



# FORMATIONS 2023

Formations éligibles au CPF

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

MANAGEMENT

ACHAT PUBLIC

BUDGET, COMPTABILITÉ, FINANCES

PILOTAGE DE LA PERFORMANCE,  
CONTRÔLE DE GESTION

TUTELLE, AUDIT, CONTRÔLE INTERNE

**CATALOGUE DES FORMATIONS INTRA**

**CATALOGUE DES FORMATIONS INTER**



## SOMMAIRE

### PRÉSENTATION D'AXES MANAGEMENT

L'équipe	3
Carte d'identité	4
Nos atouts pour réussir vos formations	5
Références	7
Renseignements pratiques	9
Récapitulatif des formations intra et inter	10

### CATALOGUE DES FORMATIONS INTRA

Gestion des ressources humaines	22
Management	35
Achat public	48
Budget, comptabilité, finances	66
Pilotage de la performance, contrôle de gestion	80
Tutelle, audit, contrôle interne	92

### CATALOGUE DES FORMATIONS INTER

Gestion des ressources humaines	108
Management	117
Achat public	127
Budget, comptabilité, finances	136
Pilotage de la performance, contrôle de gestion	147
Tutelle, audit, contrôle interne	157

## ENTRE VOUS ET NOUS

139 000 stagiaires  
formés

Satisfaction client  
2022 : 99,4 %

1 031 missions  
d'audit et de conseil

100% des sessions  
inter garanties

561 références  
clients



**Ilham BAYOUNES**

- Budget, finances, comptabilité
- Contrôle de gestion



**Manel BENZERFA**

- Contrôle de gestion
- Audit et contrôle internes



**Emmanuel BERTHENAND**

- Budget, finances, comptabilité
- GRH, management



**Françoise CAILLET**

- Audit, organisation
- Management
- Coaching



**Hervé CHAVAS**

- Management, GRH
- Médiation
- Conduite de projet



**Sylvie DELOBELLE**

- Management
- GRH
- Coaching



**David GALARET**

- Budget, finances, comptabilité
- Audit et contrôle internes



**Candice HASSINE**

- Marchés publics
- Achat public



**Gabin JULLIART**

- Marchés publics
- Achat public



**Pierre KRAMARZ**

- Marchés publics
- Achat public



**Aurélia LEGEAY**

- Budget, finances, comptabilité
- Achat public



**Baptiste LEJOUR**

- Management, GRH
- Budget, finances
- Dispositifs de contrôle

## Nos valeurs

- Les fonctions de management ne peuvent être tenues isolées les unes des autres. Les administrations doivent disposer d'une mise en perspective transversale de leur gestion et d'une **vision stratégique d'ensemble**.
- Le management des organisations publiques et privées se fonde sur des méthodes et des outils communs. Ce sont les objectifs et les missions qui opèrent la différence : rechercher l'**efficacité**, la **qualité de service** et l'**efficience** constitue le sens de l'action publique.
- La **performance publique** et le **bonheur au travail**, loin de s'opposer, sont intrinsèquement liés et se renforcent mutuellement. Améliorer le bien-être au travail stimule de meilleurs résultats, tant pour l'individu que pour l'organisation.
- La réussite de nos missions repose sur notre capacité d'**adaptation** à vos besoins et à vos spécificités. Nous refusons les solutions préconçues et mettons en permanence notre **créativité** et notre **professionnalisme** à votre service, pour des résultats tangibles et mesurables.
- AXES MANAGEMENT participe à la Charte des Nations-Unies "Global Compact". Dans ce cadre, nous soutenons et appliquons, dans notre sphère d'influence, un ensemble de valeurs fondamentales dans les domaines des **droits de l'homme**, des **normes de travail** et de l'**environnement**.

