

- BANQUE
- FINANCE
- CONTROLLING
- CRM
- ACCOUNTING



Driving
Performance
Consulting

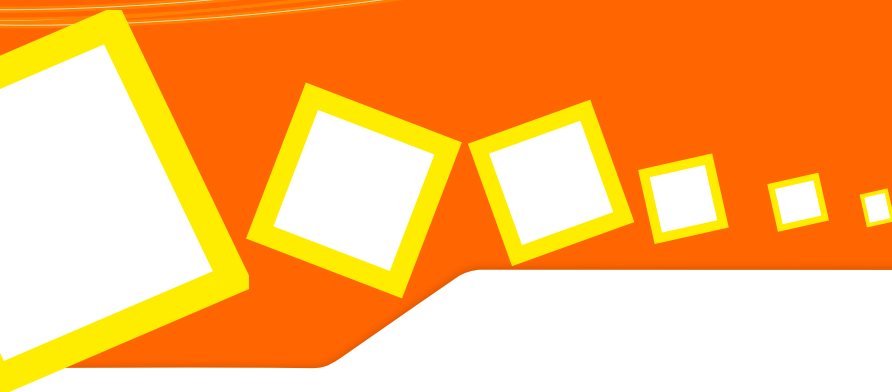
Advisory Services

Toujours à l'écoute
de vos besoins de
formation et de
coaching



Driving Performance Consulting

- Performance Management
- Quality Management
- Corporate Finance
- Solutions informatiques
- Formation et Coaching
- Externalisation
- Stratégie et Organisation
- Risk Management
- Communication et Sensibilisation



Taking you forward

Formation sur mesure

Nous sommes conscients que chaque organisation a des besoins spécifiques. C'est la raison pour laquelle, Driving Performance (DP) vous propose un large éventail de solutions et programmes élaborés sur mesure qui prennent en compte vos besoins et attentes afin de répondre de manière satisfaisante à votre demande. La finalité est de hisser votre structure vers les hauteurs de la performance.

Nos responsables pédagogiques, forts d'une solide expertise auprès de PME et de multinationales, tous secteurs confondus, mettent en place une démarche participative et personnalisée la plus adaptée.

Notre mission principale est notamment :

- **de valoriser le capital humain en se positionnant au cœur de l'économie de savoir,**
- **de placer nos clients au centre de notre stratégie de formation en les accompagnant dans l'amélioration des compétences et de la performance de leur personnel.**

Focus sur vos besoins

Driving Performance (DP) accompagne les organisations dans la gestion des compétences individuelles et collectives en proposant une démarche concrète, adaptée et opérationnelle issue de démarches participatives, et en parfaite adéquation avec les besoins des entreprises et l'évolution des compétences des salariés.

Qu'il s'agisse d'élaborer un programme de formation spécifique ou d'adapter un stage inter-entreprises présenté dans notre catalogue, la démarche intra-entreprise privilégie la prise en compte de la réalité de votre entreprise et de ses contraintes. La mission d'expertise technique de DP favorise naturellement l'élaboration de ces formations spécifiques.

La formation sur mesure est une formation personnalisée qui apporte une réponse aux problématiques de formation de l'organisme demandeur et s'adapte à ses contraintes et à ses exigences. Le programme de la formation sur mesure est conçu au cas par cas avec l'organisme demandeur selon un cahier des charges soigneusement étudié. Il est le fruit d'un véritable partenariat avec les responsables internes de l'organisme demandeur. Dans une optique d'écoute, d'innovation et de partenariat, l'aboutissement à une formation sur mesure résulte de l'identification de problèmes spécifiques par l'organisme concerné, une analyse conjointe des besoins, la conception et validation du programme de formation, l'organisation et animation du séminaire, et enfin l'évaluation des participants à travers des outils spécifiques.

Nos séminaires s'adressent à l'ensemble des cadres de la fonction publique, des secteurs privé et parapublic. Les techniques et méthodes pédagogiques utilisées s'appuient sur la problématique individuelle de chaque participant et reposent sur un matériel de formation varié et performant orienté vers la pratique. DP remet à chaque participant au début du séminaire un recueil contenant les supports de formation base ainsi que des fichiers contenant des références, des études de cas, des exemples de simulation et de mises en situation ainsi que des documents pédagogiques complémentaires. Il est également délivré, à la fin de chaque session de formation, une attestation de formation. La délivrance de l'attestation découle de la validation par le participant des connaissances et compétences acquises durant la formation.

Driving Performance :

Notre métier est la combinaison de trois
compétences clés

► NOS SERVICES

- Performance Management
- Quality Management
- Risk Management
- Stratégie et Organisation
- Banque et Finance
- Solutions informatiques PM
- Formation et Coaching

+ 10 SECTEURS D'ACTIVITE

+ 300 MODULES DE FORMATION

UN RESEAU DE PLUS DE 100

CONSULTANTS FORMATEURS

UNE EXPERTISE AVEREE



Driving Performance
Advisory Services.

Driving Performance Consulting :

Notre métier est la combinaison de trois (3) compétences clés

Présentation du cabinet DP :

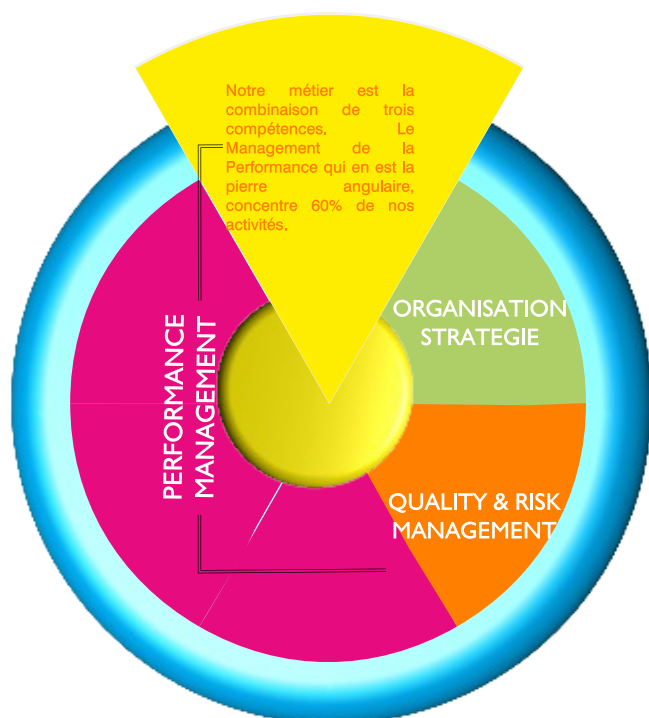
Driving Performance (DP) est un cabinet de consultance dont le « Core Business » est le Management de la Performance et les Conseils aux entreprises de tous secteurs d'activités confondus. La firme a été créée en 2006 est dirigée par trois (3) associés, spécialistes dans le domaine du Management de la Performance, du Management de la Qualité, de la Communication et Sensibilisation.

Nous intervenons notamment dans les domaines suivants :

- du Management de la Performance
- du Management de la Qualité,
- du Risk Management et de l'Analyse de la Valeur
- de la Communication financière
- de la formation et du coaching.

Driving Performance (DP) vous apporte une expertise soutenue dans le domaine du Management de la Performance, de l'audit et de la formation pour vous accompagner efficacement dans vos projets de certification, de diagnostics de process de production, de gestion ainsi que l'identification et le contrôle de tous les risques pouvant compromettre la continuité de votre exploitation. En intervenant à vos côtés, nous vous donnons le recul nécessaire pour AGIR et DECIDER.

Les trois pôles de compétence qui fondent le métier de Driving Performance (DP) concentrent tous les arguments stratégiques nécessaires pour piloter durablement la performance globale de votre organisation (privée ou publique) et la maintenir dans la trajectoire de la croissance et du développement tout en palliant les risques éventuels qui pourraient la dévier de l'atteinte de ses objectifs.



Les moyens humains et techniques :

Driving Performance (DP) dispose d'une équipe d'Experts (15 ans d'expérience en moyenne) spécialisés dans les domaines suivants :

- Management de la Performance
- Management intégré de la Qualité (Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement)
- Organisation et Stratégie
- Communication et Sensibilisation
- Risk Management et Analyse de la Valeur
- Audit (Audit Qualité, Audit Financier et comptable, Audit de performance).

Les consultants permanents du cabinet sont au nombre de cinq (5) Experts. Aussi, Driving Performance (DP) fait appel à des consultants « free lance » dans le cadre de certaines missions de conseil afin de renforcer son équipe et améliorer son expertise. Le cabinet bénéficie également d'un vaste réseau de partenaires dans le monde et notamment en Afrique.

Ce réseau d'experts permet un partenariat technique pour le renforcement de capacités de nos consultants, un retour d'expériences ainsi qu'une assistance en ressources humaines dans la conduite de certaines missions d'envergure.

Driving Performance (DP) est membre de l'Alliance Oui Global, née de la volonté de cabinets indépendants de se doter de moyens communs pour parfaire et maintenir la qualité de leurs prestations. Cette adhésion permet à nos équipes de bénéficier des services suivants :

- une veille stratégique qui s'appuie sur un suivi de l'actualité professionnelle dans le monde,
- une veille documentaire par un accès à un centre de documentation,
- une maintenance technique, méthodologique et technologique qui assure une mise à jour et un enrichissement permanent des référentiels techniques
- des formations avec un ensemble de séminaires dont les objectifs sont d'aider les collaborateurs à progresser dans leurs compétences techniques

Par ailleurs, Oui Global dispose d'un service de consultations techniques qui permet aux associés et responsables des cabinets membres de trouver des réponses aux questions les plus délicates qu'ils rencontrent dans leur exercice professionnel.

Prestations certifiées au label Qualité :

Nos prestations sont certifiées au label de Total Quality Management (TQM) du Business Initiative Directions (BID France) et de l'Association Otherways Consulting France.

NOTRE PROCESSUS PEDAGOGIQUE

**Votre meilleure
garantie**

**Suivi post-
formation**

4

- Coaching des participants après la formation en leur permettant de poser des questions au formateur 2 à 3 mois après la formation sans se déplacer, de revenir sur les points clés de la formation, de partager les pratiques mises en place depuis la formation.

**Ajustement
du contenu
de l'action**

1

- En inter et en intra : recueil des questions et attentes des participants
- En intra : analyse de la demande, du contexte et des objectifs, cadrage pédagogique entre le formateur et le client, contextualisation des exercices
- Evaluation à chaud de la formation au terme du séminaire afin de permettre un ajustement ultérieur des prestations à travers les classes virtuelles ouvertes 2-3 mois après la formation.

**Animation
de l'action**

2

- **La méthode AAA (Alternance Apport théorique et Application pratique)** : exposés illustrés, études de cas, partage de pratiques, débats

- **La méthode PBL (Problem Based Learning)** : mettre la découverte au centre de l'apprentissage, chercher ensemble la solution à un problème

Évaluation

3

- Evaluation après la formation**
- Évaluer ses acquis de la formation
 - Mesurer les progrès réalisés
 - Rappel des principales notions abordées lors de la formation
- Evaluation avant la formation**
- Mieux se préparer à la formation en engageant plus tôt sa réflexion et préciser ses attentes
 - Homogénéiser le niveau des prérequis des participants à l'arrivée en formation

Driving Performance Consulting
7513, Mermoz Dakar
BP 6163 Dakar Etoile
Tél : (221) 77 4186565
Tél : (221) 77 4186161
Tél : (221) 78 2091111
Tél : (221) 78 2091313
Fax : (221) 33 8679464

Email : dpcosn@dpcosn.com
Website : www.dpcosn.com
Website : www.drivingperformance.com

Performance Management :

Rendre performant les hommes, les structures organisationnelles et les process de production dans le sens de l'Excellence

Quand la formation
et l'accompagnement
de vos collaborateurs
vous conduisent à l'Excellence
opérationnelle et à la
performance.



Vous avez des idées :

Nous les transformons en solutions opérationnelles !

Nous nous chargerons alors de la mise en œuvre,
du déploiement et du contrôle de mise en place
des acquis en situation professionnelle.

Approches et outils de gestion

Le Management de la Performance : pilotage et mesure de la performance

Code : PM13

Approche pédagogique :

§ Exposés,
§ Echanges et études de cas,
§ Travaux de groupe et sur l'utilisation d'outils de simulation.

Les facteurs clés de notre succès dans le renforcement de capacité

Nous avons une bonne expérience dans la formation d'outils de gestion moderne dans les versions actualisées perpétuellement

Nous avons du matériel de formation attrayant et des instruments pratiques

Selon notre conception un renforcement de capacité motivé et durable avec une application immédiate peut seulement se faire que lorsque le participant perçoit le processus de formation comme plaisant et même un événement amusant

Nous sommes persuadés qu'il est essentiel de créer une ambiance dans laquelle les participants se sentent à l'aise, libre de parler et de participer, en résumé d'installer une dynamique de groupe dans le processus d'apprentissage.

Notre priorité quand nous dispensons une formation est que les participants intériorisent les connaissances, compétence et attitudes nouvellement apprises.

Une grande importance est portée à la structure et à la logique des étapes composant un module ainsi que la cohérence entre les modules : les participants doivent être dans le bain tout au long du processus de formation.

Public :

§ Cadres et dirigeants non spécialistes de la fonction financière ou du contrôle de gestion désireux de maîtriser les outils de contrôle de gestion de terrain,

§ Futurs contrôleurs de gestion ou débutants dans la fonction.

Durée :

4 jours

Présentation:

Les impératifs de pilotage et de mesure de la performance globale sont aujourd'hui incontournables et concernent tous les métiers et toutes les responsabilités dans l'entreprise.

Par conséquent, il est indispensable pour chaque manager, quelle que soit sa fonction, de posséder des bases solides en contrôle de gestion, qui s'appliqueront à l'évaluation de sa propre performance ainsi qu'à celle de l'unité qu'il dirige.

Objectifs :

- Comprendre le rôle du contrôle de gestion dans le pilotage de la performance de l'entreprise : quelles performances peuvent être pilotées ? Que peut attendre un opérationnel de la part d'un contrôleur de gestion ?
- Connaître les principaux outils de contrôle de gestion.
- Mieux utiliser les informations de gestion pour prendre des décisions opérationnelles et stratégiques.

Programme :

Les outils de pilotage : plans, budgets, suivi des réalisations (2 jours)

- Quelle gamme d'outils de pilotage faut-il pour constituer un dispositif complet ?
- La pratique des plans et des budgets dans les entreprises : échéance, personnes en charge, écueils fréquents, etc.
- Diagnostic d'une situation et plan d'action prévisionnel
- Élaboration des budgets opérationnels dans le cadre du plan d'action
- Méthodes de suivi des réalisations pour obtenir rapidement une information centrée sur l'explication des écarts et sur la prise de décisions correctives.

Mesure de la création de valeur : organiser une structure en centres de responsabilités et mesurer la performance financière (1 jour)

- L'organisation en centres de profits et en centres de coûts.
- Identifier les missions, les objectifs, les moyens d'action et les indicateurs de performance des centres de responsabilités.
- Faut-il privilégier les structures constituées en centres d'investissement ?
- La mesure de la performance financière : taux de rentabilité ou profit résiduel ?
- Comment démultiplier le concept d'EVA entre les centres de responsabilités pour une meilleure convergence des décisions et des résultats ?

Mesurer les aspects non financiers de la performance et renforcer la cohérence d'une équipe de direction (1 jour)

- Distinguer parmi les divers aspects de la performance, ceux liés à des résultats à atteindre (objectifs), et ceux liés à la bonne gestion des moyens confiés (variables d'action).
- Réaliser l'intégration, c'est-à-dire la cohérence entre les membres d'une équipe de direction, patron et collaborateurs, en termes d'objectifs, de variables d'action et de responsabilités respectives.
- Définir les indicateurs permettant de mesurer chacun des aspects de leur « contrat » de performance.
- Mettre en forme ces indicateurs pour constituer leur tableau de bord de performance.

Approches et outils de gestion

Le Management de la Performance : s'orienter résolument vers Efficience, objectifs et résultats

Code : PM14

Intérêt des indicateurs de gestion :

Vous avez identifié les activités ayant un impact significatif sur la performance de vos processus.

Maintenant, vous désirez en suivre l'évolution. Ou encore, vous voulez définir des stratégies et prendre des décisions éclairées pour le développement de votre organisation.

Dans un cas comme dans l'autre, des indicateurs de performance vous procureront des données fiables sur les clients, la situation financière de votre organisation et son efficacité opérationnelle.

L'analyse de ces données fera ressortir des tendances, des relations de cause-effets et des perspectives qui serviront de points d'appui pour vos prises de décisions. Autre avantage indéniable, les indicateurs de performance sont associés à des cibles qui mobilisent les troupes vers un objectif commun. Ils font partie intégrante d'une bonne gestion par processus.

Les + de ce séminaire :

À la fin de ce séminaire, les participants maîtriseront les principes de la gestion de la performance. notamment, nous aborderons l'identification des préoccupations de gestion, la planification et le suivi, de même que la reddition de comptes. Les participants auront dans la foulée l'occasion de formuler des indicateurs pertinents à leur domaine et d'ébaucher un tableau de bord qui convient à leur organisation. Les participants sauront aussi comment mener une démarche de « *benchmarking* » efficace et intégrée qui mène à l'amélioration des processus.

Animation :

2 Experts en Management de la Performance.

Atouts de la formation :

• Des contenus en amélioration continue orientés performance et « vraie vie »

• L'expérience concrète de « travailleurs-formateurs »

Des certifications individuelles pour ajouter de la valeur à votre activité au sein de votre organisation.

Orientation :

Pour assurer l'alignement des opérations et des différentes ressources de l'organisation à la réalisation de la mission, la mesure de performance est devenue incontournable.

Il faut savoir d'où nous venons, vers où nous allons, comment nous nous comparons aux autres et reconnaître les repères sur le chemin à parcourir pour parvenir à nos buts.

La fixation des objectifs, la sélection des indicateurs à suivre et l'organisation d'un tableau de bord de gestion constituent des rouages essentiels vers l'atteinte d'une plus grande performance dans les activités et opérations.

Ce séminaire explore les multiples facettes de la gestion de performance opérationnelle.

Les techniques et principes de formulation des objectifs et des indicateurs de gestion ainsi que des techniques pour améliorer la compréhension des processus qui soutiennent la performance seront expérimentés.

Objectifs généraux :

À la fin de ce séminaire, les participants maîtriseront et comprendront les principes qui gouvernent le choix d'indicateurs pertinents de gestion, seront en mesure de choisir les indicateurs cohérents par rapport à un projet.

Les participants auront dans la foulée l'occasion de formuler des indicateurs pertinents à leur domaine et d'ébaucher un tableau de bord qui convient à leur organisation.

Les participants auront également acquis, au terme de cette formation, des connaissances générales dans le domaine du Management de la performance. Ils sauront notamment :

- Comprendre toutes les dimensions d'un cadre de gestion de la performance, notamment l'identification des préoccupations de gestion, la planification, le suivi et la reddition de comptes;

- Cartographier les multiples aspects de la performance et les dimensions à couvrir, notamment à l'aide de la documentation des processus;

- Formuler des objectifs et des indicateurs de mesure de la performance.

Participants :

Tous les gestionnaires (Chefs de service, chefs de bureaux, chefs de Division, agents intermédiaires), dans l'administration publique, désireux d'améliorer leur performance organisationnelle.

Durée de la formation :

Deux (2) jours

Programme indicatif :

Jour J : les fondamentaux sur les indicateurs de gestion

Jour J+1 : Principes de choix des indicateurs de gestion et d'élaboration des tableaux de bord.

