyse avec les managers.
- L'approche quantitative et qualitative de l'évaluation des risques.

Evaluation, traitement et gestion du risque selon ISO 27005:2018
- La classification des actifs.
- L'identification, l'analyse et l'évaluation des risques.
- Les options de traitement du risque.
- Les plans de réduction par des mesures de sécurité.
- La gouvernance de la gestion des risques.
- Les principales méthodologies de gestion des risques: EBIOS, MEHARI, OCTAVE, CRAMM et Microsoft Security Compliance Management.

Initier une analyse de risque avec EBIOS
- Introduction.
- Présentation de la notion de risques.
- Les 5 étapes de la méthode EBIOS.
- Application pratique de la méthode en petits groupes (2 à 3 personnes) sur un cas prédéfini :
- Les éléments essentiels.

Application de la méthode EBIOS
- L'exploitation des résultats de la méthode vers:
  - SOA (Déclaration d'applicabilité).
  - La politique de sécurité (Exigences ISO 27001).
  - Le plan d'action sécurité (SMSI).
- La conduite d'une analyse des risques.
- Les expressions des besoins.
- Les vulnérabilités.

Conclusion d'une analyse de risques avec EBIOS
- Application pratique de la méthode en petits groupes (2 à 3 personnes) sur un cas prédéfini ;
- L'analyse des risques.
- Les objectifs de sécurité.
- Les couvertures des risques.

Dernière demi-journée :
- Passage de l'examen de certification ISO 27005 Risk Manager (durée : 2 heures).
- Passage de l'examen de certification EBIOS Risk Manager (durée : 3 heures).

PREVENTION DES RISQUES DE NON-CONFORMITE

Réf : GRC 15/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Fournir des outils et des pratiques pour évaluer les risques de non-conformité dans les activités commerciales**
- **Promouvoir la mise en place de mécanismes de signalement efficaces**
- **Favoriser la mise en place d'une culture d'éthique et de conformité au sein de l'entreprise**
- **Offrir des ressources pour aider les employés à faire face aux situations de non-conformité potentielles et à suivre les protocoles établis**

PUBLIC CONCERNE

Tout salarié souhaitant comprendre les bonnes pratiques de gestion du risque de non-conformité en entreprise

PROGRAMME

Introduction au risque de non-conformité : assimiler les enjeux

- Définition du risque de non-conformité : de quoi parle-t-on ?
- Panorama des types de risques de non-conformité en entreprise
- Risques associés à la non-prise en compte de la non-conformité pour les entreprises

Panorama des lois et des réglementations en matière de conformité

- Présentation des lois et réglementations en matière de conformité
- Présentation des sanctions potentielles pour les infractions

S'assurer de la mise en place de pratiques commerciales conformes

- Assimiler les outils pour évaluer les risques de non-conformité dans les activités commerciales
- Mettre en plaque des bonnes pratiques commerciales pour éviter la non-conformité
- Mise en pratique par des études de cas

La mise en place de mécanismes de signalement

- Présentation des avantages des mécanismes de signalement
- Présentation des différents types de mécanismes de signalement
- Maîtriser leur mise en pratique par des exercices de simulation

Cultiver une culture d'éthique et de conformité en entreprise

- Présentation de l'importance d'une culture d'éthique et de conformité pour éviter la matérialisation du risque de non-conformité
- Présentation des actions à mettre en place pour renforcer une culture d'éthique et de conformité au sein de l'entreprise

MISE EN PLACE D'UN DISPOSITIF DE MAITRISE DES RISQUES OPERATIONNELS

Réf : GRC 16/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Acquérir les concepts clés des risques opérationnels**
- **Étudier les catégories d'incidents et leurs indicateurs**
- **Savoir cartographier les risques de manière efficiente**
- **Mettre en place un dispositif de réduction des risques**
- **Appréhender le cadre réglementaire et ses évolutions**
- **Organiser et diffuser les informations en reportings**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables compliance,**
- **Risk managers,**
- **Compliance officers.**

PROGRAMME

Définition et typologie des risques opérationnels

- Analyse d'exemples historiques
- Les sept catégories d'incidents
- Facteurs internes et externes
- Gestion des événements et effets

CAS PRATIQUE

- Exemples historiques de fraudes et de sanction
- Quiz d'identification des risques opérationnels
- Classement en catégories d'incidents

Traitement réglementaire des risques opérationnels

- Environnement de gestion requis
- Rôle des autorités de tutelle
- Déploiement du Plan d'Urgence et de Poursuite des Activités
- Les processus de remontée d'informations

CAS PRATIQUE : Calcul détaillé des fonds propres requis pour la méthode SMA sur une situation concrète

Organisation du dispositif de contrôle

- Objectifs, organisation et gouvernance
- Identification des risques et cartographie
- Développement d'une base incidents efficace
- Pilotage et réduction des risques opérationnels
- Reportings internes et externes

CAS PRATIQUES

- Jeu de rôle autour de la création d'une cartographie RO
- Génération de signaux d'alerte par étape de traitement

QUALITE-SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL

La prévention s'inscrit dans une logique de responsabilité sociale des entreprises : il s'agit bien de réduire les risques d'accidents du travail et de maladies professionnelles et d'en limiter les conséquences. Améliorer les conditions de travail contribue à favoriser le dialogue social au sein de l'entreprise, la prévention contribue également à améliorer l'image de l'entreprise, ce qui peut constituer un facteur d'attractivité.

Maîtriser l'environnement de travail souligne aussi l'efficacité de l'entreprise à produire un travail de qualité en limitant les dysfonctionnements ou les interruptions.

L'absence d'une véritable politique en matière de prévention peut également être préjudiciable à l'entreprise en entraînant des coûts importants en termes humains (hospitalisations, incapacités de travail), ou en termes financiers.

ISO 9001 : MAITRISER LA NORME ET PILOTER SON SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

Réf : QUASAN 01/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Construire et/ou faire vivre efficacement un SMQ (système de management de la qualité)**
- **Maîtriser l'architecture et les exigences de la norme ISO 9001 version : 2015**
- **Assurer la performance, mesurer l'atteinte des objectifs de son système et piloter l'amélioration continue**
- **Préparer la certification ISO 9001**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables qualité ou QSE**
- **Correspondants qualité/ISO 9001**
- **Toute personne impliquée dans la construction et/ou le pilotage d'un système de management de la qualité (SMQ)**

PROGRAMME

Enjeux et intérêts d'un système de management de la qualité (SMQ)
- Intégrer la politique qualité dans son organisation
- S'inscrire dans un système de reconnaissance : la certification

Décoder les exigences de l'ISO 9001 : 2015
- Approche PDCA, principes de management qualité
- Parties intéressées pertinentes
- Outils et méthodes
- Conformité réglementaire
- Structure HLS de la version 2015 de la norme ISO 9001

Atelier : Rapprocher les exigences de la nouvelle norme aux actions concrètes à mener par l'entreprise (politique qualité, planification, mise en œuvre et fonctionnement, système documentaire, contrôles et actions correctives, audit, revue de direction

Intégrer l'approche processus
- Définition et description d'un processus, différences entre processus et procédures
- Cartographie des interactions entre les processus
- Analyse des risques : exigences ISO 9001 et méthodologies envisageables

Passer de la politique qualité au plan d'actions
- Comité de pilotage et définition du calendrier
- Analyse du contexte de l'organisme
- Prise en compte des attentes et besoins des parties prenantes
- Rédaction de la politique qualité
- Diagnostic qualité initial
- Définition des objectifs et cibles

Atelier : Construire un programme de management de la qualité

Réussir la mise en œuvre opérationnelle
- Renforcement du leadership, rôles, responsabilités et autorités
- Former et sensibiliser le personnel : contenu et modalités
- Communication interne et externe
- Informations documentées
- Préparation et réponse aux situations d'urgence

Évaluer la performance et piloter l'amélioration continue
- Procédures de surveillance
- Veille réglementaire
- Obtenir la certification et assurer son renouvellement

Atelier Mettre en œuvre et piloter le système de management de la qualité

ISO 14001 : MAITRISER LA NORME ET PILOTER SON SYSTEME DE MANAGEMENT DE L'ENVIRONNEMENT

Réf : QUASAN 02/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Construire et faire vivre efficacement un SME (système de management de l'environnement)**
- **Maîtriser l'architecture et les exigences de la norme ISO 14001 version 2015**
- **Assurer la performance, mesurer l'atteinte des objectifs de son système et piloter l'amélioration continue**
- **Préparer sa certification ISO 14001**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables HSE ou QSE**
- **Correspondants environnement/ISO 14001 –**
- **Toute personne impliquée dans la construction et/ou le pilotage d'un SME**

PROGRAMME

Enjeux et intérêts d'un système de management de l'environnement (SME)
- Intégrer la politique environnementale dans son organisa-ti on
- Contribuer à la démarche développement durable et responsabilité sociale

Décoder les exigences de l'ISO 14001 version 2015
- Approche PDCA
- Parties intéressées
- Conformité réglementaire
- Structure HLS de la version 2015 de la norme ISO 14001

Atelier : Rapprocher les exigences de la norme aux actions concrètes à mener par l'entreprise

Passer de la politique environnementale au plan d'actions
- Mise en place du comité de pilotage et définition du calendrier
- Analyse du contexte de l'organisme
- Identification des attentes et besoins des parties prenantes
- Rédaction de la politique environnementale : prise en compte de l'aspect stratégique de la norme ISO 14001
- Aspects/impacts environnementaux
- Approche risques/opportunités : comment l'intégrer aux analyses environnementales ?
- Objectifs environnementaux et planification

Atelier : Construire un programme de management environnemental

Réussir la mise en œuvre opérationnelle
- Renforcement du leadership, rôles, responsabilités et autorités
- Former et sensibiliser le personnel
- Communication interne/externe
- Informations documentées
- Préparation et réponse aux situations d'urgence

Évaluer la performance et piloter l'amélioration continue
- Procédure de surveillance
- Veille réglementaire
- Atteinte des résultats escomptés
- Obtenir la certification et assurer son renouvellement

Atelier : Mettre en œuvre et piloter le système de management de l'environnement

ISO 45001 : MAITRISER LA NOUVELLE NORME ET PILOTER SON SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA SANTE-SECURITE AU TRAVAIL

Réf : QUASAN 03/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Construire et/ou faire vivre efficacement son système de management de la santé-sécurité au travail (SMSST)**
- **Maîtriser les exigences du nouveau référentiel ISO 45001**
- **Préparer la certification.**

PUBLIC CONCERNE

Responsables HSE ou QSE - Correspondants sécurité/prévention - Toute personne impliquée dans la construction et/ou le pilotage d'un SMSST

PROGRAMME

Décoder les exigences de la norme
- Structure commune aux normes ISO 9001 et ISO 14001
- Principe de l'amélioration continue et processus PDCA

Atelier : Diagnostic de dangers, politique SST, planification, mise en œuvre et fonctionnement

Passer de la politique santé-sécurité au plan d'actions
- Définir le contexte, les besoins et les attentes des travailleurs et parties prenantes
- Définir le périmètre d'application du SMSST
- Définir les objectifs et planifier les actions
- Vérifier la disponibilité des ressources et compétences
- Sensibiliser et communiquer, en interne et en externe
- Définir le calendrier et désigner le comité de pilotage
- Rédiger un plan d'actions, prendre en compte les risques et opportunités

Atelier: Construire un programme de management SST

Implication des acteurs internes et externes
- Leadership, rôles, responsabilités et autorités
- Consulter et faire participer les salariés et leurs représentants
- Former et sensibiliser le personnel
- Intégrer la notion de bien-être au travail
- Intégrer les acteurs externes : fournisseurs, prestataires, sous-traitants

Réussir la mise en œuvre opérationnelle
- S'approprier les processus externalisés affectant le SMSST
- Manager les sous-traitants et gérer les achats de produits/matériaux
- Maîtriser la communication interne et externe
- Créer et mettre en œuvre des plans d'actions spécifiques
- Eliminer les dangers, réduire les risques, piloter le changement, acquérir des biens et services
- Définir et mettre en œuvre le processus pour préparer et répondre aux situations d'urgence

Évaluer la performance du système et piloter l'amélioration continue
- Aspects à mesurer, tableaux de bord et indicateurs pertinents
- Informations documentées : preuve des pratiques mises en œuvre
- Procédures d'évaluation de la conformité aux exigences légales et aux autres exigences
- Audits internes et revue de direction
- Veille réglementaire
- Obtenir la certification et assurer son renouvellement

Atelier: mettre en œuvre et piloter le SMSST et organiser son déploiement.

MANAGEMENT INTEGRE QSE : PRINCIPES ET EXIGENCES DES REFERENTIELS ISO 14001, ISO 9001 ET ISO 45001

Réf : QUASAN 04/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les mécanismes de la mise en place d'un système de management intégré (SMI) pour un pilotage commun de la qualité, la santé-sécurité et/ou l'environnement**
- **Identifier les exigences des trois référentiels et les points de convergence**
- **Faciliter la coordination des systèmes QSE et prévenir les non-conformités**
- **Construire des documents communs, simples et efficaces**

PUBLIC CONCERNE

- Responsables/Correspondants QSE
- Futurs Auditeurs internes QSE
- Toute personne impliquée dans un Système de Managment Intégré (SMI)

PROGRAMME

Enjeux et intérêts des systèmes intégrés
- Enjeux économiques et humains
- Principes de précaution et prescriptions réglementaires ; responsabilités et délégations de pouvoirs;
- Amélioration continue;
- Intégrer la politique QSE dans son organisation.

Comprendre l'approche processus
- Cartographie et management des processus
- Définition d'un processus et différences entre processus et procédures

Identifier les exigences des référentiels et les principes communs
- Rappel des contenus initiaux des normes ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001
- Présentation des normes ISO 9001, ISO 14001 et ISO 45001
- Intégration de la nouvelle structure des normes dite HLS « high level structure »
- Analyse du contexte de l'organisme
- Notion de leadership
- Approche PDCA de management et de maîtrise des processus
- Identification des risques/opportunités
- Notions de résultats, amélioration et efficacité, évaluation des performances
- Communication en interne et externe

Cas pratique : rapprocher les exigences des référentiels aux actions à mener

Intégrer les systèmes de management (SMI, SMQSE)
- Principes et modalités de déploiement d'un SMI (système de management intégré)
- Lignes directrices pour l'intégration du management
- Bonnes pratiques et retour d'expériences, exemples de méthodes de mise en place par étape
- S'inscrire dans un système de reconnaissance : la certification

Atelier « Élaborer un SMI » :
- rédiger une politique intégrée QSE
- définir les objectifs et cibles d'un SMI
- représenter la cartographie des processus

Utiliser les référentiels comme outils méthodologiques et optimiser son SMI
- Assurer l'amélioration continue de ses performances qualité, environnement et sécurité
- S'adapter aux ressources : une planification étalée dans le temps
- Impliquer chacun par une approche transversale globale à l'entreprise
- Comprendre les évolutions entre les différentes versions des référentiels

Partage d'expériences : échanges sur la construction des systèmes intégrés dans les entreprises des participants

MANAGEMENT DE LA PREVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS: CONSTRUIRE SON PLAN D'ACTION

Réf : QUASAN 05/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Connaître les enjeux stratégiques de la prévention des risques professionnels en santé-sécurité**
- **Appréhender sa responsabilité au sein de l'organisation et prendre les mesures qui s'imposent**
- **Identifier les actions à mettre en place pour participer activement aux objectifs santé-sécurité de l'entreprise**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne ayant un nouveau rôle de manager ou d'encadrant.

PROGRAMME

Mesurer les enjeux de la prévention des risques
- Rappel de l'essentiel sur les accidents du travail (AT) et les maladies professionnelles (MP) : coûts directs/indirects
- Evolution de la prévention et de la réparation des risques
- Points clés de la réglementation santé-sécurité
- RPS, pénibilité : comment les repérer ?
- Acteurs de la prévention : comment se coordonner ?

Comprendre les responsabilités encourues
- Responsabilités de l'employeur, de l'encadrement, du personnel
- Responsabilités des personnes ayant délégation de pouvoirs
- Notions de fautes et d'infractions
- Obligation de résultat
- Système de réparation forfaitaire des accidents : vers la réparation intégrale du préjudice ?

Étude de cas : identifier les responsabilités encourues à partir de cas issus de jurisprudences

Mettre en pratique les obligations de prévention
- Formations et habilitations des travailleurs
- Contrôles périodiques obligatoires
- Obligations liées aux risques (risque chimique, bruit, risque biologique, risque lié aux chutes de hauteur…)
- Obligations spécifiques (entreprises extérieures…)
- Veille et conformité : quelles ressources ?

Exploiter la dimension managériale pour impliquer son équipe
- Règlement intérieur et fonctionnement de l'entreprise
- Nourrir l'évaluation des risques, une étape clé du management
- Animer des visites sécurité
- Analyser les événements
- Faire vivre la prévention au quotidien et agir sur les comportements à risque
- Lien avec le(s) système(s) de management selon OHSAS 18001/ISO 45001

Cas pratique : réaliser un audit de sécurité des outils de management et mesurer leur efficacité

Élaborer un plan d'actions
- Définition des pistes d'actions
- Suivi et évaluation de leur efficacité

SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL : INITIER UNE CULTURE DE PREVENTION AUPRES DES COLLABORATEURS

Réf : QUASAN 06/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Repérer les situations dangereuses, évaluer les risques et proposer des mesures de prévention et de protection**
- **Mobiliser les principaux textes réglementaires relatifs à la santé et sécurité au travail**
- **Appréhender les différents enjeux de la prévention et de la sécurité dans l'entreprise**
- **Elaborer, mettre en œuvre des actions de prévention et en assurer le suivi**

PUBLIC CONCERNE

- **Animateur sécurité**
- **Responsable sécurité**
- **Membre de CHST**
- **Toute personne désignée par l'entreprise**

PROGRAMME

Les enjeux de la sécurité et de la santé au travail
- Etat des lieux des accidents du travail et des maladies professionnelles.
- Les enjeux de la prévention des risques professionnels en entreprise.
  - Couts directs et indirects des AT et MP
  - Conséquences financières
  - Risque des contentieux
  - Risque réputationnel
- Le cadre légal et règlementaire : obligations employeur / obligations des travailleurs / droit des travailleurs
- Les acteurs en matière de sécurité et de santé au travail.
- Le code du travail et les principaux mécanismes juridiques

Les familles de risque et leur prévention
- Les risques liés à l'organisation, les troubles musculosquelettiques, les risques psychosociaux et la pénibilité.
- Les risques physiques, chimiques et biologiques et autres.
- Prévention technique, organisationnelle et humaine.

Les outils et les principes généraux de prévention.
- Les entreprises extérieures, responsabilités, plan de prévention, protocole de déchargement, permis feux

Détecter et évaluer les risques professionnels
- Les principes de l'évaluation et la priorisation des risques.
- Analyse des facteurs organisationnels
- Les maladies professionnelles
- L'étude d'un poste de travail
- Démarche pratique dévaluation

Les analyses des accidents et les enquêtes
- Le régime des AT et MP, définitions accident de trajet, AT, MP, les procédures de déclaration,
- Analyse des AT via l'arbre des causes
- Les questions à se poser
- Les enquêtes et le recueil des faits suite à un accident du travail ou une maladie professionnelle
- Les situations de danger grave et imminent

Agir et veiller sur le plan de prévention
- Plan d'action et programme annuel de prévention
- Défendre les actions de prévention
- Utiliser un tableau de bord
- Mettre en œuvre les actions de prévention
- Vérifier l'application des mesures
- Mesurer les résultats des actions
- Assurer une veille permanente
- Utiliser les résultats dévaluation

AGIR SUR LES COMPORTEMENTS A RISQUE AU TRAVAIL

Réf : QUASAN 07/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Lever les résistances face au changement**
- **Acquérir les techniques d'animation et de communication pour faire adhérer au message santé et sécurité au travail**
- **Obtenir des changements de comportements individuels**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable sécurité**
- **Responsable HSE Référent santé au travail**
- **Chargé de prévention**
- **DRH, RH Médecin du travail, infirmier(e) en santé au travail…**

PROGRAMME

REPÉRER LES COMPORTEMENTS À RISQUE DANS SON ENTREPRISE

Définir un comportement à risque

- Comportement « à risque » : de quoi parle t-on ?
- Connaître les causes d'un comportement dangereux
- Comprendre les conséquences de ces comportements sur la performance de l'entreprise
- Définir la notion de risque et de résistance au changement : pourquoi les salariés sont-ils réticents à respecter les règles en santé et sécurité au travail ?

Comprendre les mécanismes à l'origine des résistances au changement

- Comprendre le processus du changement humain et sa progression dans le temps
- Analyser les principales causes de résistance au changement
- Anticiper les conséquences sur les comportements et la motivation des salariés

Diagnostiquer les dysfonctionnements au sein de son entreprise

- Identifier les problèmes concrets par le biais d'indicateurs pertinents
- Cerner les différentes méthodes d'analyse pour évaluer les comportements
- Formaliser les axes prioritaires et critères à prendre en compte pour repérer les comportements qui génèrent le plus de dysfonctionnements
- Définir ses objectifs de progrès et les mettre en place

Sensibiliser, responsabiliser et communiquer : les étapes du changement pas à pas

- Montrer aux salariés les dangers encourus pour modifier leur perception du risque
- Anticiper les réactions possibles et respecter le temps de l'appropriation
- Impliquer les salariés dans l'évaluation des risques afin de changer leurs habitudes

Convaincre les salariés et la direction du bien-fondé des règles et procédures

- Communiquer ses idées avec clarté et conviction pour obtenir l'engagement de tous
- Pratiquer l'écoute active pour créer une relation de confiance et gagner en adhésion
- Gérer les conflits par l'objectivité
- Mobiliser l'encadrement et les salariés les plus anciens pour avoir des relais d'influence

Pérenniser les bons comportements et développer une culture santé et sécurité au travail durable

- Déployer les fondements d'une vision commune du changement par des temps d'échanges : réunion, conférence…
- Vérifier l'application des comportements par la mise en place d'un suivi régulier : zoom sur les indicateurs à mettre en place
- Favoriser l'application des règles de sécurité dès l'arrivée au poste d'un nouveau salarié pour diffuser les bonnes pratiques

PREVENIR LE HARCELEMENT MORAL ET SEXUEL AU TRAVAIL

Réf : QUASAN 08/24

Coût : 250 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Reconnaître un véritable cas de harcèlement et maîtriser ses responsabilités en matière de prise en charge de la situation**
- **Mettre en place des actions de prévention spécifiques au harcèlement**
- **Réagir quand un salarié se dit harcelé : mener un entretien...**

PUBLIC CONCERNE

Acteurs de la santé au travail, des ressources humaines, de la prévention et de la direction

PROGRAMME

Capsule digitale amont

- Des contenus accessibles à distance pour bien préparer votre formation.
- Vous pourrez consulter des ressources pédagogiques dynamiques : vidéos, lexique, quizz, articles…

Définition légale du harcèlement moral et sexuel

- Quelles sont les nouveautés en matière de harcèlement moral et sexuel : définition, élargissement des infractions, affichages obligatoires...
- Quand peut-on qualifier un délit de harcèlement moral/sexuel
- Quelles preuves peuvent justifier un harcèlement : répétition du phénomène, intentionnalité, mots ou comportements à connotations sexuelles ou sexistes, présence de témoins...
- Zoom sur la notion d'agissements sexistes au travail : quel est le cadre réglementaire ?

Obligations et responsabilités des différents acteurs : employeur, médecin du travail, RH, manager

- Dans quelle mesure votre responsabilité peut être engagée ?
- L'obligation de prévention, la responsabilité de l'employeur et la faute inexcusable
- Dans quelles situations la faute inexcusable de l'employeur peut être invoquée ?
- L'obligation de prévention en matière de harcèlement moral/ sexuel et la responsabilité de l'employeur
- Quelles sont les sanctions disciplinaires que l'entreprise doit appliquer quand le harcèlement moral/sexuel/agissements sexistes est/ sont avéré(s) ? Pénal et civil : que risquez-vous ?
- Comment se déroulent les procédures ? Comment s'en prémunir ?
- Quelle procédure judiciaire doit suivre le salarié « harcelé » pour déposer une plainte recevable ?
- Quelles sont les solutions pour extraire le salarié d'une situation de harcèlement ?