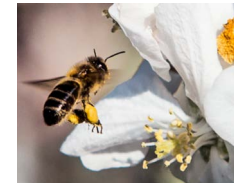


## Nos compétences

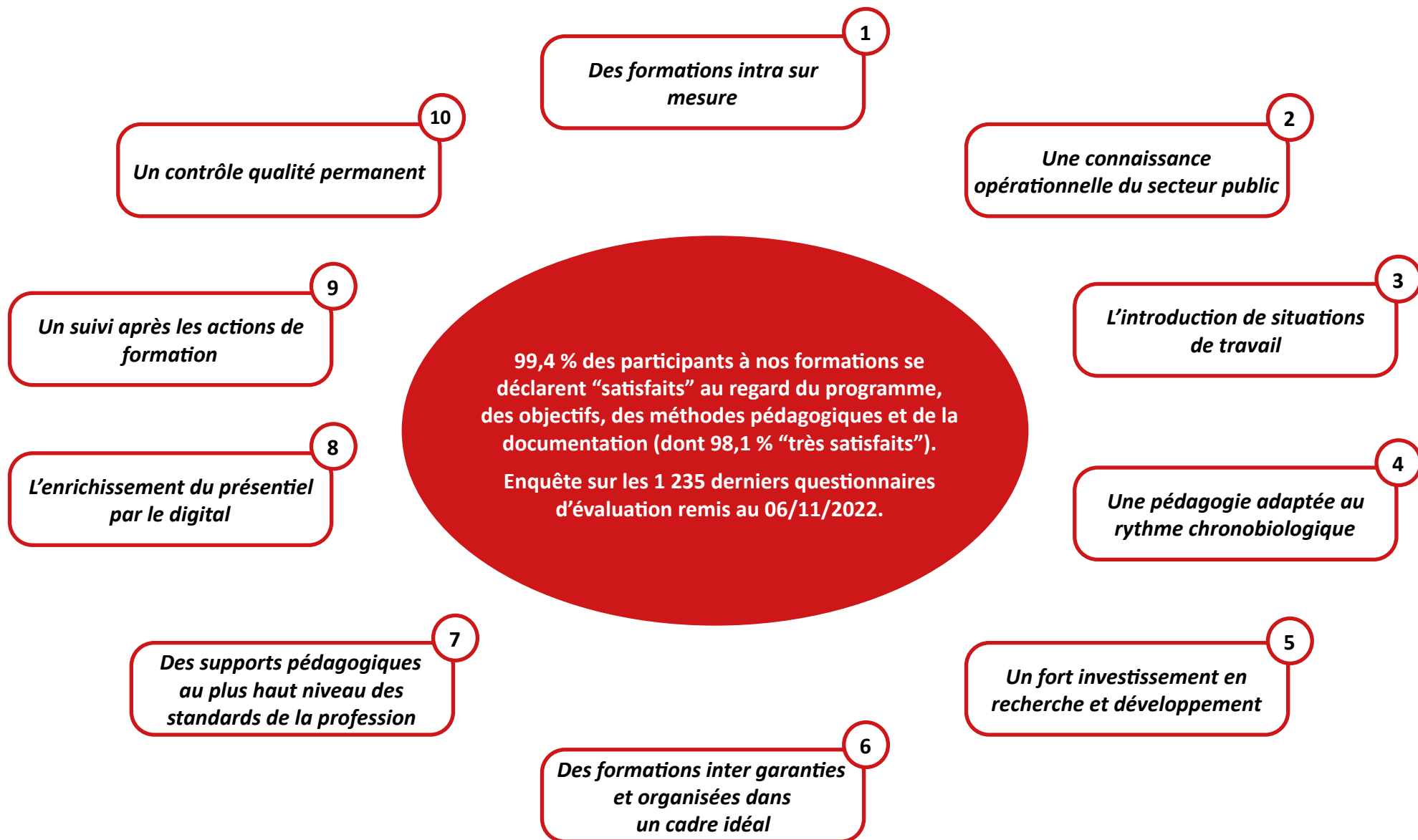
- Une pluralité d'expertises et la capacité à les mettre en dialogue : stratégie et pilotage de la performance, contrôle de gestion, gestion des ressources humaines, management, organisation, audit, contrôle et conseil internes, gestion budgétaire, comptable et financière, gestion des achats.
- Des modes d'interventions complémentaires : audit, conseil, formation, coaching.
- Une connaissance opérationnelle du secteur public : 1 031 missions d'audit et de conseil, 13 474 stages de formation.

## Notre ambition

- Favoriser les transferts de bonnes pratiques dans une logique de création de valeurs. Notre symbole : l'abeille.