Coût de la formation :

Le coût total de la formation est de 3.000.000 FCFA hors taxes pour un groupe de dix (10) personnes, pendant deux (2) jours. Les frais de restauration, de location de la salle et des pauses-café sont inclus.

Une réduction de 15% est consentie à partir de la 11^e personne, sans limite de nombre. Chaque participant aura droit à un déjeuner à l'hôtel et à deux services café par jour.

Le coût individuel de la formation est de 325.000 FCFA par participant, pour les deux (2) jours de formation.

Approches et outils de gestion

Les tableaux de bord de gestion : piloter, mesurer, anticiper, agir

Code : PM15

Intérêt des tableaux de bord :

Le tableau de bord est un instrument de mesure de la performance facilitant le pilotage "pro-actif" d'une ou plusieurs activités dans le cadre d'une démarche de progrès. Cet instrument contribue à réduire l'incertitude et facilite la prise de risque inhérente à toutes décisions. C'est un instrument d'aide à la décision. Le tableau de bord reste encore pour beaucoup un concept assez mal défini. Trop longtemps utilisé pour ne présenter que des rapports comptables ou financiers, il en a perdu son sens initial de pilotage. Rappelons qu'un tableau de bord n'est pas un outil de contrôle, mais bien un instrument de progrès.

On ne peut piloter que ce que l'on peut mesurer. Pour conduire votre véhicule, il est indispensable que vous puissiez voir la route. Un bon nombre d'indicateurs (jauge d'essence, voyants, compteur kilométrique, GPS, radio...) vous aident à prendre les décisions et à rester maître de votre véhicule. C'est cela l'utilité d'un tableau de bord au sein d'une organisation.

Durée de la formation :

Trois (3) jours.

Animation :

2 Experts en Contrôle de Gestion (Performance Management).

Objectifs :

Ce séminaire de formation s'adresse aux cadres de l'Administration publique et gestionnaires de tous les secteurs qui veulent optimiser la performance organisationnelle et se doter d'outils efficaces de prise de décision.

Il est destiné à ceux qui examinent, réalisent ou implantent un tableau de bord de gestion.

La formation permettra, à son terme, d'outiller participants désireux de piloter les performances des organisations qu'ils dirigent et de pouvoir :

- Situer le tableau de bord de gestion dans le contexte du processus de gestion, de prise de décision et de gestion de la performance,
- S'approprier la stratégie de la gestion de la performance pour la concrétiser dans le quotidien,
- Bâtir le tableau de bord de gestion,
- Formuler une stratégie d'implantation du tableau de bord et son suivi dans leur organisation,
- Construire ses tableaux de bord
- Choisir et hiérarchiser les indicateurs de suivi,
- Choisir les outils informatiques appropriés selon leurs besoins.

Atouts de la formation :

- Des contenus en amélioration continue orientés performance et « vraie vie »
- L'expérience concrète de « travailleurs-formateurs »
- Des certifications individuelles pour ajouter de la valeur à votre activité au sein de votre organisme.

Pédagogie :

Des discussions dirigées, des analyses de cas, des travaux en équipe et des plénières renforcées par des présentations magistrales. Ce séminaire fait appel au vécu des participants et aux expériences des formateurs.

Participants :

Tous les gestionnaires (Chefs de service, chefs de bureaux, chefs de Division, autres agents intermédiaires), dans l'administration publique, désireux d'améliorer leur performance organisationnelle et qui veulent atteindre des objectifs précis.

Programme indicatif :

- Intérêt et utilité d'un outil global de pilotage et de contrôle des performances,
- Contrôler le déploiement de la stratégie,
- Les caractéristiques d'un Tableau de bord de gestion efficace

La méthodologie de construction et d'implémentation d'un tableau de bord efficace, Exploiter les résultats et prendre des décisions stratégiques,

- Piloter la stratégie à l'aide des tableaux de bord et repenser son activité à l'aide des tableaux de bord.

Coût de la formation :

Le coût total de la formation est de 4.500.000 FCFA hors taxes pour un groupe de dix (10) personnes, pendant trois (3) jours.

Les frais de restauration, de location de la salle et des pauses-café sont inclus. Le coût individuel de la formation est de 460.000 FCFA par participant, individuel pour les trois (3) jours de formation.

Gestion de projets (Module 1)

La gestion de projets : approche, méthodologie et outils

Code : PM16

Objectifs de la formation :

Cette formation permet de maîtriser chacune des étapes d'un projet : définir et négocier un mandat, planifier l'exécution et le contrôle, gérer la dynamique des équipes, confronter les risques de façon proactive, adapter le style de gestion aux objectifs stratégiques. En rendant plus souple le fonctionnement des structures, le gestionnaire développera et maintiendra l'avantage compétitif de son organisation, en la rendant plus productive.

Public-cible :

Tous les gestionnaires et professionnels qui gèrent des projets dans leur quotidien retireront de multiples avantages dans l'utilisation de la démarche méthodologique proposée par la gestion de projets.

Durée :

La formation est prévue pour durer quatre (4) jours, soit un contingent horaire de 32 heures de formation, soit 30 heures de formation effective (à raison de +/- 8 heures de formation par jour).

Livrables :

À terme de la formation, les apprenants disposeront chacun, des supports de formation, d'une attestation de formation, d'un bon de réduction de 15% sur le module de formation (Les outils modernes de gestion de projet : MS PROJECT 2010 et GANTT).

Coût de la formation :

Pour chaque organisme participant au séminaire de formation, les frais de participation sont de cinq cent mille francs CFA hors taxes (500.000 FCFA HT) pour chaque participant, pour toute la durée de la formation. Une remise exceptionnelle de 10% est accordée à partir du 6^e participant (dans la limite des places disponibles).

Programme :

La gestion de projets : pourquoi ?

- rappel des principes de gestion en regard de la complexité
- Les concepts de la gestion de projets
- système routine et système projet
- Les deux dimensions clés de la gestion de projets
- Les structures appropriées à la gestion de projets
- Le profil clé du gestionnaire de projets

Comment définir un projet ?

- une analyse de mandat impérative
- La gestion du risque et des meneurs de projets
- L'analyse de faisabilité
- La grille de définition d'un projet

Planifier l'exécution et le contrôle

- Planifier : la clé de la productivité
- La méthodologie de la planification
- comment structurer le projet ?
- comment établir un chemin critique ?
- comment réaliser l'outil de planification ?
- comment anticiper les problèmes potentiels ?
- comment préparer les plans de contingence ?

Comment maîtriser la dynamique de la gestion de projets ?

- La motivation et le leadership dans la gestion de projets
- L'impact de la qualité des relations interpersonnelles
- La gestion du temps et du stress
- La prise de décision dans les situations difficiles
- La négociation et la gestion de projets

Comment diriger et contrôler un projet ?

- Les gestes essentiels de la gestion de projets
- comment diriger une équipe ?
- comment présenter et vendre un projet ?
- comment contrôler les résultats ?
- comment finaliser le projet ?

Objectifs :

Ce programme vous permettra d'acquérir 100 % des habiletés concernées par la démarche méthodologique et les outils de gestion de projets qui vous permettront de mobiliser les ressources de votre organisation et d'atteindre ses objectifs stratégiques.

À la fin des trois jours les participants seront en mesure de :

- situer la gestion de projets dans le cadre de la mission de leur organisation;
- mieux définir et comprendre les objectifs;
- mieux planifier l'exécution et le contrôle;
- gérer efficacement la dynamique des équipes de projets;
- prendre les décisions appropriées en situation critique.

Travail personnel :

Les participants devront préparer et présenter en plénière un projet en bonne et due forme, découlant de leur vécu professionnel et le conceptualiser. Ce travail pratique servira de base à l'évaluation finale de la formation.

Méthode pédagogique :

Ce programme se caractérise par une alternance dynamique entre des discussions qui mettent en évidence les concepts à partir du vécu des participants, et un ensemble d'exercices en équipe pour développer des réflexes simples et immédiatement utilisables. Un cas, représentant un projet à réaliser, intègre le fil conducteur de la démarche.

Gestion de projets (Module 2)

Les outils modernes de gestion de projet : MS PROJECT 2010 et GANTT

Code : PM17

Objectifs :

- Maîtriser les logiciels MS Project 2010 et GANTT Project
- Savoir les paramétrer
- Créer et planifier un projet avec des ressources et savoir l'ajuster au cours du projet
- Gagner du temps dans le suivi du projet
- Acquérir la méthode de planification et suivi en mode multiprojet
- Savoir personnaliser MS Project 2010 et GANTT Project

Public-cible :

Tous les gestionnaires et professionnels qui gèrent des projets dans leur quotidien retireront de multiples avantages dans l'utilisation de la démarche méthodologique proposée par la gestion de projets.

Durée :

La formation est prévue pour durer trois (3) jours, soit un contingent horaire de 18 heures de formation, soit 15 heures de formation effective (à raison de 5 heures de formation par jour).

Ce budget horaire tient compte de l'évaluation de la formation et des ateliers pratiques qui se tiendront au cours de la formation.

Coût de la formation :

Pour chaque organisme participant au séminaire de formation, les frais de participation sont de quatre cent mille francs CFA hors taxes (400.000 FCFA HT) pour chaque participant, pour toute la durée de la formation.

Une remise exceptionnelle de 10% est accordée à partir du 6^e participant (dans la limite des places disponibles).

Présentation :

Gérer un projet n'est pas facile et le faire sans un outil approprié l'est encore moins ! MS Project 2010 et GANTT Project sont des outils d'aide à la gestion d'un projet qui permettent de partager une vision commune entre tous les acteurs du projet. Cependant, pour les exploiter pleinement et notamment s'appuyer dessus pour décider et piloter, il est nécessaire d'en avoir une connaissance approfondie.

Méthode pédagogique :

- Exposé des concepts,
- Présentation de cas réels (70% du temps de formation),
- Echanges et interactions sur ordinateur avec le public
- Evaluation des connaissances.

Support pédagogique :

- Logiciels MS PROJECT 2010 et GANTT Project 2.0 installés dans chaque ordinateur

Livrables :

- Dossier de formation (support de formation, exercices corrigés)
- Attestation de formation
- Manuel d'utilisation du logiciel GANTT Project 2.0
- Manuel d'utilisation du logiciel MS Project 2010.

Programme :

1. Introduction aux outils de gestion de projet

- Présentation générale des logiciels GANTT et MS Project 2010
- Personnalisation de son environnement

2. Construire et planifier son projet

- Paramétrer MS Project 2010 et GANTT Project
- Gérer les options de calculs
- Préparer les affichages et présentations
- Créer un projet nouveau
- Définir les durées, les charges et les contraintes et définir les calendriers
- Découpage : créer et structurer en Work Breakdown Structure (WBS)
- Construire un réseau PERT
- Organiser en diagramme de Gantt
- Calculer les dates au plus tôt et les dates au plus tard dans un projet et tracer manuellement le chemin critique.

3. Piloter et optimiser son planning

- Paramétrage des contraintes
- L'analyse des marges
- L'analyse du chemin critique
- L'analyse des écarts
- Avancement par les dates et les durées, les charges et les ressources, les coûts

4. La gestion des ressources

- La typologie des ressources
- Assigner les ressources aux activités et définir des plans de charge

5. Synthèse sur la gestion de projets

- Les intérêts de l'utilisation d'un outil d'aide à la décision
- Les limites de l'outil GANTT et les avantages de MS PROJECT 2010
- Conclusion générale.

La planification stratégique

Elaborer des plans stratégiques performants

Code : PM18

Le + de cette formation :

- Formuler et formaliser des plans stratégiques répondant aux projets de votre entreprise
- Identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces (analyse SWOT) pour évaluer votre position actuelle
- Concevoir les stratégies gagnantes donnant à votre entreprise un avantage concurrentiel à long terme
- Traduire ces stratégies en actions de manière à assurer leur implémentation
- Mettre en œuvre ces stratégies en s'appuyant sur les individus et les processus
- Établir des mécanismes de planification, de surveillance et de contrôle pour atteindre les objectifs initiaux et obtenir les résultats désirés.

Public-cible :

Aux managers, aux cadres supérieurs, aux personnes impliquées dans la maîtrise d'ouvrage et dans la planification ou la mise en œuvre d'initiatives stratégiques.

Durée :

4 jours

Coût de la formation :

950.000 FCFA HT

Méthode pédagogique :

Les participants travaillent en petits groupes pour utiliser les outils et les techniques de planification stratégique. Les ateliers comprennent les activités suivantes :

- Reconnaître la mission, la vision et les compétences clés
- Identifier les opportunités et les menaces, afin d'alimenter l'analyse SWOT une analyse SWOT
- Utiliser l'analyse de la chaîne de valeur pour évaluer les points forts et les points faibles de votre entreprise
- Formuler une stratégie efficace pour acquérir un avantage concurrentiel
- Analyser l'écart entre les caractéristiques actuelles de l'entreprise et les caractéristiques requises
- Créer un plan d'action pour la mise en œuvre de la stratégie
- Concevoir des métriques de tableaux de bord pour suivre les progrès

Programme :

Les bases de la planification stratégique

Utilité de la planification stratégique

- Avantages de la planification stratégique
- Processus de la planification stratégique

Définir les éléments du plan stratégique

- Le "qui" et le "quoi"
- Communication de la stratégie

Travailler sur la mission et la vision de l'entreprise

- Identifier les compétences clés de votre entreprise
- Différencier vos produits et services sur le marché

Identifier les opportunités et les menaces

Intégrer les spécificités de l'environnement, de l'industrie et de l'entreprise

- Analyser la façon dont la concurrence et d'autres facteurs extérieurs influencent la stratégie
- Déterminer l'impact des environnements opérationnels et à distance

Évaluer les forces externes

- Analyser le contexte opérationnel et l'environnement externe
- Conduire une analyse SWOT

Reconnaître les forces et les faiblesses

Contraintes spécifiques à votre entreprise

- Déterminer votre chaîne de valeur interne
- Identifier les facteurs qui vous distinguent de vos concurrents
- Évaluer la culture, les ressources humaines, les compétences, les ressources et la structure de l'entreprise

Effectuer un diagnostic des ressources

- Mettre en avant les activités clés dans la chaîne de valeur
- Identifier les forces par fonction dans l'entreprise
- Reconnaître les faiblesses
- Compléter l'analyse SWOT

Identifier les options stratégiques

Analyser les facteurs permettant de sélectionner une stratégie

- Adapter les stratégies aux produits et à leur cycle de vie
- Harmoniser les stratégies et les moyens de l'entreprise
- Choisir des stratégies répondant aux attentes des décideurs et des actionnaires

Choisir des modèles stratégiques appropriés

- Identifier les sources de l'avantage concurrentiel
- Implications des fusions et acquisitions
- Démultiplier les résultats des stratégies de croissance
- Stratégies globales pour le sourcing, les opérations et le marketing

Formuler votre plan stratégique

Évaluer la faisabilité des différentes alternatives

- Analyse et évaluation des options
- S'assurer de la participation et de l'adhésion des parties prenantes

Analyse des écarts

- Évaluer les caractéristiques de l'organisation influençant la mise en œuvre
- Déterminer l'écart entre les caractéristiques actuelles et les caractéristiques requises
- Réduire l'écart à l'aide d'actions ciblées

Aligner la stratégie et les actions

- Rendre le plan stratégique opérationnel
- Concevoir des plans d'action pour les unités opérationnelles
- Définir des objectifs et des jalons appropriés
- Gestion de la culture, des ressources humaines, des compétences, des processus et de la structure
- Initier des programmes et des projets pour mettre en œuvre la stratégie

Mettre en œuvre votre stratégie gagnante

Établir des mécanismes de communication efficaces

- Harmoniser culture et orientations stratégiques
- Établir un lien entre récompense et performance

Optimiser les résultats par des processus intégrés

- Positionner les individus et leurs compétences dans le changement stratégique
- Établir et maintenir la communication
- Concevoir des systèmes d'information efficaces
- Organiser en adéquation avec la stratégie

Surveillance et contrôle de la mise en œuvre

Définir les indicateurs clés de performance (KPI)

- Établir des métriques pour mesurer la performance
- Surveiller les progrès à l'aide de tableaux de bord
- Les tableaux de bord : une présentation visuelle des KPI permettant d'aider les décideurs à passer à l'action
- Mettre en place des tableaux de bord prospectifs

Principaux aspects du contrôle de la mise en œuvre

- Identifier les changements dans les hypothèses de départ
- Relever les défis d'un environnement en perpétuelle évolution
- S'adapter aux aléas et réagir efficacement face à l'imprévu

Suivi et évaluation de projets

Gagner en efficacité dans le suivi des projets

Code : PM19

Objectifs de la formation :

Cette formation permet de maîtriser chacune des étapes du suivi et évaluation de projet : Concepts, cycle de vie du projet, techniques et types de suivi et d'évaluation, méthodes qualitatives et quantitatives d'évaluation, choix des indicateurs de suivi, définition du cadre logique du projet, informatique appliquée au suivi et à l'évaluation de projets, présentation et utilisation des résultats d'évaluation.

Intérêt de la formation :

Le suivi permet de suivre les activités des projets, de déterminer si les objectifs du projet sont en train d'être réalisés et de procéder aux changements nécessaires pour améliorer la performance des projets.

L'évaluation, quant à elle, examine les résultats et les effets d'un projet.

Afin de mener le suivi et l'évaluation, le projet devrait au préalable identifier et construire des indicateurs.

Les indicateurs sont des outils de base utilisés pour mesurer et/ou évaluer l'état d'avancement et les résultats d'un projet.

Public-cible :

Tous les gestionnaires et professionnels qui gèrent des projets dans leur quotidien retireront de multiples avantages dans l'utilisation de la démarche méthodologique proposée par le suivi et évaluation de projets.

Durée :

Quatre (4) jours, soit 30 heures.

Programme :

● Module d'apprentissage 1

- Rédiger une description du projet
- Recenser les intervenants visés par l'évaluation
- Choisir les outils d'évaluation
- Dégager les sources d'évaluation
- Dresser le budget d'évaluation

● Module d'apprentissage 2

- Constituer un groupe d'évaluation
- Utiliser votre plan d'évaluation
- Dégager les indicateurs pertinents d'évaluation du projet
- Suivre les activités de votre projet
- Mettre au point des outils d'évaluation
- Gérer la collecte des données

● Module d'apprentissage 3

- Préparer les données quantitatives et qualitatives
- Vérifier l'exactitude des données
- Analyser les données
- Interpréter les résultats de vos analyses

● Module d'apprentissage 4

- Utiliser les résultats d'évaluation
- Préparer un rapport d'évaluation
- Présenter ou communiquer les résultats d'évaluation.

● Maquettes utilisées

- Modèle des outils d'évaluation
- Modèle pour le budget d'évaluation
- Modèle pour le plan d'évaluation
- Modèles pour le suivi des activités d'un projet
- Fiches-conseils sur les méthodes et outils de recherche
- Modèle de rapport d'évaluation

Résultats attendus :

Ce programme vous permettra d'acquérir les habiletés concernées par la démarche méthodologique de suivi et évaluation de projets afin de suivre le processus, de veiller à ce que les bonnes procédures soient mises en place pour achever le projet dans les délais, d'identifier et de mesurer les résultats afin de corréler efficacité et réalisation du projet.

À la fin des quatre (4) jours, les participants (i) disposeront des connaissances de base sur les concepts nécessaires, les méthodes ainsi que les outils du S&E ; (ii) se seront familiarisés avec les outils pertinents et en auront acquis une connaissance pratique grâce aux exercices et études de cas ; (iii) maîtriseront le concept de Suivi-Evaluation axé sur les résultats et les performances ; et, (iv) identifieront les informations clés devant figurer dans le rapport de suivi d'un projet/ programme pour une meilleure prise de décision par le chargé du projet.