Histoire et actualité du harcèlement moral et sexuel en milieu professionnel

- Le harcèlement au travail : actualités, chiffres clés et environnements propices
- les différents types de harcèlement moral
- Dans quelles situations peut-on parler de harcèlement moral individuel : liste des 45 agissements
- En quoi des méthodes de management et les organisations de travail peuvent entraîner du harcèlement moral organisationnel

Mener un entretien avec un salarié qui se dit harcelé : comment procéder ?

- Identifier les différentes typologies de plaignants et de personnes mises en cause
- Quelles sont les étapes à suivre durant l'entretien ?
- Ce qu'il faut dire ou ne pas dire
- Comment savoir s'il peut s'agir de harcèlement ?

Jeux de rôle : quelle attitude adopter face à un salarié qui se dit harcelé ?

- Comment déceler le vrai du faux ?
- Sensibiliser tous les managers à la prévention du harcèlement moral et sexuel et aux agissements sexistes
- Impliquer les managers dans sa démarche de prévention : savoir les motiver
- Quels conseils leur donner sur leur posture managériale ?
- Définir un code de conduite du « bon » manager
- Mettre en place une politique globale de prévention du harcèlement moral et sexuel et agissements sexistes
- Charte de prévention et affichages
- Créer un comité interne de prévention du harcèlement

ISO 9001 FOUNDATION : MANAGEMENT DE LA QUALITE

Réf : QUASAN 09/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Cerner les éléments/principes d'un Système de Management Santé Sécurité au Travail (SMSTT)**
- **Identifier les corrélations entre la norme ISO 45001 et d'autres normes et cadres réglementaires**
- **Appréhender les méthodes utilisées pour la gestion d'un Système de Management Santé Sécurité au Travail (SMSTT)**
- **Passer l'examen "Certified ISO 45001 Foundation"**

PUBLIC CONCERNE

Professionnels et membres d'une équipe de Santé et de la Sécurité au Travail souhaitant acquérir une compréhension globale des principaux processus d'un SMSST, auditeurs.

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec COGNICERT

Introduction aux concepts du SMSST tels que définis par la norme ISO 45001

- Situer la norme ISO 45001 dans le cadre normatif et réglementaire en matière de santé et sécurité au travail;
- Connaître les principes fondamentaux de la santé et de la sécurité au travail (SST);
- Situer le contexte de l'organisme au regard de la norme ISO 45001;
- Déterminer les rôles des acteurs, les objectifs et les actions prioritaires dans le cadre de la norme ISO 45001;
- Planifier son Système de Management de la Santé et de la Sécurité au Travail (SMSST) à l'aide de la norme ISO 45001.

Exigences relatives au SMSST et examen de certification

- Piloter la gestion de la documentation dans le cadre de la mise en place de la norme ISO 45001;
- Hiérarchiser et mettre en œuvre les mesures de prévention du Système de Management de la Santé et Sécurité au Travail;
- Évaluer la conformité et la performance des actions mises en œuvre;
- Repérer les événements indésirables du Système de Management de la Santé et Sécurité au Travail mis en place;
- Mettre en œuvre des actions correctives dans une logique d'amélioration continue.

Examen Certified ISO 45001 Foundation

- Présentation du processus de certification dans le cadre de la norme ISO 45001 Foundation;
- Domaine 1 : Principes et concepts fondamentaux du Système de Management de la Santé et de la Sécurité au Travail;
- Domaine 2 : Système de Management de la Santé et de la Sécurité au Travail (SMSST).

Certification incluse

Un certificat de "Certified ISO 45001 Foundation" est délivré aux participants ayant réussi l'examen et qui remplissent l'ensemble des autres exigences relatives à cette qualification.

ISO 9001 LEAD IMPLEMENTER : MANAGEMENT DE LA QUALITE

Réf : QUASAN 10/24

Coût : 500 000 Frs / Pers

05 jours

OBJECTIFS

- **Identifier et situer les enjeux du Système de Management de la Qualité ;**
- **Acquérir les connaissances nécessaires à la maitrise des exigences de la norme ISO 9001:2015 ;**
- **Exploiter efficacement le référentiel ISO 9001 ;**
- **comprendre et savoir mettre en œuvre les méthodes et outils de la norme ;**
- **Acquérir des bases méthodologiques pour conduire une démarche de mise en place d'un SMQ ;**
- **Concevoir et être un gestionnaire rigoureux de sa documentation SMQ ;**
- **Réussir l'examen PECB Certified ISO 9001 Lead Implementer et décrocher l'une des 4 certifications PECB ISO 9001.**

PUBLIC CONCERNE

- **Auditeurs de certification de Systèmes de Management de la Qualité (SMQ),**
- **Chefs de projets ou consultants,**
- **Personnes responsables ou membres d'une équipe qualité dans l'entreprise**

Prérequis: Avoir la certification ISO 9001 Foundation ou des connaissances de base sur la norme ISO 9001.

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec COGNICERT

Présentation de l'ISO 9001 et mise en œuvre d'un système de management de la qualité

- Revue détaillée sur les objectifs et le déroulement de la formation;
- Les exigences légales et règlementaires spécifiques;
- Revue sur les principes d'un SMQ;
- Les étapes d'initialisation d'un SMQ;
- Les objectives qualités et le fonctionnement de l'organisme.

Planification du système de management de la qualité

- Le management et les engagements;
- Le champ d'application du système de management de la qualité;
- La mise en œuvre de la politique de qualité;
- Les rôles, les responsabilités et les habilitations;
- La mise en place d'une évaluation des risques;
- Les indicateurs de qualité et la planification du changement.

Mise en place du système de management de la qualité

- La gestion des ressources;
- La prise de connaissance et la mise en place des actions de communication;
- La gestion de la documentation;
- Le contrôle opérationnel.
- Les spécifications du produit et sa conception.
- La mise en place d'un processus d'achat.
- La mise en production et la livraison du service.

Monitoring, mesure, amélioration continue et mise en place de l'audit de certification du SMQ

- Les outils de surveillance, de mesure, d'analyse et d'évaluation;
- L'audit interne;
- La revue de direction;
- Le traitement des éléments non-conformes;
- L'amélioration continue;
- La préparation à l'audit de certification ISO 9001.

Révisions et passage de l'examen de certification

- Exercices de révision et QCM préparatoire;
- Passage de l'examen PECB Certified ISO 9001 Lead Implementer (durée : 3 heures).

ISO 9001 LEAD AUDITOR : MANAGEMENT DE LA QUALITE

Réf : QUASAN 11/24

Coût : 500 000 Frs / Pers

05 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les concepts et outils d'un Système de Management de la Qualité;**
- **Préparer et lancer la démarche d'audit selon les différentes modalités et exigences de la norme ISO 9001;**
- **Piloter les différentes étapes d'un audit et communiquer les éléments pertinents de la démarche;**
- **Dégager les conclusions d'un audit et les argumenter auprès de la direction;**
- **Mettre en place le suivi à l'aide de l'évaluation de plans d'actions correctives;**
- **Passer l'examen Certified ISO 9001 Lead Auditor.**

PUBLIC CONCERNE

- **Auditeurs de certification de Systèmes de Management de la Qualité (SMQ)**
- **Chefs de projets ou consultants**
- **Personnes responsables ou membres d'une équipe qualité dans une organisation.**

Prérequis: Avoir la certification ISO 9001 Foundation ou des connaissances de base sur la norme ISO 9001.

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec COGNICERT

Introduction au concept du Système de Management de la Qualité ISO 9001

- Cadre normatif, légal et réglementaire lié à la qualité;
- Principes fondamentaux de la qualité;
- Processus de certification ISO 9001;
- Système de Management de la Qualité(SMQ);
- Présentation détaillée des clauses 4 à 8 d'ISO 9001.

Planification et initialisation d'un audit

- Principes et concepts fondamentaux d'un audit;
- Approche d'audit basée sur les preuves;
- Préparation d'un audit de certification ISO 9001;
- Audit documentaire d'un SMQ;
- Conduire une réunion d'ouverture.

Conduire un audit ISO 9001

- Communication pendant l'audit.
- Procédures d'audit : observation, revue documentaire, entretiens, échantillonnage, vérification et évaluation.
- Rédaction des plans de tests d'audit.
- Formulation des constats d'audit.
- Rédaction des rapports de non-conformité.

Clôturer et assurer le suivi de l'audit

- Documentation d'audit;
- Revue qualité;
- Mener une réunion de clôture et fin d'un audit ISO 9001;
- Évaluation des plans d'actions correctives;
- Audit de surveillance ISO 9001;
- Programme de gestion d'audit interne ISO 9001.

Examen de certification

- Présentation du processus de certification.
- Domaine 1 : Principes et concepts fondamentaux de qualité.
- Domaine 2 : Système de Management de la Qualité (SMQ).
- Domaine 3 : Concepts et principes fondamentaux d'audit.
- Domaine 4 : Préparation d'un audit ISO 9001.
- Domaine 5 : Conduire un audit ISO 9001.
- Domaine 6 : Clôturer un audit ISO 9001.
- Domaine 7 : Gérer un programme d'audit ISO 9001.

Certification incluse

Examen de 3 heures

ISO 45001 - FOUNDATION : SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL

Réf : QUASAN 12/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les concepts, définitions et approches de base en matière de santé et de sécurité au travail;**
- **Se familiariser avec les exigences de la norme ISO 45001 relatives à un système de management de la santé et de la sécurité au travail;**
- **Développer une compréhension générale de la façon dont les exigences de la norme ISO 45001 pourraient être appliquées dans un organisme.**

PUBLIC CONCERNE

- **Chef d'équipe / Superviseur**
- **Chef d'entreprise / Dirigeant**
- **Personnes souhaitant créer des lieux de travail plus sûrs et plus sains**

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec COGNICERT

Introduction, compréhension des exigences iso 45001

- Les Principes de la Norme;
- Introduction aux concepts de mise en œuvre et de la gestion de la santé et de la sécurité au travail conformément à la norme ISO 45001;
- Les exigences légales et réglementaires spécifiques;
- Les conditions de la réussite de la mise en place d'un Système de management de la santé et de la sécurité au travail tels que définis par la norme ISO 45001 (SMSST);
- Appréhender l'importance du Leadership.

Planification & mise en œuvre de d'un SMSST

- Construction de la Politique de la santé et de la sécurité au travail;
- Information, formation, et sensibilisation des personnes intéressées;
- Conception et mise en place de l'ensemble des clauses ISO 45001 nécessaires à l'activité, la documentation, et sécurisation.

Evaluation, amélioration continue

- Mise en place des outils de contrôles de conformités et d'exigences;
- Traitement des non-conformités;
- Plan d'audits internes;
- Pilotage d'actions correctives d'améliorations;
- Information sur le mode de Management des Revues de Directions, et Communication avec les personnes intéressées

Examen de certification ISO 45001 Foundation

- L'examen se passe le dernier jour et dure une heure. Il couvre les domaines de compétences suivants :
- Domaine 1 - Principes et concepts fondamentaux du Système de management de la santé et de la sécurité au travail
- Domaine 2 - Système de management de la santé et de la sécurité au travail (SMSST)

ISO 45001 LEAD AUDITOR : SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL

Réf : QUASAN 13/24

Coût : 500 000 Frs / Pers

05 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre et mettre en place votre propre système de gestion de la sécurité;**
- **Comprendre l'importance des politiques de sécurité et comment les mettre en place en identifiant les risques propres à l'organisation;**
- **Comprendre et prouver l'amélioration permanente de la performance en gestion de la santé et la sécurité au travail;**
- **Appliquer une connaissance approfondie du processus d'audit et de certification ISO 45001;**
- **Avoir les compétences et connaissances requises pour planifier et réaliser des audits par un tiers selon les exigences de la norme ISO 45001 et rendre compte des résultats;**
- **Comprendre l'importance des résultats d'audit, de la mise en place de mesures correctives et du contrôle des performances.**

PUBLIC CONCERNE

- **Auditeurs**
- **Responsables de projets**
- **Consultants souhaitant maîtriser le processus d'audit d'un SMSST**
- **Membres d'équipe chargée de la santé et de la sécurité au travail**

Prérequis: Bonne connaissance de la norme ISO 45001 et des connaissances approfondies sur les principes de l'audit.

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec COGNICERT

Introduction au concept (SMSST) tel que défini par l'ISO 45001

- Cadre normatif, légal et réglementaire lié à la Santé et Sécurité au Travail;
- Santé et Sécurité au Travail : principes essentiels;
- Processus de certification ISO 45001;
- Système de Management de la Santé et Sécurité au Travail (SMSST);
- Présentation détaillée de la norme ISO 45001.

Planifier et initialiser d'un audit ISO 45001

- Principes et concepts fondamentaux d'audit;
- Approche d'audit basée sur les preuves et sur le risque;
- Préparation d'un audit de certification ISO 45001;
- Audit documentaire d'un SMSST.

Conduire un audit ISO 45001

- Communication pendant l'audit;
- Procédures d'audit : observation, revue documentaire, entretiens, échantillonnage, vérification technique et évaluation;
- Rédaction des plans de tests d'audit;
- Formulation des constats d'audit.

Clôturer et assurer le suivi d'un audit ISO 45001

- Documentation d'audit;
- Revue qualité;
- Mener une réunion de clôture et fin d'un audit ISO 45001;
- Évaluation des plans d'action correctifs;
- Audit de surveillance ISO 45001.

Certification

Examen de certification

ISO 45001 LEAD IMPLEMENTER : SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL

Réf : QUASAN 14/24

Coût : 500 000 Frs / Pers

05 jours

OBJECTIFS

- **Réduire les accidents du travail, les maladies et les décès**
- **Fournir un environnement sécurisé pour exercer**
- **Améliorer le rendement et l'efficacité de la politique de la santé et de la sécurité au travail**
- **Protéger et améliorer la notoriété de la marque**
- **Economie en termes de coûts**
- **Transformer les opérations de détection en mode de prévention**
- **Améliorer le respect des législations en vigueur**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables ou consultants impliqués dans le SMSST**
- **Auditeurs SMSST**
- **Responsable du maintien de la conformité aux exigences du SMSST**
- **Membres d'une équipe du SMSST**

Prérequis: Bonne connaissance de la norme ISO 45001 et des connaissances approfondies des principes de sa mise en œuvre.

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec COGNICERT

Introduction au concept de SMSST tel que défini par l'ISO 45001

- Introduction aux systèmes de management et à l'approche processus;
- Principes fondamentaux de la Santé et de la Sécurité au Travail;
- Présentation de la norme ISO 45001.

Planifier la mise en œuvre d'un SMSST

- Définition du périmètre (domaine d'application);
- Développement de la politique et des objectifs de la Santé et de la Sécurité au Travail SMSST;
- Sélection de l'approche et de la méthode d'identification des risques d'évaluation des risques et contrôle des risques.

Mettre en place un SMSST basé sur l'ISO 45001

- Mise en place d'une structure de gestion de la documentation;
- Conception des mesures de sécurité et rédaction des procédures;
- Implémentation des mesures de sécurité;
- Communication à propos de la Santé et de la Sécurité au Travail;
- Mise en œuvre des mesures de sécurité et processus de réponse.

Contrôler, surveiller, mesurer et améliorer un SMSST

- Contrôler et surveiller un SMSST;
- Développement de métriques, d'indicateurs de performance et de tableaux de bord;
- Audit interne ISO 45001;
- Revue de direction du SMSST;
- Mise en œuvre d'un programme d'amélioration continue.

Examen de certification

ISO 14001 FOUNDATION : MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

Réf : QUASAN 15/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier et situer les enjeux environnementaux de l'entreprise**
- **Acquérir les connaissances nécessaires à la compréhension des exigences de la norme ISO 14001 :2015**
- **S'intégrer efficacement dans le référentiel ISO14001**
- **Comprendre et savoir participer à la mise en œuvre des méthodes et outils de la norme**
- **Acquérir des bases méthodologiques pour participer à la construction d'une démarche de mise en place d'un SME**
- **Etre un gestionnaire rigoureux de sa documentation SME**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable ou coordinateur Environnement.**
- **Responsable qualité**
- **Responsable du projet de certification ISO 14001 :2015.**
- **Auditeur ISO 14001.**
- **Animateur HSE**
- **Toutes personnes opérationnelles contributrices à la QSE**

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec COGNICERT

Introduction, compréhension des exigences ISO 14001 – Version 2015

- Les Principes de la Norme;
- Introduction aux concepts de mise en œuvre et gestion du management environnemental (SME);
- Les exigences légales et réglementaires spécifiques;
- Les conditions de la réussite de la mise en place d'un SME;
- Appréhender l'importance du Leadership.

Planification & mise en œuvre de d'un SME

- Construction de la Politique Environnementale, et communication;
- Information, formation, et sensibilisation des personnes intéressées;
- Conception et mise en place de l'ensemble des clauses ISO 14001 nécessaires à l'activité, la documentation, et sécurisation.

Évaluation, amélioration continue, et examen de certification

- Mise en place des outils de contrôles de conformités et d'exigences;
- Traitement des non-conformités;
- Plan d'audits internes;
- Pilotage d'actions correctives d'améliorations;
- Information sur le mode de Management des Revues de Directions, et Communication avec les personnes intéressées;
- Révisions.

Examen de Certification ISO 14001 Foundation

- Domaine 1 : principes et concepts fondamentaux du système de management environnemental.
- Domaine 2 : Système de Management Environnemental (SME) conforme à l'ISO 14001.

Certification

Examen d'une heure.

ISO 14001 LEAD AUDITOR : MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

Réf : QUASAN 16/24

Coût : 500 000 Frs / Pers

05 jours

OBJECTIFS

- **Acquérir l'expertise nécessaire pour réaliser un audit interne suivant les lignes de conduite de l'ISO 19011**
- **Acquérir l'expertise nécessaire pour procéder à des audits de certification suivant les lignes de conduite de l'ISO 19011 et les spécifications de l'ISO 17021**
- **Démontrer une expertise et des capacités pour diriger une équipe d'audit de SME**
- **Assurer les acheteurs, clients, fournisseurs et autres parties prenantes que vous avez bien pris en compte les exigences et les obligations de conformité aux normes.**

PUBLIC CONCERNE

- **Auditeurs internes**
- **Auditeur interne / externe**
- **Chef de projet**
- **Responsable de projet**

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec COGNICERT

Introduction à la gestion environnementale et à la norme ISO 14001

- Objectifs et structure de la formation;
- Cadre normatif et réglementaire;
- Processus de certification;
- Concepts fondamentaux et principes du management; environnemental;
- Système de management environnemental.

Principes, préparation et lancement d'un audit

- Principes de l'audit et management d'un programme d'audit;
- Déterminer l'efficacité du SME à partir des preuves;
- Concept d'audit en fonction du risque;
- Préparation des activités d'audit;
- Revue des documents.

Activités d'audit sur site

- Conduite de la réunion d'ouverture
- Communication pendant l'audit
- Recueil et vérification des informations
- Production de constatations d'audit;
- Préparation des conclusions d'audit

Clôturer et assurer le suivi d'un audit ISO 14001

- Conduite de la réunion de fermeture;
- Préparation et diffusion du rapport d'audit;
- Surveillance du programme d'audit;
- Réalisation de suivi d'audit;
- Compétences et évaluation des auditeurs;
- Clôture de la formation.

Examen de certification

ISO 14001 LEAD IMPLEMENTER : MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

Réf : QUASAN 17/24

Coût : 500 000 Frs / Pers

05 jours

OBJECTIFS

- **Identifier et situer les enjeux environnementaux de l'entreprise**
- **Acquérir les connaissances nécessaires à la maîtrise des exigences de la norme ISO 14001 : 2015**
- **Exploiter efficacement le référentiel ISO14001**
- **Comprendre et savoir mettre en œuvre les méthodes et outils de la norme**
- **Acquérir des bases méthodologiques pour conduire une démarche de mise en place d'un SME**
- **Concevoir une documentation SME**
- **Passer l'examen de certification ISO 14001 Lead Implementer**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable ou coordinateur Environnement.**
- **Le responsable qualité**
- **Responsable du projet de certification ISO 14001 :2015**
- **Auditeur ISO 14001.**
- **L'animateur HSE**
- **Chefs de Services Concernés**

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec COGNICERT

Introduction, compréhension des exigences ISO 14001 – Version 2015

- Les principes de la norme;
- Introduction aux concepts de mise en œuvre et gestion du management environnemental (SME);
- Les exigences légales et réglementaires spécifiques;
- Les conditions de la réussite de la mise en place d'un SME;
- Préparation au leadership.

Planification de la SME

- Prise en compte du contexte interne et des contextes externes;
- Identifier les risques et opportunités;
- Définir le périmètre de l'action;
- Identifier les personnes intéressées.

Mise en œuvre d'un SME

- Construction de la Politique Environnementale et communication;
- Mise en place de l'organisation opérationnelle;
- Information, formation et sensibilisation aux personnes intéressées;
- Définir le programme d'actions;
- Mettre en place les bonnes pratiques sur le terrain.

Evaluation, amélioration continue

- Mise en place des outils de contrôle de conformité et d'exigences;
- Traitement des non-conformités;
- Réalisation d'audit interne;
- Pilotage d'actions correctives d'améliorations;
- Management des revues de directions et communication avec les personnes intéressées.

Révisions et passage de l'examen de certification

- Exercices et questions;
- Révisions;
- Examen de certification ISO 14001 Lead Implementer (3h).

ACHATS-LOGISTIQUE-TRANSPORT

La fonction Achat est l'une des fonctions clés de la performance de l'entreprise, garante notamment de l'optimisation des coûts, de la gestion des risques, de la qualité de service et du respect de la politique RSE et développement durable de l'entreprise. Les formations orientées vers cette fonction vous permettent de vous perfectionner à l'ensemble de ces champs de compétences et développer le leadership de votre fonction.

MAITRISER LA FONCTION ACHAT DANS L'ENTREPRISE
Réf : ASG 01/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 Jrs

OBJECTIFS

- **Comprendre l'enjeu de la fonction achat dans l'entreprise.**
- **Maîtriser les différentes étapes de l'acte d'achat.**
- **Rédiger les cahiers des charges technique et fonctionnel.**
- **Mettre en œuvre un sourcing efficace.**
- **Suivre la performance des résultats obtenus.**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne souhaitant acquérir les bases de la fonction achat et professionnaliser sa démarche achat.

PROGRAMME

Fonction achat et compétences de l'acheteur
- Situer la fonction achat dans l'entreprise.
- Découvrir la mission des achats et les impacts sur la rentabilité.
- Comprendre le rôle de l'acheteur, les enjeux et les risques auxquels il doit répondre.
- Identifier les compétences de l'acheteur
- Mettre en place les cinq étapes de la démarche achat.

Mise en situation : découvrir les différentes dimensions de la fonction achat.

Etape 1 : Définir et analyser le besoin
- Apprendre à classer et segmenter les différents achats.
- Identifier les caractéristiques à analyser.
- Identifier les enjeux et les risques.
- Définir le juste besoin avec la matrice ACDE.
- Exprimer le besoin : utiliser le cahier des charges technique ou le cahier des charges fonctionnel.

Exercices : Rédiger un cahier des charges technique/fonctionnel pour l'achat d'un produit courant.

Etape 2 : Les fournisseurs
- Comprendre la dynamique d'un marché avec les forces de Porter.
- Mettre en œuvre un sourcing efficace.
- Les différentes sources d'information.

Analyser et sélectionner les fournisseurs : les critères principaux.
Exercices : Construire un questionnaire de présélection.

Etape 3 : Consulter et analyser les offres
- Préparer une grille de comparaison des offres.
- Raisonner en coût global.

Exercices : Etablir une grille de comparaison et déterminer les critères de choix à partir d'un achat de produits ou de prestations simples.