*Pollinisons les bonnes pratiques*



1. **Des formations intra sur mesure.** Nous étudions ensemble votre demande pour adapter le programme et les méthodes pédagogiques à vos objectifs et au public cible. Spécialistes de l'ingénierie pédagogique, nos consultants formateurs créent régulièrement des supports directement inspirés de votre contexte et de votre culture.
2. **Une connaissance opérationnelle du secteur public,** soutenue par les responsabilités professionnelles que nos intervenants ont occupées dans les organisations publiques et leur expérience affirmée du conseil. Cette connaissance nous permet d'illustrer en permanence nos formations par des exemples, des mises en situation et des cas pratiques opérationnels.
3. **L'introduction de situations de travail** (cas pratiques, quizz, jeux de rôle, vidéos ...). Nous privilégions les formations-actions pour développer l'appropriation des outils de gestion et favoriser les transferts de savoir-faire. Cette approche, complétée des plans de travail personnalisés que les stagiaires construisent en fin de formation, leur permet de mettre en œuvre rapidement et avec confiance leurs nouvelles compétences.
4. **Une pédagogie adaptée au rythme chronobiologique.** Le niveau de vigilance et les performances psychotechniques des stagiaires sont optimaux en seconde partie de matinée et à partir de 15h30. Les cas pratiques et les apports théoriques complexes sont donc concentrés sur ces plages horaires ; en outre, pour maintenir l'attention des stagiaires, nos formateurs changent d'activité toutes les 20 minutes.
5. **Un fort investissement en recherche et développement.** Nous participons à des contrats de recherche coordonnés par des départements ministériels, des organisations internationales et la revue «Politiques et management public». C'est pour nous le moyen de participer à l'innovation en matière de management public et de garantir la fiabilité de notre savoir et de notre savoir-faire.
6. **Des formations inter garanties et organisées dans un cadre idéal.** Nous nous engageons à maintenir toutes nos sessions de formation inter. Réservez votre place dès aujourd'hui : nos formations garanties se remplissent vite ! Nos stages inter se déroulent en plein cœur de Paris : toutes nos salles sont équipées en wifi, vidéoprojection, paperboard, et bénéficient de la lumière du jour et d'un calme exceptionnel.
7. **Des supports pédagogiques au plus haut niveau des standards de la profession.** Nos consultants-formateurs disposent d'un fonds pédagogique exceptionnellement riche et en permanence renouvelé : 3200 diaporamas, 2400 cas pratiques, 800 quizz, 600 exercices de mise en situation, 550 fiches méthodologiques ... Nous appliquons pour nos supports pédagogiques les normes de lisibilité préconisées par l'Université de Louvain (Belgique), Département de communication numérique.
8. **L'enrichissement du présentiel par le digital.** Pour favoriser l'engagement des stagiaires, nous recensons leurs besoins et diffusons les supports pédagogiques en amont de la formation. Les adresses mail des participants et de l'intervenant sont diffusées le lendemain de la formation pour établir de nouvelles connexions (communautés, réponses aux questions des participants, classes virtuelles, conseils pour appliquer le plan d'actions personnalisés ...).
9. **Un suivi après les actions de formation.** Choisir un stage chez AXES MANAGEMENT, c'est avoir accès à son équipe de consultants dans la recherche de solutions pratiques pendant 6 mois après nos interventions. L'après-stage est pour nous aussi important que l'action elle-même.
10. **Un contrôle qualité permanent.** Chaque session de formation fait l'objet d'une évaluation des acquis de l'apprentissage et d'une évaluation-qualité. La procédure d'évaluation est choisie en pleine concertation avec les responsables pédagogiques des organisations partenaires.

## **CORPS DE CONTRÔLE :**

Cour des comptes, chambres régionales des comptes, Inspection générale des affaires sociales, Inspection générale de l'industrie et du commerce, Inspection générale de la sécurité civile, Inspection des services judiciaires, Inspection générale de la Ville de Paris, COSA ...

## **INSTITUTIONS PUBLIQUES ET INTERNATIONNALES :**

Assemblée nationale (Secrétariat général de la Questure), Sénat (Direction du patrimoine de l'architecture et des jardins), Commission européenne (Direction générale du commerce), République algérienne (Ministère des Finances) République du Cameroun (MINATD), Banque mondiale (PNDP), ENA (République algérienne), ENA (France, cycle international), ONMP-Banque mondiale (Tunisie), UESE (Macédoine), République du Mali (Bureau du Vérificateur Général) ...

## **ADMINISTRATIONS CENTRALES :**

Services du Premier ministre (CGET, Direction de l'information légale et administrative, SDPAFI, SGG), Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social (DAGEMO, DAGPB, MIRE ...), Ministère de la Justice (ENAP, ENM, ENG, DAP, DAGE, DSJ, Cours et Juridictions), Ministère de l'Education nationale, Ministère de l'Intérieur (DGGN), Ministère des Outre-mer, Ministère des Affaires étrangères, Ministère de l'Economie et des Finances (DAJ, DGFIP, Service de la communication, IGPDE ...), Ministère de la Défense (CFMD, DGA, DCMAA, Direction du Génie, Ecole Polytechnique,...), Ministère de la Transition écologique et solidaire (Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer, DGAC, DGALN, SG ...), Ministère de la Culture et de la Communication (Direction générale des patrimoines, Direction générale de la création artistique, DAF, DAPA, DDAI ...), Ministère délégué chargé du Budget (DGAFP, Direction générale des douanes et droits indirects, DGFIP ...), Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Education populaire et de la Vie associative ...

## **SERVICES DÉCONCENTRÉS :**

Diverses ARS, DIRRECTE, DRAC, DRAAF, DREAL, DRJSCS, DDCS, DDPP, DDCSPP, Préfectures ...

## **ÉTABLISSEMENTS PUBLICS :**

ACSE, ADEME, AMUE, ANAH, Agences de l'Eau (Seine-Normandie, Rhône-Méditerranée-Corse, Loire-Bretagne, Artois-Picardie ...), APCA, ASP, BNF, CEA, diverses CCI, IRSTEA, Centre Georges Pompidou, Château de Versailles, Cité des Sciences et de l'Industrie, CNC, CNDP, CNED, CNES, CNFPT, CNMHS, CNRS, CSTB, ECP, EFS, ENSAM, IGESA, INJEP, INPI, INRA, INRAP, INRIA, INRETS, INSERM, IRD, Institut Français, LCPC, Météo-France, Musée d'Orsay, Musée du Louvre, Musée Rodin, Muséum d'Histoire naturelle, OMI, ONIC, Pôle Emploi, Grands Ports maritimes (Dunkerque, Le Havre, Marseille, Nantes Saint-Nazaire ...), Universcience, Universités (UPMC, UPJV, URCA, UVSQ, Université de la Méditerranée ...), VNF ...