Travail personnel :

Les participants devront préparer et présenter, sous forme d'exposé, un projet en bonne et due forme, découlant de leur vécu professionnel et le conceptualiser. Ce travail pratique servira de base à l'évaluation finale de la formation.

Méthode pédagogique :

Ce programme se caractérise par une alternance dynamique entre des discussions qui mettent en évidence les concepts à partir du vécu des participants, et un ensemble d'exercices en équipe pour développer des réflexes simples et immédiatement utilisables.

Coût de la formation :

Pour toute la durée de la formation (4 jours), les frais de participation sont de 950.000 FCFA hors taxes, en sessions individuelles.

Créer de la valeur pour le client

Gérer une relation de performance avec son client et non une simple relation commerciale

Code : PM20

Objectifs :

- Définir « la création de valeur » pour un client et vendre son offre de services.
- Évoluer d'une argumentation sur son offre à un conseil en création de valeur pour ses clients.
- Valoriser le prix de la création de valeur.
- Savoir vendre la capacité et l'efficacité de ses équipes internes.
- Comprendre et mettre en œuvre l'évolution d'un management de commerciaux « produits » à un management de commerciaux « services » ou « conseils » en création de valeur.

Public-cible :

- Direction générale et directeurs de business unit.
- Directeurs commerciaux, des ventes, managers tous secteurs.
- Directeurs marketing et responsables.
- Responsables grands clients.
- Services techniques et supports à la vente.

Durée :

3 jours

Approche pédagogique :

- Focus et des échanges sur les best et bad practices du moment.
- Exposés
- Tests
- Jeux de rôle.

Présentation :

Vous voulez être reconnu par vos clients comme une entreprise attractive, développant pour eux des offres (produits & services) créatrices de valeur.

Vous souhaitez faire évoluer vos pratiques, développer la transversalité et la solidarité interne (marketing, finance et contrôle de gestion, commercial et tous les services supports), vous positionner, face aux clients, en conseil en création de valeur clients et pas uniquement en vendeur d'offres ou de marques.

Restaurer la confiance de son client, le conseiller dans le développement de son chiffre d'affaires ou dans la maîtrise de ses coûts devient un enjeu de sa fidélisation.

Programme :

Du positionnement aux bénéfices en marketing

Le concept de création de valeur clients

- Les différents niveaux de création de valeur : réduire les coûts ou accroître le chiffre d'affaires du client ? Se focaliser sur la satisfaction ou sur la qualité perçue par le client ?
- Les 3 espaces de création de valeur : connaissances - compétences - ressources.
- La matrice de la co-crédation de valeur,
- Les 3 étapes de la mise en œuvre de la création de valeur pour le client : intimité - crédibilité - fidélité
- Bâtir une stratégie d'offre qui prenne en compte le « client du client ».

De la promesse à la preuve : Quel prix fixer et quel chiffre réaliser de la valeur ajoutée ainsi créée ?

- La création de valeur en termes financiers
- Le lien entre prix et création de valeur ou « value-based pricing »

L'évaluation du ROI avec et pour le client en valorisant ses gains potentiels.

L'entretien de vente en création de valeur client :

- Les leviers clés pour vendre en création de valeur : renforcer notre client dans son efficience interne et son attractivité externe.
- La construction de l'argumentaire de vente en création de valeur : méthode et entraînement basé sur des situations concrètes.
- La promotion de la création de valeur face à l'acheteur : techniques et comportements gagnants.

Manager la Performance Marketing

Mesurer et optimiser sa performance marketing

Code : PM21

Objectifs :

- Intégrer la logique de création de valeur financière et savoir ausculter ses projets marketing avec ces grilles d'analyse.
- Piloter finement l'action marketing, faciliter les choix
- Démontrer la productivité des investissements marketing
- Construire des scorecards pour piloter et mesurer l'efficacité de son action marketing
- Construire, optimiser et défendre un budget marketing.

Public-cible :

- Direction générale et directeurs de business unit.
 - Directeurs commerciaux, des ventes, managers tous secteurs.
 - Directeurs marketing et responsables.
 - Responsables grands clients.
- Services techniques et supports à la vente.

Durée :

3 jours

Présentation :

Renforcer le leadership marketing en intégrant la logique financière

C'est par la capacité à conjuguer enjeux marketing et indicateurs économiques à court et moyen terme que votre action pourra gagner en puissance et en efficacité.

Le contexte actuel challenge de façon significative l'action marketing : les budgets peuvent se restreindre, les projets doivent se focaliser et des actions correctives se mettre en place rapidement si la performance n'est pas au rendez-vous.

Il est donc devenu primordial de pouvoir évaluer concrètement le rôle et les apports du marketing dans les résultats économiques de l'entreprise.

Programme :

Un séminaire animé par deux (2) intervenants, l'un expert en marketing et l'autre en contrôle de gestion/finances afin de combiner les grilles de lecture.

§ Des mises en application avec un cas fil rouge pour transposer les connaissances acquises dans des situations de prise de décision marketing.

§ Les réflexions les plus récentes sur les conditions de l'efficacité de la fonction marketing

§ Une démarche pertinente et dynamique pour mesurer la performance marketing.

Intégrer les enjeux de résultats vis-à-vis des actionnaires et la place centrale du marketing comme levier de la stratégie financière

- La mesure de la performance au centre des préoccupations des entreprises
- Les attentes des investisseurs ou actionnaires en matière d'information marketing.
- **Prouver la contribution du marketing aux résultats financiers**
- Les indicateurs classiques du marketing et leur impact au plan financier
- Satisfaction et fidélité clients, capital marque, prix, innovations...
- Le positionnement prix, levier majeur du marketing.
- Création de valeur - EVA, ROCE... quel impact pour le marketing ?
- **Intégrer cette approche financière pour mieux piloter l'action marketing**
- L'optimisation des dépenses marketing : comment arbitrer et prioriser, comment les ventiler et les justifier ?
- L'optimisation des offres (produit et services) en intégrant les notions de valeurs-cibles et des coûts-cibles.
- Les méthodes efficaces pour démontrer le retour sur investissement marketing : comment la démarche financière peut-elle aider à affiner les ambitions marketing, poser plus clairement les enjeux à court, moyen et long terme de votre stratégie et en mesurer la performance ?

Gestion Axée sur les Résultats (GAR) :

Performer durablement

Code : PM22

Résumé du programme de formation :

Le programme de formation se répartit en trois (3) modules d'un jour chacun ainsi qu'une journée réservée à l'évaluation des participants, soit un total de quatre (4) jours :

Le module I débutera par une introduction générale, base pour les sous thèmes de ce module. L'objectif de l'introduction générale est de poser le contexte spécifique de la GAR dans le secteur public au Sénégal, les exigences communautaires, les politiques, principes et fondements de la gestion axée sur les résultats.

De plus, cette introduction générale clarifie les termes importants et passe en revue les documents pour la mise en œuvre de projets et leur utilité. Puisque cet introduction générale pose les fondements et permettra de situer les modalités de mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats dans le contexte plus étendu des relations extérieures du Sénégal.

Dans ce module I, des notions et des terminologies liées au mode de gestion axée sur les résultats et de mise en œuvre seront clarifiées.

Dans le module II nous aborderons le mode de gestion axée sur les résultats, les modalités de mise en œuvre de ce type de gestion.

Le cadre logique ou modèle logique comme outil et fondement de la gestion axée sur les résultats, comme outil dans le contexte des actions intérieures comme extérieures du Sénégal.

Ce module II met principalement l'accent sur l'approche du modèle logique ou cadre logique dans le contexte des projets ou programme et ce tout au long du cycle de projet.

Les participants vont passer par les étapes de planification dans la phase d'identification et de planification pour qu'ils se rappellent de quelle manière le cadre logique est le mieux construit. Les participants seront encouragés à mieux évaluer la qualité du modèle logique comme outil guidant les phases de planification et de mise en œuvre du projet. C'est également ce cadre qui servira de base pour l'évaluation de projet/programme ou même de la stratégie à un niveau davantage politique.

L'objectif de ce deuxième module est de renforcer les capacités des participants dans l'utilisation de l'outil afin par exemple le cadre logique d'un projet ou programme classique.

La faisabilité d'un projet, comment choisir de bons indicateurs (SMART), identifier les hypothèses et évaluer les risques, connaître l'importance des sources de vérification. Des exemples et illustrations, ainsi que des exercices pratiques seront à l'appui.

Public-cible :

Cadres d'encadrement, cadres moyens

Durée :

4 jours

Programme de formation :

Le programme commence par une demi journée où vont se faire les présentations du cabinet, des formateurs ainsi que des différents participants et de leurs activités, une introduction générale portant sur le contexte lié à la gestion axée sur les résultats ainsi qu'un résumé des enjeux et se termine par une demi journée d'atelier pratique et un test corrigé. Ce sera le moment de répondre aux questions précises des participants et de traiter de quelques cas pratiques.

Approche de formation :

Chaque module est donné de façon participative et interactive, les présentations s'alternent avec des exercices pratiques basés sur des cas réel, les expériences des participants, les défis et les meilleures pratiques sont au centre de chaque formation.

Il s'agit de mettre à la disposition des intervenants un programme cadre de formation.

visant la sensibilisation des divers intervenants aux concepts et outils clés relatifs à la gestion axée sur les résultats. À l'aide de définitions, d'exemples et d'exercices, la formation devrait favoriser l'appropriation par les divers intervenants d'un langage commun en matière de gestion par résultats, ce qui constitue un préalable à une planification, à une gestion et à un suivi plus rigoureux des projets/programmes du Ministère de l'Intérieur.

L'atelier est une combinaison de présentations par l'animateur d'exercices pratiques en groupes restreints pour renforcer les outils et concepts clés.

JOUR1	JOUR2	JOUR3	JOUR4	JOUR5
Introduction	Module 1	Module 1	Module 2	Module 2
Module 1		Module 2		Test Coaching

Module 1	• Introduction générale • Généralités sur la gestion axée sur les résultats • Introduction à la gestion axée sur les résultats : définition, contexte, enjeux • L'utilisation de la gestion axée sur les résultats dans l'administration sénégalaise : objectifs, finalité, les impacts sur la gestion du système
Module 2	• Mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats • Les outils d'une gestion axée sur les résultats et leur utilisation : • Le modèle logique • Le cadre de mesure du rendement (les indicateurs de mesure) • L'analyse des risques • Exemple d'intégration de l'approche gestion axée sur les résultats dans une planification de projet de type classique

Gestion du changement :

Conduire le changement avec succès, Boîte à outils du pilote de changement et de progrès

Code : PM23

Souvent vécu comme un élément déstabilisant, le changement permet à l'entreprise de s'adapter aux évolutions de son environnement.

Avant tout changement, l'entreprise doit mener une réflexion stratégique sur la conduite du changement et mettre en œuvre un management destiné à accompagner les collaborateurs de façon à anticiper puis à combattre les résistances au changement.

La « gestion du changement » désigne l'ensemble de la démarche qui va de la perception d'un problème d'organisation à la définition d'un cadre d'actions qui permet l'élaboration, le choix et la mise en place d'une solution dans des conditions optimales de réussite.

Pour mettre en œuvre un changement, une entreprise doit développer et administrer une stratégie de changement efficace qui intègre à la fois les hommes et les processus. Ainsi, la conduite du changement va consister à affronter la résistance au changement que tous les individus concernés manifestent inéluctablement.

Le changement représente, à court terme, un coût pour l'entreprise dès lors qu'elle supporte des dépenses de formation du personnel, de restructuration, d'acquisitions en équipements et matériels. Mais l'entreprise doit le considérer, non comme une charge mais comme un investissement puisqu'il est destiné, à moyen terme, à accroître ses performances.

« Pourquoi le changement s'impose-t-il à l'entreprise et comment peut-elle le gérer efficacement ? »

Orientation

L'intuition en matière de gestion du changement c'est bien...mais généralement insuffisant dans la réussite de projets de transformation.

De plus en plus d'organisations reconnaissent l'apport d'une approche structurée prenant en compte la mise en œuvre intégrée conjuguée à la gestion du volet humain.

L'approche pratique proposée au cours de ce séminaire est basée sur des modèles théoriques ayant fait leurs preuves dans de nombreux projets de toute envergure et nature, allant des implantations technologiques aux fusions d'entreprises.

La formation permettra aux participants d'être de véritables agents de changement dans leur milieu. Le séminaire les habilitera à l'approche et aux outils tout en faisant avancer leur propre projet de gestion de changement.

Programme

Le séminaire portera sur une démarche pratique et structurée de gestion du changement ainsi que son coffre à outils.

Cette démarche s'appuie sur deux modèles théoriques, soit le modèle de mise en œuvre d'un changement et le modèle des 7 phases de préoccupations.

Ces deux modèles, l'un traitant du volet « structurant » de la gestion du changement et l'autre traitant du volet « humain » du changement seront également couverts.

Jour 1

Grands enjeux du changement
Les objectifs de la gestion du changement
Ce que le changement remet en cause chez les individus
L'ampleur d'un changement
Modèle de mise en œuvre d'un changement (étapes 1-2) et les outils correspondants
La communication en mode projet

Jour 2

La stratégie de gestion du changement
L'intégration des connaissances
Modèle de mise en œuvre d'un changement (étapes 3-4-5-6) et les outils correspondants
La démarche globale de gestion du changement

Jour 3

volet individuel du changement
Modèle des 7 phases de préoccupations
La résistance au changement
Lien entre le modèle de mise en œuvre et le modèle des 7 phases de préoccupations
Les rôles et responsabilités en période de changement

Objectifs :

À la fin de cette formation, le participant aura en main tout ce qu'il faut pour qu'il soit un joueur incontournable dans la mise en œuvre de changements dans son organisation. Il aura également vu comment devenir une courroie de transmission entre les équipes qui développent les changements et les gestionnaires chez qui ces changements sont implantés.

La formation vise donc à offrir aux participants les connaissances et les outils pour être en mesure :

- d'anticiper plus facilement les problèmes liés au changement;
- de comprendre et d'appliquer une démarche intégrée de gestion du changement;
- de faire face aux situations de changement;
- d'adapter les approches de gestion du changement en fonction de l'audience;
- d'accompagner les gestionnaires dans leur compréhension du changement et ses bénéfices;
- de faire le lien entre les équipes de projets et les gestionnaires de l'organisation;
- de comprendre les rôles clés en période de changement.

Approche pédagogique

La théorie (modèles et démarche de gestion du changement) sera présentée et utilisée en toile de fond. Des études de cas et exercices pratiques en petits groupes seront utilisés pour mettre en application la matière.

Le séminaire sera diffusé à raison d'une journée à toutes les deux semaines. Cette approche permettra au participant de tester ses apprentissages sous forme d'exercices appliqués à un projet interne de sa propre entreprise ou unité, lui permettant ainsi de valider sa maîtrise de la démarche et des outils. Le retour en formation permettra de partager les difficultés et apprentissages et de construire le plan d'action pour la suite des choses.

Participants

Ce séminaire de formation s'adresse principalement à tous les leaders du changement qui ont à mener un changement à terme c'est-à-dire les agents et conseillers en gestion de changement, les membres d'une équipe de gestion du changement dans un projet, les membres d'une équipe de développement organisationnel.

Durée

3 jours.

Un accompagnement au développement de la performance des achats

Établir le diagnostic
de sa fonction achats
et évaluer son niveau
de performance

1

- Analyse croisée au sein de votre organisme du **portefeuille des achats**, de la **valeur ajoutée des acteurs** dans les différentes phases du processus, de la **criticité des risques**...
- Évaluation de l'organisation, des moyens, des ressources, des modes de pilotage et contrôle
- **Diagnostic de fonctionnement** avec mise en évidence des points forts et des points faibles
- Mise en évidence des **axes de progrès** et élaboration des **plans d'action**.

Accompagner
les cadres dans
le développement
et le pilotage
de la performance

2

- Élaboration du **système de référence organisationnel** de la fonction achats
- Définition des **moyens et des ressources**, des **modes de pilotage et de contrôle** de la fonction achats
- Élaboration des éléments de **politique d'achats** et formalisation des **stratégies** à mettre en oeuvre
- Réalisation d'**études de marché fournisseur** et d'actions d'analyse fonctionnelle des besoins
- Définition des **critères de performance** des achats et des modalités de mesure associées

Driving Performance Consulting
7513, Mermoz Dakar
BP 6163 Dakar Etoile
Tél : (221) 77 4186565
Tél : (221) 77 4186161
Tél : (221) 78 2091111
Tél : (221) 78 2091313
Fax : (221) 33 8679464
Email : dpcosn@dpcosn.com
Website : www.dpcosn.com
Website : www.drivingperformance.com



Driving Performance
Advisory Services.

TARIFS DÉGRESSIFS

30 %
de réduction

**Jusqu'à 30 %
de réduction
pour l'inscription
de plusieurs
personnes d'un
même organisme
à une même session**

- Contactez-nous au
+221 774186565
dpcosn@dpcosn.com

INTRA



**Toutes nos
formations catalogue
sont transposables
en intra. Nous
réalisons également
des formations 100%
sur mesure.**

- Contactez-nous au
+221 774186565
dpcosn@dpcosn.com



**Driving
Performance (DP)
s'adapte à toutes
vos spécificités**

Gérer son temps et être efficace

Code : AP18

Objectifs :

L'objectif du cours consiste à :

- fournir au participant les méthodes, les outils et l'accompagnement personnel lui permettant d'optimiser son organisation professionnelle et personnelle de façon à accomplir son travail en moins de temps et de façon plus sereine tout en dirigeant ses équipes de façon efficiente
- Fournir une démarche de management personnel, un ensemble d'outils, d'astuces et de techniques pour être plus efficace.

Programme (2 jours) :

1. L'environnement de travail et l'ergonomie

2. La situation organisationnelle actuelle

- Les obstacles et atouts externes
- Les points forts et faibles personnels

3. La planification à court terme

- Le bureau
- L'échéancier
- L'agenda
- Le carnet de bord

4. La planification à long terme

- Fixer des objectifs
- Réaliser des objectifs
- Le management par objectifs

5. Organisation et gestion du temps

- Le principe de Pareto et le principe d'Eisenhower: se focaliser sur les choses importantes

- La planification: planifier ses projets et superviser les projets de ses collaborateurs

- Les réunions: mener des réunions efficaces et faire un suivi systématique

- La délégation: une gestion efficiente de ses ressources

6. Organisation et maîtrise du stress

- Les sources et effets du stress
- La maîtrise du stress

Programme (3 jours) :

Etre efficace au travail :

- Utiliser les principes d'efficacité personnelle au travail
- Définir ses objectifs personnels et sa vision
- Comprendre à quels moments on est le plus efficace
- Prendre des initiatives et devenir proactif
- Mieux prioriser ses missions
- Définir son plan d'action quotidien et tirer profit de bilans réguliers
- S'organiser grâce à des techniques efficaces ("personal KANBAN")
- Mieux gérer son temps au quotidien
- Mieux gérer les flux d'information auxquels on doit faire face (p.ex. les mails)
- Définir son style de leadership individuel et de management personnel
- Oser dire "Non" pour son bien-être et celui de son équipe
- Mieux écouter et se faire comprendre grâce à l'empathie et l'écoute active
- Déléguer de façon responsable et communiquer clairement ses objectifs
- Gérer ses émotions dans des situations stressantes
- Gérer la procrastination et repartir du bon pied
- Se libérer du temps pour devenir créatif

Gérer le stress :

Souvent nous avons l'impression que la charge de travail dépasse le temps dont nous disposons. Cette situation nous met dans un stress permanent. Prendre du recul en gérant son temps et ses priorités devient ainsi un véritable enjeu :

- Analyser son travail
- Différencier entre important et urgent
- Organiser son temps
- Gérer le stress au travail
- Réduire son stress personnel

Approche pédagogique :

Application d'une pédagogie active, approche interactive combinée avec une introduction théorique, mise en situation et jeux de rôle, étude de cas.