Etape 4 : Négocier
- Préparer la négociation.
- Identifier les enjeux de la négociation.
- Déterminer les clauses à négocier.
- Fixer les objectifs.

Etape 5 : Contractualiser
- Les différents types de contrat et de commandes.
- Les clauses essentielles d'un contrat d'achat.

Exercices : Rédiger les clauses essentielles d'un achat courant.

Suivre la performance
- Mesurer les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés.
- Comprendre la notion de relations fournisseur responsables.
- Définir un plan de progrès.

CONTRATS D'ACHAT : MAITRISER LES ASPECTS JURIDIQUES
Réf : ASG 02/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 Jrs

OBJECTIFS

- **Sécuriser la relation fournisseur-acheteur au moment de la rédaction et de la négociation du contrat.**
- **Anticiper les risques juridiques liés aux contrats achat.**
- **Comprendre les principes et intégrer les bonnes pratiques de rédaction d'un contrat d'achat.**

PUBLIC CONCERNE

Acheteurs, services généraux, toute personne confrontée à une problématique juridique des achats.

PROGRAMME

Les fondamentaux du droit commercial
- Les notions de base du droit.
- Le vendeur et l'acheteur.
- Quelles sont les obligations des deux parties ?

Le contrat d'achat
- Qu'est-ce qu'un contrat d'achat ?
- Les accords et les différents types de contrat.
- Les Conditions Générales de Vente et d'Achat (CGV/CGA).
- Le type de renouvellement (tacite, exprès...).
- Les risques qui peuvent survenir.

Exercices : Elaborer un contrat d'achat et définir les différentes obligations contractuelles.

Les clauses essentielles
- L'importance de l'objet du contrat.
- Ne pas oublier les prix, les délais et la durée.
- Que faire en cas de litige ?
- La propriété intellectuelle.
- Les clauses de confidentialité.
- La cessibilité du contrat.
- Les modifications possibles.

Exercices : Elaboration d'un contrat d'achat en incluant les clauses essentielles.

Les pénalités
- Les clauses pénales.
- Comment suspendre ou sortir d'un contrat ?
- Les avantages et les inconvénients.
- Les cas de force majeure.
- Les vices cachés.

Les aspects financiers
- La formule de paiement.
- La lettre d'intention.
- Les prix et la caution.
- La révision des prix.

Exercices : Compléter l'élaboration d'un contrat d'achat en incluant les pénalités et les aspects financiers.

Le droit de la concurrence
- Qu'est-ce que le droit de la concurrence ?
- Les dispositions légales et réglementaires.
- Les prix et remises, quelle transparence ?
- Les situations de monopole et de position dominante.

Les contrats à risque
- Les types de contrats qui peuvent présenter plus de risques que d'autres.
- Les prestataires sur site et la sous-traitance.
- Les règles d'hygiène et de sécurité.
- Les spécificités du contrat à l'international.

MANAGEMENT DES SERVICES GENERAUX

Réf : ASG 03/24

Coût : 250 000 Frs / Pers

02 Jrs

OBJECTIFS

- **Prendre en compte les principales évolutions de l'environnement de travail**
- **Améliorer la performance de votre service**
- **Développer vos compétences en management et pilotage**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable des services généraux en poste ou en prise de poste, Adjoint, assistant, ou collaborateur des services généraux.**
- **Responsable de site.**
- **Responsable immobilier.**
- **Office manager.**

PROGRAMME

Maîtriser l'environnement des services généraux : Situer votre métier dans son environnement
- Se positionner dans les différents types de Services Généraux
- La réglementation incontournable et les grandes tendances des services généraux
- Identifier les risques des fonctions services généraux

Se positionner par rapport à vos missions et aux pratiques actuelles
- Identifier les besoins et attentes des parties prenantes
- Construire vos objectifs et les inscrire dans un schéma de progrès individuel
- Comment bien survivre à la multiplicité des missions et à leur urgence
- Brainstorming : définir vos axes de progrès concernant vos missions

Répondre aux besoins des clients
- Mesurer la qualité de service - Identifier les leviers de performance
- Savoir communiquer avec les « clients »

Gérer les achats de prestations de services généraux
- Identifier les différents types d'achats
- Comment se construit le prix d'une offre ?
- En déduire les bonnes pratiques d'achat
- La procédure d'achat Étude de cas : analyse critique de cahiers des charges existants Piloter les prestations sous-traitées
- Le cadre juridique de la sous-traitance d'activités
- Identifier les principes de la sous-traitance et ceux de l'externalisation
- Organiser et gérer une équipe de prestataires au quotidien
- L'évaluation des prestataires
- Analyser le bail commercial et les principales clauses utiles pour le DET
- Gérer l'entretien et les petits travaux
- L'essentiel de la réglementation en immobilier
- Optimiser ses relations avec les acteurs de l'immobilier
- Gérer les surfaces et les postes de travail

Le développement durable en pratique pour les services généraux
- Connaître les principaux textes de loi liés au développement durable et à la RSE
- Gérer le développement durable au quotidien
- Les tendances en aménagement d'espace

Améliorer la performance des prestataires techniques
- Savoir définir le besoin technique en fonction de la stratégie de l'entreprise
- Connaître les limites de responsabilité et la réglementation pour le donneur d'ordre et le prestataire

Les différents contrats de prestation
- Organiser la relation avec les prestataires
- Maîtriser les consommations d'énergie
- Identifier les rubriques du budget
- Méthodologie pour construire un budget
- Mettre en place un suivi du budget, analyser les écarts
- Organiser et formaliser le reporting
- Le benchmarking, la refacturation des prestations des Services Généraux
- Construire vos tableaux de bord

ANALYSER ET EVALUER SES FOURNISSEURS ET PRESTATAIRES

Réf : ASG 04/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 Jrs

OBJECTIFS

- **Adapter le panel fournisseurs à la stratégie d'entreprise**
- **Définir les indicateurs d'évaluation fournisseurs**
- **Constituer et optimiser le panel fournisseurs**
- **Veiller à la conformité réglementaire des prestataires**
- **Gérer la relation fournisseurs dans le temps**

PUBLIC CONCERNE

- **Acheteurs,**
- **Responsables achats,**
- **Responsables services généraux.**

PROGRAMME

Définir le profil fournisseur correspondant à sa stratégie d'achats
- Aligner sa stratégie d'achat sur la stratégie de l'entreprise.
- Identifier des fournisseurs conformes à la politique d'achat de l'entreprise : sourcing et e-sourcing.
- Qualifier les stratégies et motivations des fournisseurs.
- Une obligation ISO : s'assurer de la capacité du fournisseur à proposer un produit conforme.
- S'assurer de la conformité réglementaire des prestataires.

Étude de cas : Analyser la conformité entre la stratégie d'achat de l'entreprise et la stratégie fournisseurs.

Pré-évaluer les fournisseurs avant prestation
- Analyser et évaluer le fournisseur en phase RFI : choix des critères afin de limiter les risques après prestation.
- Définir les critères non négociables en phase de pré-sélection.
- Intégrer les critères RSE et développement durable en phase de pré-sélection.
- Évaluer l'offre et son adéquation aux besoins de l'organisation.
- Analyser le prix : comprendre le mode de calcul de prix du fournisseur pour mieux négocier.
- Énoncer ses niveaux d'exigence pour mieux négocier et préparer ses futurs KPI.
- Arbitrer prix/délais/qualité : quelles approches ?

Évaluer les fournisseurs après prestation
- Définir en amont le niveau de service attendu : concept de SLA.
- Choisir les indicateurs clés de mesure de performance : les KPI pertinents.
- Déterminer les actions de progrès à mettre en place.
- Attribuer une note finale au fournisseur : calculer un scoring.

Pérenniser la relation fournisseurs
- Évaluer les fournisseurs dans le cadre de la Supply Chain.
- Optimiser la relation avec les fournisseurs : la démarche de SRM.
- Développer les bonnes pratiques pour gérer et manager le panel fournisseurs dans le temps.
- Mesurer la performance de son service achats.

Travaux pratiques

Définir les critères d'auto-évaluation de son service achats.

OPTIMISER LA SUPPLY CHAIN ET RÉDUIRE LES COÛTS LOGISTIQUES

Réf : ASG 05/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 Jrs

OBJECTIFS

- **Comprendre les enjeux de la Supply Chain.**
- **Analyser l'organisation pour l'optimiser.**
- **Piloter la performance de la chaine de valeur.**
- **Disposer d'outils de pilotage efficaces pour une meilleure performance des opérations logistiques.**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable Supply Chain, logistique, transport**
- **Chefs de projet logistique/transport.**

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec COGNICERT

La Supply Chain

- La chaîne de valeur : flux physiques, flux d'information, flux financiers.
- Le pipeline logistique : acteurs, produits et contraintes, enjeux commerciaux, processus, cartographie, réglementation.
- L'impact des incoterms sur la Supply Chain.
- La production, le négoce et l'entreposage.
- Les achats et la gestion des fournisseurs.

L'optimisation de la Supply Chain

- Les éléments clés des cinq macro-processus de la supply chain.
- L'identification des leviers d'optimisation.
- La cartographie des flux.
- La chasse aux tâches sans valeur.

Réflexion collective : Echanges entre stagiaires sur leur cartographie des flux.

Performance globale, affectation des ressources et satisfaction clients

- L'intégration verticale.
- Le processus de planification et d'approvisionnement.
- Les coûts liés aux stocks. • Le "Make to Order" ou le "Make to Stock".
- L'entreposage et les transports : les facteurs déterminants de coûts.

Le pilotage et la mesure de la performance

- Le pilotage des fournisseurs et des flux d'approvisionnement.
- Le pilotage de l'entrepôt.
- Le pilotage des transporteurs et de la distribution.
- Le système d'information et le tracking-tracing des flux du fournisseur

Exemple : Illustration par des cas pratiques issus de différents secteurs d'activité.

Les KPI et les tableaux de bord

- Les indicateurs clés de la Supply Chain.
- Les tableaux de bord.
- Le management visuel.

Réflexion collective : Illustration par des cas pratiques issus de différents secteurs d'activité.

La démarche logistique globale

- L'amélioration continue.
- Le 5S dans le management des flux logistiques.
- L'audit 5S. Le PDCA de la Supply Chain.

GÉRER ET OPTIMISER LES APPROVISIONNEMENTS ET LES STOCKS

Réf : ASG 06/24

Coût : 250 000 Frs / Pers

02 Jrs

OBJECTIFS

- **S'approprier des méthodes concrètes et des outils pratiques pour optimiser les processus de gestion des stocks et des approvisionnements de son entreprise.**
- **Optimiser la gestion des stocks.**
- **Maîtriser les flux physiques.**

PUBLIC CONCERNE

Responsables ou collaborateurs d'un service Approvisionnement, Stock, Achats.

PROGRAMME

Préalables à la gestion des approvisionnements et des stocks

- Le rôle de la fonction approvisionnement.
- Les missions et les objectifs.
- La place tenue par les approvisionnements et les stocks dans l'entreprise.
- Le lien à la logistique et au Supply Chain Management.

Etablir les prévisions en fonction des besoins

- Les différents types de stocks. Les surstocks.
- La connaissance des articles à approvisionner.
- La codification des articles.
- La nomenclature. Le classement ABC (loi de Pareto).
- La connaissance des coûts.
- Le coût de passation. Le coût de possession.

Réflexion collective : Echanges sur des cas concrets et retours d'expérience.

Gérer l'évolution du stock en articles

- La rupture de stock.
- L'allongement des délais de livraison.
- L'augmentation de la consommation.
- La solution du stock de sécurité.
- Le stock moyen.
- L'influence du nombre de livraison et du stock de sécurité.
- La rotation et la couverture moyenne.

Etude de cas : Calcul d'un stock moyen optimum. Calcul d'un stock de sécurité.

Prendre en compte le point de vue du financier

- La méthode de renouvellement.
- La quantité fixe à date variable.
- La quantité économique.
- Le niveau du point de rotation. Couverture prévisionnelle.
- La quantité variable à dates fixes.
- La périodicité d'approvisionnement.

Exercices : Calcul d'une quantité économique et d'un stock de sécurité.

Mettre en place des outils de suivi et de mesure

- Les éléments à suivre pour l'approvisionneur et le gestionnaire de stock.
- Le suivi de l'évolution.
- Le suivi de la valeur du stock moyen.
- Le suivi des améliorations.
- La réduction du nombre de ruptures de stock.
- L'évolution du taux de rotation moyen.
- La définition d'un tableau de bord.

Exercices : Mettre en place un système de pilotage et de mesure de la performance.

MANAGER UN MAGASIN DE STOCKAGE

Réf : ASG 07/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 Jrs

OBJECTIFS

- **Appréhender les bonnes pratiques logistiques, optimiser les surfaces et les moyens de stockage dans son entrepôt**
- **Comprendre le principe de fonctionnement des flux d'entreposage**
- **Gérer les ressources et le matériel de stockage de façon à optimiser son organisation**
- **Maîtriser la sécurité de vos collaborateurs et de la marchandise en intégrant les obligations réglementaires**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable logistique**
- **Responsable entrepôt**
- **Manager**

PROGRAMME

Introduction: retour sur les fondamentaux

- Retour sur la notion de chaîne logistique et du principe de la logistique
- Définitions de la notion de stock et de management de stockage, de quoi parlons-nous ?
- Mise au point sur l'évolution de la logistique de l'entreprise

Améliorer la gestion physique des stocks dans un entrepôt

- Déterminer le rôle des stocks pour une entreprise
- Visualiser les différents types de stockage
- Mesurer l'impact des stocks sur le BFR (besoin en fond de roulement)
- Retour sur les aléas et le principe de stock de sécurité
- Mesurer le stock moyen et le stock maximum
- Comprendre les taux de rotation et taux de couverture
- Prise en compte de la loi de Pareto sur le stockage
- Réaliser une analyse des coûts selon la formule de Wilson
- Optimiser les inventaires dans les stocks

Optimiser l'implantation du stock dans un entrepôt

- Le rôle de l'entrepôt sur le stockage et l'organisation de son entrepôt
- Comprendre la conception du stockage dans un entrepôt
- Bien choisir un mode de stockage en fonction de sa marchandise
- Comprendre la notion de temps opératoires pour optimiser au mieux l'implantation
- Réaliser une identification automatique des stocks
- Réaliser une identification des critères de choix : Codes à barres, étiquettes électroniques, etc.
- Comment assurer la traçabilité des produits ?

Gestion physique, fonctionnelle et organisation des flux logistiques dans son entrepôt

- Savoir identifier les emplacements efficacement dans une zone de stockage
- Améliorer la gestion des engins de manutention
- Assimiler la notion de choix et fonctions de l'emballage
- Améliorer la gestion des palettes
- Assurer la réception et l'expédition de marchandises dans une zone spécifique
- Optimiser le stockage après réception
- Optimiser la préparation des commandes
- Optimiser l'emballage, l'expédition, le chargement

Gérer le système d'information dans la gestion des stocks

- Comprendre l'apport du système sur la gestion
- Intégrer les pré-requis pour la mise en oeuvre d'un système d'information
- Assimiler les principales fonctionnalités du système

Améliorer la sécurité dans les entrepôts

- Identifier les acteurs de la démarche de sécurité
- Optimiser les régimes d'exploitation, assurer la mise en place de contrôle de sécurité
- Assurer la prévention des accidents dans un entrepôt : gestion des EPI et des bonnes pratiques

Mettre en place un contrôle d'efficacité pour suivre son activité

- Optimiser son tableau de bord et créer son premier tableau de bord pour suivre son activité
- Exemple d'indicateurs et de suivi d'activité

ORGANISATION DES STOCKS EN ENTREPOT

Réf : ASG 08/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 Jrs

OBJECTIFS

- **Maîtriser les outils fondamentaux du stockage permettant d'optimiser l'organisation de ses stocks de marchandises**
- **Mettre en place des pratiques permettant d'assurer une organisation dans le temps**
- **Adopter de nouveaux comportements permettant d'optimiser le stockage et le suivi des stocks**

PUBLIC CONCERNE

- **Magasinier**
- **Responsable d'entrepôt**
- **Logisticien**

PROGRAMME

Organiser la gestion des stocks et des flux dans un entrepôt

- Comprendre le schéma de principe du stock dans une entreprise
- Appréhender l'organisation des stocks en matière de flux
- Faire le classement des stocks
- Gérer les méthodes de stockage
- Assurer l'implantation des produits
- Identifier les différents types de stocks (Stock de protection, de sécurité, moyen, maximum, surplus, dormant, etc.)
- Comprendre les principes de taux de rotation et taux de couverture pour gérer efficacement ses stocks
- Appréhender et utiliser la méthode FIFO (FIRST IN-FIRST OUT)
- Adopter les bons réflexes dans le stockage au quotidien

Gérer la réception des marchandises dans un entrepôt

- Décrire les différents types de réception
- Maîtriser les différents types de stockage
- Assurer la réception des marchandises dans une zone de stockage
- La localisation de la zone de stockage
- Le découpage de la zone de stockage
- L'organisation des stocks en zones

Optimiser la gestion matérielle des stocks

- Effectuer un zonage efficace de son entrepôt
- Assurer la mise en place d'actions de communication et d'information
- Optimiser les méthodes de rangement
- Optimiser les méthodes de prélèvement
- Optimiser les méthodes de préparation et de distribution
- Optimiser et assurer la livraison en bord de ligne

Comprendre les nouvelles formes d'organisation du travail

- Optmisier sa méthode de travail en suivant la méthode d'amélioration continue ou la méthode Kaizen
- Appréhender et utiliser l'approche par segmentation

OPTIMISER LA PERFORMANCE DES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

Réf : ASG 09/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Intégrer la gestion fournisseurs à la performance achat**
- **Mettre en œuvre un processus de sélection et d'évaluation des fournisseurs**
- **Définir des indicateurs de suivis et d'évaluation de performance**
- **Anticiper la gestion des incidents**
- **Déléguer aux fournisseurs la mise en place des processus d'assurance qualité**

PUBLIC CONCERNE

Responsables qualité et achats, responsables achats, responsables services généraux, acheteurs

PROGRAMME

Sélectionner ses fournisseurs et sous-traitants
- Dresser la liste des fournisseurs et sous-traitants.
- Comprendre le processus achat.
- Rédiger un cahier des charges produit ou système.
- Définir la qualité totale.
- Choisir des critères pertinents d'évaluation et de sélection des fournisseurs.

Exercice : Définition et choix d'indicateurs en sous-groupes

Suivre les performances : outils et méthodes
- Suivre la qualité, le prix, les délais.
- Calculer le coût d'obtention de la qualité dans l'entreprise et chez les fournisseurs.
- Analyser le coût des défaillances, contrôler par rapport à l'investissement prévention.
- Négocier avec les fournisseurs au niveau du coût de la non-qualité.
- Créer son tableau de bord à l'aide d'indicateurs pertinents.
- Les outils de suivi de chaque fournisseur et la consolidation globale des résultats.
- Se fixer des objectifs d'amélioration continue avec les fournisseurs.

Etude de cas : Création d'un tableau de bord à partir d'indicateurs choisis

L'assurance qualité fournisseur (AQP/AQF)
- Le contrat d'assurance qualité : définition et conditions.
- La responsabilité de l'acheteur et du fournisseur.
- Transmettre les informations.
- Communiquer un bilan régulier des actions à ses partenaires.
- Les faire sentir partie prenante et les impliquer dans l'amélioration continue.

Exercice : Mises en situation sur la communication d'informations avec les partenaires. Débriefing collectif.

La gestion du non-respect des engagements
- Demander la réalisation d'une action corrective.
- Déclencher des audits en cas de doute.
- Gérer les conflits et exercer une surveillance accrue.
- Maintenir si possible la relation avec le partenaire.

MAÎTRISER LES ACHATS DE FRAIS GÉNÉRAUX

Réf : ASG 10/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Cartographier les achats de frais généraux de son organisation**
- **Mettre en place une véritable démarche achat**
- **Faire exprimer le juste besoin**
- **Calculer en coût complet pour réduire les coûts**
- **Intégrer les critères environnementaux et sociaux.**

PUBLIC CONCERNE

Responsables de services généraux, acheteurs, responsables administratif et financier, managers et responsables réalisant des achats généraux.

PROGRAMME

Situer les achats indirects
- Les règles relatives à la fonction achat dans une organisation.
- L'organisation des achats et son impact en termes d'efficience.
- La place des achats indirects dans l'organisation.
- Les spécificités des principales familles de frais généraux.
- Focus : achats de nettoyage, accueil, espaces verts, fournitures, flotte de voitures, téléphonie, voyage...
- Les achats indirects et la politique RSO/RSE : déployer les achats responsables.

Analyser les besoins et les coûts
- Identifier les enjeux les plus importants et prioriser les familles.
- Préparer le cahier des charges technique et/ou fonctionnel.
- Calculer le coût global d'un produit ou service.
- Prendre en compte les exigences de la démarche achat responsable.

Exercice : Rédiger le cahier des charges pour l'achat d'une fourniture et pour l'achat d'une prestation.

Sélectionner les fournisseurs et prestataires
- Connaître les spécificités du marché et sélectionner les fournisseurs adaptés à ses besoins.
- Etablir une grille de consultation.

Exercice : Identifier les critères de sélection d'un fournisseur et d'un prestataire

Sécuriser les contrats
- Connaître les différents types de contrats.
- Distinguer obligation de moyen et de résultat : les incidences en termes de responsabilité.
- Prévenir les risques liés à certaines prestations
- Identifier les clauses contractuelles importantes.

Exercice : Rédiger les clauses d'achats d'une prestation.

Suivre la qualité de service
- Définir les indicateurs et assurer le suivi des fournisseurs.
- Piloter les gains économiques.
- Valider le niveau de service et la satisfaction client interne.
- Mettre en place une démarche d'amélioration continue.

MAITRISER LES INCOTERMS 2020 ET LA REGLEMENTATION DOUANIERE

Réf : ALSG 11/24

Coût: 250 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Choisir et recommander le bon Incoterm**
- **Enlever et livrer les flux internationaux dans le respect de la réglementation douanière**
- **Mettre en place les différentes procédures de dédouanement**
- **Rédiger les documents exigés par l'administration**
- **Trouver les documents nécessaires aux opérations d'import-export**
- **Éviter les litiges avec les douanes**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable import-export, transport,**
- **Responsable logistique, achats,**
- **Responsables de zone,**
- **Toute personne souhaitant renforcer leur connaissance de la réglementation douanière.**

PROGRAMME

Appréhender le contexte international

- Les réglementations internationales applicables et les zones de libre-échange.
- Les types de commerce dans l'UE : l'organisation des échanges domestiques, intracommunautaires et internationaux.
- Connaître le rôle et les missions de la douane dans les échanges.
- Les obligations statistiques fiscales et réglementaires des entreprises.
- Les méthodes déductives et calculées pour déterminer l'origine de la marchandise.
- Les justificatifs et marquages d'origines : critères de valeur ajoutée et ouvraison spécifique.
- Choisir un régime économique : admission/export temporaire.
- Les régimes particuliers : échantillons, carnet ATA, retours...

Rédiger les contrats import et export

- Les incoterms "INternational COmmercial TERMS 2020" : Les nouveautés 2020.
- Les règles applicables aux relations commerciales internationales.
- La livraison des marchandises vendues : prise en charge du transport, assurances, formalités en douane, droits et taxes.
- Obligations de dédouanement et transfert des risques.
- Règles applicables en matière de TVA : process, qui paie quoi ?
- L'exemption de la TVA : principe et formalités.
- Connaître le processus import et export et les contraintes de sûreté - sécurité.
- Rédiger le DAU "Document Administratif Unique" pour les formalités douanières.

Travaux pratiques : Illustration avec des cas concrets sur le DAU.