### **COLLECTIVITÉS TERRITORIALES :**

#### Villes :

Paris, Marseille, Lille, Angers, Argenteuil, Boulogne-Billancourt, Champigny, Chalon-sur-Saône, Charenton-le-Pont, Clamart, Courbevoie, Draveil, Dunkerque, Fontainebleau, Le Havre, Limoges, Meudon, Montreuil, Montrouge, Nanterre, Neuilly-sur-Seine, Noisy-le-Sec, Rouen, Saint-Étienne ...

#### Communautés urbaines et métropoles :

Bordeaux, Cherbourg, Lille, Lyon, Strasbourg ...

#### Conseils départementaux :

Ain, Allier, Alpes-Maritimes, Ardennes, Aude, Charente-Maritime, Côte d'Or, Drôme, Essonne, Eure, Haute-Savoie, Ille-et-Vilaine, Indre, Isère, Loire-Atlantique, Loiret, Lot-et-Garonne, Martinique, Mayotte, Moselle, Nièvre, Nord, Pas-de-Calais, Pyrénées-Atlantiques, Réunion, Rhône, Saône-et-Loire, Savoie, Seine-Maritime, Seine-Saint-Denis, Val-d'Oise, Vendée, Yvelines ...

#### Conseils régionaux :

Nouvelle Aquitaine, Bretagne, Centre-Val-de-Loire, Ile-de-France, Occitanie, Pays-de-Loire, Guadeloupe, Martinique, Réunion, Gouvernement de la Polynésie française ...

### **OFFICES PUBLICS DE L'HABITAT :**

Habitats de Haute-Alsace, Orne Habitat, Paris-Habitat, Pas-de-Calais Habitat, Promologis ...

### **HÔPITAUX :**

Diverses ANFH, Assistance publique-Hôpitaux de Paris, Hospices civils de Lyon, CHU de Bordeaux, Caen, Limoges, Nancy, Pointe-à-Pitre, Nice, Reims, Rennes, Hôpitaux de Colmar, Hôpitaux de Strasbourg, Hôpitaux de Toulouse, Centres hospitaliers d'Albi, d'Annecy, d'Avignon, de Beauvais, de Cahors, de Charleville-Mézières, de Chartres, de Coutances, de Créteil, de Dax, d'Evreux, de Melun, de Mulhouse, de Nevers, d'Orléans, de Poissy-Saint-Germain, de Rouen, de Saint-Dié, de Toulon, de Tourcoing, de Versailles, de Vienne, Centre hospitalier national d'Ophtalmologie, Hôpital du Val-de-Grâce, Institut Théophile Roussel ...

### **ORGANISMES DE SÉCURITÉ SOCIALE :**

ACOSS, CAF, CANCAVA, CGSS, CNAM, CNAV, CNESS, CPAM, CRAM, GIE SESAM-VITALE, RSI, UCANSS, UGECAM ...





## RENSEIGNEMENTS PRATIQUES

### Contacteur un intervenant

[contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

### S'inscrire à une formation

- Sur notre site : [www.axes-management.fr](http://www.axes-management.fr)
- Par téléphone : 01 43 25 18 91
- Par mail : [info@axes-management.fr](mailto:info@axes-management.fr)

### Nos formations sont exonérées de TVA

### Conditions générales de vente

#### Prix

AXES MANAGEMENT bénéficie d'une exonération de TVA en tant qu'organisme de formation : tous nos prix sont donc indiqués TTC. Ces prix comprennent l'animation du stage et la documentation remise aux participants. Le prix des formations inter comprend également la salle et le matériel pédagogique (vidéo projecteur, paperboard ...). Tout stage commencé est dû en entier. Le retard de paiement aux dates figurant sur nos factures donne lieu à des intérêts moratoires calculés conformément aux dispositions du Code de la commande publique.

#### Documents contractuels

Toute inscription emporte sans réserve l'acceptation des présentes conditions générales. L'inscription n'est prise en compte qu'à réception du bon de commande ou du bulletin d'inscription. AXES MANAGEMENT fait parvenir au client, en double exemplaire, une convention de formation professionnelle. Le client s'engage à retourner à AXES MANAGEMENT un exemplaire signé par une personne habilitée à cet effet. Une attestation de présence est adressée après la formation, en même temps que la facture, au service émetteur du bon de commande, selon les indications figurant sur le bulletin d'inscription.