Participants :

Agents de l'administration centrale et de l'administration territoriale.

Durée :

4 jours.



Banque et Finance

La valorisation du capital humain de votre
entreprise et la compétence durable au
cœur de notre approche de formation



Externalisation

La solution intégrée « *Global Outsourcing Business Solutions* » (GLOBUS) de Driving Performance Consulting vous permet de bénéficier d'un appui permanent et en temps réel dans toutes vos opérations opérationnelles (comptabilité, finances, informatique, contrôle qualité, gestion de la relation client, formation, passation de marchés, gestion des risques, veille réglementaire et stratégique, sensibilisation).

Grâce à l'externalisation, les ressources internes de l'entreprise (équipes, technologies, capitaux) sont concentrées sur des projets et des fonctions stratégiques.

La banque :

Initiation à l'activité de la banque

Code : BF05

L'objectif de ce module est de présenter le rôle des banques dans l'économie (opérations, métiers et risques majeurs), en insistant sur :

- le fonctionnement des établissements de crédit et les transactions bancaires les plus courantes

- les instruments de paiement ainsi que la réglementation y afférente au sein de l'espace UEMOA.

Objectifs généraux :

- Maîtriser les principes de fonctionnement interne d'une banque classique : organisation et services bancaires
- Maîtriser les leviers de l'activité bancaire : instruments de paiement et systèmes de paiement ou de compensation
- Connaître les relations fondamentales entre la Banque Centrale et les banques secondaires.

Objectifs spécifiques :

- Superviser une unité opérationnelle dans une agence bancaire (back ou front office)
- Concevoir une grille tarifaire couvrant l'ensemble des services bancaires.

Programme :

La formation introductive va aborder les aspects suivants :

Présentation et organisation interne de la banque

Les banques et les établissements financiers
Le compte bancaire
Les services bancaires
Le fonctionnement de l'agence bancaire
La tarification des services bancaires
Les métiers de la banque

Les instruments et les systèmes de paiement

Les moyens de paiement bancaire
Le cadre juridique et réglementaire
Les systèmes automatisés de paiement

La BCEAO et les banques secondaires

Le contrôle et la supervision des opérations bancaires
Le refinancement de l'activité bancaire
Les fichiers de centralisation de la BCEAO
Introduction à la réglementation bancaire

Durée :

3 jours.

La banque :

Réglementation bancaire et prudentielle UEMOA

Code : BF06

Programme :

L'objectif de ce module est de doter les participants de connaissances approfondies dans le domaine de la banque ou les préparer aux métiers de la banque. focus sera mis essentiellement sur l'environnement externe de la banque (réglementation, acteurs) et les risques bancaires inhérents aux opérations bancaires les plus courantes, au dispositif prudentiel, en développant ainsi les réflexes d'analyse et de mesure des participants.

Objectifs généraux :

- Maîtriser les fondamentaux de l'activité bancaire : réglementation, produits et risques bancaires
- Connaître la réglementation bancaire et le dispositif prudentiel au sein de l'espace UEMOA
- Connaître les modes de financement de l'activité économique par les banques.

Objectifs spécifiques :

- Analyser un dossier de financement bancaire suivant une approche "risque de crédit"
- Elaborer et analyser les ratios prudentiels dans la perspective d'un crédit bancaire.

Programme :

Environnement réglementaire dans l'espace UEMOA

Organisation du système bancaire UEMOA et ses principaux acteurs

- Typologie des établissements bancaires au Sénégal
- Les organismes de contrôle et de supervision de l'activité (BCEAO, Commission Bancaire)

La réglementation bancaire UEMOA : principaux textes sur l'activité bancaire

- La loi bancaire 90-06 : les banques et établissements financiers
- Le dispositif prudentiel UEMOA : calcul des ratios et règles de pondération des risques
- Le dispositif sur les conditions de banque : exigences réglementaires sur les opérations de crédit et de dépôt
- Le dispositif des accords de classement UEMOA
- Les règles de provisionnement des engagements en souffrance (Instruction 94-05 BCEAO)
- La réglementation sur les instruments de paiement (Règlement 015/UEMOA) : dispositions principales.
- Le blanchiment de capitaux : définition, contrôle des transactions suspectes, reporting (CENTIF, BCEAO)

Le financement de l'activité économique par le système bancaire

- Typologie des crédits et garanties bancaires aux particuliers et aux professionnels
- L'appréciation des risques sur les opérations de crédit selon le dispositif prudentiel UEMOA
- Le financement des opérations du commerce international.

Durée :

5 jours.

Approche pédagogique :

L'approche qui sera privilégiée dans cette formation sera structurée autour des points suivants :

- Exposés Théoriques
- Participation Active.
- Méthode de cas
- Cas vécus dans la banque
- Travaux pratiques
- Evaluation des connaissances.

Participants :

Tout le personnel de la banque désirant renforcer leurs connaissances ou évoluer dans les métiers de la banque.



La comptabilité bancaire

Fondamentaux et outils pratiques de comptabilité aux normes PCB UEMOA

Code : BF08

La formation en comptabilité bancaire (Niveau I) n'a pas pour vocation de former des professionnels de la comptabilité bancaire mais de doter les participants des connaissances de base et outils pratiques pour comprendre les transactions bancaires habituelles ainsi que les états financiers aux normes PCB.

Objectifs généraux :

- Connaître les principes généraux qui gouvernent la comptabilité bancaire (enregistrement des opérations et présentation des états financiers)
- Etablir les dissemblances fondamentales entre la comptabilité SYSCOA (OHADA) et la comptabilité bancaire (Plan Comptable Bancaire - PCB)
- Assimiler l'organisation comptable bancaire en mettant l'accent sur les fonctions et sur les procédures de contrôle des transactions bancaires.

Objectifs spécifiques :

- Comprendre et savoir comptabiliser les transactions bancaires courantes.
- Lire, comprendre et analyser aisément les états financiers d'une banque
- Elaborer et analyser les soldes caractéristiques de gestion d'une banque.

Programme :

-Le rôle de la banque dans le financement de l'économie

- Le système bancaire : moteur et levier essentiels de l'activité économique

La comptabilité bancaire : principes généraux et organisation comptable

- Les principes de base de la comptabilité bancaire (PCB)
- Présentation du Plan comptable bancaire et des référentiels comptables
- Présentation des états financiers et des soldes caractéristiques de gestion
- Analyse comparative sommaire des systèmes SYSCOA OHADA et PCB.
- Organisation du système comptable et de la fonction comptable

Principes d'enregistrement des opérations bancaires courantes :

- Les opérations de dépôt et de crédit
- Les opérations de compense
- Les opérations diverses :
 - Immobilisations (acquisitions, cessions, amortissement)
 - Frais généraux (achats divers et paiement des fournisseurs ou prestataires)
 - Salaires et charges sociales.
 - Placements interbancaires
 - Opérations de refinancement
 - Opérations sur titres (titres de placement et titres d'investissement)

Code : BF07

La formation en comptabilité bancaire (Niveau II) vise à doter les professionnels comptables de la banque d'outils pratiques pour maîtriser la comptabilisation des transactions bancaires complexes et élaborer des états financiers aux normes PCB.

Objectifs généraux :

- Connaître les principes généraux qui gouvernent la comptabilité bancaire (enregistrement des opérations et présentation des états financiers)
- Etablir les dissemblances fondamentales entre la comptabilité SYSCOA (OHADA) et la comptabilité bancaire (Plan Comptable Bancaire - PCB)
- Assimiler l'organisation comptable bancaire en mettant l'accent sur les fonctions et sur les procédures de contrôle des transactions bancaires.

Objectifs spécifiques :

- Comprendre et savoir comptabiliser les transactions bancaires complexes.
- Elaborer et analyser aisément les états financiers bancaires aux normes PCB
- Elaborer et analyser les soldes caractéristiques de gestion d'une banque.

Programme :

Le rôle de la banque dans le financement de l'économie

- Le système bancaire : moteur et levier essentiels de l'activité économique

La comptabilité bancaire : rappel des principes généraux et organisation comptable (Niveau 1)

- Les principes de base de la comptabilité bancaire (PCB)
- Présentation du Plan comptable bancaire et des référentiels comptables
- Présentation des états financiers et des soldes caractéristiques de gestion
- Analyse comparative sommaire des systèmes SYSCOA OHADA et PCB.
- Organisation du système comptable et de la fonction comptable

Principes d'enregistrement des opérations bancaires non courantes :

- Les engagements hors bilan
- Les créances en souffrance
- Les opérations de crédit-bail
- Les opérations en devises
- Les opérations sur le capital

Approche pédagogique :

L'approche qui sera privilégiée dans cette formation sera structurée autour des points suivants :

- **Exposés Théoriques**
- **Participation Active.**
- **Méthode de cas.**
- **Cas vécus en entreprise.**
- **Travaux pratiques**

Participants :

Tout le personnel financier ou comptable de l'entreprise.

Durée :

5 jours pour chaque niveau (I et II).



La gestion de la trésorerie :

Fondamentaux et outils pratiques

Code : BF09

Objectifs généraux :

- Comprendre les notions de base de la gestion de la trésorerie
- S'approprier les missions du service Trésorerie, son positionnement et son importance dans l'entreprise
- Gérer les risques.

Objectifs spécifiques :

- Comprendre la notion de FR/BFR/Trésorerie
- Contrôler la bonne application des conditions bancaires
- Prévoir l'évolution du besoin de trésorerie et négocier les lignes de crédit
- Sélectionner les financements et contrôler le coût de la rémunération bancaire
- Stratégies de financement des déficits court terme
- Stratégies de placement des excédents de trésorerie
- Créer une démarche de gestion quotidienne en date de valeur.

Programme :

Maîtrise des notions de base de la gestion de la trésorerie

Evaluer la place de la trésorerie au sein de l'entreprise

- Comment calculer la trésorerie à partir du Fonds de Roulement (FR) et BFR ;
- Identifier les causes de la dégradation de la trésorerie
- Identifier les missions du trésorier

Cas pratique : Suivre l'évolution du BFR

Appréhender les principales sources d'économie

- Agir sur les conditions bancaires
- Améliorer la gestion des comptes bancaires
- Adapter le choix des modes de paiement
- Optimiser les circuits de transmission des flux de trésorerie

Elaborer un budget de trésorerie prévisionnel

- Comprendre la problématique du budget de trésorerie
- Budget de facturation à l'encaissement
- Budget de facturation en paiement
- Budget de TVA
- Plan glissant d'un mois à quelques mois
- Budget de trésorerie à très court terme en date de valeur

Cas pratique : Etablir un budget de trésorerie

Connaître les principaux coûts bancaires

- Date de valeur
- Commission de mouvement ou de compte
- Marge sur les coûts de financement
- Comprendre la notion de taux et connaître les taux de référence

Cas pratiques

- Contrôler le relevé de compte bancaire
- Contrôler les échelles d'intérêt

Comment se déroule la journée type du trésorier

- Mettre à jour les prévisions à très court terme
- Prendre les décisions de trésorerie :
- Equilibrer les comptes bancaires
- Mettre en place les financements
- Choisir les placements de trésorerie
- Communiquer avec les banques

Choisir les outils de financement à court terme

- Découvert bancaire
- Escompte commercial
- Affacturage
- Crédit Spot
- Cas pratique : Calcul du coût réel d'un crédit de trésorerie

Bien choisir les placements de trésorerie

- Compte à terme
- Titre de créance négociable
- OPCVM
- Escompte fournisseurs

Initiation à la gestion du risque de change

- Les marchés des changes au comptant
- Compte en devises
- Position de change
- Couverture de change : vente et achat à terme / option de change

Cas pratique : Calcul des cours à terme

Approche pédagogique :

L'approche qui sera privilégiée dans cette formation sera structurée autour des points suivants :

- Exposés Théoriques
- Participation Active.
- Méthode de cas.
- Cas vécus en entreprise.
- Travaux pratiques

Participants :

Tout le personnel financier ou comptable de l'entreprise.

Durée :

4 jours.



Gérer une agence bancaire

Code : BF10

Le responsable d'agence doit avoir un véritable comportement de Manager (ou de Directeur Général d'une agence bancaire au vrai sens du terme) et doit ainsi disposer des outils lui permettant de renforcer la performance commerciale de son unité et le leadership de la banque mais également de maîtriser les risques bancaires de nature diverse qui pourraient compromettre la réalisation de ses objectifs.

Objectifs :

- connaître et comprendre leurs rôles et obligations en tant que responsables d'agence bancaire, dans le cadre d'un environnement bancaire concurrentiel,
- savoir élaborer une stratégie commerciale et un plan d'action commercial cohérent et efficace, à partir du « target market » global de la firme,
- comprendre et savoir utiliser les leviers permettant de piloter efficacement les agences bancaires placées sous leur responsabilité directe, du point de vue de l'optimisation du couple rentabilité et risque,
- savoir développer la performance individuelle et collective au sein de leur équipe commerciale par le coaching et l'animation d'équipes dynamiques et résolument orientées vers le résultat,
- renforcer leurs compétences en matière de développement de portefeuille commercial.

Programme :

La formation est prévue pour s'étaler sur quatre (4) jours, à raison de huit (8) heures de formation effectives par jour, soit un volume horaire total de 32 heures. Le planning détaillé de la formation qui se répartit en trois (3) parties composées de seize (16) thèmes de formation se présente ainsi :

Jours 1 et 2 : Le Responsable d'agence « Top performer »

Ouverture du séminaire Introduction générale

Première partie : Manager l'agence bancaire

- Bien connaître son client (KYC),
- Elaborer sa stratégie commerciale,
- Piloter l'activité commerciale,
- Accroître le volume d'affaires.

Jour 3 : Le Responsable d'agence créateur de valeur

Deuxième partie : Gérer la performance de l'agence bancaire

- Comprendre et analyser le bilan de l'agence bancaire
- Identifier les indicateurs de mesure de la performance d'une agence bancaire,
- Reporter et communiquer sur la performance,
- Gérer les actifs ou le patrimoine de l'agence bancaire,
- Gérer les coûts et éviter les gaspillages,
- Mesurer la rentabilité des opérations bancaires,
- Elaborer le tableau de bord de l'agence bancaire.

Jour 4 : Le Responsable d'agence créateur de valeur

Troisième partie : Gérer les risques bancaires

- Comprendre la problématique des risques opérationnels,
- Connaître la typologie des risques opérationnels selon la cartographie de Bâle,
- Gérer et contrôler les risques bancaires,
- Contrôler les événements générateurs de pertes opérationnelles,

Prévenir les risques de fraude et de non-conformité.

Approche pédagogique :

L'approche qui sera privilégiée dans cette formation sera structurée autour des :

- Projection de slides Powerpoint,
- Etude de cas pratiques au terme de chaque partie,
- Evaluation au terme de la formation.

La fin du séminaire sera sanctionnée, après évaluation des participants, par la remise d'une attestation de formation ainsi que d'un dossier de formation renfermant les supports de formation utilisés par les formateurs.

Participants :

Responsables d'agence et toute personne susceptible d'évoluer vers cette fonction.

Durée :

4 jours.

Le blanchiment d'argent dans les opérations bancaires

Code : BF11

Ce qu'il faut retenir :

Le blanchiment d'argent est un élément des techniques de la criminalité financière. C'est l'action de dissimuler la provenance d'argent acquis de manière illégale (spéculations illégales, activités mafieuses, trafic de drogue, d'armes, extorsion, corruption, fraude fiscale...) afin de le réinvestir dans des activités légales (par exemple la construction immobilière...). C'est une étape importante, car sans le blanchiment, les criminels ne pourraient pas utiliser de façon massive ces revenus illégaux sans être repérés.

La nécessité du blanchiment est liée à une infraction sous-jacente c'est-à-dire une activité dont le revenu est considéré comme de l'argent sale (car illégal). Ces infractions sont listées par le Groupe d'action financière (GAFI) et dans le code pénal de chaque pays.

En effet, lorsqu'une activité criminelle génère des bénéfices importants, l'individu ou le groupe impliqué doit trouver un moyen de contrôler les fonds sans attirer l'attention sur son activité criminelle ou sur les personnes impliquées. Les criminels s'emploient donc à masquer les sources, en agissant sur la forme que revêtent les fonds ou en les déplaçant vers des lieux où ils risquent moins d'attirer l'attention.

Objectifs :

- Présenter ce qu'est le blanchiment d'argent ainsi que ses différentes méthodes
- Sensibiliser les agents de la banque au blanchiment d'argent.
- Présenter le cadre réglementaire ainsi que les autorités de contrôle au sein de l'espace UEMOA.

Programme :

- Know Your Customer (KYC)
- Présentation des opérations de blanchiment
- Le blanchiment dans le monde
- Impact du blanchiment sur l'économie
- Lutte contre le blanchiment à l'échelle mondiale
- Présentation des techniques de blanchiment
- Les environnements propices au blanchiment
- Les liens « fraude et blanchiment »
- Principes de mise en place d'un dispositif anti-blanchiment dans un établissement de crédit

Approche pédagogique :

L'approche qui sera privilégiée dans cette formation sera structurée autour des :

- Projection de slides Powerpoint,
- Etude de cas pratiques au terme de chaque partie,
- Evaluation au terme de la formation.

Participants :

Tout le personnel des établissements de crédit

Durée :

3 jours.



Maîtriser les fondamentaux du Risk Management (Niveau D)

Code : BF12

La fonction Risk Management est le garant du bon fonctionnement de la gestion des risques de la banque. Elle est exercée en étroite collaboration avec les responsables des départements afin de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs à la maîtrise des risques. Son objectif est de maximiser le profit « risque/rentabilité » de la banque.

Le Risk Management est une fonction transversale dans la banque. Ses missions dépendent de la nature de l'activité de la banque (banque commerciale ou banque d'affaires, activités de marché ou activités de crédit). Elles sont notamment axées sur les points suivants :

- mise à jour de la cartographie globale des risques de la banque en collaboration avec les responsables de département ;
- surveillance des zones de risques de la banque et implication des acteurs dans leur gestion ;
- coordination de la gestion des risques et supervision de la mise en place des procédures des outils ;
- appui du management de la banque dans le cadre du piloter adéquat de la gestion des risques à tous les niveaux ;
- supervision de la qualité des plans de continuité pour les principaux domaines de la banque. Ces plans visent à assurer, en cas d'interruption de l'activité ou de désastre, à la fois continuité des activités opérationnelles dans les plus brefs délais et limitation des dommages.

Objectifs :

- Interpréter les textes de la réforme de Bâle
- Avoir une vision globale des facteurs de risque par activité
- Évaluer simplement les risques sur opérations de marché : risque de position et risque de contrepartie
- Être initié aux techniques de VaR et à leurs utilisations
- Appréhender le suivi des risques sur opérations de marché
- Connaître les outils de mesure et de gestion du risque de crédit
- Appréhender le risque individuel et le risque de portefeuille
- Appréhender les principes de mesure et de gestion du risque de liquidité
- Connaître les étapes clés d'un projet de gestion du risque opérationnel
- Comprendre les principes et méthodes d'allocation des fonds propres.

Le + de ce séminaire :

- Vision transversale des méthodologies de mesure, suivi, gestion et pilotage de l'ensemble des risques d'un établissement financier
- Étude parallèle des approches internes et réglementaires
- Illustration systématique à partir de données prévalant à la date du séminaire
- Acquisition d'un savoir-faire pratique et opérationnel
- Sensibilisation aux risques classiques (marché, crédit et opérationnels) et aux autres dimensions de risque (liquidité, ...).