Maîtriser les opérations sous douane, stockage, transit et dédouanement

- Entrepôt et douane : régimes d'entrepôt, rôle des magasins et aires de dédouanement, MADT.
- Le transit : T1 - T2 - TIR.
- Les procédures de dédouanement : simplifiées, à domicile (PDD - PDU - PDE) et l'apport du statut OEA.
- Rôle du transitaire dans la sécurisation des échanges logistiques.
- Déclaration en douane et incidence du statut OEA sur les informations à fournir.
- Faire face au contrôle douanier : cadre du contrôle, infractions fréquentes, PV, procédures de contrôle, recours...

OPTIMISER LES TRANSPORTS ET GAGNER EN SATISFACTION CLIENTS

Réf : ALSG 12/24

Coût: 350 000 Frs/pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Utiliser à bon escient les outils fondamentaux du contrôleur de gestion industriel : coûts de revient, tableau de bord, calcul des écarts**
- **Réaliser les analyses nécessaires à la prise de décisions stratégiques en matière d'investissement, de portefeuille produit, de recours à la sous-traitance**
- **Apparaître comme un interlocuteur fiable et pertinent auprès des opérationnels**

PUBLIC CONCERNE

Contrôleurs de gestion opérant dans un milieu industriel - Directeurs financiers

PROGRAMME

Les fondamentaux du transport par mode de transport

- Les modes de transport, les acteurs et leur rôle.
- Les matérie s et documents nécessaires au transport.
- Les incoterms et le transport.
- Les caractéristiques des marchandises et le choix des modes de transport.
- Zoom sur le transport routier la RSE, les contrats types, la gestion des litiges.
- La messagerie, le lot et le complet.
- L'affrètement, le camionnage et l'optimisation du plan de transport, amont-ava .
- L'environnement et l'impact CO2.

Réflexion collective Illustration par des exemples issus de différents secteurs d'activité.

L'optimisation des transports et du service client

- Les inducteurs du coût de transport et 'identification des leviers d'optimisation.
- La segmentation d'un coût de transport.
- L'ana yse des besoins de transport et a réingénierie des opérations de la chaîne transport et ogistique.
- La planification et l'optimisation de tournées illustrées d'exempes.
- Le pilotage d'une offre mu timoda e et es choix modaux et géographiques.
- La contribution du transport à a chaîne de valeur.

Réflexion collective Réflexion sur le contenu d'un coût de transport.

L'achat transport

- Le cahier des charges transport du chargeur et l'appe d'offres.
- L'achat transport et la négociation transporteurs.
- Le contrat transport, la durée du contrat et les modalités de renégociation.

Réflexion collective Lister les points clés d'un achat transport.

Pilotage et mesure de la performance

- Les KPI du transport.
- Les tableaux de bord du transport.
- Le tracking-tracing transports l'identification et le marquage des envois.
- Le pilotage des prestataires de transport et de a distribution.
- Le contrôle des documents de transport.
- Les audits transport côté chargeur.
- L'évaluation des objectifs de niveau de service externalisé (analyse QCD). Echanges Identification des étapes nécessaires du tracking-tracing sur une Supply Chain internationale.

Le TMS (Transport Management System)

- Les fonctionnalités.
- Le TMS chargeur, le TMS transporteur.

Le TMS interfacé au WMS pour la mise en place d'une organisation logistique en flux tiré.

OPTIMISER L'ACHAT ET LA GESTION D'UNE FLOTTE ENTREPRISE

Flotte automobile, télécom, informatique...

Réf : ALSG 13/24

Coût: 300 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Fixer des objectifs pour gérer son parc**
- **Etablir la contractualisation en fonction de la gestion de flotte**
- **Assurer un suivi efficace et efficient en gestion de flotte**

PUBLIC CONCERNE

- **Acheteurs hors production,**
- **Acheteurs indirects,**
- **Services généraux, personnes en charge de la gestion d'une flotte.**

PROGRAMME

Contenu de formation proposé en partenariat avec COGNICERT

Cerner les enjeux de la gestion de flotte

- Définir le périmètre du portefeuille.
- Mesurer l'impact des achats flotte dans l'organisation de l'entreprise.
- Piloter la communication avec les différents acteurs : DSI, DRH...
- Responsabiliser les collaborateurs/utilisateurs.
- Evaluer les implications financières et fiscales.

Réflexion collective : L'achat de flotte, reflet de la culture et des valeurs d'entreprise ? Echanges.

Structurer le sourcing et les appels d'offres

- Identifier et analyser les acteurs du marché.
- Impliquer les acteurs et clients internes dans la définition du cahier des charges.
- Déterminer les critères spécifiques d'évaluation des produits et services.
- Construire la grille de dépouillement.

Exercice : Déterminer la matrice ACDE pour chaque type de parc.

Choisir un prestataire efficace et efficient

- Appuyer ses points de négociation sur les critères directeurs.
- Analyser les avantages location versus achat.
- Elaborer une approche co-constructive et créatrice de valeur.
- Revoir les étapes de la négociation : collecte, accueil, déroulement.
- Formaliser les conditions d'achat.
- Intégrer les clauses juridiques importantes.

Assurer la gestion de la flotte

- Choisir un outil de gestion : solution SI, plateforme fournisseurs.
- Définir les critères de suivi : données contractuelles, personnelles, entreprises...

Etude de cas : Déterminer les critères de tri de chaque parc.

Construire le reporting et la communication adaptée

- Assurer un suivi financier mensuel pour chaque service.
- Maîtriser l'ensemble des coûts générés : coûts totaux de possession.
- Etablir les procédures et fiches méthodes associées.
- Déployer et communiquer la politique Achat dans l'entreprise.
- Valoriser les comportements écoresponsables.

REUSSIR SES ACHATS A L'INTERNATIONAL

Réf : ALSG 14/24

Coût: 300 000 Frs/pers

02 jours

Performe
Commited to improving your busin

OBJECTIFS

- **Sélectionner les marchés géographiques d'achats**
- **Réaliser un sourcing sur les marchés cibles**
- **Identifier les risques pays afin de sécuriser les achats**
- **Adapter sa négociation à l'environnement culturel**
- **Contractualiser en environnement international**
- **Intégrer les composantes logistique, transport et douanière**

PUBLIC CONCERNE

- **Directeurs ou responsables Achat, acheteurs, toute personne concernée par des opérations d'achat à l'étranger**

PROGRAMME

Pourquoi internationaliser son portefeuille achat

- Les nouveaux enjeux de l'entreprise.
- Les nouveaux enjeux des achats.
- Les principales organisations pour déployer l'achat international.

Identifier les principaux risques de l'achat international

- Les risques relatifs à l'environnement économique du pays.
- Les risques liés à l'expression des besoins.
- Les risques liés au fournisseur.
- Les risques relatifs à la relation fournisseur.

Etude de cas : A partir d'une situation réelle, les participants identifient les risques de l'achat international.

Maîtriser le cadre juridique de l'achat à l'international

- Les systèmes juridiques et conventions internationales.
- Le cas particulier et sensible des fournisseurs dans les pays Low cost.
- Comprendre la problématique de propriété intellectuelle et industrielle.
- Régler les litiges : la procédure d'arbitrage et son coût.
- Les principales clauses d'un contrat international.

Les Incoterms

- Les différentes familles d'Incoterms.
- Comment choisir le bon incoterm ? Les conséquences sur le prix de revient et sur la chaîne logistique.

La logistique internationale

- Comprendre les mécanismes douaniers.
- Choisir et organiser le transport.

Exercice : Calcul des droits de douane.

Les modes de paiements internationaux

- Les principaux modes et sécurité de paiement. Remise documentaire. Crédit documentaire. Lettre de crédit stand-by.
- Comment les choisir ? Avantages et inconvénients. Coûts. Documents de transports associés.

Comment internationaliser son portefeuille achat

- Sélectionner les produits et les services à internationaliser.
- Les différentes étapes du déploiement et les facteurs clés de succès.
- Le calcul du coût global d'acquisition.

Etude de cas : Déploiement d'une action d'importation.

MAITRISER LA REGLEMENTATION ET LA REDACTION DE BAUX COMMERCIAUX

Réf : ALSG 15/24

Coût: 250 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier et analyser les clauses clés de ses baux commerciaux**
- **Maîtriser le suivi des baux commerciaux et sécuriser leur renouvellement ou leur rupture**
- **Déjouer les pièges de certaines clauses**
- **Prévenir le risque de contentieux**

PUBLIC CONCERNE

- **Gestionnaires immobiliers,**
- **Responsables de services généraux,**
- **Directeurs financiers,**
- **Experts comptables,**
- **toute personne chargée des baux commerciaux dans le cadre de son activité.**

PROGRAMME

Comprendre le cadre juridique

- Le régime juridique des baux commerciaux et les conditions pour en bénéficier.
- Le bail commercial et bail professionnel.
- Les nouveaux baux dérogatoires, dits de courte durée.

Connaître les droits et obligations des parties

- Les règles d'ordre public qui s'imposent aux parties.
- Les limites légales aux obligations posées par le contrat.
- Les aménagements contractuels.

Fixer le loyer et gérer son évolution en cours de bail

- La fixation initiale du loyer.
- L'évolution du loyer en cours de bail.
- Lissage des augmentations de loyer.
- L'inventaire des charges, impôts et taxes.

Exercice: calculer l'indexation d'un loyer

Identifier les clauses stratégiques et sensibles d'un bail commercial

- La durée du bail.
- L'état des lieux devient obligatoire.
- La destination des lieux : activités connexes et complémentaires.
- La cession : La garantie du vendeur limitée à trois ans.
- Répartition des travaux entre le bailleur et le locataire.

Echanges: Prévoir un état prévisionnel et un état récapitulatif des travaux tous les trois ans.

Anticiper la fin du bail

- Le congé délivré par le bailleur et pour reprise.
- Résiliation anticipée du bail en cas de départ à la retraite du locataire.
- La demande de renouvellement.

Etude de cas: Identifier les conditions de fond et de forme pour la délivrance d'un congé : par acte extrajudiciaire ou lettre recommandée avec accusé de réception.

Résilier un bail

- La clause résolutoire.
- La faillite du locataire.

Travaux pratiques: Rédiger une clause résolutoire.

Exercer le droit au renouvellement

- Les conditions du droit au renouvellement.
- La fixation du loyer en renouvellement.
- Le droit d'option et le droit de repentir.

Connaître et sécuriser la procédure

- Les modalités de refus du renouvellement.
- La fixation et le recouvrement des loyers.
- Le versement de l'indemnité d'éviction.

Etude de cas: Identifier les points d'alerte en cas de défaillance financière du locataire.

PERFECTIONNEMENT AU DROIT DES CONTRATS

Prévenir les risques, déjouer les pièges des contrats

Réf : ALSG 16/24

Coût: 300 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Améliorer l'efficacité des clauses contractuelles.**
- **Détecter les pièges à éviter et maîtriser les risques liés au contrat commercial.**
- **Prévenir les situations de contentieux.**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable commercial**
- **Commercial Grands Comptes ou Comptes Clés.**
- **Responsable ADV et de contrats**

PROGRAMME

Approfondir les clauses

- Définition de l'objet: obligation de moyens et de résultat.
- Prix et modes de révision.
- La garantie contractuelle et la garantie légale des vices cachés.
- Le transfert de propriété et des risques.
- Cas de force majeure.

Approfondir le droit de la concurrence

- Revente à perte, refus de vente et abus de position dominante.
- Libre négociabilité des tarifs.
- Rupture abusive de la relation commerciale.

Détecter les pièges et les risques

- Obligation du conseil du vendeur.
- Clauses de sauvegarde, imprévision, compétitivité du prix.
- Limitation de responsabilité et assurance.
- Lutte contre le travail dissimulé
- Pénalités
- Évaluation des risques contractuels : 10 clauses à risque.

Contrats spécifiques

- Sous-traitance.
- Délit de marchandage.
- Propriété intellectuelle.
- Cautions, garanties à première demande.
- Incoterms.

Prévenir les contentieux

- Limiter sa responsabilité civile.
- Prévenir sa responsabilité pénale.
- Négocier : éviter un contentieux.
- Procédures amiables : transaction, médiation, arbitrage.

DROIT DES CONTRATS ET ASPECTS JURIDIQUES DES ACHATS

Réf : ALSG 17/24

Coût: 300 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les grands principes des contrats appliqués aux achats**
- **Définir les différentes obligations contractuelles**
- **Inclure au contrat les clauses essentielles, pénalités et clauses financières**
- **Identifier les risques et les pièges à éviter**

PUBLIC CONCERNE

Acheteurs, services généraux,
Toute personne confrontée à une problématique juridique des achats.

PROGRAMME

Les fondamentaux du droit commercial

- Les notions de base du droit.
- Le vendeur et l'acheteur.
- Quelles sont les obligations des deux parties ?

Le contrat d'achat

- Qu'est-ce qu'un contrat d'achat ?
- Les accords et les différents types de contrat.
- Les Conditions Générales de Vente et d'Achat (CGV/CGA).
- Le type de renouvellement (tacite, exprès...).
- Les risques qui peuvent survenir.

Exercice: Elaborer un contrat d'achat et définir les différentes obligations contractuelles.

Les clauses essentielles

- L'importance de l'objet du contrat.
- Ne pas oublier les prix, les délais et la durée.
- Que faire en cas de litige ?
- La propriété intellectuelle.
- Les clauses de confidentialité.
- La cessibilité du contrat.
- Les modifications possibles.

Exercice : Continuer l'élaboration d'un contrat d'achat en incluant les clauses essentielles.

Les pénalités

- Les clauses pénales.
- Comment suspendre ou sortir d'un contrat ?
- Les avantages et les inconvénients.
- Les cas de force majeure.
- Les vices cachés.

Les aspects financiers

- La formule de paiement.
- La lettre d'intention.
- Les prix et la caution.
- La révision des prix.

Exercice : Compléter l'élaboration d'un contrat d'achat en incluant les pénalités et les aspects financiers.

Le droit de la concurrence

- Qu'est-ce que le droit de la concurrence ?
- Les dispositions légales et réglementaires.
- Les prix et remises, quelle transparence ?
- Les situations de monopole et de position dominante.

Les contrats à risque

- Les types de contrats qui peuvent présenter plus de risques que d'autres.
- Les prestataires sur site et la sous-traitance.
- Les règles d'hygiène et de sécurité.
- Les spécificités du contrat à l'international.
- Les termes du commerce international (Incoterms).

OPTIMISER LA GESTION D'UN ENTREPOT LOGISTIQUE

Réf : ALSG 18/24

Coût: 350 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre la notion de flux d'entreposage pour optimiser la gestion de son entrepôt**
- **Maîtriser les techniques fondamentales de gestion d'un entrepôt**
- **Gérer les ressources d'un entrepôt logistique pour optimiser l'efficacité**
- **Comprendre les coûts logistiques et identifier leurs inducteurs**

PUBLIC CONCERNE

Magasinier ou gestionnaire de stock souhaitant évoluer vers la gestion d'un entrepôt.

PROGRAMME

Comprendre les principes d'organisation d'un entrepôt logistique

- Appréhender le circuit des produits dans un entrepôt
- Savoir identifier les emplacements et une organisation optimum

Savoir gérer la réception des marchandises

- Focus sur les obligations légales de réception des marchandises
- Gérer le déchargement et le contrôle des marchandises
- Optimiser le stockage de la marchandise dans un entrepôt
  - o Choix de l'emplacement de stockage
  - o Déterminer l'impact du stock sur le BFR (besoin en fonds de roulement)
  - o Taux de rotation et taux de couverture

Comprendre le principe de la préparation de commandes

- Définitions des termes (picking, réserve, réappro)
- Identifier les différentes méthodes de préparation
  - o Circuits de préparation
  - o Répartition des commandes
  - o Identification automatique
- Les emballages et le conditionnement des produits
  - o Déterminer le meilleur choix de l'emballage et ses fonctions
  - o Comprendre le principe d'étiquetage et de traçabilité
  - o Focus sur la gestion des palettes

Appréhender le chargement et l'expédition des commandes

- Retour sur la responsabilité de l'expéditeur
- Savoir faire le choix du transporteur en fonction de ses critères et du marché
- Réaliser des documents administratifs : la lettre de voiture, le contrat type, etc.
- Gérer le process de contrôle et de chargement

Maîtriser les outils d'optimisation et d'analyse de gestion d'un entrepôt logistique

- Réaliser une analyse des temps opératoires pour chaque action de la réception à l'expédition
- Sélectionner les outils d'aide à la décision dans le cadre de la gestion logistique
- Effectuer un contrôle de performance et des indicateurs de productivité

LES ASPECTS JURIDIQUES DES ACHATS INTERNATIONAUX : MAITRISE DES RISQUES CONTRACTUELS ET FINANCIERS

Réf : ALSG 19/24

Coût: 300 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Maîtriser les points clés de l'élaboration des commandes et contrats d'achats à l'international**
- **Couvrir les principaux risques financiers et maîtriser les moyens de paiement**

PUBLIC CONCERNE

Acheteur, Responsable des achats et collaborateur qui maîtrisent les fondamentaux du droit des achats.

PROGRAMME

Les sources et fondements comparés des contrats d'achats

- Les principales évolutions actuelles dans les rapports contractuels selon les pays.
- La prééminence du droit anglosaxon, ses spécificités par rapport au droit français, les points de vigilance pour l'acheteur.

Les différentes formes contractuelles des achats internationaux

- Memorandum of understanding, Heads of agreement…
- Cooperation agreement, sale contract…
- License agreement, know-how transfer contract, technical assistance…
- Consortium agreement, joint venture agreement.

Les clauses essentielles à bien négocier

- Les incoterms, le transfert de propriétés et de risques.
- Maîtriser et utiliser les éléments financiers.
- Milestones.
- Le contrôle qualité et voies de recours.
- La propriété intellectuelle.
- Les achats et Internet.
- Les clauses suspensives.
- La loi applicable et le lieu de règlement des conflits.

Maîtriser les risques et leurs conséquences

- La notion de responsabilité dans le droit anglo-saxon.
- Maîtriser le risque financier : les garanties bancaires.
- Analyser le risque fiscal étranger.
- Gérer et sortir d'un litige avec un fournisseur. L'amiable, l'arbitrage.

MAITRISER LA GESTION DES COMMANDES IMPORT-EXPORT

Processus et risques d'une commande internationale

Réf : ALSG 20/24

Coût: 350 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Vérifier la réglementation du pays client/fournisseur**
- **Rédiger les documents import-export**
- **Fournir les éléments clés d'une cotation transport**
- **Suivre et piloter les flux logistiques d'une commande**
- **Calculer le coût réel d'une opération import-export**
- **Résoudre un litige avec le transitaire**

PUBLIC CONCERNE

- **Assistant (e) import-export,**
- **Gestionnaire de commandes du service client.**

PROGRAMME

Maîtriser les Incoterms 2020

- Comprendre chacune des règles incoterms® 2020.
- Distinguer une vente départ et une vente arrivée.
- Connaître les obligations réciproques du vendeur et de l'acheteur.
- Segmenter le flux logistique.

Mise en situation : Choisir le bon incoterms 2020 dans l'environnement international

Optimiser les opérations de transport international

- Maîtriser les critères de choix d'une solution de transport.
- Comprendre l'importance des documents de transport.
- Identifier les éléments clés à prendre en compte.
- Comprendre le rôle du transitaire, et engager sa responsabilité.
- Connaître et négocier les bases de la tarification du transitaire.
- Régler un litige transport : les risques, les recours, le dossier.

Optimiser les opérations en douane

- Connaître les éléments clés à prendre en compte au niveau douanier et avoir les bons réflexes.
- Comprendre les différents régimes économiques douaniers et optimiser les flux.
- Utiliser les sites référents pour connaître les droits et douane à l'import et l'export.
- Composer la liasse documentaire par pays.
- Comprendre les documents de prise en charge : BL, forwarder, receipt…
- Rédiger les différents documents d'accompagnement : factures, certificats...
- Fournir la preuve de l'exportation, et connaître les risques fiscaux et pénaux.

Comprendre les encaissements à l'international

- Maîtriser les conditions de règlement et de facturation.
- Comprendre les risques de change.
- Différencier moyens de paiement et sécurisation des paiements (SBLC).
- Comprendre le processus des procédures documentaires.
- Zoom sur le crédit documentaire (Credoc).
- Organiser la remise en banque de la liasse documentaire.

GESTION DE LA CHAINE D'APPROVISIONNEMENT
Réf : ALSG 21/24

Coût: 350 000 Frs/pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre l'organisation et le fonctionnement d'une entreprise engagée dans une démarche de juste à temps**
- **Maîtriser les outils de gestion de flux d'approvisionnement**
- **Rechercher les gains de productivité relatifs à la gestion des stocks**
- **Accroître les performances individuelles en capacité d'analyse opérationnelle du juste à temps**

PUBLIC CONCERNE

- **Cadre logistique**
- **Responsable logistique**
- **Assistant logistique**

PROGRAMME

Appréhender le concept du juste à temps dans la gestion des approvisionnements

- Origine et définition de la méthode Kanban/juste à temps
- Définir l'orientation stratégique globale pour l'entreprise
- Assurer le pilotage des flux
- Identifier et mettre en place des remèdes contre les dysfonctionnements
- Identifier les composantes des cycles d'obtention
- Mise au point sur les cycles de production et d'approvisionnement

Assimiler les systèmes du juste à temps/méthode Kanban

- Optimiser la minimisation des séries de fabrication (SMED)
- Assurer l'optimisation des tâches internes et externes
- Assurer la simplification de l'outil de production
- Optimiser la flexibilité dans la gestion des approvisionnements
- Assurer la fiabilisation de l'outil de production
- Maîtrise des processus, amélioration de la qualité

Maîtriser la logistique d'approvisionnement et la méthode du juste à temps

- Optimiser le système d'information
- Assurer une planification à court terme
- Maîtriser le système Kanban
- Implémenter la rationalisation des structures d'approvisionnement
- Implantation des fournisseurs et des dépôts
- Améliorer l'organisation des ramassages

Réaliser un calcul des besoins et détermination du programme d'approvisionnement

- Principes généraux
- Mener une étude de fonctionnalités, réaliser un schéma de principe
- Mettre à jour les données permanentes
- Mettre à jour les données de flux
- Mettre à jour les données historiques
- Différentes étapes et horizon de planification
- Comprendre le plan industriel et commercial
- Comprendre le plan directeur de production
- Faire le calcul des besoins en composants et charges MRP
- Détermination du plan d'approvisionnement
- Mise à jour de la planification et adaptation de la MRP
- Intégrer les implications opérationnelles du juste à temps
- Intégrer les implantations internes
- Améliorer les relations clients/fournisseurs (internes et externes)

Optimiser les principaux systèmes de gestion et de détermination des paramètres économiques

- Systèmes de réapprovisionnement sur seuil et périodique
- Variantes et choix des systèmes de recomplétement
- Optimiser le raisonnement économique de réaprovisionnement d'une unité de production (formule de Wilson)
- Optmiser les réapprovisionnements en juste à temps
- Élaboration d'une stratégie de stock à partir de la méthode ABC

Optimiser les stocks de sécurité

- Améliorer la gestion des aléas
- Détermination du stock de sécurité

REGLEMENTATION ET LEGISLATION EN TRANSPORT ET LOGISTIQUE
Réf : ALSG 22/24

Coût: 400 000 Frs/pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les métiers et les flux liés aux transports routiers, maritimes et aériens**
- **Connaître la législation et les documents propres au transport de marchandises**
- **Établir un cahier des charges, suivre les coûts de transport**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable logistique**
- **Responsable service transport**
- **Responsable projets et études logistiques**

PROGRAMME

Focus sur la réglementation des transports

- Généralités sur les transports, faire le point sur les pré-requis
  - o Palettes, procédures de contrôle, identification (EORI, ECS, ICS, etc)
- Identifier les différents intervenants dans le transport de marchandises
  - o Les différents métiers et donneurs d'ordre
  - o Les prestataires : 1PL, 2PL, 3PL, 4PL
  - o Les transitaires
  - o Les acteurs du transport (transport routier, transport ferroviaire, transport aérien,)

Faire le point sur la législation du transport et les documents obligatoires

- Focus sur les documents propres à chaque type de transport
- Comprendre le fonctionnement des incoterms dans le cadre du transport et de la logistique
  - o Les incoterms 2020
  - o Les incoterms multimodaux : EXW, FCA, CPT, CIP, DPU, DP, DDP
- Savoir réaliser une demande de cotation dans le cadre d'un import ou export de marchandise
- Assurer une déclaration de transport de marchandises dangereuses conforme

Appréhender le fonctionnement du transport international

- Les fondamentaux du transport maritime : responsabilités, obligations
  - o Comprendre et appréhender les différents types de conteneurs
  - o Principe de la VGM permettant d'assurer l'intégrité et la sécurité des marchandises et des personnes
- Définition de la VGM et responsabilités
- Méthode de calcul
  - o Le Bill of Landing ou titre de transport
  - o Focus sur la cotation maritime : Opérations de chargement et déchargement, douanes, etc.
  - o Savoir faire le choix d'un prestataire maritime
- Connaître les fondamentaux du transport aérien
  - o Focus sur les différents documents nécessaires : titre de transport
  - o Point sur la cotation et le budget à déterminer en fonction du poids, volume et ULD, surcharge, assurance, taxes, etc.
  - o Maîtriser le principe du chargement dans l'aérien : les différents ULD
- Connaître les fondamentaux du transport routier
  - o Savoir distinguer les différents types de véhicules
  - o La réglementation propre au transport routier et les différentes offres de transport (location avec chauffeur, lot, spécialisé, niche, etc)
  - o Lien entre le transport routier et les incidences sur la supply chain
  - o Réglementation et documents commerciaux ou de transport, identifier vos obligations et le cadre juridique
  - o Faire le point sur le budget, la cotation et la taxation du transport routier

Faire le choix du bon transporteur, savoir établir un cahier des charges

- Identifier l'objet de votre demande : quoi, où, comment, etc.
- Identifier les risques, les impératifs et les contraintes
- Déterminer le format le plus adapté et les protocoles liées à l'envoi de ce type de demandes
- Caractériser sa demande spécifiquement pour évaluer le contexte et l'environnement de la présentation au type de déchargement, assurance ou facturation

Comprendre quelques fondamentaux dans le cadre du transport

- Savoir réaliser une mesure de performance du transport : Key Performance Indicators
- Connaître les opérations de douane et dédouane, les régimes douaniers à l'export, etc.
- Faire le point sur la notion d'assurance dans le transport

DOCUMENTS EXPORT ET IMPORT DU COMMERCE INTERNATIONAL : MAITRISER LA REGLEMENTATION

Réf : ALSG 23/24

Coût: 400 000 Frs/pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Distinguer les différents documents des opérations d'import-export**
- **Appréhender les Incoterms pour une meilleure négociation et sélectionner l'Incoterm adéquat**
- **Maîtriser le risque durant une exportation ou une importation**
- **Maîtriser les coûts d'une opération de transport à l'international**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne travaillant à l'international ou faisant les opérations de commerce international.