#### Conditions d'annulation et de report

Toute annulation doit être communiquée par écrit au siège d'AXES MANAGEMENT (lettre, email). L'annulation est réalisée sans frais lorsqu'elle intervient plus de 10 jours avant le début du stage. Passé ce délai, les frais engagés pour la préparation des stages conduit AXES MANAGEMENT à facturer des frais d'annulation selon le barème suivant :

- Annulation parvenue moins de dix jours francs avant le début du stage : 50 % du prix TTC du stage.
- Absence du stagiaire ou abandon du stage : 100% du prix TTC du stage.

AXES MANAGEMENT offre la possibilité de remplacer à tout moment le stagiaire empêché par une autre personne ayant le même profil et les mêmes besoins en formation.

#### Attribution de compétence

Tout litige qui ne pourrait être réglé amiablement sera de la compétence exclusive des tribunaux de Paris. Les présentes conditions générales sont régies par le droit français.

### Renseignements administratifs

AXES MANAGEMENT  
24, rue des écoles - 75005 Paris  
Tél : +33(1) 43 25 18 91  
[www.axes-management.fr](http://www.axes-management.fr)

Raison sociale :  
Axes – Conseil et formation en  
management public

Nature juridique :  
Société par actions simplifiée

N° SIRET :  
841 177 546 00014 (RC Paris)

N° de déclaration comme organisme de  
formation à la Préfecture Ile-de-France :  
11 75 57680 75

N° TVA intracommunautaire :  
FR 50 841177546

Code NAF : 7022 Z

Pages	Gestion des ressources humaines : formations INTRA	Durée	Prix TTC
23	Stratégie RH / SDRH : élaboration et pilotage	2 jours	2800 €
24	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)	2 jours	2800 €
25	Optimiser votre processus de recrutement : meilleures pratiques	1 jour	1500 €
26	Optimiser votre processus d'évaluation : meilleures pratiques	1 jour	1500 €
27	Optimiser votre processus de formation : meilleures pratiques	1 jour	1500 €
28	Formateur interne : les clés de l'ingénierie et de l'animation pédagogique	1 jour	1500 €
29	Le guide du télétravailleur	1/2 jour	750 €
30	Renforcer l'efficacité de la communauté managériale : meilleures pratiques	1 jour	1500 €
31	Conduire un projet de réorganisation	1 jour	1500 €
32	Contrôle de gestion des ressources humaines	2 jours	2800 €
33	Emplois et masse salariale : programmer et piloter avec le DPGECP	1 jour	1500 €
34	Climat social : le mesurer, l'améliorer	1 jour	1500 €

Pages	Gestion des ressources humaines : formations INTER en présentiel	Durée	Dates 2023	Prix TTC
109	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)	2 jours	16-17 février 6-7 novembre	1020 €
110	Contrôle de gestion des ressources humaines	2 jours	6-7 mars 27-28 novembre	1020 €
111	Emplois et masse salariale : programmer et piloter avec le DPGCEP	1 jour	29 mars 27 septembre	590 €

Pages	Gestion des ressources humaines : formations INTER à distance	Durée	Dates 2023	Prix TTC
112	Construire votre SDRH	1h30	15 février 9h 13 septembre 9h	220 €
113	Mettre en place votre gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)	1h30	22 mars 11h 8 novembre 11h	220 €
114	Le guide du télétravailleur	1h30	7 juin 9h 20 septembre 9h	220 €
115	Renforcer l'efficacité de la communauté managériale	1h30	5 avril 9h 13 décembre 9h	220 €
116	Optimiser votre processus d'évaluation annuelle	1h30	10 mai 9h 22 novembre 9h	220 €

Pages	Management : formations INTRA	Durée	Prix TTC
36	Nouveau manager	3 jours	3900 €
37	Projet de service / direction : l'élaborer, le mettre en œuvre	1 jour	1500 €
38	Organiser le travail	2 jours	2800 €
39	Animer son équipe au quotidien	2 jours	2800 €
40	Rôle, responsabilités et outils RH du manager	2 jours	2800 €
41	Manager le télétravail : outils et bonnes pratiques	1 jour	1500 €
42	Réussir l'évaluation annuelle de ses collaborateurs	1 jour	1500 €
43	Gérer les situations difficiles ou conflictuelles	1 jour	1500 €
44	Management de projets : outils et méthodes	1 jour	1500 €
45	Animer un réseau	1 jour	1500 €
46	Conduire le changement	1 jour	1500 €
47	Les essentiels de la gestion des achats et du budget pour les managers	2 jours	2800 €

Pages	Management : formations INTER en présentiel	Durée	Dates 2023	Prix TTC
118	Nouveau manager	3 jours	12-13-14 avril 13-14-15 novembre	1320 €
119	Projet de service / direction : l'élaborer, le mettre en œuvre	1 jour	8 février 6 septembre	590 €
120	Conduire le changement	1 jour	15 mars 4 octobre	590 €