Programme :

INTRODUCTION AU RISK MANAGEMENT

Typologie des risques

- Notions de risque et de facteurs de risque
- Risques classiques et nouveaux risques

Acteurs internes et externes

Organisation et mise en place du risk management

- Dispositif interne et aspects opérationnels
- Réforme de Bâle : exigences réglementaires
- Liens entre capital économique et réglementaire

RISQUES DE MARCHÉ

Introduction aux risques de marché

- Typologie des facteurs de risque de marché
- Valorisation aux prix de marché (Mark-to-Market)
- Notions de positions linéaires / positions non-linéaires
- Paramètres de sensibilité des principaux instruments de marché

Travaux Pratiques

- Évaluation de l'exposition par les sensibilités

Value at Risk (VaR)

- Concept de VaR : notions
- Présentation de la VaR paramétrique
- Présentation des VaR historiques et Monte Carlo
- Analyse comparative des trois méthodes
- Limites et alternatives
- Back-testing et stress scénarios
- Cadre réglementaire

Travaux Pratiques

- Calculs et analyse de VaR paramétrique sur différents produits de marché
- Calculs et analyse de VaR historiques sur différents produits de marché

Exigences réglementaires

- Consommation de capital au titre des risques de marché
- Prise en compte de l'IRC (Incremental Risk Charge)

Risques de contrepartie sur opérations de marché

- Bases techniques et aspects opérationnels
- Typologie des différents risques de contrepartie
- Mesure des risques de contrepartie : exposition centile et moyenne

Travaux Pratiques

- Analyse de profils de risque

RISQUE DE CRÉDIT

Risque individuel

- Notion de risque de crédit
- Définition du défaut / événement de crédit
- Taux de recouvrement
- Notion de rating et dynamique de la notation
- Définition du spread de crédit et risques associés
- Couverture par les CDS
- Dynamique de ratings, de spreads de crédit et de CDS

Risque de crédit lié à un portefeuille

- Notion de corrélation de défaut (historique et implicite)
- Technique de couverture

Travaux Pratiques

- Analyse et gestion du risque de crédit d'un portefeuille

Octroi de crédit, ROE et RAROC

- Définition des ratios ROE et RAROC
- Sensibilités du RAROC aux facteurs de réduction des risques
- Pilotage par les ratios ROE et RAROC (ex ante / ex post)

Travaux Pratiques

- Exemples de financements et calculs de RAROC

De Bâle II à Bâle III

- Méthodes standard et interne (IRB)
- Système de notation interne
- Indicateurs bâlois (EAD, PD, LGD, M, ...)
- Nouvelles directives de Bâle III
- Ratio d'adéquation des fonds propres
- Enjeux et impacts de la réforme
- La dernière crise : leçons et conséquences

Travaux Pratiques

- Analyse comparée : méthodes et calculs de fonds propres

RISQUE DE LIQUIDITÉ

- Spécificités des classes d'actifs en termes de liquidité
- Mesures du risque de liquidité
- Horizons de temps réglementaires et opérationnels
- Déroulement d'une crise de liquidité
- Liens entre risque de liquidité et risque de solvabilité, entre risque de liquidité et risque de maturité
- Sources de liquidité spécifiques aux banques et leurs risques
- Réglementation de la liquidité sous Bâle III : ratios de liquidité LCR et NSFR

RISQUES OPÉRATIONNELS

Fondamentaux

- Concepts de base
- Typologie des risques opérationnels
- Risques frontières
- Méthodologie d'allocation des fonds propres

Dispositif de gestion et suivi du risque opérationnel

- Objectifs de gestion
- Étapes clés de la mise en oeuvre d'un dispositif de gestion
- Organisation et systèmes

Démarche de gestion du risque opérationnel

- Analyse qualitative
- Identification des processus
- Cartographie et cotation des risques et des contrôles associés
- Analyse quantitative
- Pilotage et suivi du risque opérationnel

SYNTHÈSE

- Enjeux d'une gestion globale des risques
- Évolution de la réglementation et des best practices

Approche pédagogique :

L'approche qui sera privilégiée dans cette formation sera structurée autour des :

- Projection de slides Powerpoint,
- Etude de cas pratiques au terme de chaque partie,
- Évaluation au terme de la formation.

Participants :

Managers désirant évoluer vers les fonctions de Risk Manager ou assumant actuellement cette fonction., Contrôleurs de gestion, Auditeurs et contrôleurs internes des banques.

Durée :

5 jours.



Maîtriser les fondamentaux du Risk Management (Niveau II)

Code : BF13

Objectifs :

- Avoir une vision globale de l'organisation du risk management au sein d'un établissement financier
- Connaître le rôle et les responsabilités des acteurs internes et externes impliqués dans le risk management
- Comprendre les concepts clés des grandes catégories de risques (marché, crédit, opérationnel et liquidité)
- Connaître les différents indicateurs de risques, leur champs d'application et leurs limites
- Connaître l'impact sur les fonds propres
- Connaître les évolutions réglementaires en cours

Le + de ce séminaire :

- Vision globale de tous les aspects du risk management
- Études des meilleures pratiques
- Concepts systématiquement replacés dans le contexte réglementaire et économique

Participants :

Managers désirant évoluer vers les fonctions de Risk Manager ou assumant actuellement cette fonction., Contrôleurs de gestion, Auditeurs et contrôleurs internes des banques.

Durée :

2 jours.

Programme :

Cartographie des risques des établissements financiers et de leurs activités

- Notions de risque et de facteurs de risque
- Risques associés aux différentes activités
- Risques classiques et nouveaux risques

Acteurs du risk management

- Rôle et responsabilités des acteurs internes
- Acteurs externes autorités de tutelle et régulateurs sous-régionaux et internationaux

Organisation et mise en place du risk management

- Dispositifs internes et aspects opérationnels
- Exigences réglementaires (Bâle II et Bâle III)
- Liens entre capital économique et capital réglementaire

Introduction au risque de marché

- Notion de Mark-to-Market et risque sur opérations de marché
- Indicateurs de risques de marché
- Sensibilités du prix aux facteurs de risques
- Concept de Value at Risk (VaR) : présentation des trois méthodes de VaR (historique, paramétrique et Monte Carlo)
- Stress scénarios
- Suivi et pilotage des risques de marché
- Traitement réglementaire du risque de marché : de Bâle I à Bâle III

Travaux Pratiques

- Étude comparative des indicateurs sur différentes positions de marché

Introduction au risque de crédit

- Définition du risque de crédit
- Probabilité de défaut et taux de recouvrement
- Notion de rating
- Spread de crédit
- Couverture du risque de crédit
- Introduction à la notion de risque de contrepartie sur opérations de marché : typologie et présentation simple des méthodes de mesure.

Travaux Pratiques

- Analyse du risque de crédit sur différentes opérations

Approche réglementaire du risque de crédit (Bâle II et Bâle III)

- Différentes méthodes : standard et interne (IRB)
- Indicateurs bâlois (EAD, PD, LGD, M, ...)
- Ratio de solvabilité

Introduction au risque de liquidité

- Analyse et gestion du risque de liquidité
- Traitement réglementaire et ratios de liquidité

Introduction au risque opérationnel

- Typologie des risques opérationnels
- Identification et cartographie
- Exemple de suivi et pilotage des risques opérationnels
- Traitement réglementaire du risque opérationnel

Synthèse

- Besoin de généralisation de la culture du risque
- Enjeux d'une gestion globale des risques

Savoir valoriser les risques bancaires par la Value-At-Risk (VaR)

Code : BF14

Objectifs :

- Connaître les facteurs de risque des produits et leurs sensibilités
- Maîtriser le concept de VaR (Value at Risk)
- Savoir effectuer des calculs simples de VaR selon les différentes méthodes
- Connaître les avantages, inconvénients et les limites des trois méthodes de VaR
- Comprendre les utilisations de la VaR dans les réformes réglementaires (Bâle II et Bâle III)

Le + de ce séminaire :

- Approche pédagogique des principaux outils statistiques utilisés dans le risk management
- Nombreuses applications pratiques
- Contenu replacé dans le contexte réglementaire et économique à la date du séminaire

Participants :

Managers désirant évoluer vers les fonctions de Risk Manager ou assumant actuellement cette fonction., Contrôleurs de gestion, Auditeurs et contrôleurs internes des banques.

Durée :

1 jour

Programme :

Introduction

- Notion de mesure de risque
- Typologie des risques de marché
- Facteurs de risque, résultat Mark-to-Market, sensibilités
- Rappel du contexte réglementaire (Bâle II, Bâle III et CRD)

Travaux Pratiques

- Analyse de facteurs de risques et de résultats sur différents produits

La Value at Risk (VaR)

- VaR historique
- Analyse des écarts de taux et de prix historiques
- Notion de perte probabilisée sur des séries réelles
- Calcul de VaR historique
- VaR paramétrique
- Rappels statistiques (variance, covariance, corrélation)
- Estimation et lois de variation des taux et prix de marché
- Calcul de VaR paramétrique
- VaR Monte Carlo
- Analyse comparative des trois méthodes de VaR
- CRD3 et VaR stressée

Calculs simples sur EXCEL

- Indicateurs statistiques

Calculs de VaR sur fichiers EXCEL préformatés

- Positions de change
- Positions de taux
- Positions sur actions et indices
- Portefeuilles multi-marchés

Limites de la VaR et alternatives

- Back-testing et notion de stress test
- Exigences réglementaires

Utilisations

- Capital réglementaire
- Gestion interne des risques et suivi des limites
- Outil stratégique

Comprendre les enjeux et impacts des réformes Bâle II et III sur les risques de marché



Maîtriser les fondamentaux du risque de crédit

Code : BF15

Par son rôle d'intermédiaire financier, la banque a depuis toujours comme risque premier le risque de crédit. La crise et les évolutions de la réglementation prudentielle ont toutefois introduit de nouvelles techniques d'analyse du risque.

Aussi devient-il clé de connaître les outils fondamentaux tels que le RAROC ou l'EVA mais également les indicateurs avancés de détection et de mesure de la dégradation de la qualité de crédit.

Ce séminaire permet d'avoir une compréhension opérationnelle et actualisée des dernières évolutions.

Objectifs :

- Maîtriser les nouvelles techniques d'analyse du risque de crédit
- Fixer au plus juste le prix du risque
- Maîtriser les étapes clés du circuit d'octroi de crédit
- Connaître les enjeux de la gestion globale du risque de crédit et les outils mis en place pour optimiser le portefeuille
- Comprendre les concepts de RAROC et EVA et leurs applications pratiques
- Appréhender l'utilisation des produits dérivés et structurés de crédit dans la couverture et l'optimisation du portefeuille
- Connaître les indicateurs avancés de détection et de mesure de la dégradation de la qualité de crédit
- Restructurer un portefeuille en difficulté pour extraire le maximum de valeur
- Appréhender les étapes et les outils de la gestion des crédits douteux et litigieux.

Le + de ce séminaire

- La garantie d'avoir une compréhension de toutes les facettes du risque de crédit

Du processus d'autorisation au contentieux

- En phase avec les meilleures pratiques de marché

Mise à disposition des outils essentiels pour la gestion et l'optimisation d'un portefeuille de crédit tout au long de la vie des engagements avec prise en compte des conséquences et enseignements de la crise financière

- Un ancrage des connaissances garanti

Grâce à une pédagogie mixant échanges avec des formateurs experts nationaux et internationaux et des mises en pratiques.

- Les spécificités réglementaires dans la zone UEMOA

La gestion du risque de crédit par rapport au dispositif prudentiel et les nouvelles exigences de fonds propres introduites par le dispositif de Bâle.

Programme :

Cadre général de la gestion du risque de crédit

- Définitions, contexte et évolutions réglementaires
- Dispositif de gestion du risque de crédit

Processus d'autorisation et analyse globale du risque de crédit à l'octroi

- Circuit d'octroi de crédit
- Analyse des risques de crédit au niveau transactionnel
- Notation interne, taux de perte et RAROC prédictif
- Facteurs de réduction du profil de risque : garanties et collatéraux
- Avis du comité de crédit et prise de décision

RAROC prédictif sur une transaction

- Objectifs de gestion interne et tarification du financement
- Utilisation des paramètres Bâlois
- Calcul du RAROC et de l'EVA, capital économique et capital réglementaire
- Sensibilité du RAROC par rapport à certains paramètres (rating, maturités, ...)
- Impact sur le RAROC des facteurs de réduction des risques.

Exemples de financements et de calcul de RAROC

> Travaux pratiques :

- Analyse d'un dossier de crédit corporate

Bâle II et la crise de liquidité : impact majeur sur le financement des clients Corporate Bâle III et ses ratios de liquidité : perspectives

Gestion active et pilotage d'un portefeuille de crédit

- Enjeux de la gestion globale du risque de crédit : du Capital Réglementaire Cooke puis Bâle II au Capital Économique
- Calcul de la perte moyenne et exceptionnelle
- Spread de CDS et prime de risque
- Analyse des effets de portefeuille : concentration ou diversification
- Outils d'optimisation : nom par nom ou global de niveau portefeuille
- Gestion dynamique de la couverture
- Indicateurs de pilotage du portefeuille

> Travaux pratiques :

- Réduction du capital réglementaire
- Analyse du risque et optimisation d'un portefeuille

Anticiper et réagir à la dégradation de la qualité de crédit

- Outils de veille : analyse financière, spreads, information spécialisée, soft data
- Signaux de dégradation du portefeuille et stress testing
- Mesures conservatoires et stratégies de sortie.

> Travaux pratiques :

- Analyse de trois cas de faillites commerciales.

Recouvrement amiable et restructuration du portefeuille

- Étapes et outils du recouvrement amiable
- Restructuration d'engagement : sûretés, échéances, cash flows
- Restructuration de portefeuille : réduction des concentrations, cession et couverture
- Impact sur le RAROC des facteurs de réduction des risques.

Provisionnement et contentieux

- Provisionnement ex ante et ex post en norme IFRS
- Provision collective et provision individuelle
- Étapes et outils de la procédure contentieuse.

> Travaux pratiques :

- Calculs des provisions sur base portefeuille et sur une exposition individuelle.

Évolutions réglementaires et impacts sur le pilotage des risques

Participants :

Managers désirant évoluer vers les fonctions de Risk Manager ou assumant actuellement cette fonction., Contrôleurs de gestion, Auditeurs et contrôleurs internes des banques.

Durée :

3 jours.



Gestion du risque de liquidité et gestion Actif/Passif (ALM)

Principes et méthodes selon les dispositions de Bâle III

Code : BF16

La crise a fait de l'ALM un enjeu stratégique pour les banques du fait de l'imposition de contraintes supplémentaires en fonds propres par la réglementation prudentielle.

La gestion actif / passif doit permettre d'allouer le plus adéquatement possible les ressources en fonction des calculs de risque de liquidité et de taux.

Ce séminaire permet de comprendre les problématiques de l'ALM et d'en maîtriser les meilleures pratiques à travers des cas pratiques.

Objectifs :

- Comprendre la mesure et la gestion de l'ensemble des risques liés à la liquidité
- Comprendre l'impact d'une crise de liquidité sur les différents instruments financiers
- Maîtriser la fonction ALM
- Maîtriser l'analyse du risque de liquidité
- Maîtriser les nouveaux ratios
- Maîtriser les principes, les objectifs et les techniques de la gestion de bilan de banque
- Mesurer et gérer l'ensemble des risques liés au bilan
- Calculer, en statique et en dynamique, les risques de taux et de liquidité
- Élaborer un plan de refinancement
- Appréhender les mécanismes de crise de liquidité et les circuits de refinancement
- Connaître les évolutions réglementaires en cours

Le + de ce séminaire

- Compréhension du contexte économique, comptable et réglementaire de la fonction ALM
- Acquisition des concepts essentiels d'analyse du risque de liquidité
- Traitement de cas concrets de la gestion ALM de banque
- Prise en compte des enseignements de la crise financière.
- Vision approfondie du risque de liquidité
- Connaissance de l'environnement international
- Mise à jour des dernières évolutions réglementaires.

Programme (Jour 1) :

Introduction

- Typologie des risques stratégiques et opérationnels
- Évolution du contexte bancaire
- Gestion quotidienne de la liquidité : utilisation optimale des réserves et optimisation de l'allocation des risques

Risque de liquidité

- Mesure du risque de liquidité
- Organes de contrôle : direction financière / direction des risques
- Fréquence de suivi
- Critères d'analyse économique et comptable
- Définition du risque stratégique
- Horizons de temps réglementaires et opérationnels
- Évaluation du gap
- Traitement des éléments à durée incertaine
- Prix et facturation de la liquidité : un élément de la gestion du risque
- Déroulement d'une crise de liquidité
- Degré de liquidité des différents actifs bancaires
- Systèmes de paiement et risque de liquidité
- Utilisation et gestion du collatéral
- Interaction avec les autres risques (crédit, marché, réputation, ...)

Travaux Pratiques

- Calcul de gap sur EXCEL et choix de couverture

Risque de liquidité avant et pendant la crise de 2007-2009

- Bâle II et réserves obligatoires
- La crise de 2007 et l'assèchement de la liquidité banque et entreprise
- Analyse du contexte de 2008
- Solutions de financements en temps de crise

Introduction aux évolutions Bâle III et CRD4

Programme (Jour 3 et 4) :

Objectifs de la gestion de bilan

- Typologie des risques stratégiques et opérationnels
- Rôle et organisation de l'ALM
- Articulation entre la sphère commerciale et la sphère financière
- Environnement comptable et prudentiel
- Articulation du banking book et du trading book
- Analyse du bilan et du compte de résultat d'une banque
- Description du processus ALM (fonctionnement du système d'information)
- Introduction à la planification financière

Risque de liquidité

- Définition du risque de liquidité
- Contexte réglementaire international (Bâle III)
- Évaluation du gap et détermination du plan de financement
- Instruments de refinancement
- Coût de refinancement
- Crise de liquidité
- Scénarios de stress et plan de continuité d'activité

Modélisation des produits non échancés

> Travaux Pratiques

- Calcul de gap sur EXCEL, gestion ALM d'une banque virtuelle

Risque global de taux : définition et mesure

- Définition du risque de taux
- Illustration des politiques de transformation
- Calculs de gaps de taux statiques et dynamiques
- Calculs d'indicateurs actuariels (sensibilité de la valeur économique)
- Calculs d'indicateurs dynamiques (sensibilité des résultats futurs)
- Impact des options et produits en « Fair Value »

> Travaux Pratiques

- Mise en application à partir d'un cas concret

Programme (Jour 2) :

Cadre général

- Dispositions générales : risque de funding, risque de liquidité
- Gouvernance, périmètre de gestion du risque de liquidité

Environnement opérationnel

- Retour sur les équilibres crédits / collecte
- Définition et description des risques de liquidité : illiquidité
- Gestion de la dette (concentration des échéances, diversification, ...)
- Risque de prix en liquidité
- Indicateurs et stock d'actifs liquides
- Diversification des sources de financement
- Impasses de liquidité
- Cadre d'analyse statique
- Cadre d'analyse dynamique
- Scénarios de crise et plans d'urgence
- Tarification de la liquidité

Supervision

- Environnement français : étude du ratio de liquidité standard
- Environnement international : Bâle III, CEBS
- Étude et application des ratios Bâle III : ratios à 1 mois (LCR), 1 an (NSFR)
- Étude et analyse des composantes
- Analyse comparative des ratios
- Axes d'optimisation
- Impact des nouvelles réglementations sur :
 - la gestion financière
 - l'activité bancaire
- Le programme sera à jour des évolutions réglementaires en date du séminaire (CRD4, ...)