PROGRAMME

Préambule à la formation maîtriser les documents de commerce international

- Rappel sur l'interaction de la chaîne documentaire et des Incoterms
- Distinction entre ventes intra-communautaires et extra-communautaires
- Visualiser les techniques de paiement et les documents du commerce international.

Présentation des Incoterms 2020

- Les nouvelles règles incoterms 2020
- Les Incoterms de vente à l'import et à l'export, comment garantir la mise en application des Incoterms ?
- Leurs points forts, leurs limites : Conseil d'utilisation
- Calcul d'une opération de transport à l'import et à l'export selon les Incoterms 2020

Connaître et maîtriser les documents du commerce international

- Appréhender les Conditions générales de Vente à l'Export (CGVE)
- Savoir réaliser la fiche Produit
- Définir l'offre commerciale
- Réaliser une facture proforma, une facture commerciale, une facture douanière, une facture consulaire
- Remplir le bordereau d'enlèvement
- Vérifier la conformité de la liste de colisage
- Retour sur les licences d'exportations : Qui doit les établir ? Quand ? Quelles sont les mentions obligatoires ? Les mentions conseillées. Conseils de rédaction

Les documents de transport et d'assurance dans le cadre du commerce international

- Connaître les règles et les documents de transport d'alcools, tabacs et produits pétroliers : DAE, DAA
- Faire une demande de cotation transport
- Faire une réservation de transport ou booking
- Editer le FCR (Forwarder's Cargo Receipt)
- En maritime : Remplir le connaissement maritime ou BL et ses variantes
- En aérien : Remplir la LTA ou AWB et ses variantes
- En route : Remplir la CMR
- Rédiger le certificat d'assurance
- Retour sur la lettre de réserve : Qui doit les établir ? Quand ? Quelles sont les mentions obligatoires ? Les mentions conseillées. Conseils de rédactions. Eviter les pièges et blocages à destination

Connaître et savoir rédiger les documents liés aux déclarations réglementaires

- Rédiger les déclarations réglementaires et fiscales à l'export - connaître les documents à rédiger et à conserver
- Pour les opérations intra-communautaires :
- Pour les opérations hors de la CEMAC : les certificats d'origine : C/O, Form A…, les certificats de circulation, les certificats phyto-sanitaires, les biens à double usage et leurs documents, la licence d'exportation, la licence d'importation, e carnet ATA, revue de ces documents et de leurs rubriques
- Retour sur les contraintes documentaires dans certains pays

Appréhender les documents à adresser à son client

- Quels documents ? Pourquoi ? Que faire en cas de perte des documents ?
- Connaître les documents liés aux garanties de paiement
  - o Gérer l'ouverture d'une garantie de paiement par l'acheteur
  - o Quels documents fournir ? Pourquoi ? Leurs fonctions ?

Maîtriser la signature électronique et la dématérialisation

- De la chaîne documentaire commerciale
- De la chaîne documentaire douanière
- De la chaîne documentaire transport : Situation actuelle, contraintes pays…

BANQUE ET ASSURANCE

Le cadre législatif et réglementaire entourant les activités de banque et d'assurance est de plus en plus rigoureux et contraignant. Cela oblige tous les professionnels des établissements financiers et d'assurance à se former en permanence, à la fois sur les savoir-faire techniques propres à leur métier de banquier ou d'assureur, mais également sur les volets savoir-être et management. Les enjeux : perfectionner et sécuriser ses pratiques, être en conformité avec la réglementation imposée, répondre aux exigences des autorités de supervision et de contrôle, mais également renforcer ses compétences individuelles, pour se distinguer dans un univers professionnel de plus en plus spécialisé et concurrentiel.

Nos formations du domaine Banque et Assurance s'adressent à tous les professionnels de la banque et de l'assurance : directions juridiques, directions de l'audit et du contrôle interne, directions financières, agents d'assurance… Ces formations banque assurance sont animées par les meilleurs experts du secteur de la banque et de l'assurance.

RISQUE OPERATIONNEL DANS L'ASSURANCE

Réf : BAS 01/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Maîtriser le nouveau contexte réglementaire.**
- **Appréhender les évènements de risques récemment subis par la communauté financière.**
- **Réussir la mise en place du dispositif de gestion du risque opérationnel.**
- **Choisir des méthodes et des outils appropriés.**

PUBLIC CONCERNE

- **Directeurs des risques.**
- **Directeurs audit, auditeurs.**
- **Responsables conformité.**
- **Responsables et correspondants risques opérationnels.**
- **Contrôleurs internes**
- **Responsables des assurances.**

PROGRAMME

Maîtriser les enjeux et le contexte réglementaire
- Illustration de la matérialisation du risque opérationnel au travers d'incidents récents.
- La définition du risque opérationnel.
- Les directives Solvabilité II, les textes de l'EIOPA.
- L'évaluation du risque opérationnel selon la formule standard de la réforme Solvabilité II.
- Enjeux et objectifs pour les mutuelles et compagnies.

Identifier les risques opérationnels
- Référentiel des risques opérationnels.
- Les risques opérationnels sous Bale II.
- Les deux approches d'identification des risques
- Opérationnels : par les processus et par les risques.
- L'exemple du processus de souscription du risque automobile.
- Les propriétaires des risques opérationnels et leurs rôles dans l'entreprise.
- Cartographie : les approches qualitatives et quantitatives.

Cartographier les risques opérationnels
- La démarche de cartographie en 5 étapes :
- Identification et description des processus,
- Identification et évaluation des risques inhérents,
- Identification et évaluation du dispositif de contrôle interne,
- Évaluation des risques résiduels,
- Acceptation des risques ou élaboration de plans d'actions.
- Les mesures de gestion des risques opérationnels.
- Les acteurs, leurs rôles, Un exemple de nomenclature des risques opérationnels.

Modélisation des risques opérationnels
- Les différentes méthodologies quantitatives et qualitatives : Loss
- Distribution Approach, Score-cards, Key Risk Indicators, etc.
- Le déploiement de ces méthodologies : laquelle choisir, quelle évolution avec la maturité ac-quise par l'entreprise…

Quantification et paramétrage des risques opérationnels
- La perte de données internes à l'entreprise.
- La perte de données externes à l'entreprise.
- Échelles de criticité de données.
- Le lien avec la modélisation et la base inci-dents.

La collecte des incidents
- Définitions et périmètre : pertes, presque pertes, manque à gagner.
- Organiser la base de collecte des données d'incidents :
- Rôles et responsabilités, seuils de collecte, etc.
- Proposition d'un workflow de collecte des inci-dents.
- Difficultés pratiques : incidents à longue durée de vie, risques frontières, incidents multiples, etc.
- Lien entre anomalie de contrôle permanent et incident.
- Réconciliation avec les bases existantes.

Le suivi des risques opérationnels
- Le suivi à mettre en place.
- L'exemple d'un risque avéré : le risque cyber.
- Détail des éléments de suivi et de gestion des risques cyber.
- Le portefeuille des dispositifs de maîtrise du risque cyber.
- Exemples de plan d'actions et de restitution synthétique.

Les politiques écrites et leur déclinaison en matière de gestion des risques opérationnels
- Les différentes politiques à mettre en œuvre.
- La politique de gouvernance produits exigée par la Directive
- Distribution en Assurance (DDA).
- La pyramide de la gouvernance.
- Les différents éléments constitutifs du dispositif de maîtrise des risques opérationnels : le dispositif de contrôle à plusieurs niveaux, le contrôle des sous-traitants, le plan de continuité d'activités, les reporting et Key Risks Indicators, le rôle de l'audit interne …etc.
- Exemple de procédure opérationnelle de maîtrise du risque LCB/F

GESTION DES RISQUES ET CONTROLE INTERNE DANS L'ASSURANCE

Réf : BAS 02/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Connaître les exigences liées au pilier 2 de Solvency 2**
- **Présentation de l'environnement réglementaire**
- **Identifier et évaluer les principaux risques opérationnels**
- **liés aux processus majeurs d'une entreprise d'assurances**
- **Mettre en place une démarche de contrôle pour les maîtriser**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables opérationnels**
- **Contrôleur interne**

PROGRAMME

Introduction
- Le pilier 2 : les activités de contrôle.

Environnement réglementaire et exigences du contrôle interne
- Conformité du système de contrôle interne au COSO.
- Rôle de l'Autorité de tutelle : CIMA
- Missions, compétences, sanctions.

Connaître ses processus et identifier ses risques opérationnels
- Identifier les processus principaux d'une entreprise d'assurance : opérationnels, supports et stratégiques.
- Définition d'un risque opérationnel (causes et conséquences).
- Identifier les risques opérationnels majeurs liés aux processus.
- Évaluer ces risques en prenant en compte leur intensité et leur fréquence de survenance.

Organisation d'un dispositif de gestion des risques
- Principes et gouvernance.
- Les différentes lignes de défense :
- La 1ere ligne : les opérationnels.
- La 2e ligne : les fonctions de contrôle (risque et conformité).
- La 3e ligne : l'audit interne.

Les typologies de contrôle
- La priorisation des contrôles en fonction des risques majeurs.
- Les contrôles de conformité.
- Les contrôles à enjeux techniques.
- Les « inputs » de la planification des contrôles de l'année.

Dérouler une mission de contrôle
- La phase de cadrage et de démarrage :
- La compréhension de la thématique.
- La délimitation du périmètre et l'identification des zones de fragilité.
- La détermination des points de contrôle et des modes de contrôle.
- La rédaction d'un rapport de contrôle et de recommandations destinées à minorer les risques.

CONTROLE DE GESTION EN ASSURANCE
Réf : BAS 03/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Maîtriser la production d'un résultat économique dans le cadre d'une activité épargne et dans le cadre d'une activité avec risque technique.**
- **Maîtriser l'analyse du résultat économique : production et contrôle de marges pour l'épargne, contrôle de la tarification pour l'activité avec risque technique.**
- **Maîtriser la production d'indicateurs concourant au pilotage de ces activités.**

PUBLIC CONCERNE

- **Contrôleurs de gestion,**
- **Comptabilité,**
- **Responsable du pilotage de la performance.**
- **Commissaires aux Comptes et leurs collaborateurs**

PROGRAMME

Introduction
- Les 2 modèles de l'assurance : activité avec risque technique et activité épargne.
- Analyser la performance à partir des états comptables : les limites.
- Piste d'audit entre résultat économique et résultat comptable : la légitimité du contrôle de gestion.

Analyse économique activité épargne (vie) - ressource : les chargements
- Genèse d'une provision mathématique fonds euro.
- Genèse d'une provision mathématique en UC.
- Du système de gestion à la comptabilisation.
- Résultat technique équivalent au montant des chargements.
- Les chargements : différentes natures / mise en œuvre d'une analyse en phase avec les conditions générales.

Analyse économique activité épargne - ressource : les chargements
- Produits des placements et allocation.
- Pilotage des produits financiers affectés au résultat technique Vie :
- Affectation directe de la Participation aux Bénéfices (PB) aux Provisions Mathématiques (PM).
- Dotation à la Provision pour Participation au Bénéfice.
- Réalisation d'une marge financière.

Analyse économique activité épargne – frais de gestion
- Charges par nature & charges par destination.
- Approche pragmatique : coût d'acquisition & coût de gestion.

Analyse économique activité épargne- les marges
- Une maille d'analyse pertinente :
- << Pour vérifier les éléments contractualisés : taux retenus dans les conditions générales et dans les conventions de partenariat.
- Pour permettre la prise de décision et le pilotage.
- Préparer la production de marge nette d'acquisition et de marge nette de gestion, sur la maille d'analyse retenue.
- Contrôles pratiqués à partir de la grille d'analyse : taux de chargement brut / taux de commission / taux de marge nette / taux de revalorisation du fonds euro.
- Les leviers de pilotage.

Analyse économique activité épargne) - méthodologie & mise en œuvre
- Piste d'audit.
- Identification des comptes résultat technique / des comptes de résultat des placements / des comptes frais de gestion.
- Grille de passage : résultat comptable / résultat économique au niveau de l'entité.
- Déclinaison des marges d'acquisition, marges de gestion, marge financière suivant une maille d'analyse.
- Contrôles type.

Analyse économique avec risque technique (vie & non vie) – principe de tarification
- Démarche prospective - la tarification :
- Prime pure.
- Chargements.
- Démarche rétroactive – vérification dans les comptes :
- Piste d'audit.
- V Les primes acquises dans les comptes.

LA CONFORMITE DANS LE SECTEUR DE L'ASSURANCE
Réf : BAS 04/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Identifier les dispositifs légaux et réglementaires relatifs à la conformité dans le secteur de l'assurance.**
- **Appréhender les nouveaux enjeux de la conformité en assurance.**

PUBLIC CONCERNE

- **Collaborateurs des services juridiques et/ou rattachés à la fonction-clé conformité.**
- **Commissaires aux Comptes et leurs collaborateurs.**

PROGRAMME

L'environnement légal et réglementaire d'une entreprise d'assurance
- Les traités internationaux.
- Les lois et règlements nationaux.
- Les normes au sein des entreprises.

Environnement réglementaire et rôle du régulateur
- Rôle de l'Autorité de tutelle face aux manquements relatifs à la conformité.
- Missions, compétences, sanctions.

Comment définir le périmètre de la conformité dans un organisme d'assurance ?
- Veille réglementaire : suivi des évolutions légales et réglementaires.
- Respect des directives imposées par les autorités de régulation.
- Respect en matière de droit du travail.
- Respect des exigences relatives à la présentation des états financiers.
- La conformité contrat/produit.
- La protection de la clientèle : le devoir d'information et conseil.
- La protection des données personnelles.
- La lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.
- La prévention ou la détection de la fraude.
- La corruption, La déontologie.
- Respect des directives en matière d'externalisation.

L'organisation de la conformité au sein d'une entreprise d'assurance
- Principes et gouvernance. Positionnement de la fonction conformité.
- Les différentes lignes de défense :
- La 1ère ligne : les opérationnels.
- La 2ème ligne : les fonctions de contrôle (risques et conformité).
- La 3ème ligne : l'audit interne.

L'établissement d'une cartographie des risques de non-conformité au sein des entreprises d'assurance
- Identification des risques de non-conformité.
- Évaluation des risques (fréquence et intensité) en brut et en résiduel en fonction de la nature du dispositif de maîtrise des risques existant.

Suivi et contrôle du risque de non-conformité
- Réaliser une mission de contrôle et faire un plan de suivi.
- S'assurer de la pertinence de l'environnement de contrôle :
- Performance des outils : ex. blocage des opérations à risque.
- Une organisation adaptée : système de délégation et de limites pertinent, suivi des risques rigoureux, stricte séparation des tâches, niveau de formation adapté.
- Existence de documents de référence : procédures, guides, etc.
- Mise en place de contrôles sur les opérations à risque, les opérations manuelles, etc.
- Existence d'une base des incidents (ex. suivi des réclamations clients).

MAITRISE DES RISQUES DE NON-CONFORMITE DANS L'ASSURANCE ET LA BANQUE

Réf : BAS 05/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les enjeux du risque de non-conformité pour les établissements bancaires et financiers.**
- **Connaître les composantes des principales réglementations.**
- **Connaître l'organisation et les dispositifs à mettre en place au sein des établissements.**
- **Savoir appréhender les points de contrôle-clé selon les axes de la conformité.**

PUBLIC CONCERNE

- **Collaborateurs et responsables de la direction de la conformité.**
- **Contrôleurs permanents et périodiques/auditeurs internes et membres de l'Inspection générale.**
- **Collaborateurs en charge de la gestion des risques.**

PROGRAMME

Introduction
- Illustrations par quelques scandales qui ont défrayé la chronique.
- Les enjeux du risque de non-conformité (réputation, réglementaire, sanctions etc.).
- Compréhension de l'évolution des enjeux depuis quelques années.

Définitions et positionnement du risque de non-conformité
- Définition du risque de non-conformité.
- Les liens entre éthique, déontologie et non-conformité.
- Les interactions avec le dispositif de contrôle interne.
- Contexte.
- Les principes prudentiels en matière de contrôle interne, de gestion des risques et de conformité).
- Pour chacun des thèmes suivants et par rapport au périmètre, les principaux enjeux seront définis :
- La Sécurité Financière.
- La déontologie des collaborateurs.
- La déontologie vis-à-vis des marchés.
- Protection de la clientèle et des épargnants.
- Positionnement du risque de réputation : risque à part entière ou impact ?

Gouvernance et conformité
- Les implications des instances de gouvernance : rôle des dirigeants effectifs et de l'organe de surveillance.
- Le « tone from the top » et sa traduction concrète.
- Les enjeux de gouvernance pour les compagnies qui doivent prendre en compte des réglementations dans divers environnements juridiques.
- Les attentes de l'EBA en matière de gouvernance de la conformité.

Organisation du dispositif en interne
- Le responsable de la conformité.
- Rôle et responsabilité (notamment dans le cadre de supervision internationale).
- Des procédures spécifiées dans les textes :
- Formation-sensibilisation.
- Remontée des dysfonctionnements.
- Nouvelles activités-produits.
- Règles de conservation et d'archivage
- Les différents reportings issues de la Direction de la Conformité.
- Les interactions avec les autres acteurs du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques (Direction du contrôle permanent, équipes du contrôle périodique, Direction Juridique, Responsable de la fonction de gestion des risques) : exemples d'organisation.

Cartographie des risques de non-conformité et plans de contrôle
- Mise en œuvre d'une démarche générale de cartographie au sein d'un établissement de crédit
- Comment à partir de la cartographie des risques de non-conformité appréhender les contrôles permanents et périodiques nécessaires aux vues du profil, des activités, métiers, organisation et appétit pour les risques des établissements assujettis contrôlés.

RISQUES ET ASSURANCES DES ENTREPRISES

Réf : BAS 06/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Appréhender les risques assurables.**
- **Décrypter les différents contrats d'assurances applicables en entreprise.**
- **Comprendre le vocabulaire usuel.**

PUBLIC CONCERNE

- **Collaborateurs au sein d'une compagnie d'assurance ou d'un intermédiaire.**
- **Collaborateurs au sein d'une agence bancaire ou d'un établissement financier.**
- **Toute personne venant d'intégrer une structure assurance.**

PROGRAMME

Risques d'entreprise et besoins en assurance
- Analyse de l'environnement de l'entreprise et des risques associés.
- Identification de la nature des risques et des vulnérabilités.
- Risques transférables au marché de l'assurance.

Événements assurables
- Responsabilités : nature et conditions de mise en oeuvre.
- Incendie et risques accessoires : conditions et limites.
- Autres évènements : obligatoires ou par extension.
- Frais et pertes.

Les conditions d'assurance
- Responsabilité civile entreprise :
- Contexte.
- Responsabilité civile avant livraison.
- Responsabilité après livraison.
- Responsabilité civile professionnelle.
- Limites et territorialité.
- Responsabilité civile entreprise : Responsabilité civile des dirigeants : champ d'application et limites.
- Dommages aux biens :
- Évènements couverts et limites.
- Bien assurés.
- Permis de feu.
- Autres garanties.

Mise en place du contrat d'assurance
- Analyse des informations et diagnostic :
- Contexte.
- Activité.
- Visite de risque.
- Prévention, protection, recommandations.

Adaptation des garanties et clauses contractuelles
- Détermination du sinistre maximum possible (SMP).
- Traité d'Assurance Incendie Risques entreprises (TAIRE ou TRE).
- Majorations et rabais.
- Détermination des franchises.
- Modalité de calcul de la prime.
- Indexation des contrats.

Règles d'indemnisation
- Rappels sur les bases de déclenchement des garanties en responsabilité civile.
- Rôle de l'expertise.
- Détermination des valeurs : d'usage, à neuf, de reconstruction, de remplacement.
- Présentation de la règle proportionnelle.

RATIOS PRUDENTIELS ET REGLES DE GESTION BANCAIRE

Réf : BAS 07/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Se familiariser avec les outils de suivi et de mesure des risques des établissements de crédit et des entreprises d'investissement.**
- **Comprendre les aspects économiques et réglementaires de chaque ratio transmis aux autorités de contrôle.**
- **Connaître la composition de chaque ratio.**
- **Être capable de les contrôler et de les valider.**
- **Découvrir les dernières évolutions.**

PUBLIC CONCERNE

- **Contrôleur de gestion**
- **Responsable financier**
- **Risk manager.**
- **Auditeur interne et inspecteur général.**
- **Collaborateurs services comptables et financiers.**

PROGRAMME

Le contexte
- Présentation des différents ratios, de leurs origines économiques, des objectifs et des modalités d'application.
- Modalités de calcul des ratios sur base consolidée : Mise en évidence des différences entre les approches comptables et prudentielles.

Le ratio de solvabilité : le dispositif général
- Contexte, objectif, les 3 piliers du dispositif et les différentes approches.
- Les textes et documents disponibles : CRR, CRD 4…
- Établissements assujettis et ratio minimum.
- Les états : périodicité, délais, modalités de transmission.

Le ratio de solvabilité : fonds propres
- Objectifs, textes et champ d'application.
- Contraintes réglementaires et modalités de calcul.
- Ajustements (déductions et filtres prudentiels) et retraitements spécifiques (Intérêts minoritaires, Participations, actifs d'impôts différés).
- Niveau de fonds propres.
- Traitements pendant la période transitoire.
- Présentation des états COREP « CA ».
- Mise à jour de l'état COREP « CA1 » à partir des données de l'exercice sur les fonds propres.