Pages	Management : formations INTER à distance	Durée	Dates 2023	Prix TTC
121	Bâtir votre projet de service / direction	1h30	15 février 11h 13 septembre 11h	220 €
122	Animer et motiver son équipe au quotidien	1h30	5 juillet à 13h30 29 novembre à 13h30	220 €
123	Manager le télétravail : outils et bonnes pratiques	1h30	7 juin à 15h30 20 septembre à 15h30	220 €
124	Réussir l'évaluation annuelle de ses collaborateurs	1h30	7 juin à 11h 20 septembre à 11h	220 €
125	Gérer les situations difficiles ou conflictuelles	1h30	5 juillet à 15h30 29 novembre à 15h30	220 €
126	Conduire vos projets de changement	1h30	10 mai 13h30 22 novembre 13h30	220 €

Pages	Achat public : formations INTRA	Durée	Prix TTC
49	Code de la commande publique	4 jours	4800 €
50	Les fondamentaux du code de la commande publique	2 jours	2800 €
51	L'actualité du code de la commande publique	1 jour	1500 €
52	Achats publics : les fondamentaux	1 jour	1500 €
53	Risques et responsabilités de l'acheteur public	2 jours	2800 €
54	Politique et stratégies d'achat : élaboration et mise en œuvre	2 jours	2800 €
55	Organiser la fonction achat	2 jours	2800 €
56	Cartographie des achats	2 jours	2800 €
57	Recenser les besoins et programmer les achats	2 jours	2800 €
58	Achat public d'innovation	1 jour	1500 €
59	Rédiger un dossier de consultation des entreprises (DCE)	2 jours	2800 €
60	Sélectionner les candidats et analyser les offres	2 jours	2800 €
61	Contrôle de gestion des achats	2 jours	2800 €
62	Relation fournisseurs : du sourcing au bilan de marché	2 jours	2800 €
63	Négocier dans les marchés publics	2 jours	2800 €
64	Gestion administrative et financière des marchés publics	2 jours	2800 €
65	Les clauses sociales et environnementales dans les marchés publics	2 jours	2800 €

Pages	Achat public : formations INTER en présentiel	Durée	Dates 2023	Prix TTC
128	Code de la commande publique	4 jours	19-20-21-22 juin 4-5-6-7 décembre	1680 €
129	Les fondamentaux du code de la commande publique	2 jours	11-12 mai 28-29 septembre	1020 €
130	Sélectionner les candidats et analyser les offres	2 jours	27-28 mars 14-15 décembre	1020 €
131	Gestion administrative et financière des marchés publics	2 jours	15-16 mai 9-10 octobre	1020 €

Pages	Achat public : formations INTER à distance	Durée	Dates 2023	Prix TTC
132	Risques et responsabilités de l'acheteur public	3h30	8 juin 14h-17h30 8 novembre 14h-17h30	320 €
133	Cartographie des achats	3h30	29 mars 14h-17h30 5 octobre 14h-17h30	320 €
134	Recenser les besoins et programmer ses achats	3h30	30 mars 14h-17h30 2 octobre 14h-17h30	320 €
135	Relation fournisseurs : du sourcing au bilan de marché	3h30	6 juin 14h-17h30 7 novembre 14h-17h30	320 €

Pages	Budget, finances, comptabilité : formations INTRA	Durée	Prix TTC
67	Gestion budgétaire et financière des établissements publics nationaux	2 jours	2800 €
68	Comptabilité publique : principes et pratiques	2 jours	2800 €
69	Emplois et masse salariale : programmer et piloter avec le DPGCEP	1 jour	1500 €
70	Gestion administrative et financière des marchés publics	2 jours	2800 €
71	Gestion financière des contrats de recherche	1 jour	1500 €
72	Comptabilité générale des organismes publics : les essentiels	2 jours	2800 €
73	Gestion des immobilisations	2 jours	2800 €
74	Contrôle interne comptable et budgétaire	2 jours	2800 €
75	Analyse financière des organismes publics	2 jours	2800 €
76	Siéger au conseil d'administration d'un organisme public : rôle et responsabilités	1 jour	1500 €
77	Choix et programmation des investissements	1 jour	1500 €
78	Plan de réduction des coûts : élaboration et mise en œuvre	2 jours	2800 €
79	Frais de mission	1 jour	1500 €



Pages	Budget, finances, comptabilité : formations INTER en présentiel	Durée	Dates 2023	Prix TTC
137	Gestion budgétaire et financière des établissements publics nationaux	2 jours	5-6 juin 21-22 septembre	1020 €
138	Comptabilité publique : principes et pratiques	2 jours	4-5 mai 23-24 novembre	1020 €
139	Emplois et masse salariale : programmer et piloter avec le DPGCEP	1 jour	29 mars 27 septembre	590 €
140	Gestion administrative et financière des marchés publics	2 jours	15-16 mai 9-10 octobre	1020 €
141	Gestion financière des contrats de recherche	1 jour	14 juin 11 octobre	590 €
142	Contrôle interne comptable et budgétaire	2 jours	3-4 avril 16-17 octobre	1020 €
143	Plan de réduction des coûts : élaboration et mise en œuvre	2 jours	2-3 février 14-15 septembre	1020 €