Travaux Pratiques

- Analyse des différents indicateurs de liquidité sur EXCEL
- Application des ratios sur des exemples types de banques

Participants :

Managers désirant évoluer vers les fonctions de Risk Manager ou assumant actuellement cette fonction., Contrôleurs de gestion, Auditeurs et contrôleurs internes des banques.

Durée :

4 jours.

Analyse financière

Utiliser les techniques d'analyse financière pour communiquer avec des non-initiés et pour l'analyse de crédit

Code : BF17

Objectifs :

- Familiariser les non-financiers au vocabulaire de la finance

et aux notions financières essentielles

- Comprendre les grands principes de la comptabilité selon les normes internationales (IAS / IFRS)

- Acquérir les bases pour lire et analyser les états financiers de l'entreprise (bilan, compte de résultat, tableau de financement)

- Savoir faire une analyse financière de la solvabilité d'un partenaire commercial (client, fournisseur, associé, ...)

- Appréhender les comptes annuels publiés par les sociétés

- Connaître les principaux indicateurs et savoir calculer les ratios majeurs

- Formuler un diagnostic et des recommandations

- Appliquer ces connaissances par de nombreux exemples et cas d'analyse.

Le + de ce séminaire

- Formation intégralement basée sur une étude de cas détaillée

- Revue des ratios les plus communément utilisés

- Mise en évidence du lien entre stratégie d'entreprise et finance.

- Vocabulaire financier en français et en anglais

- Formation illustrée sur la base d'un cas réel

- Lexique des principales notions abordées

Pré-requis :

Notions de base de l'analyse financière.

Programme (Jour 1) :

Bases de la comptabilité

- Comptabilité en partie double
- Liens entre bilan, compte de gestion et tableau de financement
- Comptes sociaux et comptes consolidés
- Grands principes des normes internationales (IAS / IFRS / IFRIC) et comparaison avec les normes nationales (US GAAP, PCG, ...)

Travaux Pratiques

- Arbitrage entre différents scénarios

Lire et comprendre les états financiers

- Compte de résultat et soldes intermédiaires de gestion
- Bilan financier et bilan fonctionnel
- Tableau de financement et la variation de trésorerie

Travaux Pratiques

- Lecture d'états financiers de sociétés et de banques

Analyse financière

- Cash flow : définition(s) et utilisation
- Éviter la crise de liquidité : la gestion prévisionnelle de trésorerie
- Ratios financiers : structure, rotation, financement, rentabilité
- Structure financière : endettement, effet de levier, ROCE, création de valeur, ...

Travaux Pratiques

- Analyse des états financiers d'une entreprise.

Rentabilité d'un investissement

- Calcul de rentabilité prévisionnelle d'un investissement : actualisation, VAN, TRI, Pay-Back, indice de profitabilité, calcul de la valeur terminale
- Choix du taux d'actualisation (WACC, ROCE)
- Comment choisir les différents critères et différents Scénarios ?

Travaux Pratiques

- Cas d'investissement sur EXCEL

Principes d'évaluation d'entreprise par la méthode DCF (Discounted Cash-Flow)

- Définition : valeur d'entreprise, valeur des titres
- Définition du « Free Cash-Flow »
- Détermination du taux d'actualisation et calcul de la valeur terminale

Travaux Pratiques

- Évaluation d'une entreprise

Programme (Jour 2) :

Le programme de cette deuxième journée sera basé sur un cas concret qui servira de fil rouge. Des états financiers sur plusieurs exercices seront étudiés permettant de mener une analyse détaillée.

Compte de résultat

- Rentabilité
- Marges
- Soldes intermédiaires de gestion
- Résultat courant, résultat exceptionnel

Bilan

- Bilan fonctionnel
- FR et BFR
- Trésorerie
- Ratios financiers (structure, endettement, rotation, ...)

Tableau de flux

- Cash-flow
- Variation de trésorerie

Diagnostic de la situation financière de l'entreprise et des risques

- Risque d'exploitation
- Délais
- Ristournes
- Saisonnalité
- Indicateurs de liquidité et de solvabilité

Évaluation de l'entreprise

- Valeur d'entreprise
- Valeur des actions

Conclusion :

- Limites de l'analyse des comptes et autres sources d'informations

Travaux Pratiques :

• Analyse des différents indicateurs de liquidité sur EXCEL

• Application des ratios sur des exemples types de banques

Participants :

Managers désirant évoluer vers les fonctions de Risk Manager ou assumant actuellement cette fonction., Contrôleurs de gestion, Auditeurs et contrôleurs internes des banques.

Durée :

4 jours.

Financement par le haut du bilan :

Introduction aux techniques de financement de projet

Code : BF18

Objectifs :

- Connaître les grandes options de financement et leurs effets sur l'entreprise
- Maîtriser les outils financiers spécialisés et leur intégration dans une politique de financement globale
- Appliquer une méthodologie d'optimisation des ressources et de la structure financière en fonction des projets d'investissement et des objectifs de la société
- Connaître l'influence des choix de financement et de la structure financière sur la valeur et le risque actionnarial
- Maîtriser les risques liés à différentes options de financement
- Savoir détecter et anticiper les besoins et attentes des clients.
- Connaître les principes et l'intérêt des financements de projet
- Connaître le partage des risques et l'architecture contractuelle de différents types de financements de projet
- Comprendre la base de la structuration et le rôle de certaines clauses essentielles des contrats
- Appréhender la bancabilité juridique et financière d'un projet
- Connaître les principaux types de Partenariats Publics Privés (PPP).

Le + de ce séminaire

- Mise en perspective des différentes techniques de financements « structurés » de l'entreprise : dette simple ou structurée, location /leasing, externalisation, produits mixtes dette / fonds propres, ...
- Mise en évidence des critères de choix d'une structure financière optimale en fonction d'une stratégie donnée et d'un niveau de risque Actionnarial
- Acquisition d'une vision globale du financement de projet, de ses potentialités et de ses enjeux
- Mise en évidence des points de vue des différentes parties lors d'une transaction
- Mise en évidence des différences entre les financements de projet selon les secteurs industriels, le contexte réglementaire, le caractère public ou privé du projet
- Remise de l'ouvrage « Financement de projet et partenariats public-privé » par Michel LYONNET DU MOUTIER (Édition EMS - Management & Société)
- Aucune connaissance financière requise

Pré-requis :

Notions de base de l'analyse financière.

Programme (Jour 1 et 2) :

Cas d'introduction : dettes / fonds propres, quelle équation ?

Structure financière et information comptable

- Normes comptables (IRFS-US Gaap)
- Notions fiscales (régime mère-fille ; intégration fiscale)
- Financement sur bilan et opérations hors bilan
- Techniques de structuration de la dette
- Crédit syndiqué
- Comment apprécier les financements hybrides

Travaux Pratiques

. Les différentes utilisations des produits hybrides par les banques et les entreprises

Impact des modalités de financement sur la valeur actionnariale

- Influence du choix de la méthode de financement sur la valeur et le risque actionnarial, pondération court terme / long terme

Travaux Pratiques

. Analyse de la stratégie de financement d'un groupe sur plusieurs années

Financement d'acquisitions

- Private Equity : objectifs et méthodes
- Rentabilité / TRI et courbe en J
- Marché et acteurs
- Le LBO
- Mécanismes du LBO
- Effets de levier
- Valorisation d'une opération lors de la sortie
- . Financement du LBO
- . État des lieux du marché
- . Glossaire du LBO

Travaux Pratiques

. Étude d'une opération de LBO

Financements structurés d'actifs

- Les différentes options de financement pour l'entreprise
- . Location simple
- . Location financière : financement des actifs hors bilan, aspects comptables et fiscaux
- . Financement sur actifs
- . Financement avec levier fiscal
- La titrisation
- . ABS vs. ABCP (les différents schémas de structure)
- . Garanties et risques

Travaux Pratiques

. Exemple du financement d'une flotte de véhicules et cross boarder lease

Financement de projets

- Un financement sur cash flow
- Adéquation projets d'infrastructure et contraintes investisseurs
- Chronologie d'un projet et analyse des risques

Travaux Pratiques

. Étude d'un cas concret de financement de projets

Partenariat Public Privé (PPP)

- Outil d'optimisation et de rationalisation des choix
- Avantages et contraintes du PPP
- Implication des grands groupes de construction français
- Cycle d'un contrat de PPP

Programme (Jour 3 et 4) :

Mise en perspective du financement de projet

- Rappel sur le financement de projet
- Présentation des différents schémas de financement de projet
- Modes d'intervention des différentes parties à la transaction

Analyse et répartition des principaux risques

- Risques relatifs aux procédures administratives et environnementales
- Risques de construction
- Risque d'estimation du prix
- Risques liés aux prévisions de recettes
- Risques liés au budget d'exploitation

Travaux Pratiques

- . Analyse des risques dans le cas des éoliennes
- . Analyse des risques d'un projet de construction
- . Calcul simplifié d'un prix de construction et analyse de sensibilité
- . Impact des risques sur les différents éléments d'un Cash Flow

Grille d'analyse permettant une répartition optimale des risques

- Présentation d'une grille d'optimisation de la répartition des risques

Travaux Pratiques

. Analyse des causes de l'échec du projet

Présentation avancée des outils financiers du financement de projet

- Structuration de la dette bancaire senior
- Autres types de montages liés à la crise
- Prêts à long terme sur fonds d'épargne
- Financements et refinancements obligataires
- Fonds d'investissement spécialisés

Travaux Pratiques

- . Reconstitution du montage financier à partir de la Term sheet d'un contrat de partenariat
- . Exemple de refinancement d'un hôpital
- . Cartographie indicative du risque dans le secteur des infrastructures

Aspects contractuels

- Organisation d'un contrat de financement
- Paquet des sûretés

Travaux Pratiques

. Analyse de l'organisation des contrats d'une autoroute en shadow toll

. Analyse de clauses sensibles (défaut, déclarations et engagements, etc.)

Durée :

4 jours.



Financement par le haut du bilan :

Techniques de modélisation avancée d'un projet de financement Partenariat Public Privé (PPP)

Code : BF19

Objectifs :

- Comprendre la logique de la construction d'un modèle
- Savoir programmer les composantes essentielles du modèle (cascade des cash flows, dates-clés du projet, tirages en fonds propres, mobilisation et remboursement de la dette, ...)
- Être en mesure de faire l'analyse de scénarios de sensibilité
- Connaître les aspects financiers des Contrats de partenariat et autres PPP
- Comprendre l'articulation de la documentation contractuelle et les techniques de financement utilisées
- Appréhender l'organisation et le rôle des banques dans les montages.

Le + de ce séminaire

- Création progressive du modèle sous EXCEL au fur et à mesure des exercices proposés
- Développement de modèles permettant un contrôle simplifié par les auditeurs
- Production d'un modèle générant des scénarios pour l'analyse des risques
- Compréhension des modèles financiers des partenaires
- Revue de l'ensemble des contraintes financières qui pèsent sur le montage et le déroulement des Partenariats Public Privé.

Pré-requis :

Notions de base de l'analyse financière.

Programme (Jour 1 à 3) :

PRINCIPES SOUS-JACENTS À LA MODÉLISATION

Analyse financière appliquée au financement de projet

- États financiers, bilan fonctionnel et bilan économique
- Relation entre états comptables et prévalence du plan de trésorerie
- Flux de trésorerie « primaires » et « secondaires »

Travaux Pratiques

- Établissement d'un bilan fonctionnel et d'un bilan économique

Aspects comptables et fiscaux dans la modélisation du financement de projet

Principes de la bancabilité financière

CONSTITUTION DE LA « BOÎTE À OUTILS »

Principes essentiels de la modélisation

- Champ d'application des modèles financiers
- Règles d'or pour la modélisation
- Structuration informatique du modèle

Travaux Pratiques

- Configuration d'EXCEL pour la programmation
- Agencement des données de départ
- Construction de la « boîte à outils » pour gérer les événements dans le temps à l'aide de flags et masks
- Programmation des phases de construction et d'exploitation
- Prise en compte de l'inflation.

Indicateurs Clé

Travaux Pratiques

- Programmation des ratios en respectant la périodicité du modèle

Travaux Pratiques

- Programmation sans circularité

Structuration financière du projet

Travaux Pratiques

- Programmation des tirages en fonds propres
- Programmation de la mobilisation de la dette et de son remboursement

ÉLÉMENTS COMPLÉMENTAIRES DE PROGRAMMATION

Cascade des cash flows

- Emplois et ressources
- Différentes présentations des cash flows selon la documentation contractuelle
- Liaisons entre les différents modules du modèle

Travaux Pratiques

- Organisation des cash flows en fonction de la documentation Financière

Analyse de scénarios de sensibilité

- Création d'un tableau de bord pour les différents scénarios
- Analyse de sensibilité
- Liaisons entre les différents modules du modèle

Travaux Pratiques

- Utilisation d'ensembles de variables dans un « moteur » de calcul

Analyse de modèles financiers fournis par des tiers Bilan et compte de résultat

Travaux Pratiques

- Programmation du calcul et du décaissement des impôts
- Amortissement linéaire pour différentes classes d'actifs
- Contrôle ultime du modèle par l'équilibre du bilan

Programme (Jour 4 à 5) :

Mise en perspective du financement de projet et des Partenariats Public Privé

- Définition du financement de projet
- Définition du Partenariat Public Privé
- Deux modèles concurrents : modèle français et modèle anglo-saxon (Project Finance Initiative)

Mise en place des contrats de partenariat

- Genèse des contrats de partenariat
- Conditions d'application du contrat de partenariat
- Évaluation préalable
- Dialogue compétitif et déroulement de l'appel d'offres
- Évolution des textes sur le contrat de partenariat

Travaux Pratiques

- Montage des prisons en France
- Avantages et inconvénients du contrat de partenariat

Partage des risques et matrice des risques dans les PPP

- Répartition des risques
- Principes pour le calcul du loyer
- Calcul des pénalités

Travaux Pratiques

- Centre hospitalier en France : analyse des risques et établissement de la matrice des risques

Outils financiers du PPP

- Dette bancaire syndiquée et autres formes de dette bancaire senior
- Dette obligataire
- Fonds propres, quasi-fonds propres et dette subordonnée
- Autres formes de financement des PPP

Travaux Pratiques

- Exemple d'une autoroute à péage

Principes de base des couvertures de taux d'intérêt

- FRA, swaps de taux d'intérêt
- Fixation d'un taux pour un emprunt à une date future
- Caps, floors, collars
- Swaptions

Travaux Pratiques

- Stratégies de couverture

Schémas de sûreté et de sécurité

- Différents types de sûretés et de sécurités
- Différents mécanismes pour l'exercice des droits de substitution (step in rights)

Travaux Pratiques

- Analyse d'une clause de substitution

Durée :

5 jours.

Financements structurés :

Maîtriser les enjeux, les principes et les techniques des financements structurés

Code : BF20

Les financements structurés d'actifs font intervenir une ingénierie financière propre et leur étude nous oblige à appréhender les problématiques de structuration à travers leurs différentes composantes financières, juridiques, fiscales et comptables.

Ces financements étant usuellement utilisés dans le cadre d'opérations à fort engagement, il s'agit de connaître les modalités de mise en place de ces montages en gérant le bilan des emprunteurs tout en appréciant les risques associés.

Cette formation a été conçue pour appréhender l'environnement des montages structurés en se familiarisant avec les principaux mécanismes de financement.

Objectifs :

- Maîtriser les enjeux, les principes et les techniques des financements structurés
- Adosser un actif à la meilleure ressource financière
- Connaître les différentes composantes des financements structurés : aspects financiers, juridiques, fiscaux et comptables
- Maîtriser les modalités de mise en place des montages de financements complexes d'actifs mobiles (avions, bateaux, trains, ...)
- Comprendre les notions de Loan To Value (LTV) et l'utilisation et la couverture de Valeur Résiduelle.

Durée :
4 jours.

Programme :

PRINCIPES GÉNÉRAUX

Techniques de financements structurés d'actifs

- Introduction aux principes des financements structurés
- Typologie et comparaison des modes de financements d'actifs selon les nouvelles normes comptables (IFRS, normes françaises)

Critères d'optimisation des financements structurés

- Critère de disponibilité des financements
- Critères de gestion des risques : transfert ou atténuation de certains risques par isolation juridique des actifs
- Critères comptables et financiers
- Critères fiscaux : mise en oeuvre de transferts d'avantages fiscaux

Mise en place

- Intervenants et déroulement de la mise en place du financement
- Principaux cas-types de financements structurés d'actifs
- Méthode d'évaluation des actifs
- Risque sur actifs et couverture
- Schémas détaillés
- Termes et conditions contractuels les plus usuels
- Modélisations financières et paramétrages en termes d'objectifs et de contraintes (mix modèles de simulation / modèles d'optimisation)
- Applicatifs étendus à des financements cross border et export

> Travaux Pratiques

- Exemple d'évaluation par les flux pour un actif immobilier

TYPES DE FINANCEMENTS STRUCTURÉS

Leasing

- Principales classes d'immobilisations corporelles éligibles à des financements structurés
- Élaboration du choix optimal de financement entre les différentes techniques de leasing disponibles, selon la nature des actifs concernés, et les critères d'optimisation visés.

> Travaux Pratiques

- Financement / refinancement optimisé de différents projets : flotte de véhicules, actif immobilier, usine chimique, flotte de moteurs d'avions

PPP (Partenariats Public Privé)

- Principes et mise en oeuvre
- Réduction du risque sur actif
- Projets nationaux, projets régionaux

> Travaux Pratiques

- Étude d'un contre-exemple : projet d'un lot de prisons

Fiduci-sûretés

- Présentation de la législation
- Mise en oeuvre pratique

> Travaux Pratiques

- Cas de financement d'équipements industriels

Effets bilantiels des financements structurés d'actifs

- Appréciation des financements structurés d'actifs
- Sophistication consécutive des financements structurés d'actifs

Conclusion : perspectives et innovations en matière de financements structurés d'actifs

Maîtriser les bases du calcul financier bancaire

Code : BF21

Objectifs :

- Connaître les principales conventions de taux d'intérêt
- Élaborer un tableau d'amortissement
- Comprendre les notions de valeur actuelle et de taux de rendement interne
- Appliquer le concept d'actualisation à des produits de taux simples
- Calculer le coupon couru, le rendement et la durée d'une obligation.

Pré-requis :

- Approche graduelle
- Application systématique sur EXCEL
- Aucun pré-requis mathématique

Durée :
2 ours.

Programme :

Notions de base

- Notion de taux d'intérêt
- Capitalisation et actualisation
- Rentes perpétuelles
- Intérêts post- et pré-comptés
- Taux équivalents et taux proportionnels
- Les différentes références de taux sur les marchés financiers

Travaux Pratiques

- Illustration des différentes notions de base sur EXCEL

Techniques d'optimisation des choix d'investissement

- Valeur actuelle nette (VAN)
- Délai de récupération
- Taux de rentabilité interne (TRI)

Travaux Pratiques

- Application des formules de calcul

Valeur des actions

- Valorisation de cash flow futurs
- Évaluation des actions par les flux
- Méthodes patrimoniales
- PER et autres indicateurs boursiers

Travaux Pratiques

- Calcul d'un cours de bourse par la méthode des flux

Emprunts

- Tableau d'amortissement
- Capital restant dû
- Remboursement anticipé

Travaux Pratiques

- Construction d'un tableau d'amortissement sur EXCEL

Calculs obligataires

- Calcul du coupon couru
- Calcul du taux de rendement actuariel

Travaux Pratiques

- Calcul de coupon couru et de taux de rendement actuariel sur EXCEL

Excel et Visual Basic (VBA) :

Concevoir des applications financières avec Excel VBA pour le calcul financier

Code : BF22

Objectifs :

- Mettre en application le calcul actuariel sous EXCEL
- Maîtriser les fonctions financières (Solveur, Tables, Consolidation, Formats Conditionnels)
- Réaliser des échéanciers de prêt amortissable
- Effectuer des rapprochements automatiques sous EXCEL
- Acquérir les bases du langage VBA
- Pratiquer les macros sous EXCEL, les objets et variables pour EXCEL
- Acquérir les fondamentaux du modèle objet pour EXCEL
- Savoir concevoir des solutions personnalisées
- Développer des applications utilitaires couvrant les principaux besoins rencontrés en finance.