Le ratio de solvabilité : risque de crédit
- Les principes de calcul.
- Les techniques de réduction du risque de crédit.
- Le traitement des dérivés (risque de contrepartie).
- La méthodologie générale de calcul de l'approche standard :
- Principes généraux.
- Expositions.
- Catégories d'exposition.
- Principales pondérations.
- Présentation de l'état COREP « CR-SA ».
- Approche IRB :
- Les principales caractéristiques des approches IRB.
- Examen de l'état COREP « CR-IRB ».

Le ratio de solvabilité : risques de marché
- Définition et évaluation du portefeuille de négociation.
- Les différents types de risque et les règles générales de calcul des exigences de fonds propres au titre des risques de taux, de variation des titres de propriété, du risque de change…
- Revue des états à remplir.

Le ratio de solvabilité : risques opérationnels
- Définitions et méthodologies.
- Les différentes approches.

Informations à publier
- Liste des informations à publier (pilier 3).

Les ratios de liquidité
- Présentation générale du dispositif (Bâle III).
- Le ratio de liquidité à court terme à 1 mois (Liquidity Coverage Ratio (LCR)) :
- Définition.
- Objectifs.
- Coussin de liquidité : composition.
- Sortie de trésorerie : les taux de retrait.
- Entrée de trésorerie : les taux d'entrée.
- Sorties nettes de trésorerie.
- Le ratio à long terme (Net Stable Funding Ratio (NSFR)) :
- Définition.

MESURE ET GESTION DES RISQUES BANCAIRES

Réf : BAS 08/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier les principaux risques bancaires.**
- **Avoir une vision d'ensemble sur le processus de gestion de ces risques.**
- **Bien appréhender leur mesure.**
- **Avoir des notions de base sur leur couverture.**
- **Intégrer le vocabulaire technique**
- **bancaires et financières.**
- **Notions de mathématiques et statistiques de base.**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables et collaborateurs des fonctions comptables**
- **Auditeur et contrôleur de gestion des risques**

PROGRAMME

Les risques bancaires
- Définition.
- Les différents risques bancaires.
- Le processus de gestion des risques.
- Les fonctions clés de la gestion des risques.
- Le système de contrôle interne.
- L'évolution des méthodes de mesure et de gestion des risques bancaires.
- Les fonds propres économiques et prudentiels pour faire face à ces risques.
- L'approche des autorités de contrôle.

Les fonds propres
- Le rôle des fonds propres.
- L'allocation des fonds propres.
- Le dispositif Bâle III, y compris sa finalisation.

Mesure et gestion du risque de crédit
- Les concepts fondamentaux et les facteurs de risque.
- Les réducteurs de risque.
- Les agences de rating et la notation interne : méthodologie et notes.
- Les modèles de risque de crédit : objectifs et démarche, les modèles Crédit Metrics (JP Morgan) et Crédit Risk+ (CSFB), autres modèles.
- Limites et usages de ces modèles.
- La traduction de ces modèles dans le ratio de solvabilité

Mesure et gestion du risque de liquidité
- Origine et effets du risque de liquidité.
- Spread de liquidité.
- Illustration : les crises financières de 2007-2008 et 2009-2012.
- Mesure du risque de liquidité : les indicateurs.
- Gestion du risque de liquidité.
- Dispositif réglementaire relatif au risque de liquidité

Le risque de taux d'intérêt dans le portefeuille bancaire
- Origine et effets du risque de taux.
- Illustrations du risque de taux.
- Première mesure du risque de taux : le gap de taux.
- Deuxième mesure du risque de taux : sensibilité.
- Gestion du risque de taux.

Le risque de change
- Périmètre et mesure du risque de change.
- Origine et effets du risque de change.
- Gestion du risque de change.

Le risque opérationnel
- Généralités.
- Définition.
- Principales notions de gestion du risque opérationnel.
- Le cadre prudentiel du risque opérationnel

PRENDRE EN COMPTE LE RISQUE : UN ENJEU D'EFFICACITE DU CONTROLE PERMANENT

Réf : BAS 09/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre la place du contrôle permanent au sein du dispositif de contrôle interne (notamment au regard du contrôle périodique).**
- **Savoir appréhender le risque dans ses démarches de contrôle.**
- **Maîtriser les différentes méthodes permettant de déployer un dispositif efficace à partir d'un référentiel de contrôle.**
- **Acquérir des réflexes permettant de piloter son dispositif de contrôle permanent.**
- **Savoir communiquer et convaincre sur les dysfonctionnements significatifs.**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsable conformité**
- **Contrôleur de gestion**

PROGRAMME

Introduction : les nouveaux enjeux du contrôle interne
- Des risques de mieux en mieux identifiés.
- Un équilibre devenu nécessaire entre formalisation et efficacité.
- Les attentes du régulateur sur le contrôle permanent.

La compréhension du contexte
- Les éléments de l'environnement de contrôle :
- Objectifs.
- Responsabilités.
- Fiches de poste.
- Délégation – limite - autorisation.
- Le contexte opérationnel.
- Activité et performance (notamment notion de KPI).

L'approche par les risques
- Identification des risques potentiels.
- Mesure des risques.
- Gestion des risques.
- Pilotage des risques.

Risque et contrôle
- Les liens risque – contrôle (impact x fréquences).
- La typologie des contrôles (préventif – défectif – correctif).
- L'identification des facteurs de risque.

L'analyse causale
- L'apport des référentiels de contrôle (ex Référentiel Coso).
- Les différents types de cause.
- L'importance de l'analyse causale pour préciser les plans d'actions.

Les atouts du contrôle permanent
- Une professionnalisation des équipes et une traçabilité des travaux de contrôle.
- Les difficultés du contrôle permanent : entre empathie et indépendance.

Les outils du contrôleur permanent
- La démarche analytique. La piste d'audit.
- Le test de cheminement.
- Le brainstorming.
- La technique d'échantillon.
- La documentation des constats.

Savoir construire son plan de contrôle
- Les informations à disposition (rapports d'audit, information direction des risques etc.).
- La prise en compte des contrôles de niveau 1.
- L'approche par les risques pour bâtir un contrôle 1 et 2 efficaces.
- De l'identification du dysfonctionnement au plan d'action.

Savoir piloter son dispositif
- Le rôle des différents indicateurs de suivi des risques et des contrôles.
- Les éléments permettant la mise à jour du dispositif.
- La formalisation des informations : exemple de documents de reporting.
- Les indicateurs pour évaluer la qualité de son dispositif.

La communication sur le dispositif de contrôle permanent
- La nécessité de rédiger efficace.
- Les pièges à éviter.
- Les bonnes pratiques en matière de rédaction.
- À partir des différents éléments structurés lors des cas pratiques, jeux de rôle pour savoir ce qu'il faut communiquer aux différents interlocuteurs : hiérarchie, collaborateurs, instance exécutive.

AUDIT DU RISQUE DE CREDIT

Réf : BAS 10/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Maîtriser les enjeux de la gestion du risque de crédit.**
- **Connaître les exigences prudentielles en matière de risque de crédit.**
- **Savoir auditer la pertinence des méthodes d'évaluation des fonds propres.**
- **Appréhender les différentes étapes du processus crédit et le rôle des différents acteurs.**
- **Savoir apprécier la conformité et la fiabilité des dispositifs de contrôle interne de la filière crédit.**

PUBLIC CONCERNE

- **Comptables,**
- **contrôleurs de gestion,**
- **Gestionnaires des risques,**
- **Inspecteurs, auditeurs internes, trésoriers.**
- **Responsables financiers,**
- **Responsables de la fonction conformité et risques.**
- **Commissaires aux Comptes et leurs collaborateurs.**

PROGRAMME

Concepts généraux en matière de risque de crédit et enjeux réglementaires (Bâle III)
- Définition du risque de crédit.
- Nouvelles définitions du défaut.
- Concepts fondamentaux de Bâle III.
- Finalisation de Bâle III.

La méthode standard
- Principes généraux.
- Les organismes de notation externes.
- Calcul de l'exposition au risque de crédit.
- Taux de pondération par catégorie d'exposition.
- Les évolutions attendues quant à la méthode standard.

Les méthodes IRB
- Principes généraux.
- Systèmes de notation interne.
- Facteurs de risque : PD, LGD, EAD, M.
- Classes d'actifs dans l'approche IRB :
- Les différentes classes d'actifs.
- La fonction de pondération corporate.
- Les fonctions de pondération de la clientèle de détail.
- Pertes attendues et provisions.

Les techniques de réduction du risque de crédit
- Les différentes catégories de réducteurs de risque.
- Sûretés réelles ou collatéraux.
- Compensations de bilan.
- Sûretés personnelles ou garanties :
- Les différentes approches.
- Garants éligibles.
- Traitement des sûretés personnelles.

Les différentes caractéristiques des crédits
- Les différents types de crédit : leurs caractéristiques,
- les risques spécifiques pour la banque : risque de crédit
- et connexe.

Comprendre les enjeux de la réglementation
- Les principes essentiels de l'arrêté du 3 novembre 2014.
- Les enjeux en matière de dispositif de contrôle.

Savoir analyser les enjeux en matière de gouvernance

Cas pratique sur un thème d'audit au niveau d'une direction des risques de crédit.

Le processus crédit
- Les différents risques sur les étapes du processus.
- Le dispositif de contrôle interne attendu (Approche par l'arrêté du 3 novembre 2014 et les guides pratiques de l'Autorité Bancaire Européenne).

La comptabilisation des crédits
- Les principes comptables essentiels (bilan, hors bilan et compte de résultat).
- La gestion des douteux/contentieux.
- Les crédits restructurés.
- Le coût du risque.
- Les provisions d'actif et de passif en matière de risque de crédit.
- IFRS 9 et comptabilisation des crédits.

L'audit des événements sur crédit
- L'audit sur les évènements courants : octroi, réalisation, intérêts, remboursement du capital.
- L'audit des découverts.
- L'audit des douteux-contentieux.

SAVOIR AUDITER LES RISQUES BANCAIRES

Réf : BAS 11/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les enjeux de l'audit bancaire.**
- **Savoir déployer une démarche d'audit adaptée au contexte.**
- **Savoir appréhender la significativité des risques.**
- **Acquérir la compréhension et le savoir-faire dans l'utilisation des différents outils de l'audit.**
- **Identifier les principales méthodologies (entretien, analyse par échantillonnage…).**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables des risques opérationnels.**
- **Correspondants risques opérationnels.**
- **Fonction Audit-inspection et Contrôle permanent.**
- **Responsables informatiques.**

PROGRAMME

Introduction spécificités de l'audit bancaire
- L'organisation des fonctions de contrôle.
- Le positionnement du contrôle périodique.
- Les principaux risques de la banque.
- Les attentes en matière d'audit interne.

La prise de connaissance
- Le contenu de la lettre de mission.
- Les démarches de prise de connaissance.
- L'appréhension des premiers documents généraux.
- Le cas des documents réglementaires.
- Les techniques de la prise de connaissance :

- L'analyse documentaire.
- La compréhension du (des) processus.
- Digramme/graphe.
- La construction de requêtes.
- Les premiers entretiens.
- L'identification des risques.
- L'évaluation de la significativité.

Le programme de travail
- L'identification des contrôles-clés.
- La détermination des principaux tests.
- Du guide d'audit au programme de travail :
- Construction du programme.
- Identification des durées et des acteurs.
- L'intérêt du pré-diagnostic.
- Les points d'attention sur le pré-diagnostic.

Découvrir les différents outils à disposition de l'auditeur
- Présentation générale de l'ensemble des outils de l'auditeur à appliquer dans une démarche d'audit :
- Test de cheminement.
- Observation.
- Diagramme de circulation.
- Grille d'analyse des tâches.
- Analyse des procédures d'audit analytique.
- Piste d'audit.
- Echantillon.
- Les caractéristiques de la phase terrain (vérification).
- Particularité de l'entretien d'audit à distance et présentation des bonnes pratiques pour compenser le manque de signaux verbaux.

Méthode d'analyse de processus et de données
- Analyse des procédures d'audit analytique.
- Introduction aux concepts d'échantillonnage (définition de la taille à partir des marges d'erreur et de l'intervalle de confiance).
- Le rôle d'Excel dans la démarche.
- Le rôle de la fiche de test.
- La rédaction des constats.

LE CONTROLE DE GESTION DANS LA BANQUE

Réf : BAS 12/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Avoir une compréhension globale de la fonction**
- **du contrôle de gestion.**
- **Maîtriser l'utilisation des méthodes et outils du contrôle de gestion.**
- **Savoir analyser les différentes composantes**
- **de la mesure de la performance.**
- **Savoir participer au processus budgétaire.**

PUBLIC CONCERNE

- **Directeurs généraux.**
- **Contrôleurs de gestion, contrôleurs budgétaires.**
- **Responsables opérationnels et auditeurs.**
- **Maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'œuvre.**

PROGRAMME

Définition et contenu du contrôle de gestion
- Présentation de la fonction, de ses missions et de ses objectifs.
- Spécificités bancaires.
- Organisation du contrôle de gestion.
- Contrôleur de gestion : profil et place dans la banque.

La mesure de création de valeur
- Contenu du PNB.
- Marge de transformation.
- Principaux ratios.
- Différents encours.

La mesure des coûts et charges
- Coût des opérations bancaires.
- Différents types de coûts.
- Seuil de rentabilité.
- Levier opérationnel.
- Prix de cession interne.
- Analyse des interactions avec l'ALM.
- Analyse des frais généraux.
- Affectation des charges.
- Méthode ABC.
- Méthode ABM.

Mesure des performances bancaires
- Catalogue de produits.
- Facturation des prestations.
- Résultats par axes de rentabilité (centre/produit/client).
- Allocation des ressources rares de la banque.

Le rôle du système d'information
- Natures d'information à traiter.
- Relation entre contrôle de gestion et système d'information.
- Architectures fonctionnelles.

Budget et contrôle budgétaire
- Processus d'établissement des budgets.
- Coordination des moyens et des plans d'actions de la banque.
- Suivi budgétaire.
- Pratiques budgétaires alternatives.

Tableau de bord des performances
- Objectifs et organisation des tableaux de bord.
- Conception du tableau de bord.
- Construction du tableau de bord.
- Investissement construction.

Impôts locaux
- Contribution économique territoriale :

- Cotisation foncière des entreprises

GÉRER UN SINISTRE EN ASSURANCE (HORS AUTOMOBILE)

Réf : BAS 13/24

Coût: 250 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Décrire les spécificités de la gestion d'un dossier sinistre, au regard de l'évolution technologique et de l'expérience client.**
- **Définir les obligations des parties.**
- **Optimiser la procédure de gestion des sinistres**
- **Identifier les principaux risques juridiques liés à la gestion des sinistres.**
- **Distinguer les différentes voies de recours possible.**

PUBLIC CONCERNE

- **Responsables juridiques,**
- **Responsables sinistres ou collaborateurs au sein du service sinistres,**
- **Rédacteurs sinistres,**
- **Toute personne confrontée à la gestion de sinistres**

PROGRAMME

Les obligations de l'assuré

- Les déclarations du risque
  - o à la souscription
  - o en cours de contrat
  - o qui de la fausse déclaration ou de l'absence de déclaration ?
- Le paiement de la prime : procédure pour non-paiement et sanction
- La déclaration du sinistre
  - o les formes de la déclaration
  - o le délai contractuel de la déclaration d'un sinistre
  - o les sanctions de la déclaration tardive

Les obligations de l'assureur

- Le règlement du sinistre
  - o L'ouverture du dossier et les contrôles
  - o La prime a-t-elle été réglée ?
  - o Les garanties sont-elles acquises et les évènements couverts ?
  - o Le contrat est-il conforme à la réalité ?
- L'expertise : les différents types d'expertise
- Le rôle de l'expert de la compagnie
  - o La mise en cause d'éventuels responsables et l'intervention de leur assureur aux opérations d'expertise
  - o L'expert d'assuré : sa mission, sa rémunération, la délégation d'honoraire
  - o L'expert judiciaire : sa saisine, la procédure en référé
- Le règlement d'acomptes et provisions
- La clôture des opérations d'expertise
- Le chiffrage des dommages et l'opposabilité aux éventuels responsables
- L'application du contrat et le calcul de l'indemnité par l'assureur
  - o La procédure d'indemnisation dans le cadre de la « valeur à neuf » (règlement immédiat et différé)
  - o Le désintéressement des créanciers
  - o Les Règles proportionnelles (Primes et capitaux)
- La procédure judiciaire en cas d'échec de la procédure amiable : du référé au jugement sur le fond

Les recours

- La subrogation légale de l'assureur
- Les obligations de l'assureur
- Les droits et contraintes de l'assureur : les renonciations à recours
- La mise en jeu du recours

La clôture du dossier et le sort du contrat

- La clôture du dossier et ses impacts
- Retour sur les clauses de résiliation des contrats

GÉRER, OPTIMISER ET SÉCURISER LE CONTRAT D'ASSURANCE

Réf : BAS 14/24

Coût: 300 000 Frs/pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier le cadre légal et réglementaire d'un contrat d'assurance**
- **Gérer un contrat d'assurance (modification, transmission, résiliation) et apporter un conseil adapté à l'assuré**
- **Décrire les différentes étapes de prise en charge d'un sinistre.**
- **Se positionner tout au long du contrat grâce à la maîtrise des droits et obligations des parties**
- **Mettre en œuvre la commercialisation d'un contrat d'assurance selon la DDA**

PUBLIC CONCERNE

- **Gestionnaires de contrats d'assurance,**
- **Conseillers clients**
- **Responsables d'agence,**
- **Courtiers**
- **Agents généraux**
- **Juristes**
- **Collaborateurs d'agence**

PROGRAMME

La phase pré-contractuelle

- Le devoir de conseil de l'intermédiaire d'assurance (art L. 520 du Code des assurances) : le formalisme à respecter quant à la rédaction de l'avis de conseil
- Le devoir d'information de l'intermédiaire d'assurance
- Le devoir de vérification de la provenance des fonds de la part de l'assureur en cas de chèque de tiers ou paiement en espèce : quel document faire remplir par l'assuré ?
- Le devoir de déclaration du risque à la souscription du contrat (art 113-2 du Code des assurances)

La phase contractuelle

- Détermination et conclusion du contrat lors de l'acceptation du risque (focus sur la valeur juridique d'une attestation d'assurance suite à la prise d'une note de couverture)
- Le devoir de déclaration du risque en cours de contrat en cas de circonstances nouvelles (à quel moment doit s'effectuer cette déclaration ?)
- Le devoir de paiement de la prime de la part de l'assuré (art L 113-3 du Code des assurances)
- La possibilité de résiliation
- Le devoir de déclaration des sinistres par l'assuré dans les délais

La gestion d'un sinistre : mise en place d'une procédure de gestion d'une déclaration de sinistre

- Analyse de la déclaration
- Vérification de la présence de tiers pour le déclenchement d'une action subrogatoire
- Vérification de la conformité du risque avec application des sanctions légales (Nullité – RPP – RPC)
- Vérification du cadre légal ou conventionnel quant à la gestion du sinistre en fonction des événements garantis
- Analyse des règles de paiement en fonction des méthodes d'indemnisations contractuelles (Remplacement à neuf - Valeur à neuf – Valeur vétusté déduite)
- Vérification de l'absence d'opposition de règlement provenant de tiers avec mise en place de la procédure de levée d'opposition

TABLEAU DE BORD DES PERFORMANCES DE BANQUE ET D'AGENCE

Réf : BAS 15/24

Coût : 400 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les principes et les enjeux d'un tableau de bord bancaire.**
- **Mettre en évidence les indicateurs pertinents.**
- **Donner une méthodologie de mise en œuvre d'un tableau de bord.**
- **Maîtriser le fonctionnement d'un tableau de bord.**

PUBLIC CONCERNE

- **Contrôleurs de gestion, contrôleurs budgétaires.**
- **Responsables comptables.**
- **Responsables d'agence.**
- **Maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'œuvre.**

PROGRAMME

Rappel sur le contrôle de gestion

- Définition.
- Missions et objectifs.
- Impact du positionnement du contrôle de gestion dans l'entreprise.
- Impact de l'organisation interne du contrôle de gestion

Objectifs du tableau de bord

- Définitions du tableau de bord.
- Insuffisances de l'existant.
- L'outil d'aide au pilotage.
- Quelques pièges à éviter.

Conception du tableau de bord

- La démarche.
- Les composantes du tableau de bord.
- Un système d'information adapté.
- La typologie de tableau de bord.
- Le cahier des charges.

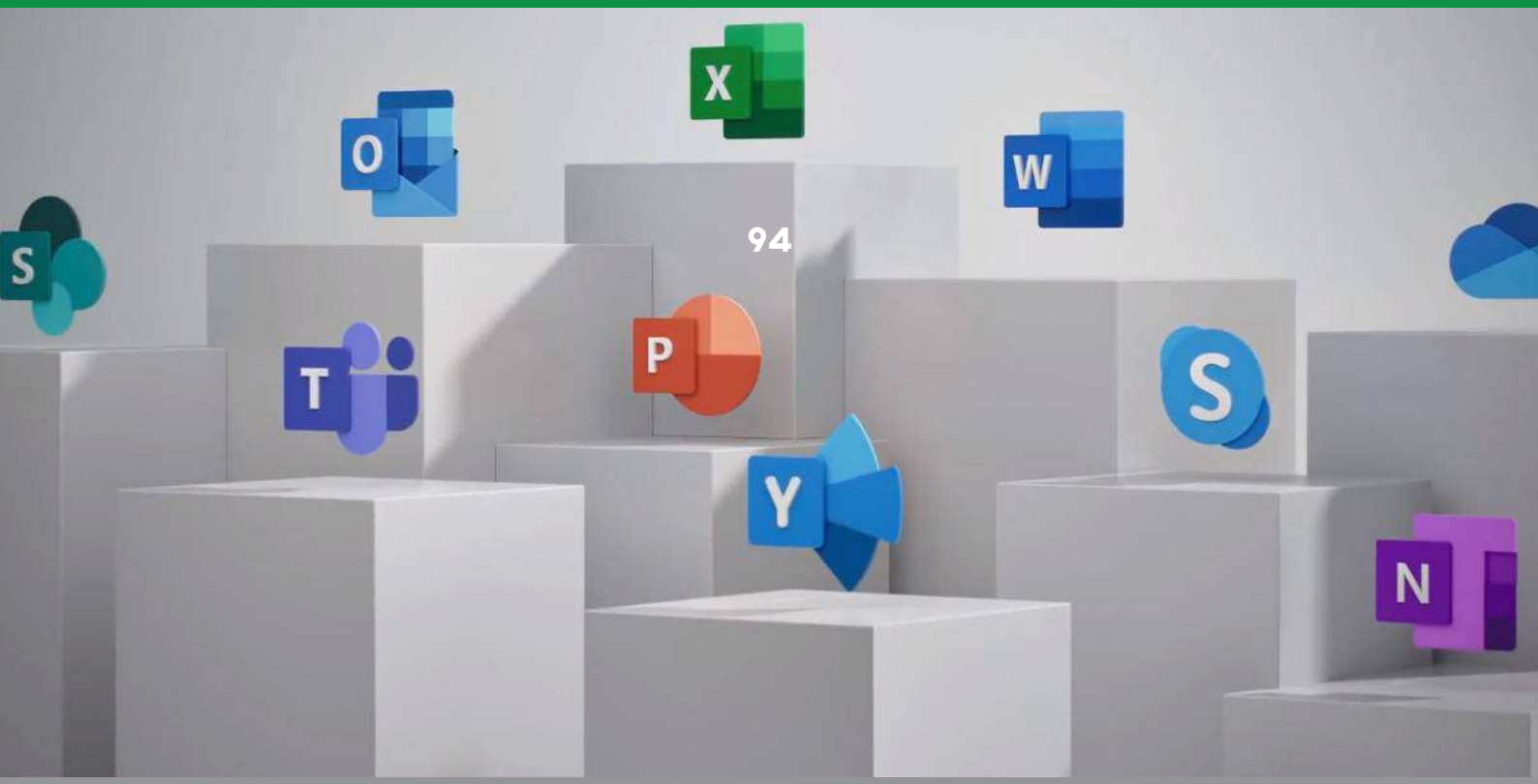
Construction du tableau de bord

- Les étapes.
- La formalisation.