Le + de ce séminaire :

- Formation aux besoins des utilisateurs quotidiens d'EXCEL qui veulent aller plus loin
- Développement de feuilles de calcul sans utiliser la programmation VBA
- Nombreuses astuces pour gagner du temps
- Acquisition des compétences nécessaires pour développer des applications conviviales sous EXCEL
- Les solutions des exemples réalisés en formation sont remis aux participants à l'issue du séminaire
- Construction d'une application de tenue de position actions et dérivés en VBA, servant de fil rouge à la formation.

Programme (Jour 1 à 2) : SEMAINE I

- Mettre en application le calcul actuariel sous EXCEL
- Maîtriser les fonctions financières (Solveur, Tables, Consolidation, Formats Conditionnels)
- Savoir calculer les intérêts et convertir les taux
- Gérer les dates et construire des calendriers de jours fériés
- Réaliser des échéanciers de prêt amortissable et de swap
- Utiliser les formules de Mark-to-Market
- Calculer des cours à terme, des taux forward et des courbes zéro-coupon
- Effectuer des rapprochements automatiques sous EXCEL
- Formation aux besoins des utilisateurs quotidiens d'EXCEL qui veulent aller plus loin
- Développement de feuilles de calcul sans utiliser la programmation VBA
- Nombreuses astuces pour gagner du temps

Aperçu des moyens de calcul sous EXCEL

- Librairie standard et spécialisée, chargement des bibliothèques
- Typologie et utilisation des fonctions
- Raccourcis et astuces

Outils et assistants EXCEL

- Utilisation du calcul matriciel direct
- Résolution d'équations, solveur
- Formats conditionnels
- Tables à simple entrée et double entrée

Travaux Pratiques

. Construction d'une table à double entrée

Calcul actuariel

- Fonctions financières : NPV, valeur future, ...
- Calcul des taux de rendement interne
- Fonctions de calcul obligataire : rendement, duration, sensibilités
- Interpolation linéaire avec la fonction Tendence
- Méthode des zéro-coupon

Travaux Pratiques

. Construction d'une courbe zéro-coupon et calcul des taux
. Création d'un calendrier des jours fériés français, TARGET et IMM

Construction d'échéanciers

- Prêt à échéance constante : calcul de l'échéance
- Construction de l'échéancier : amortissement, capital restant dû

Travaux Pratiques

. Construction d'échéanciers d'amortissement de prêt

Fonctions de rapprochement

- Notion de listes, de tables, d'index et d'ordre
- Fonctions de tri, d'extrême et de rang
- Extraction de données avec critères logiques
- Utilisation des fonctions : sommeprod, equiv, recherchev
- Fonctions de comptage et de somme sous condition
- Identification et extraction des doublons

Travaux Pratiques

. Travaux sur une table et rapprochement de 2 tables

Programme (Jour 3 à 5) : SEMAINE I

Les solutions des exemples réalisés interactivement ainsi que des utilitaires VBA sont remis aux participants à l'issue de la formation. Cette formation associe la découverte des fondamentaux de la programmation VBA avec la réalisation d'exemples concrets liés aux activités de la finance

- Réalisation d'un pricer simple et de matrices de simulation
- Calcul de position
- Calcul d'indicateurs sur des historiques de cours
- Automatisation des graphiques
- Import et manipulation de données externes (fichier, web)
- Automatisation de réconciliations
- Interaction avec des applications externes : WORD, OUTLOOK

Rappels sur EXCEL

- Fonctions, bibliothèques, tables / matrices, algorithmes, ...
- Nommer des cellules
- Associer un nom à une constante ou à une formule
- Références absolues et relatives

Personnaliser EXCEL

- Boutons de commande personnalisés
- Formulaires personnalisés

Visual Basic pour Application EXCEL

- Introduction à l'Éditeur Visual Basic (VBE)
- Fenêtres du VBE
- Travailler avec la fenêtre de code
- Personnaliser l'environnement de l'éditeur Visual Basic
- Macros : définition, enregistrement et classeur personnel

Modèle objet d'EXCEL

- Introduction au modèle objet : propriétés, méthodes, événements
- Objet Application
- Collection Workbooks - objet Workbook
- Collection Worksheets - objet Worksheet
- Objet Range
- Objet Chart

Programmation VBA

- Variables, types de données et constantes
- Tableaux
- Contrôle du flot d'exécution
- Procédures Sub et Function
- Gestion des erreurs
- Manipulation des objets et des collections
- Utilisation des fonctions prédéfinies

UserForms

- Introduction aux UserForms
- Boîtes de dialogue : InputBox, MsgBox
- Boîtes de dialogue prédéfinies d'EXCEL
- Contrôles de la boîte à outils
- Événements des UserForms
- Personnaliser la boîte à outils

Tests et outils de débogage

- Fenêtre de débogage
- Exécution pas à pas
- Visualisation des variables
- Espions

Programme (Jour 6 et 8) : SEMAINE II

Le fil rouge de cette formation est la construction d'une application de tenue de position actions et dérivés en VBA.

Cet outil intègre la gestion des ordres, la valorisation, le calcul de P&L, le pricing (arbre, Monte Carlo) et les calculs de sensibilités.

Rappels sur VBA

- Enregistrement de macro
- Utilisation et personnalisation de l'Éditeur Visual Basic (VBE)
- Classeur personnel
- Boutons de commande personnalisés
- Variables, types de données et constantes
- Procédures Sub et Function
- Contrôle du flot d'exécution

Modèle objet d'EXCEL

- Introduction au modèle objet : propriétés, méthodes, événements
- Objet Application
- Collection Workbooks - objet Workbook
- Collection Worksheets - objet Worksheet
- Objet Range
- Objet Chart

Programmation VBA

- Manipulation des tableaux
- Manipulation des objets, des collections et des dictionnaires
- Gestion d'erreurs
- Utilisation des fonctions prédéfinies

Notions VBA avancées

- Types de données personnalisées, énumérateurs
- Objets personnalisés (classe VBA)
- Variables objets
- Création de bibliothèques VBA
- Techniques d'optimisation des performances
- Compilation conditionnelle
- Gestion des paramètres optionnels
- Bonnes pratiques

Tests et outils de débogage

- Fenêtre de débogage
- Exécution pas à pas
- Visualisation des variables et utilisation des espions

Interaction

- Manipulation de fichiers
- Accès aux bases de données, au web
- Automatisation d'applications externes (WORD, OUTLOOK)
- Bibliothèques financières (THOMSON REUTERS, BLOOMBERG)
- Utilisation de composants externes

Personnaliser EXCEL

- Formulaires personnalisés
- Barres d'outils personnalisées
- Menus personnalisés

Durée :

8 jours (2 semaines).



MS EXCEL :

Initiation au tableur Excel

Niveau débutant

Code : IB16

Durée :
5 jours (La dernière journée est réservée à l'évaluation des participants, la remise des attestations et supports de formation).

Objectifs :
Connaître les manipulations et les fonctions de base d'Excel. À l'issue de la formation, les participants savent construire des feuilles de calcul simple.

• Optimiser la construction et la mise en forme de tableaux. Savoir travailler sur plusieurs feuilles reliées. Créer des graphiques.

Public :
comptable, gestionnaire, secrétaire, toute personne ayant à réaliser des tableaux.

Programme (Jour 1 et 2) : DECOUVERTE

Notions de base

- Démarrer Excel, quitter Excel
- Saisir, corriger une cellule
- Modifier la largeur des colonnes, la hauteur des lignes
- Insérer et supprimer des colonnes, des lignes
- Couper/copier/coller
- Enregistrer une feuille de calcul sur disque dur, récupérer une feuille existante
- Mettre en page
- Imprimer la feuille de calcul (marge, orientation)

Formules

- Définir une formule élémentaire
- Utiliser les fonctions courantes (somme, moyenne, max, min, nb)
- Recopier une formule
- Références absolues/relatives

Mise en forme du tableau

- Formats de nombres (texte, numérique, date et heure, formule...)
- Police de caractères
- Alignement du texte
- Encadrement
- Motifs

Programme (Jour 3 et 4) : DEBUTANT

Rappel des notions de base

- Saisie et formules
- Couper/copier/coller
- Mise en forme du tableau
- Enregistrer une feuille de calcul sur disque dur, récupérer une feuille
- Imprimer la feuille de calcul

Techniques diverses

- Recherche/Remplacement
- Séries automatiques
- Commentaires
- Liens hypertextes
- Protection des cellules

Mise en forme avancée

- Compléments sur la mise en forme
- Mise en forme conditionnelle
- Tracer des rectangles, ellipses, flèches ou autres

Formes automatiques sur la feuille de calcul

- Gestion des tableaux longs

Graphiques

- Créer un graphique en deux ou trois dimensions
- Personnaliser un graphique
- Choix du type de graphique
- Ajout d'une légende, de flèches, de texte libre
- Modification des échelles, des tracés

Travail multifeuille et multiapplication

- Ajouter, supprimer, renommer des feuilles dans un classeur
- Copier/Coller entre feuilles
- Collage spécial
- Formules faisant appel à plusieurs feuilles
- Travailler efficacement grâce au groupe de travail
- Exporter des tableaux et des graphiques vers Word

MS EXCEL

Maîtriser les fonctions avancées. Niveau avancé

Code : IB17

Durée :
2 jours

Objectifs :

Savoir manipuler les bases de données pour les analyser et optimiser leur productivité
Faire des tableaux de synthèse grâce à la fonction tableaux croisés dynamiques Gagner du temps et de l'efficacité

Public :
Personnes ayant suivi le stage "Excel Niveau débutant" ou "Excel consolidation" ou possédant un niveau de connaissance équivalent
Toute personne maîtrisant les bases Excel.

Programme :

Rappel rapide des fonctions de base

Complément sur la mise en forme

- Mise en forme conditionnelle

Importations de données

- Importer des fichiers textes, csv...
- Traitement avant manipulation (conversion, suppressions de doublons, etc..)

Analyse des données

- Filtrer des données contenues dans une base
- Trier les données
- Insérer des sous-totaux dans une base de données
- Utiliser le mode plan des sous-totaux

Les tableaux croisés dynamiques (créer des tableaux de synthèse)

- Définir un nom à la liste de données
- Créer un tableau croisé dynamique
- Modifier un tableau croisé dynamique
- Actualiser les données
- Filtrer / Extraire les données
- Choisir / Modifier une fonction de calcul
- Options avancées
- Grouper les données par tranches ou par période (mois, année...)
- Les graphiques croisés dynamiques

Personnaliser EXCEL

- Toutes les options Excel
- Personnaliser la barre de lancement rapide

Gagner du temps

- Méthodes de sélection des cellules
- Toutes les touches de raccourcis
- Reproduction rapide de mises en forme
- Le double cliquer/tirer
- Copie instantanée d'une feuille de calcul
- Accès rapide à une cellule, une plage de cellule
- Enregistrer et exploiter un modèle

Manipuler les données

- Extraire une partie des données d'une plage de cellules
- Regrouper des chaînes de caractères
- Transformer les formules de calcul en données saisies figées
- Tables à double entrée (calcul instantané de simulation)
- Remplacer avantageusement la fonction si() par une matrice

Graphiques

- Graphique instantané interactif à partir d'une liste déroulante

Mise en forme

- Mise en page rapide de tableaux importants
- Bien exploiter les styles
- Les graphiques SMARTART

Sécurité

- Liste déroulante par validation de saisie
- Empêcher les saisies erronées
- Protéger l'accès au classeur, le partager Import / Export
- Importer un fichier externe texte (non Excel), le mettre en forme
- Exporter une feuille exploitable sur le web (xml, html)
- Exporter en fichier texte

MS EXCEL

Niveau expert

Code : IB18

Durée :
3 jours

Objectifs :
Maîtriser les fonctions logiques et exploiter les fonctions avancées d'Excel en utilisant les fonctions de calculs avancées, les outils de simulation, l'analyse des données et la conception des formulaires.

Public :
Etre un utilisateur confirmé d'Excel

Programme :

- Fonctions de calculs avancées
- Fonctions de logique (si, ou, et...) nb.si, somme.si
 - Fonctions de recherche (recherchev, h et ses variantes)
 - Fonctions dates
 - Fonctions statistiques
 - Fonctions diverses (informations, textes)

Créer des affichages personnalisés (vues)

- Paramétrer l'affichage et l'impression d'une feuille
- Mémoriser plusieurs affichages dans une feuille

Conception de formulaires

- Placer des contrôles formulaires (listes déroulantes, cases à cocher, groupes d'options, ...)
- Récupérer les données des contrôles
- Créer des règles de validation

Macros sans programmation

- Enregistrement de macros
- Références relatives et absolues dans le code
- Classeurs de macros personnelles, macros de classeur
- Exécution de macros : raccourcis clavier, boutons, objets

MS EXCEL

Programmation Visual Basic (VBA)

Code : IB19

Durée :
3 jours

Objectifs :
Automatiser les tâches répétitives grâce à l'écriture de macro-commandes, se repérer dans l'environnement du Visual Basic

Public :
Toute personne ayant déjà une très bonne connaissance d'Excel ou ayant suivi le niveau Expert.

Programme :

Notion de base

- Principe d'une macro
- Introduction au langage VBA
- Où sont stockées les macros Excel ?
- Le classeur de macros personnelles

Macro-programmation : l'enregistreur de macros

- Principe, limites
- Créer une macro via l'enregistreur de macros
- Relancer une macro
- Lire et comprendre une macro créée par l'enregistreur
- Tester et "debugger" une macro
- Créer une icône pour lancer plus rapidement une macro

L'éditeur Visual Basic (Visual Basic Editor)

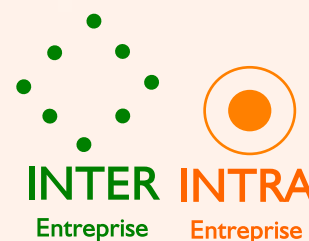
- Démarrer VBE
- Notions de projets
- Se repérer dans les modules, les procédures, les fonctions
- Modifier le code Visual Basic

Structures de programmation

- Interactions avec l'utilisateur (boîte de message)
- Notion de variable, constante
- Structures conditionnelles ou conditions
- Structures itératives ou boucles
- Notion de procédure, de fonction
- Manipuler les objets via leurs méthodes, propriétés, événements
- Construction de boîte de dialogue (UserForm)
- Intégration de la boîte de dialogue

Modules de formation en banque et finance :

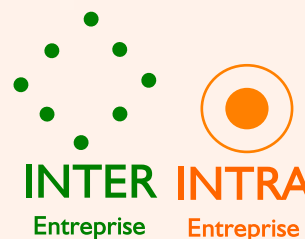
Demandez-nous les programmes de formation



- Asset & Liability Management (ALM 1) : fondamentaux de la gestion actif / passif bancaire
- Asset & Liability Management (ALM 2) : outils et pratiques avancés de la gestion actif / passif bancaire
- Analyse crédit corporate : méthodes et pratiques
- Analyse crédit des institutions financières
- Analyse financière - niveau 1 : finance pour managers non-financiers
- Analyse financière - niveau 2 : diagnostic de l'entreprise
- Analyse financière des comptes de sociétés réalisant un investissement immobilier
- Analyse financière et valorisation des actions
- Aspects financiers des Partenariats Public Privé (PPP)
- De Bâle II à Bâle III : implications en risk management et en allocation des fonds propres
- Les banques : rôle, environnement et enjeux au Sénégal et dans la zone UEMOA
- La bourse : fondamentaux du marché actions à la BRVM
- Calculs financiers sur EXCEL applicables aux activités bancaires
- Capital planning : pilotage stratégique et impacts des réformes bâloises
- Cash management : gestion de la liquidité et des risques dans la banque commerciale
- Confirmations sur les opérations bancaires
- Conformité : pratique de RCSI / Compliance officer
- Contrôle de gestion bancaire : comprendre la fonction et en maîtriser les principaux outils
- La réglementation bancaire dans l'espace UEMOA et CEMAC
- Crédits syndiqués dans le financement de grands projets : les rôles d'agent et de chef de file
- Découverte de l'analyse financière
- Découverte des produits dérivés
- Cartographie des risques en milieu bancaire
- Dérivés actions : mécanismes et utilisations
- Développement d'applications financières en VBA pour EXCEL™ - Niveau 1
- Développement d'applications financières en VBA pour EXCEL™ - Niveau 2
- Économie et marchés de capitaux - Niveau 1
- Économie et marchés de capitaux - Niveau 2
- Fondamentaux de la finance islamique
- Financements de matières premières : techniques de couverture et produits bancaires dédiés
- Financements structurés : choix du montage et optimisation de la structure
- Financements structurés d'actifs
- Fondamentaux de la gestion alternative - hedge funds
- Fondamentaux de la gestion de portefeuille
- Fondamentaux des marchés financiers
- Fondamentaux du corporate finance pour l'analyse des dossiers de crédit et le montage de financements structurés
- Fondamentaux du risk management dans le Retail Banking
- Les systèmes automatisés de paiement dans la zone UEMOA et CEMAC
- Implémenter un système de Management de la Qualité des services bancaires dans une perspective de certification
- Maîtriser les coûts d'exploitation dans les opérations bancaires

Modules de formation en banque et finance :

Demandez-nous les programmes de formation



- Savoir lire et décortiquer les états financiers bancaires et les ratios prudentiels (UEMOA et CEMAC)
- Savoir décortiquer les ratios prudentiels aux fins de l'analyse de crédit
- Fondamentaux du risque de crédit dans les opérations de marché
- Gestion des risques en asset management : optimisation du couple Rendement/Risque de liquidité
- Gestion d'un portefeuille crédit et techniques d'optimisation
- Gestion du risque de liquidité 1 : principes et méthodes
- Gestion du risque de liquidité 2 : impacts de Bâle III
- Introduction à la titrisation et ses enjeux pour le marché financier sous régional
- Introduction à la Value at Risk (VaR) dans l'analyse quantitative des risques bancaires
- Introduction aux techniques de financement d'entreprise (PME/PMI)
- Montages et techniques de valorisation : LBO et private equity
- Mesure de performance en gestion de portefeuille
- Métiers de la banque de financement et d'investissement au Sénégal et dans le monde
- Modélisation avancée en financement de projet
- OPCVM : mécanismes et utilisations dans l'espace UEMOA
- Les garanties sur les crédits bancaires : principes de gestion des risques
- Risk management sur opérations de marché 2 : techniques avancées d'évaluation des risques
- Risk management sur opérations de marché 3 : méthode et mise en oeuvre du suivi des risques
- Risque de contrepartie sur opérations de marché
- Solvabilité II : dernières évolutions et mise en oeuvre pratique de la Directive 162
- Techniques avancées de gestion de portefeuille
- Techniques avancées de modélisation financière d'actifs ou de portefeuilles d'actifs
- Techniques avancées en financement de projet par le haut du bilan
- Provisionner les créances commerciales : maîtriser les contraintes réglementaires et commerciales
- Titrisation : ABS, ABCP, MBS et CDO. Utiliser la titrisation comme levier de financement des entreprises
- Trade finance : moyens de paiement et garanties
- Mettre en place un dispositif performant anti-blanchiment des capitaux au sein des banques
- Mettre en place un système automatisé de contrôle de gestion avec des logiciels de Business Intelligence et Performance Management
- L'Audit et le Contrôle Interne dans les banques : faire face avec succès aux vérifications de la Commission Bancaire UEMOA et mettre le dispositif de contrôle interne en veille
- La réglementation prudentielle UEMOA : connaître les exigences réglementaires applicables aux établissements de crédit et les techniques de reporting
- Implémentation d'un système de veille réglementaire et de conformité dans la banque
- Mettre en place un système de rating dans la banque (notation du portefeuille clientèle)
- Comprendre les enjeux et les principes de valorisation des risques opérationnels selon Bâle II
- Les fondamentaux de la comptabilité bancaire UEMOA et CEMAC (Niveau 1)
- Les fondamentaux de la comptabilité bancaire UEMOA et CEMAC (Niveau 1)
- Comptabilité bancaire approfondie : opérations hors bilan, provisionnement des engagements en souffrance, opérations de change, opérations sur titres
- Clôture des comptes annuels : mettre en place une procédure FSCP (Financial Statement Closing Process)

Informations utiles

+221 774186565

+221 774186161

ATOUTS DE LA FORMATION

Les lieux que nous choisissons pour la formation offrent toutes les commodités nécessaires vous assurant une atmosphère calme, un cadre agréable au travail et à l'abri des pesanteurs liées à la vie professionnelle.

SERVICES GRATUITS

- Salles de réunion ergonomiques
- Système Audio-vidéo
- Connexion WIFI
- Rideaux occultation
- Ecran enrouleur automatique
- Vidéo-projecteur
- Paper Board
- Téléphone portable (sur demande)
- Pupitre pour les animateurs
- Imprimante et scanner
- Classeurs, stylos, bloc notes
- 2 pauses-café par jour
- 1 déjeuner au restaurant de l'hôtel
- Eau minérale.

ATOUTS DE LA FORMATION

- Personnel accueillant et disponible
- **Cadre agréable et propice à l'apprentissage**
- Programmes des formations adaptés à vos spécificités métiers
- Formateurs experts locaux et internationaux

Catalogue 2014-2015 : www.dpcosn.com
Téléphone : +221 774186565 - Email : dpcosn@dpcosn.com - Contact : Yacine SEYE - Fax : +221 338679464

FORMULAIRE D'INSCRIPTION



Modalités de paiement :

Paiement par virement bancaire à Driving Performance Consulting SARL.

Le règlement doit être perçu impérativement avant le commencement de la formation. Des réductions allant de 10% à 30% sont accordées lorsque le nombre de participant dépasse 2 personnes.

TARIFS DÉ GRESSIFS

30 %
de réduction

Jusqu'à 30 %
de réduction
pour l'inscription
de plusieurs
personnes d'un
même
établissement
à une même
session

► Pour tout renseignement, contactez nous : (221)
77 4186565 dpcosn@dpcosn.com

Nous vous conseillons de photocopier, compléter et envoyer ce bulletin par e-mail à dpcosn@dpcosn.com, par fax au +221 338679464, par courrier à DRIVING PERFORMANCE CONSULTING

ORGANISME

NOM ET PRENOM DU DIRIGEANT

FONCTION

Adresse

Email

Téléphone et fax

Formations choisies et dates retenues :

Nombre de participants

Noms des participants et fonctions

Montant total des frais HT

Driving Performance Consulting
7513, Mermoz Dakar
BP 6163 Dakar Etoile
Tél : (221) 77 4186565
Tél : (221) 77 4186161
Tél : (221) 78 2091111
Tél : (221) 78 2091313
Fax : (221) 33 8679464
Email : dpcosn@dpcosn.com
Website : www.dpcosn.com
Website : www.drivingperformance.com

Signature et cachet

CONDITIONS GENERALES DE VENTE (*)

Retrouvez l'intégralité
des conditions
générales de vente sur
www.dpcosn.com
ou par courrier
électronique à
dpcosn@dpcosn.com
sur simple demande

(*) Voir les conditions particulières avant
l'inscription (page 124)

Dispositions spécifiques aux actions de formation catalogue

Chaque année, DP propose des sessions de formation "catalogue" qui sont animées en sessions interentreprises ou au sein même des entreprises (intra-entreprise).

Politique d'annulation ou de désistement :

Nous nous réservons la possibilité de reporter ou d'annuler une session de formation lorsque le nombre de participants est insuffisant pour assurer de bonnes conditions pédagogiques ou si des circonstances indépendantes de notre volonté nous y obligent.

Toute annulation ou désistement à l'initiative du stagiaire ou du commanditaire devra être formulée par écrit.

Parvenue à moins de 15 jours ouvrables du début de la formation, l'annulation ou le désistement donnera lieu à facturation d'un dédit correspondant à 50 % du montant du stage. A moins de 5 jours ouvrables du début du stage, l'annulation ou le désistement donnera lieu à facturation intégrale du montant du stage. Il en sera de même en cas d'absence ou d'abandon en cours de formation, DP facturera le montant total de la formation.

Réduction sur les frais de participation

L'inscription de plusieurs personnes d'un même organisme à une même formation, aux mêmes dates, vous fait bénéficier de réductions : - 20 % pour le 3e, - 30 % pour le 4e et les suivants sur le tarif indiqué dans le présent catalogue. Pour toute absence ou annulation, la réduction pour inscriptions multiples ne pourra pas être effective.

Conditions particulières

DP ne peut être tenu pour responsable de tout cas indépendant de sa volonté empêchant l'exécution des prestations telles que prévues. Les conséquences pécuniaires des responsabilités de toute nature encourues par DP au titre des prestations réalisées, ne pourront pas dépasser dix pour cent (10 %) du montant du contrat. Le commanditaire renonce à tout recours contre DP au-delà de cette garantie et garantit DP contre les recours de tiers au titre des prestations livrées. Le bénéficiaire aura l'entière responsabilité de l'usage qu'il fera des informations qui auront été communiquées dans le cadre de la prestation. En particulier, DP et ses partenaires ne pourront être tenus pour responsable des dommages, quelle que soit leur nature, qui pourraient être causés directement ou indirectement du fait de l'utilisation, de l'interprétation et/ou de l'extrapolation de ces informations.

Tarification des prestations :

Les tarifs indiqués incluent, sauf dispositions contraires précisées dans la fiche de formation, le support pédagogique de la formation, le support technique ou coaching post séminaire (classe virtuelle), les fournitures et consommables, les frais liés au déjeuner du stagiaire, les deux (2) pauses-café par jour ainsi que la boisson. Le montant forfaitaire restauration est de 25.000 FCFA par personne.

Driving Performance Consulting
7513, Mermoz Dakar
BP 6163 Dakar Etoile
Tél : (221) 77 4186565
Tél : (221) 77 4186161
Tél : (221) 78 2091111
Tél : (221) 78 2091313
Fax : (221) 33 8679464

Email : dpcosn@dpcosn.com
Website : www.dpcosn.com

Website : www.drivingperformance.com

LE + DE NOTRE FORMATION

**La garantie
du niveau
d'expertise
et de l'expérience
pédagogique**

Les formateurs DP Consulting :

► L'expertise associée à la pédagogie

**Des professionnels qui forment et non des
formateurs professionnels**

Des formateurs experts de leur domaine

Pour vous apporter des réponses concrètes et opérationnelles

Spécialistes des questions liées au Management public, au Management de la performance, au Management de la qualité et des risques, aux finances, à l'audit et à la comptabilité, à la gestion de projets, à la banque...

En activité au sein de l'État, d'une collectivité territoriale, sociétés privées ou d'un établissement public ou consultants experts ayant exercé au sein des mêmes entités que les vôtres et possédant une connaissance du terrain.

Une pédagogie reconnue

Pour garantir la transmission et l'appropriation des savoirs et savoir-faire

Parcours d'intégration, formations de formateurs, ateliers pédagogiques, rencontres entre pairs. DP suit ses formateurs et les associe aux évolutions pédagogiques.

Un accompagnement post-formation unique

Nos professionnels restent à l'écoute de vos préoccupations même après la formation

DP vous donne la possibilité de nous adresser par voie téléphonique ou bien par courriel, trois (3) questions au maximum sur le thème de la formation dans les six (6) mois qui suivent la formation.

Driving Performance Consulting
7513, Mermoz Dakar
BP 6163 Dakar Etoile
Tél : (221) 77 4186565
Tél : (221) 77 4186161
Tél : (221) 78 2091111
Tél : (221) 78 2091313
Fax : (221) 33 8679464
Email : dpcosn@dpcosn.com
Website : www.dpcosn.com
Website : www.drivingperformance.com

► PRÈS DE 60 PROFESSIONNELS

**rencontrés chaque année pour assurer le
renouvellement de notre base de données.**

CE QU'IL FAUT SAVOIR AVANT DE S'INSCRIRE A UNE FORMATION

Conditions particulières

AVANT L'INSCRIPTION

Les prérequis

Il est indispensable de vous assurer que vous disposez des prérequis. Comment le savoir ?

En lisant attentivement la rubrique correspondante au niveau de la fiche descriptive de la formation. En cas de doute sur ce point ou pour toute aide quant à votre choix, le service formation (dpcosn@dpcosn.com ou +221 774186565) est à votre disposition pour vous conseiller.

Le nombre de participants

Le nombre maximum de participants par session est fixé à 16 personnes pour la plupart des formations intra-entreprises. Certaines formations peuvent cependant être limitées à 12 personnes. Cette caractéristique est notifiée dans la fiche descriptive des formations concernées.

La pédagogie

Les méthodes et techniques pédagogiques retenues par DP privilégient la participation active du public avec une part importante de la formation réservée aux exercices d'application. Tout élément pédagogique complémentaire est spécifié dans les fiches descriptives des formations.

La documentation remise

Tout participant se voit remettre un dossier participant qui tiendra lieu de support de prises de notes. Des ouvrages sont également remis dans certaines formations.

Le contenu des programmes

Le contenu des programmes est le fruit d'une écoute permanente de nos clients et des évolutions de notre métier. Il est donc susceptible de modifications ultérieures sans préavis de notre part.

Le déroulement des formations

Ils ont lieu à l'endroit indiqué dans les convocations ou contrats de formation, de 8h45 à 17h30, dans différents hôtels de la place sélectionnés pour la qualité de leurs prestations. L'emploi du temps détaillé incluant les pauses-déjeuner, pauses café sera indiqué dans la convocation ou le programme de formation concerné.

Les déjeuners sont pris sur place, en commun. Leur coût est inclus forfaitairement dans les frais de participation. En ce qui concerne, les sessions de formation résidentielle, l'hébergement demeure à la charge du client. Aussi, DP n'assure pas la réservation, la logistique ou la prise en charge des frais de transport, perdiems,...

La proposition de report sur une autre session à l'initiative de DP

Si, à réception du bulletin d'inscription, la session de la formation choisie est complète, DP propose à l'inscrivant le report d'inscription sur la prochaine session de formation.

L'annulation d'une session du fait de DP

DP se réserve le droit d'annuler une session dans un délai de 15 jours au plus tard (sauf cas de force majeure et annulation d'inscription de dernière minute du fait de participants) avant sa date d'ouverture. Un courrier d'annulation est alors adressé aux participants en lieu et place de la convocation.

LORS DE L'INSCRIPTION

Prix

Tous les prix indiqués sont hors taxes. Le taux de TVA applicable (18 % à la date d'impression du catalogue) est le taux en vigueur à la date d'inscription.

Facturation

La facture est envoyée à l'adresse de facturation indiquée sur le bulletin d'inscription.

Règlement

En cas de paiement par un organisme différent de celui du client ou par marchés publics, il appartient au client de s'assurer du suivi et du caractère effectif du règlement. En cas de retard de paiement, les pénalités de retard seront calculées à 3 fois le taux de l'intérêt légal en vigueur. Aucun escompte ne sera accordé pour paiement anticipé ou Comptant.

Attention : Merci de faire figurer sur votre bordereau de paiement la référence de la session, la date et le nom du participant.

Réservation, inscription et confirmation d'inscription

La réservation n'est rendue définitive qu'à réception du support d'inscription dûment complété. Celui-ci peut être transmis par fax ou rempli sur le site Internet de DP (www.dpcosn.com). Dans ces deux cas, il n'est pas nécessaire de confirmer par courrier.

Nous vous recommandons de vous inscrire le plus tôt possible et au plus tard deux semaines avant le démarrage de la session. Les inscriptions sont enregistrées par ordre d'arrivée qui détermine un ordre de priorité pour la session choisie.

Une confirmation d'inscription est adressée à l'inscrivant dans les 5 jours ouvrés suivant la réception de sa demande.

Important : Afin de favoriser la diversité et la richesse des échanges lors des formations Inter, le nombre d'inscrits d'un même organisme est limité à 5 pour les sessions de formation inter-entreprises.

Convocation du participant

Une convocation est adressée au participant au plus tard 15 jours avant la date de début de la session. La convocation comprend les informations suivantes : dates et durée de la session, coordonnées complètes de l'hôtel, nom(s) du (des) intervenant(s), programme, liste des participants. Elle garantit que la session aura lieu à la date prévue, sauf cas de force majeure.

Attestation de formation

Elle est adressée à l'inscrivant à l'issue de la session, en deux exemplaires dont un pour le participant.

Driving Performance Consulting

7513, Mermoz Dakar

BP 6163 Dakar Etoile

Tél : (221) 77 4186565

Tél : (221) 77 4186161

Tél : (221) 78 2091111

Tél : (221) 78 2091313

Fax : (221) 33 8679464

Email : dpcosn@dpcosn.com

Website : www.dpcosn.com

Website : www.drivingperformance.com

INSCRIPTIONS

Comment s'inscrire ?

- par e-mail : dpcosn@dpcosn.com
- par internet : www.dpcosn.com
- par fax : +221 338679464

Vous pouvez utiliser :

- le bulletin d'inscription
- un bon de commande interne à votre organisme
- une lettre d'engagement de votre organisme

Suivi de votre dossier

Nous vous enverrons :

■ À réception de votre inscription :

- une convention de formation à nous retourner signée ainsi qu'une facture (pour le paiement des frais de formation avant le démarrage de la formation).

■ Au plus tard 15 jours avant la formation :

- une convocation, accompagnée d'un plan d'accès
- une fiche de renseignements à nous retourner complétée, afin d'exprimer vos attentes particulières
- le programme détaillé de la formation

■ À l'issue de la formation :

- une attestation descriptive de formation
- une attestation de présence
- une facture définitive
- les supports pédagogiques



Pour tout conseil sur le choix d'une formation ou bien l'élaboration d'un plan de formation spécifique à votre organisme, veuillez nous contacter.

Driving Performance Consulting
7513, Mermoz Dakar
BP 6163 Dakar Etoile
Tél : (221) 77 4186565
Tél : (221) 77 4186161
Tél : (221) 78 2091111
Tél : (221) 78 2091313
Fax : (221) 33 8679464

Email : dpcosn@dpcosn.com
Website : www.dpcosn.com

Website : www.drivingperformance.com

CONTACT

Driving Performance

7513, Mermoz Dakar

BP 6163 Dakar Etoile SENEGAL

Tél : (221) 301068140

Tél : (221) 77 4186565

Tél : (221) 77 4186161

Tél : (221) 78 2091111

Tél : (221) 78 2091313

Fax : (221) 33 8679464

Website : www.dpcosn.com

Website : www.drivingperformance.com

Email : dpcosn@dpcosn.com

Taking you forward

Retrouvez-nous sur les
réseaux sociaux :

LinkedIn

Google+

Twitter

Facebook

Xing

Viadeo

Youtube

Pinterest

Skillpage

Maven

Tumblr

Retrouvez-nous sur les sites web :

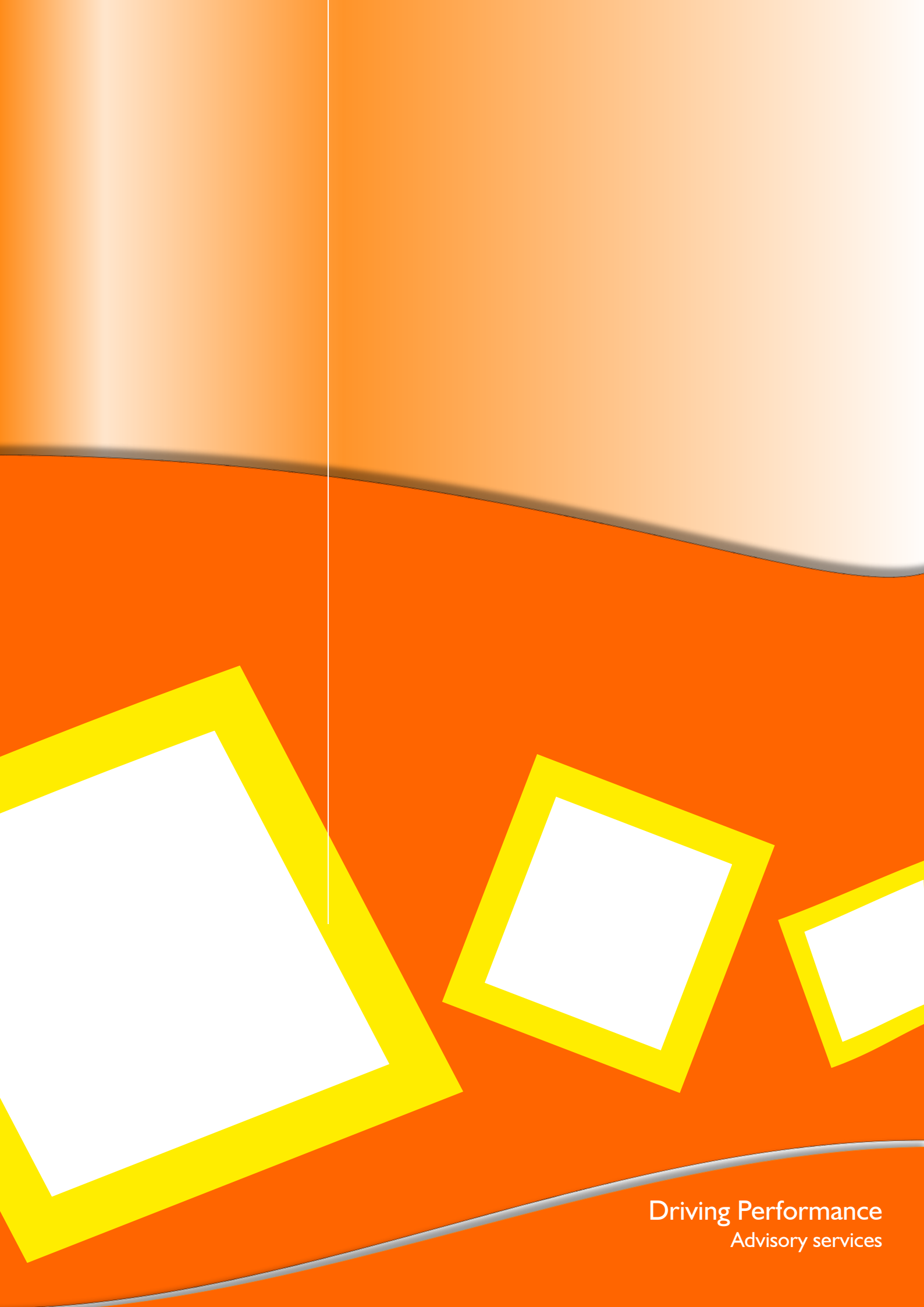
www.dpcosn.com

www.drivingperformance.com

■ EXPERTISE

■ RIGUEUR

■ INNOVATION



Driving Performance
Advisory services