Gestion du tableau de bord

- Utilisateurs d'un tableau de bord (direction générale, directions centrales, centres de profit).
- Suivi des indicateurs.
- Besoin de maintenance.
- Procédure de maintenance

ASSISTANAT-BUREAUTIQUE ET GESTION DES ARCHIVES



La maîtrise des outils bureautiques est au cœur de l'efficacité quotidienne de chacun. Un temps considérable peut être gagné grâce à un apprentissage éclairé, à un niveau débutant aussi bien qu'à un niveau avancé. Cet apprentissage est d'autant plus important que les suites bureautiques ne cessent d'évoluer et de s'enrichir de nouvelles fonctionnalités et d'applications. Pour répondre aux besoins en modalité et aux pratiques cross-device des entreprises, de nouvelles versions des suites bureautiques se sont développées et prennent une dimension résolument tournée vers le travail collaboratif au service d'une productivité accrue.

TABLEAUX DE BORD AVEC EXCEL ET POWER BI, SYNTHETISER LES DONNEES POUR PILOTER LA PERFORMANCE

Réf : BUR 01/24

Coût : 450 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Connaître les règles de base de la visualisation de données**
- **Créer des tableaux de bord pour représenter et suivre la performance commerciale**
- **Traiter les données avec les tableaux croisés dynamiques (TCD)**
- **Travailler avec un modèle interne de données**
- **Utiliser Power Map, Power Pivot et Power View**
- **Représenter géographiquement les données**
- **Se familiariser avec le langage DAX, les mesures, et ajouter des calculs**

PUBLIC CONCERNE

Managers, directeurs, gérants de PME,
Toute personne souhaitant mettre en place des tableaux de bord interactifs avec Excel et Power BI.

PROGRAMME

Appréhender les tableaux de bord et la visualisation de données
- Découvrir le tableau de bord.
- Connaître le processus de mise en place d'un tableau de bord.
- Comprendre les principes de base de la visualisation de données.
- Choisir le bon type de graphique.
- Créer un graphique dynamique pour éviter le graphique en "spaghettis".

Traiter les données avec les tableaux croisés dynamiques (TCD)
- Créer un TCD.
- Exploiter un TCD.
- Utiliser les segments.
- Créer un graphique croisé dynamique.

Premier tableau de bord : représenter la performance commerciale
- Découvrir le tableau de bord.
- Créer la liste de données : utiliser des listes déroulantes.
- Créer la liste de données : utiliser une liste déroulante dépendante.
- Rendre le tableau de bord interactif à l'aide des segments.
- Créer la liste de données : rechercher des données avec la fonction RECHERCHEV.
- Mettre en place les données du tableau de bord.
- Utiliser les mises en forme conditionnelles.
- Analyser des données avec plusieurs TCD.
- Créer un graphique croisé dynamique.
- Représenter la performance par rapport à une cible grâce à un graphique de type bullet chart.
- Finaliser la mise en forme du tableau de bord.

Travailler avec un modèle interne de données
- Utiliser un modèle interne de données pour exploiter des données de plusieurs tables.
- Importer des données externes dans un modèle de données.
- Actualiser les données importées.
- Importer des données externes dans Excel.

Utiliser Power Map
- Créer une carte 3D avec Power Map.
- Créer une vue chronologique.
- Ajouter des calques pour créer de nouvelles visualisations.
- Créer une visite guidée.

Second tableau de bord : représenter géographiquement les données
- Découvrir le tableau de bord.
- Importer les données d'une base Access.
- Créer les TCD.
- Créer les graphiques croisés dynamiques.
- Insérer les segments et les chronologies.
- Finaliser la mise en forme du tableau de bord.
- Mettre en place la carte avec Power Map.

Utiliser Power Pivot
- Introduction à Power Pivot.
- Importer des données dans Power Pivot.
- Créer des relations entre les tables.

Ajouter des calculs : le langage DAX et les mesures
- Calculer avec des données de plusieurs feuilles : la fonction RELATED.
- Calculer avec des conditions : la fonction CALCULATE.
- Faire un calcul de comparaisons de périodes : la fonction SAMEPERIODLASTYEAR.
- Effectuer un calcul de cumul : la fonction YTD.
- Mettre en évidence les valeurs : les KPI (Key Performance Indicator).

Troisième tableau de bord : suivre la performance
- Découvrir le tableau de bord.
- Créer le premier graphique : réalisé versus objectif par mois.
- Représenter la tendance des ventes avec des sparklines.
- Créer le second graphique : réalisé versus objectif par pays.
- Insérer le contrôle toupie.
- Rendre le tableau interactif avec des segments.
- Finaliser la mise en forme du tableau de bord.

Utiliser Power View
- Appréhender Power View.
- Découvrir les premières visualisations avec Power View.
- Comprendre les particularités de Power View : drill down et graphiques multiples.
- Créer un graphique pour comparer les ventes de deux villes.
- Créer un tableau de bord simple.
- Créer un tableau de bord avancé.

GERER ET MANAGER UN SERVICE DES ARCHIVES

Réf : BUR 02/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Maitriser les principes de management et les spécificités du métier de responsable archives.**
- **Savoir gérer et piloter son service et acquérir les méthodes et les outils de gestion de l'activité (indicateurs, tableaux de bord, compte rendu…)**

PUBLIC CONCERNE

Responsable archives, archiviste amené à prendre des responsabilités, services généraux.

PROGRAMME

Etre manager d'un service archives aujourd'hui
- Missions, rôle et devoirs d'un responsable de service archives
- Savoir piloter son service et anticiper les changements technologiques et organisationnels.

Savoir gérer une équipe et organiser le travail
- Rôle et missions au sein du service.
- Objectifs et fonctionnement du service.
- Organisation des tâches.
- Planification et suivi des activités (délégation, motivation, reconnaissance...).

Savoir construire et mettre en application des tableaux de bord adaptés
- Objectifs, variables, indicateurs…
- Rapports d'activité : objectifs, contenu, et méthodes de rédaction.
- Objectifs des différents outils (communication, décision, contrôle, performance,...).

Animer un réseau de correspondants archives
- Définition des rôles.
- Mise en place et pilotage.

Mettre en place d'une démarche qualité
- Satisfaction des utilisateurs.
- Analyse des attentes.
- Mise en place et suivi des actions correctives.
- Méthodes, outils et techniques de pilotage par la qualité

EXCEL, BASE DE DONNÉES ET TABLEAUX CROISÉS DYNAMIQUES

Réf : BUR 03/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Structurer une liste de données à analyser**
- **Connaître les fonctions de recherche des données dans une liste**
- **Maîtriser les fonctions de calcul statistiques sur les données**
- **Créer un tableau croisé dynamique à partir d'une liste**
- **Ajouter des champs calculés dans un tableau croisé dynamique (TCD)**
- **Maîtriser les graphiques et mettre en valeur les données d'un TCD**

PUBLIC CONCERNE

Public souhaitant concevoir des reportings, des tableaux de bord et travaillant sur des listes d'informations.

PROGRAMME

Les bases de données
- Structurer une liste de données, utiliser les "Tableaux de données" d'Excel.
- Trier des données avec une ou plusieurs clés de tri.
- Supprimer les doublons.
- Filtrer les données à l'aide du filtre automatique : filtre chronologique, numérique ou textuel.
- Extraire des données avec le filtre avancé.

Travaux pratiques: Exemple de gestion de bases de données. Trier et filtrer des données. Afficher un sous-total dans une base de données.

Les fonctions de calcul avancées sur les bases de données
- Utiliser l'Assistant fonction, imbrication de fonctions.
- Maîtriser SI et les fonctions logiques (SIERREUR, ET, OU...).
- Manipuler les fonctions statistiques classiques (MOYENNE, MAX, MIN ...).
- Créer des fonctions statistiques conditionnelles à un ou plusieurs critères (NB.SI, B.SI.ENS, SOMME, MOYENNE.SI, ENS).
- Maîtriser des fonctions de recherche (RECHERCHEV, RECHERCHEH, EQUIV, INDEX...).

Travaux pratiques :
Produire des états statistiques sur les bases de données.
Enrichir une table de données avec la fonction RechercheV.

Les tableaux de synthèse avec l'outil TCD (Tableaux Croisés Dynamiques)
- Définir et créer un tableau croisé dynamique.
- Varier les axes d'analyse et la structure du TCD.
- Actualiser un TCD.
- Améliorer la présentation des TCD.
- Filtrer et trier dans un TCD. Utiliser des segments ("slicers") pour filtrer un tableau croisé dynamique.
- Grouper/dissocier dans un TCD.
- Exploiter les modalités de calcul dans les TCD : dénombrements, moyennes, pourcentages, cumuls, ratios...
- Insérer un champ calculé dans un TCD.

Travaux pratiques: Créer des Tableaux Croisés Dynamiques pour analyser et synthétiser l'information des tables de données. Approfondir les calculs sur les TCD.

L'illustration de ses résultats avec les graphiques
- Créer, mettre en forme et imprimer un graphique croisé.
- Découvrir les nouveaux styles graphiques.
- Appréhender les graphiques à deux axes, graphiques combinés, courbes de tendance, graphiques Sparkline.

Travaux pratiques: Créer, mettre en forme et imprimer un graphique croisé.

EXCEL, CRÉER DES GRAPHIQUES ATTRACTIFS ET PERTINENTS

Réf : BUR 04/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Identifier le graphique approprié au message à communiquer**
- **Concevoir un graphique avec méthode et précision**
- **Construire des graphiques personnalisés et avancés**
- **Insérer un graphique dans un document ou une présentation**

PUBLIC CONCERNE

Tout utilisateur Excel souhaitant mieux maîtriser les possibilités de représentation graphique des données manipulées.

PROGRAMME

Les étapes de construction d'un graphique
- Choisir le graphique le plus adapté au message à présenter.
- Comprendre les paramètres du graphique pour le manipuler.
- Bonnes pratiques : positionner, dimensionner et mettre en forme.
- Identifier les points clés pour renforcer son impact.

Travaux pratiques: Manipuler les propriétés et les boîtes de dialogue de mise en forme d'un graphique.

Construire et mettre en forme un graphique simple
- Définir, gérer et manipuler les données sources et séries.
- Choisir une courbe, un histogramme ou un secteur.
- Ajuster l'ordre de traçage des séries et adapter l'échelle des axes.
- Changer la couleur de fond et le motif d'une série de données.
- Les étiquettes de données.

Travaux pratiques: Créer des graphiques simples et personnaliser leur mise en forme.

Personnaliser l'apparence d'un graphique
- Définir la position et la présentation du titre.
- Choisir l'apparence du quadrillage des axes.
- Modifier le texte et l'emplacement de la légende.
- Changer la taille, la couleur et l'orientation des textes du graphique.

Travaux pratiques: Revoir la présentation générale du graphique.

Concevoir des graphiques élaborés
- Combiner des types de graphiques en un seul : courbes, aires, histogrammes.
- Ajouter une courbe de tendance sur un graphique.
- Mettre en perspective avec deux axes.
- Construire un diagramme de Pareto.

Travaux pratiques: Approfondir les propriétés des graphiques.

Les graphiques spécifiques
- Nuage de points, comparer des données sur deux variables.
- "Surface", représentation en trois dimensions d'un ensemble de données.
- Bulles, mettre en relation trois séries de données.
- Graphique de type "Radar", comparer plusieurs variables en parallèle.

Travaux pratiques: Découvrir l'utilisation de graphiques spécifiques.

Trucs et astuces pour communiquer vos graphiques
- Coller un graphique en tant qu'image.
- Animer des graphiques dans PowerPoint.
- Manipuler les graphiques croisés dynamiques.
- Business Intelligence, concevoir un tableau de bord de graphiques.
- Fonctions avancées : DECALER, FREQUENCE, PREVISION, CROISSANCE, PENTE.

EXCEL 2016/2013/2010, REPORTING ET TABLEAUX DE BORD

Réf : BUR 05/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Sélectionner et préparer les données à analyser**
- **Mettre en œuvre les techniques permettant de croiser plusieurs tables de données**
- **Utiliser les fonctions conditionnelles et les fonctions avancées d'Excel**
- **Créer un reporting appuyé sur des tableaux croisés dynamiques et des segments**
- **Utiliser des représentations graphiques percutantes**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne désirant analyser efficacement des données.

PREREQUIS

Bonnes connaissances d'Excel

PROGRAMME

Travailler avec des données externes

- Importer, récupérer et transformer des données externes.
- Découvrir PowerQuery.
- Combiner et fusionner des requêtes.
- Consolider plusieurs tables.

Travaux pratiques: Importer ou connecter des données dans Excel. Utiliser les requêtes.

Exploiter les tableaux croisés dynamiques

- Choisir les axes d'analyse et les calculs à effectuer (écarts, progression ou éléments calculés).
- Créer des regroupements chronologiques, des tranches de valeurs.
- Créer un TCD appuyé sur plusieurs plages de données.
- Connecter plusieurs TCD avec des segments.

Travaux pratiques: Utiliser des TCD pour extraire et analyser les éléments clé d'une base de données.

Structurer un classeur d'analyse

- Organiser les onglets par tâche : données, paramétrages, documentation...
- Standardiser la mise en forme et les couleurs.
- Créer des plages nommées dynamiques et listes de validation.
- Utiliser la mise en forme conditionnelle, jeux d'icônes et indicateurs

Démonstration: Démonstration de plusieurs tableaux de reporting et tableaux de bord.

Utiliser les fonctions avancées

- S'entraîner aux fonctions conditionnelles.
- Maîtriser les fonctions statistiques.
- Compléter les données d'une table avec celles d'une autre table.
- Améliorer les temps de recalcul pour de gros volumes de données.

Travaux pratiques: Construire un reporting. Comparer des résultats Year-To-Date.

Appréhender les outils d'aide à la décision

- Faire des simulations à l'aide de l'outil Scénario.
- Quantifier les facteurs permettant d'atteindre un objectif avec Cible/Solveur.
- Utiliser la feuille de Prévisions (Excel 2016).

Travaux pratiques: Mettre en place des simulations. Manipuler les outils Cible et Solveur.

Représenter graphiquement des données

- Choisir le graphique approprié.
- Comprendre les avantages et inconvénients des graphiques croisés dynamiques.
- S'initier aux graphiques spécifiques des tableaux de bord : tachymètre, thermomètre, radar...
- Créer des graphiques à deux axes, des courbes de tendance, des graphes en cascade...

Travaux pratiques: Créer un graphique interactif appuyé sur une liste déroulante ou un segment.

MANAGER UN SERVICE DE DOCUMENTATION

Réf : BUR 06/24

Coût : 350 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les évolutions majeures que vivent les organisations dans le domaine de l'information**
- **Identifier les problématiques et les points clés de la gestion des connaissances.**
- **Identifier les technologies appropriées selon les objectifs de sa propre organisation. Avoir une première approche des méthodes, outils opérationnels et modes organisationnels.**

PUBLIC CONCERNE

- **Professionnel de l'information,**
- **Responsable de service information,**
- **Bibliothécaire,**
- **Toute personne participant à la gestion de l'activité d'un service d'information.**

PROGRAMME

Le documentaliste manageur

- **Missions, objectifs, rôle et devoirs**
- **Situer son unité opérationnelle en documentation au sein d'une organisation**
- **Les différentes formes de management et les adaptations aux évolutions technologiques,**
- **Organisationnelles et culturelles**

Organiser son service et piloter son équipe

- Délégation
- Evaluation des performances
- Motivation et reconnaissance
- Optimiser la communication interne
- Les techniques de marketing documentaire

Organiser les activités

- Planification.
- Gestion, organisation et optimisation du temps
- Evolution des compétences et des potentiels
- Conduite de réunions pour plus d'efficacité

Suivre les objectifs du service

- Comment les fixer, les mesurer et les atteindre
- Les outils d'améliorations de performances et les indicateurs qualité

Conduire les projets et accompagner le changement

- Les fiches outils managements/résolution de problèmes et de conflits
- Outils d'animations et de négociations
- Méthodes d'animation.et leviers de motivations

MAÎTRISER ACCESS 2016/2013/2010, NIVEAU 2

Réf : BUR 07/24

Coût : 250 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Concevoir l'architecture d'une base de données relationnelle**
- **Exploiter au maximum les possibilités des requêtes**
- **Optimiser les formulaires de saisie ou de consultation des données**
- **Réaliser des états contenant des calculs et des statistiques sur les données**
- **Utiliser des données en provenance d'autres applications**
- **Automatiser avec les macro-commandes, découvrir l'environnement du VBA**

PUBLIC CONCERNE

Tout utilisateur d'Access souhaitant pratiquer les fonctionnalités avancées de cet outil.

PROGRAMME

Analyse
- Modéliser une base de données et optimiser la structure des tables.
- Identifier les relations, intégrité référentielle, champs, données et propriétés

EXEMPLE: Exemple d'analyse logique.

Requêtes Avancées
- Gérer des requêtes multitables, jointures internes, externes...
- Identifier les non-correspondances et doublons.
- Effectuer des requêtes paramétrées.
- Manipuler les fonctions et les requêtes «Analyse croisée».
- Comprendre l'écriture en SQL : requêtes «Union».
- Créer, modifier ou supprimer des tables.

Travaux pratiques: Effectuer des requêtes liant plusieurs tables et avec différents types de jointures.

Formulaires élaborés
- Connaître les formulaires et leurs usages.
- Renseigner et mettre en page un formulaire.
- Lier un formulaire à un sous-formulaire.
- Calculer dans un formulaire : par enregistrement et groupe.
- Manipuler des contrôles, images, champs en lecture seule.

Travaux pratiques: Créer des formulaires et des sous-formulaires. Intégrer des zones de texte, listes, calculs et statistiques par groupe.

Etats évolués
- Maîtriser les états complexes.
- Gérer la mise en forme des états.
- Lier un sous-état à un état principal.
- Utiliser des contrôles calculés (par et entre section).
- Créer un formulaire associé à un état.

Travaux pratiques: Réaliser des états par regroupements simples et successifs. Intégrer des calculs et statistiques.

Access et les autres produits
- Importer et exporter des données : fichiers txt, csv ou Excel.
- Attacher des données (gestionnaire de tables liées).
- Créer des TCD sur des données Access.
- Effectuer un publipostage Word avec une base Access.
- Utiliser une base de données en réseau : fractionner, partager.
- Exporter en pdf, Excel, texte.

Travaux pratiques: Partager une base de données. Exploiter des données de type TXT et XLS.

Automatisation
- Paramétrer les options de démarrage.
- Comprendre les macros : incorporées (2013-2016) et indépendantes.
- Créer des boutons sur les formulaires, affecter une macro, autoexec.
- Concevoir des macros principales et poser des conditions.
- Automatiser par macros ou par VBA.

Travaux pratiques: Importer des données. Automatiser le retraitement de données externes.

POWERPOINT 2016/2013/2010, PRISE EN MAIN

Réf : BUR 08/24

Coût : 250 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Se situer dans l'environnement de travail de PowerPoint**
- **Ajouter des diapositives et choisir sa présentation grâce aux thèmes et aux masques**
- **Ajouter du contenu et appliquer des styles sur les textes des diapositives**
- **Créer des diagrammes et processus dans les diapositives**
- **Insérer des tableaux dans la présentation**
- **Animer les objets de la présentation et ajouter des animations et transitions pour la dynamiser**

PUBLIC CONCERNE

Toute personne souhaitant maitriser les fonctions de Power Point

PROGRAMME

Appréhender les enjeux de la formation
- Définir les principes de réussite d'une communication.
- Identifier les apports de PowerPoint.

Echanges : Echanger et partager ses expériences.

Appréhender l'interface PowerPoint
- Découvrir le bouton Office, le menu Backstage.
- Navigation : le ruban, les onglets, les groupes de commandes.
- Identifier la barre d'outils Accès rapide, le lanceur de boîtes.
- Personnaliser son environnement : la règle, la grille, les repères. Les différents modes d'affichage.

Travaux pratiques: Prise en main de l'interface.

Créer une nouvelle présentation
- Créer une présentation. Appliquer et varier un thème.
- Insérer une diapositive, choisir une disposition.
- Personnaliser la ligne graphique : utiliser les masques.

Travaux pratiques: Créer une présentation. Utiliser un thème. Insérer des diapositives.

Saisir et modifier un texte
- Insérer une zone de texte, saisie et modification.
- Modifier l'alignement, l'interligne, les espacements.
- Appliquer un style rapide, un effet.
- Intégrer une liste numérotée, une liste à puces

Travaux pratiques: Insérer une zone de texte. Modifier les attributs du texte. Insérer des puces, une numérotation.

Enrichir ses présentations
- Insérer, modifier une forme. Attribuer des couleurs, un style et des effets. Saisir un texte dans une forme.
- Intégrer une image, un plan.
- Créer un processus simple à l'aide des formes.
- Insérer un process, un organigramme SmartArt

Travaux pratiques: Insérer des formes et images, appliquer des effets. Aligner, grouper et dissocier.

Intégrer des tableaux et des objets externes
- Insérer un tableau et appliquer un style.
- Insérer/supprimer lignes et colonnes.
- Fusionner/fractionner des cellules, modifier les alignements. Insérer un tableau, un graphique Excel.

Travaux pratiques: Insérer un tableau, appliquer un style, fusionner et fractionner des cellules.

Dynamiser une présentation PowerPoint
- Animer un texte, un objet.
- Modifier les paramètres des animations.
- Paramétrer les transitions.

Travaux pratiques: Animer un titre, une forme et créer des effets de transition.

Diffuser et partager le diaporama
- Enregistrer au format PDF.
- Partager une présentation sur Microsoft OneDrive (SkyDrive).
- Optimiser les options d'impression.

Travaux pratiques: Préparer l'impression

MAITRISER LES FONCTIONS AVANCEES DE POWERPOINT 2016/2013/2010

Réf : BUR 09/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Maîtriser l'environnement et les outils de PowerPoint**
- **Concevoir une présentation et la personnaliser**
- **Enrichir une présentation avec des objets**
- **Animer un diaporama, appliquer des effets de transition**
- **Maîtriser les paramètres d'impression et créer des documents**

PUBLIC CONCERNE

Tout public souhaitant maitriser les fonctions avancées PowerPoint

PROGRAMME

Appréhender l'interface PowerPoint
- Objectifs et présentation du PCIE® PowerPoint.
- Utiliser les onglets, groupes de commandes et lanceurs de boîtes de dialogue.
- Personnaliser la barre d'outils et les raccourcis.
- Ouvrir des fichiers et des présentations.
- Modifier les modes d'affichage.
- Utiliser l'aide PowerPoint.

Travaux pratiques: Personnaliser l'environnement PowerPoint.

Concevoir une présentation
- Créer des présentations et utiliser des modèles.
- Insérer des diapositives, modifier les dispositions.
- Personnaliser le masque : arrière-plan, texte, couleur, logo, entête...

Travaux pratiques: Créer et personnaliser une présentation.

Gérer le texte et les blocs
- Utiliser la présentation en mode Plan.
- Modifier les blocs de texte existants et insérer des zones supplémentaires.
- Modifier les paramètres et les zones de texte.

Travaux pratiques: Créer un contenu, manipuler et modifier les blocs de texte.

Enrichir avec des formes et des images Dynamiques
- Découvrir les formes de la galerie.
- Ajuster une forme, la personnaliser et ajouter des effets.
- Modifier le texte et l'alignement.
- Positionner, regrouper et dissocier des objets.
- Insérer des images et les ajuster.
- Rogner, insérer des effets visuels et artistiques.

Travaux pratiques: Insérer des formes, des images et appliquer des effets.

Maîtriser les outils de contrôle, de partage et de protection
- Insérer et supprimer des tableaux, lignes et colonnes.
- Ajuster les contenus et utiliser les options de mise en forme.
- Intégrer des graphiques et des tableaux Excel avec ou sans lien.

Travaux pratiques: Créer et modifier un tableau, un graphique, un organigramme.

Animer une présentation
- Agencer une présentation.
- Paramétrer des animations : durée, délai, lancement, effet de transition.
- Utiliser les modes commentaires et présentateur.
- Masquer une diapositive.
- Lancer un diaporama.

Effectuer des animations et modifier les paramètres. Lancer des diaporamas.

Diffuser et imprimer
- Mettre en page et utiliser l'aperçu avant impression.
- Paramétrer l'impression.
- Créer des documents.

Travaux pratiques: Paramétrer.

GESTION ELECTRONIQUE DES DOCUMENTS ET DES ARCHIVES

Réf : BUR 10/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Rationaliser les processus de traitement des documents.**
- **Préserver les documents pour les conserver à long terme et les retrouver sans difficulté.**
- **Permettre aux professionnels et aux Secrétaires de se doter d'outils indispensables pour une meilleure gestion des documents et archives ainsi que les dossiers dans les services.**

PUBLIC CONCERNE

- **Archivistes, Documentalistes**
- **Responsables et agents des bureaux d'ordre,**
- **Secrétaires et secrétaires de direction**

PROGRAMME

Contexte de la Gestion Electronique de Documents (GED)
Mise en place de la Gestion électronique des documents
- Définition
- Enjeux d'une GED
- Avantages et inconvénients d'une GED
- Services et fonctionnalités d'une GED
- Démarche et planification d'implémentation d'une GED
- Composants matériels et logiciels
- Facteurs de réussite d'une GED
- Installation, initialisation, paramétrage et création de l'arborescence des dossiers (modèle de classement)

Le document numérique
- Structure,
- Architecture,
- Sécurité,
- Aspects juridiques

Le traitement des archives
- Recherche de documents par mot clé, par période, par objet et par type
- Tri de documents par degré d'importance
- Consultation des dossiers et classeurs
- Statistique des documents d'archive

OUTLOOK 2016/2013/2010, ÊTRE EFFICACE AVEC LES FONCTIONS LES PLUS UTILES

Réf : BUR 11/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Appréhender et s'approprier l'environnement Outlook**
- **Envoyer des courriers, savoir les configurer et les customiser**
- **Gérer la réception, le tri et l'archivage de ses courriers**
- **Utiliser les règles et les paramétrages avancés de sa messagerie**
- **Gérer ses tâches, son calendrier et sa boîte de contact.**

PUBLIC CONCERNE

Tout public.

PROGRAMME

Appréhender et configurer les options d'Outlook
- Identifier les nouveautés d'Outlook 2013.
- Connaître l'interface et la zone de travail.
- Personnaliser Outlook, les affichages.
- Maîtriser la nouvelle barre de navigation.
- Distinguer les options des messages et de la messagerie

Travaux pratiques: Démonstration de l'outil et de la navigation à travers les dossiers. Parcourir les options de base.

Gérer l'envoi et la réception des courriers
- Composer et mettre en forme un message.
- Utiliser la saisie semi-automatique des adresses.
- Paramétrer les options d'un message et sa signature.
- Insérer une pièce jointe, une signature, un élément ou un objet.
- Identifier les symboles de la boîte de réception.
- Répondre et transférer à partir du volet de lecture.
- Classer par expéditeur, par catégorie. Créer un dossier personnel et gérer l'ordre des dossiers.
- Copier, déplacer, archiver et supprimer des messages.
- Utiliser les outils de recherche.

Travaux pratiques: Créer un message, insérer une pièce jointe et une signature. Répondre et transférer un message. Utiliser la barre de "recherche rapide" et les dossiers de recherche.

Maîtriser la gestion avancée de la messagerie
- Créer des règles de gestion automatique des messages.
- Utiliser les indicateurs de suivi et les codes couleurs.
- Maîtriser le gestionnaire d'absence avec messages ciblés.
- Nettoyer la boîte aux lettres.
- Connaître les fonctions rapides "QuickSteps".
- artager un dossier de messagerie.

Travaux pratiques: Mettre en œuvre le gestionnaire d'absence. Mettre en forme conditionnelle des messages..

Gérer son calendrier, ses contacts, tâches et notes
- Personnaliser l'affichage du calendrier.
- Créer un RDV, paramétrer la périodicité.
- Déplacer, supprimer, modifier la durée d'un RDV.
- Organiser une réunion, vérifier la disponibilité des participants.
- Partager un calendrier.
- Créer et gérer les contacts.
- Elaborer et assigner une tâche.

Travaux pratiques: Organiser une réunion. Créer et suivre une tâche. Créer un contact, une liste de distribution, envoyer un message à une liste.

PREPARER ET NUMERISER UN FONDS D'ARCHIVES

Réf : BUR 12/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Maîtriser les techniques de consultation d'une part, de stockage et de rationalisation des coûts de stockage.**
- **Maîtriser toutes les connaissances pour initier un projet de numérisation d'un fonds d'archives.**

PUBLIC CONCERNE

- **Archivistes,**
- **Toutes personnes devant dématérialiser un fonds d'archives**

PROGRAMME

Pourquoi numériser les archives ?
- Cartographie des opportunités
- Identifier les leviers pour un projet de numérisation
- S'engager dans la production de copie fidèle ? Réglementation et normes associées

Environnement technologique de la numérisation
- Les différents types de numériseurs : état de l'art et comparatifs
- Le périmètre logiciel : RAD, LAD, OCR
- Le rôle des métadonnées
- Où seront injectés les documents numérisés ?

Mettre en forme et présenter un document
- Tri, et préparation des documents (dépollution, préparation par lots, typologies de documents, dossiers, séparateurs…)
- Echantillonnage et calcul de tmps
- Atelier de mise en pratique

Les étapes de la numérisation
- Paramétrage et calibrage
- Recadrage et gommage des impuretés, contrôle qualité et tests
- Indexation en fonction du besoin
- Livraison des données numériques

Atelier pratique : manipulation d'un numériseur et mise en situation
Externalisation : opportunités, risques, coûts...

CLASSEMENT ET ARCHIVAGE DES DOCUMENTS
Réf : BUR 13/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Découvrir les différentes méthodes de classement et les indications**
- **Adopter une méthode simple et évolutive pour réorganiser son classement**
- **Connaître et appliquer les règles d'archivage dans son entreprise**

PUBLIC CONCERNE

- **Secrétaires et assistant(e)s**
- **Tout personnel administratif chargé d'organiser le classement, l'archivage et la gestion de la documentation dans leur service**

PROGRAMME

Qu'est-ce qu'un classement efficace ?
- Comprendre ses enjeux dans le traitement des informations
- Valider objectifs et caractéristiques d'un classement performant
- Faire son auto-diagnostic : pointer ses axes d'amélioration

Analyser l'information et choisir une méthode de classement
- Analyser l'information à traiter dans son service, identifier les atouts et contraintes
- Connaître les différentes méthodes de classement, leurs avantages et inconvénients
- Choisir la méthode de classement adaptée

Savoir structurer et titrer ses dossiers
- Comprendre l'articulation d'une affaire et la vie d'un dossier
- Choisir des titres pertinents
- Structurer un dossier et le faire vivre

Bâtir un plan pour faciliter l'accès au classement
- Créer un plan de classement accessible à tous
- Utiliser son micro-ordinateur pour faciliter le partage de l'information
- Coordonner le classement ? Papier ? et le classement électronique

Connaître l'essentiel sur l'archivage
- Distinguer la durée de conservation légale et pratique
- Préparer un versement aux archives
- Gérer le plan d'archivage des dossiers

Réorganiser son classement : préparer un plan d'action
- Faire l'état des lieux
  - o Faire l'inventaire des dossiers
  - o Sélectionner les dossiers à restructurer
  - o Évaluer le budget temps et matériel
  - o Présenter le projet à son manager
  - o Mener à bien l'organisation
- Restructurer et titrer les dossiers
  - o Faire valider les titres par les utilisateurs
  - o Définir les thèmes avec les utilisateurs
  - o Numéroter les dossiers
  - o Rédiger le plan de classement informatique
  - o Afficher et diffuser le plan
  - o Peaufiner la signalisation sur armoires et dossiers

SECRETARIAT JURIDIQUE DES SOCIETES
Réf : BUR 14/24

Coût : 450 000 Frs / Pers

03 jours

OBJECTIFS

- **Gérer en autonomie le secrétariat juridique d'une entreprise**
- **Acquérir un savoir-faire pratique en droit des sociétés et droit des contrats**
- **Mettre à jour ses connaissances juridiques et organisationnelles**

PUBLIC CONCERNE

- **RRH**
- **Assistant(e)s DRH**
- **Assistant(e)s juridiques**
- **Assistant(e)s administratifs**
- **Comptables, assistant(e)s comptables**

PROGRAMME

Comprendre le rôle du secrétaire juridique
- Retour sur la notion d'assistant(e) juridique dans une entreprise
- Identifier le rôle et missions de l'assistant(e) juridique

Focus sur le droit du travail pour secrétaire juridique
- Visualiser les différents types de contrat et comprendre le droit des obligations
- Le droit de la responsabilité contractuelle et délictuelle
- Maîtriser les modalités de l'exécution des contrats
  - o Garanties des contrats
  - o Les modes de rupture
- Analyse et rédaction des principaux contrats

Maîtriser la rédaction de documents de correspondance juridique
- Savoir rédiger un compte-rendu et des procès verbaux
- Rédaction des lettres standardisées et personnalisées

Visualiser les instruments de paiement et comprendre leurs modes de fonctionnement
- Panorama des différents modes de paiement
- Prendre connaissance des processus de recouvrement et de l'injonction de payer

Initiation au droit du contentieux
- Compétence des juridictions civiles, pénales, administratives
- Visualiser les phases de la procédure en matière civile, pénale, administrative

ACCUEIL PHYSIQUE ET TELEPHONIQUE
Réf : BUR 15/24

Coût : 250 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Améliorer l'efficacité de l'accueil physique et téléphonique par la confiance et l'aisance dans son expression et son comportement**
- **Connaître les principes fondamentaux de la communication interpersonnelle**
- **Harmoniser les pratiques, mieux adapter l'attitude et le discours aux attentes de son interlocuteur et à l'image de son entreprise**

PUBLIC CONCERNE

- **Service accueil**
- **Tout salarié susceptible d'accueillir un visiteur**

PROGRAMME

Retour sur la notion d'accueil dans une entreprise privée ou publique
- Qu'est ce que l'accueil ? Pourquoi se former à l'accueil dans une entreprise
- Comprendre le principe de la qualité de service à l'accueil et son importance pour l'image de son entreprise
- Focus sur la notion de confidentialité et de discrétion, un levier professionnel indispensable

Appréhender les fondamentaux de l'accueil physique en entreprise
- Assimiler les notions fondamentales du langage non verbal ou les postures à adopter
  - o Les principes fondamentaux : Le regard, le sourire, les silences
  - o La gestion de l'espace ou la proxémique
  - o La gestuelle et son décodage
  - o Les postures à adopter, les attitudes à éviter
- Assimiler les notions fondamentales du langage verbal de l'accueil physique
  - o Les principes fondamentaux : débit, rythme, intonation, volume
  - o Le vocabulaire conventionnel de l'accueil physique
  - o Les règles de la communication avec l'autre
  - o Le vocabulaire positif et approprié à son entreprise
  - o Le questionnement efficace et rassurant

Maîtriser les techniques de l'accueil téléphonique dans une entreprise
- Identifier et maîtriser le vocabulaire conventionnel du téléphone professionnel
- Comment assurer une réception téléphonique ou comment transmettre une bonne image virtuelle
- Intégrer les techniques particulières propres à l'accueil téléphonique en entreprise
  - o Transférer un appel
  - o Prendre un message, mettre en attente
  - o Gérer les doubles appels

Traiter efficacement et professionnellement les demandes des visiteurs
- L'accueil et identification de son interlocuteur : un pas vers la personnalisation du contact
- Identifier la demande de son interlocuteur avec méthode
  - o Les techniques de questionnement
  - o Les techniques d'écoute pour mieux comprendre les attentes ou la demande (développer l'attitude d'écoute)
  - o Reformuler les attentes : comprendre et diagnostiquer la situation
  - o Énoncer un plan d'actions
- Savoir prendre congé et s'assurer que son interlocuteur est satisfait

Maîtriser les situations fragiles, gérer un interlocuteur désagréable à l'accueil
- La sécurité et l'estime en tant que besoins fondamentaux (selon A. Maslow)
- La typologie des interlocuteurs et leur mode de fonctionnement
- Appréhender le principe de l'assertivité et de la conduite d'entretien
- Mieux contrôler ses émotions et prendre du recul face aux interlocuteurs agressifs
- Travailler son empathie et développer un climat de confiance
- Les techniques fondamentales de la gestion des tensions à l'accueil

ASSISTANTE DE DIRECTION : MAITRISER VOTRE FONCTION
Réf : BUR 16/24

Coût : 250 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les enjeux et les contraintes de son manager ou de son service**
- **Clarifier les attentes et les exigences réciproques**
- **Acquérir des méthodes pour mieux s'organiser et travailler ensemble**

PUBLIC CONCERNE

- **Office manager**
- **Assistante de direction**

PROGRAMME

Bien se situer dans sa fonction d'assistante de direction
- Clarifier la finalité de son poste
- Identifier ses missions et son périmètre de responsabilité
- Repérer sa marge de manoeuvre

Instaurer un mode de collaboration performant
- Planifier et organiser la gestion du temps
- Anticiper la logistique des différentes missions
- Mettre en place des outils pour coordonner le quotidien
- Tirer le meilleur parti des nouvelles technologies

Etre en mesure d'établir un climat de confiance avec le client
- Véhiculer une image positive et adhérer à la culture d'entreprise
- S'adapter au style de management de son manager
- Echanger dans un climat de confiance et d'assertivité
- Etre un soutien efficace au quotidien

Être un relais d'information fiable pour son/ses responsable/s
- Connaître son environnement professionnel interne et externe
- Faire de la veille pour s'informer et informer
- Faire remonter l'information utile
- Savoir synthétiser et aller à l'essentiel

Savoir communiquer avec pertinence et diplomatie
- Savoir rendre compte et alerter son manager
- Assurer l'interface manager/collaborateurs
- Savoir relayer les décisions de manière précise

Être force de proposition dans sa fonction d'assistante de direction
- Savoir comment développer une attitude proactive
- Être créative : élaborer de nouveaux supports, de nouvelles procédures
- Savoir se fixer des objectifs et être en mesure de les réaliser

ASSISTANTE DE DIRECTION : ETRE LE COPILOTE DE SON MANAGER Réf : BUR 17/24

Coût : 250 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier le profil de son manager**
- **Démontrer sa capacité à être force de proposition**
- **Utiliser les comportements adaptés pour relayer votre manager au quotidien et faciliter sa prise de décision**

PUBLIC CONCERNE

- **Assistant(e) de direction d'un cadre dirigeant ou un directeur**
- **Assistant(e) de département, assistant(e) de projet**

PROGRAMME

Mieux connaitre son manager pour parfaire la collaboration

- Cerner et analyser les différents styles de manager : exigeant (focalisé sur les résultats et la qualité du travail) , participatif (valorise et s'appuie sur les compétences individuelles)…
- Comprendre son mode de fonctionnement et ses exigences
- Partager ses objectifs et définir le rôle de chacun

Accroître son autonomie et s'affirmer comme "copilote"

- Prendre confiance en soi : devenir l'interlocuteur privilégié de son manager
- Maîtriser les enjeux d'un "contrat d'autonomie" : gain de temps, concertations plus productives, diversification des missions, élargissement des responsabilités
- Évaluer sa progression personnelle dans les trois "C" : Connaissances, Compétences, Comportement

Sécuriser son manager

- Savoir être disponible : adaptabilité et anticipation
- Aménager son emploi du temps pour intégrer les imprévus
- Savoir anticiper pour accroître sa réactivité
- Relayer l'information : être la "mémoire" et le support de votre manager
- Trouver le moment opportun pour communiquer

Développer son potentiel relationnel pour une collaboration plus efficace

- Gérer ses émotions pour plus d'efficacité
- L'impact de la communication verbale et non verbale
- Instaurer un climat de confiance et d'estime réciproques
- Exprimer les non-dits pour favoriser la compréhension mutuelle et diminuer les tensions au quotidien

Osez proposer : libérez votre créativité !

- Exprimer son opinion et faire des recommandations
- Surprendre son manager par la présentation de ses idées
- Faciliter la prise de décision de son manager
- Apporter sa valeur ajoutée : un autre regard sur les dossiers courants

Etre l'ambassadeur de son manager

- Etre le représentant de son manager au sein de l'entreprise
- Comprendre les enjeux et la stratégie de son service et de l'entreprise
- Développer son sens de la diplomatie et du protocole

REUSSIR DANS SA FONCTION D'OFFICE MANAGER Réf : BUR 18/24

Coût : 300 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Identifier les compétences clés du poste d'Office Manager**
- **Reconnaître sa position auprès des managers et des autres assistantes**
- **Appliquer des méthodes pour motiver son équipe sans pour autant en être le responsable hiérarchique direct**

PUBLIC CONCERNE

- **Office Manager en prise de poste ou souhaitant revisiter ses bonnes pratiques**
- **Assistante de direction ayant en charge l'animation d'une équipe de secrétaires**

PROGRAMME

Définir les rôles, missions et enjeux de l'office manager

- Office Manager : le référent de l'entreprise, le lien indispensable entre tous
- Point sur les missions clés : gestion du service administratif, suivi du budget, des services généraux, achats, RH, Communication…
- Faire face à une multiplicité d'interlocuteurs et identifier leurs attentes
- Délimiter les niveaux de prise de décisions, les zones de responsabilités et les limites du poste

Se positionner en tant que responsable et recueillir l'adhésion de son équipe

- S'affirmer dans sa fonction d'Office Manager avec souplesse et fermeté
- Situer et assoir sa position et fixer les règles du jeu
- S'affirmer dans son rôle d'interface entre la direction et les clients internes et externes (gestion relationnelle des entités internes et externes)
- Instaurer un climat de confiance et de respect

Devenir l'animateur de l'équipe au quotidien

- Qu'est-ce que « coordonner une équipe » ?
- Comprendre les enjeux et analyser les fonctionnements d'une équipe de travail : les fondamentaux du management
- Diagnostiquer son propre fonctionnement et repérer ses points forts / points d'amélioration
- Identifier les leviers de motivation et percevoir les freins de chacun
- Comprendre et analyser les composantes de son équipe
- Clarifier les rôles et contributions de chacun et répartir le travail selon les compétences

Organiser et gérer efficacement l'activité de son service

- Apprendre à fixer des objectifs individuels et collectifs pour impliquer tous les membres de l'équipe selon les compétences et les potentiels
- Etablir les responsabilités personnelles, le niveau et les zones d'autonomie
- Coordonner un projet de la conception à la réalisation
- Assurer un suivi qualitatif, effectuer un recentrage si nécessaire (Conception d'indices de satisfaction et de résultats par l'équipe elle-même)

Parfaire sa communication relationnelle

- Valoriser et renforcer l'esprit d'équipe
- Pratiquer l'écoute active favorisant la compréhension : proposer, faire adhérer, ne pas imposer
- Donner des directives, les faire respecter, oser féliciter, encourager, formuler une remarque, des exigences, recadrer…
- Tisser des relations interpersonnelles positives et adopter une attitude constructive et formatrice
- Prendre du recul
- Favoriser l'intégration des nouveaux membres de l'équipe

ASSISTANTE DE DIRECTION : COLLABORER EFFICACEMENT AVEC SON MANAGER

Réf : BUR 19/24

Coût : 250 000 Frs / Pers

02 jours

OBJECTIFS

- **Comprendre les enjeux de la collaboration assistante / manager**
- **Faciliter le relationnel avec son manager**
- **Développer des outils efficaces pour faciliter les prises de décision de son manage**

PUBLIC CONCERNE

- **Assistantes de direction**
- **Assistantes de manager**
- **Toute personne ayant à assurer des fonctions d'assistante**

PROGRAMME

Poser les bases d'une collaboration efficace

- Partage d'expérience : les représentations des participants sur la collaboration idéale assistant(e)/manager
- Clarifier les rôles, les besoins et les limites de chacun
- Renforcer la performance organisationnelle
- Connaître les priorités de chacun et négocier les urgences
- Adapter son fonctionnement à celui de son manager et de l'équipe

Construire une relation de confiance avec son manager

- Communiquer régulièrement sur son activité
- Mettre en place une délégation efficace avec son manager
- Assumer la responsabilité confiée
- Alerter son manager en cas de besoin
- Faire le pari de l'honnêteté et de la transparence

Soigner sa relation avec son manager en communiquant efficacement

- Autodiagnostic : son propre style de communicant et celui de son manager
- Repérer les différents styles de communicants
- Utiliser l'assertivité pour faire passer son message
- Jouer le gagnant/ gagnant et la coopération
- Utiliser la reformulation pour mieux comprendre

Faciliter les prises de décision de son manager

- Se tenir informée de l'évolution de l'activité
- Analyser une situation et relayer l'information
- Construire des outils de reporting efficaces
- Être force de proposition

Performance
Commited to improving your busi

CONDITIONS GENERALES ET MODALITES D'INSCRIPTION

PRE- INSCRIPTION OU DEVIS

- Par e-mail sur **formation@right-performances.com** ou par téléphone au **233 422 336/677 68 69 89**
- Par notre site internet préinscription en ligne

Pour certains cours, il vous est recommandé d'avoir un certain prérequis. N'hésitez pas à nous contacter pour demander plus d'informations à ce sujet.

DROIT D'INSCRIPTION

- L'inscription aux formations inclut :
- Les supports de cours
- Les pauses café et les rafraîchissements
- Le certificat de participation ou de réussite
- Les rapports d'évaluation de la formation
- Le compte-rendu et axes de progrès préconisés

ANNULATION / REPORT

Toute annulation doit être communiquée à **RIGHT PERFORMANCE**

Annulation dans les 10 jours précédant la formation : facturation de 50% du coût total de la formation.

Annulation dans les 5 jours précédant la formation : facturation du coût total de la formation.

En cas d'abandon ou d'absentéisme d'un participant, le coût total de la formation sera facturé.

RIGHT PERFORMANCE se réserve le droit de reporter ou d'annuler une formation dans les semaines précédant celle-ci.

BULLETIN D'INSCRIPTION

À retourner par E-mail ou par courrier à RIGHT PERFORMANCE Email contact@right-performance.com BP 6275, 345 Rue SYLVANI DOUALA, CAMEROUN
Merci de photocopier ce bulletin si nécessaire.

RAISON SOCIALE:

Nom : .....
Adresse : .....
Ville : .....Pays : .....
Tél. :..... Effectifs.....

TITRE DE LA FORMATION :

.....
Réf :... ..... Date(s) :..... Ville :..... Prix HTT : .....

PARTICIPANT 1 : M. Mme

Nom : ..... Prénom : .....
Fonction : .....
Tél. : ..... Courriel :... .....

PARTICIPANT 2 : M. Mme

Nom : ..... Prénom : .....
Fonction : .....
Tél. : ..... Courriel :.....

RESPONSABLE DE L'INSCRIPTION M. Mme

Nom : ..... Prénom : .....
Fonction : .....
Tél. :..... Courriel :.....
Signature et cachet de l'entreprise

CONDITIONS DE RÈGLEMENT

Le règlement sera effectué par ☐ Virement ☐ Chèque bancaire (à l'ordre de **RIGHT PERFORMANCE Sarl**)
.....
La signature de ce bulletin d'inscription vaut acceptation des conditions générales de vente figurant au verso.

Fait à .....
Le .....

Signature
et cachet de l'entreprise