Pages	Budget, finances, comptabilité : formations INTER à distance	Durée	Dates 2023	Prix TTC
144	Optimiser la préparation et le suivi de son budget	1h30	7 juin 13h30 20 septembre 13h30	220 €
145	Développer le contrôle interne comptable et budgétaire	1h30	10 mai 11h 22 novembre 11h	220 €
146	Mettre en place un plan de réduction des coûts	1h30	22 mars 15h30 8 novembre 15h30	220 €

Pages	Pilotage de la performance et contrôle de gestion : formations INTRA	Durée	Prix TTC
81	Contrat d'objectifs et de performance : l'élaborer, le piloter	2 jours	2800 €
82	Contrat pluriannuel de gestion : l'élaborer, le piloter	2 jours	2800 €
83	Projet d'établissement : l'élaborer et le piloter avec la Balanced Scorecard	2 jours	2800 €
84	Projet de service / direction : l'élaborer, le mettre en œuvre	1 jour	1500 €
85	Contrôle de gestion : outils et pratiques	2 jours	2800 €
86	Comptabilités analytiques	2 jours	2800 €
87	Tableaux de bord	1 jour	1500 €
88	Statistiques pour le contrôle de gestion	1 jour	1500 €
89	Contrôle de gestion des ressources humaines	2 jours	2800 €
90	Contrôle de gestion des achats	2 jours	2800 €
91	Plan de réduction des coûts : élaboration et mise en œuvre	2 jours	2800 €

Pages	Pilotage de la performance et contrôle de gestion : formations INTER en présentiel	Durée	Dates 2023	Prix TTC
148	Projet de service / direction : élaboration et déploiement	1 jour	8 février 6 septembre	590 €
149	Contrôle de gestion : outils et pratiques	2 jours	22-23 mai 5-6 octobre	1020 €
150	Contrôle de gestion des ressources humaines	2 jours	6-7 mars 27-28 novembre	1020 €
151	Plan de réduction des coûts	2 jours	2-3 février 14-15 septembre	1020 €

Pages	Pilotage de la performance et contrôle de gestion : formations INTER à distance	Durée	Dates 2023	Prix TTC
152	Élaborer votre contrat d'objectifs et de performance	1h30	5 avril 11h 13 décembre 11h	220 €
153	Bâtir votre projet de service / direction	1h30	15 février 11h 13 septembre 11h	220 €
154	Mettre en place une comptabilité analytique	1h30	10 mai 15h30 22 novembre 15h30	220 €
155	Élaborer votre tableau de bord	1h30	22 mars 13h30 8 novembre 13h30	220 €
156	Mettre en place un plan de réduction des coûts	1h30	22 mars 15h30 8 novembre 15h30	220 €

Pages	Tutelle des organismes publics et des opérateurs de l'État : formations INTRA	Durée	Prix TTC
93	Tutelle des organismes publics et des opérateurs de l'État : les fondamentaux	2 jours	2800 €
94	Tutelle stratégique des organismes publics et des opérateurs de l'État	2 jours	2800 €
95	Tutelle financière des organismes publics et des opérateurs de l'État	2 jours	2800 €
96	Analyse financière des organismes publics	2 jours	2800 €
97	Tutelle RH des organismes publics et des opérateurs de l'État	2 jour	2800 €
98	Animer un réseau	1 jour	1500 €
99	Siéger au Conseil d'Administration d'un établissement public : rôle et responsabilités	1 jour	1500 €
Pages	Audit, contrôle et conseils internes : formations INTRA	Durée	Prix TTC
100	Audit interne : outils et pratiques	2 jours	2800 €
101	Audit organisationnel	2 jours	2800 €
102	Contrôle interne : l'élaboration et la mise en œuvre du dispositif	2 jours	2800 €
103	Contrôle interne comptable et budgétaire	2 jours	2800 €
104	Enquête : réalisation et exploitation	1 jour	1500 €
105	Améliorer l'organisation : meilleures pratiques	2 jours	2800 €
106	Optimiser les processus : le Lean management	2 jours	2800 €
107	Guide de procédures : rédaction et mise en œuvre	2 jours	2800 €

Pages	Tutelle, audit, contrôle interne : formations INTER à distance	Durée	Dates 2023	Prix TTC
158	Optimiser les outils de la tutelle stratégique des organismes publics	1h30	15 février 15h30 13 septembre 15h30	220 €
159	Optimiser l'efficacité de la tutelle financière des organismes publics	1h30	5 avril 15h30 13 décembre 15h30	220 €
160	Optimiser l'efficacité de la tutelle RH des organismes publics	1h30	5 avril 13h30 13 décembre 13h30	220 €
161	Développer l'audit interne	1h30	5 juillet 9h 29 novembre 9h	220 €
162	Développer le contrôle interne	1h30	22 mars 9h 8 novembre 9h	220 €
163	Développer le contrôle interne comptable et budgétaire	1h30	10 mai 11h 22 novembre 11h	220 €
164	Elaborer un guide de procédures	1h30	15 février 13h30 13 septembre 13h30	220 €



# GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

CATALOGUE INTRA 2023



23	Stratégie RH / SDRH : élaboration et pilotage	2 jours
24	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)	2 jours
25	Optimiser votre processus de recrutement : meilleures pratiques	1 jour
26	Optimiser votre processus d'évaluation annuelle : meilleures pratiques	1 jour
27	Optimiser votre processus de formation : meilleures pratiques	1 jour
28	Formateur interne : les clés de l'ingénierie et de l'animation pédagogique	1 jour
29	Le guide du télétravailleur	1/2 jour
30	Renforcer l'efficacité de la communauté managériale : meilleures pratiques	1 jour
31	Conduire un projet de réorganisation	1 jour
32	Contrôle de gestion des ressources humaines	2 jours
33	Emplois et masse salariale : programmer et piloter avec le DPGCEP	1 jour
34	Climat social : le mesurer, l'améliorer	1 jour



## STRATÉGIE RH / SDRH : ÉLABORATION ET PILOTAGE

### OBJECTIFS

- ✓ Diagnostiquer les RH de votre structure
- ✓ Elaborer sa stratégie et ses politiques RH et formaliser le SDRH
- ✓ Piloter la mise en œuvre du SDRH et le faire vivre

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 97,8 % (234 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : SDRH, GPEC, climat social, contrôle de gestion sociale ...
- ✓ Conduite de projet : élaboration et pilotage de SDRH, audit de la fonction RH, déploiement de la GPEC, refonte des processus RH, accompagnement des managers, conduite de projets de changement ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Élaborer un SDRH adapté aux enjeux de votre organisme

Les ressources humaines, pivot de la performance de votre organisme  
Organiser efficacement votre projet

- Réunir les éléments de cadrage stratégique, juridique et de gestion
- Cadrer le projet : objectifs, étapes, calendrier, acteurs, communication, pilotage
- Une gestion de projet collaborative : impliquer les acteurs clés
- *Atelier : cadrer votre projet SDRH*

### Diagnostiquer les RH de votre structure

Autodiagnostiquer la fonction RH avec votre équipe : la grille d'audit

*Atelier : auditer la fonction RH de votre structure*

Mesurer le climat social et la qualité des prestations RH : l'enquête d'opinion

- La segmentation des clients, les échantillonnages et la formulation des questions
- *Atelier : élaborer le questionnaire d'enquête pour votre organisme*
- Le lancement, la diffusion et les modalités de traitement des questionnaires
- L'analyse quantitative et qualitative des données

*Cas pratique : analyse de données et identification des points forts / axes à améliorer*

Partager les éléments de diagnostic avec l'équipe RH, le codir, les IRP et le personnel

### Le contenu du SDRH : le fond, la forme

Définir ses ambitions RH : les 3 niveaux de performance RH

Construire votre stratégie RH à partir de la balanced scorecard : méthodologie, exemples  
Définir les différentes politiques RH : GPEC, recrutement, mobilité, formation, évaluation, rémunération, gestion du personnel, dialogue social, QVT, RSE, conduite du changement, accompagnement des collaborateurs, communication RH ...

*Atelier : construire la stratégie RH de votre structure*

Formaliser le SDRH : introduction, diagnostic et contexte, axes stratégiques, objectifs et indicateurs, plan d'actions, modalités de suivi

*Cas pratique : analyse critique de différents SDRH*

### Faire vivre le SDRH

Gérer le plan de charge du SDRH : distribution et contrôle du travail

Accompagner la mise en œuvre du SDRH : les outils incontournables pour conduire le changement

Le tableau de bord du SDRH : exemples et modalités de reporting auprès des acteurs

Le pilotage du plan d'actions et la mise en œuvre des actions correctives

Mesurer et analyser les impacts du SDRH sur la performance RH de votre organisme

### Conclusion et évaluation de la formation



## GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES (GPEC)

### OBJECTIFS

- ✓ Construire une vision commune de la GPEC, à l'appui d'un langage et d'une conception de la démarche partagés
- ✓ Disposer d'un panorama des méthodes et des outils existants pour mettre en place et piloter efficacement la GPEC
- ✓ Structurer la note de cadrage de votre projet de GPEC

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 100 % (81 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : GPEC, recrutement, évaluation, réduire l'absentéisme ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration des référentiels emplois, identification des inadéquations missions / ressources et mise en œuvre de plans d'ajustement RH, déploiement de SIRH GPEC et refonte des processus RH ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Définition, enjeux et étapes clés de la GPEC

#### Construire les référentiels emplois et compétences

Les enjeux, le vocabulaire

Construire les référentiels emplois et compétences : les étapes, les acteurs, les outils

Cartographier et analyser les emplois : méthodes

Construire un dictionnaire des compétences et les graduer par niveau d'exigence requis

Décrire les emplois-types et fixer les règles de leur actualisation

*Atelier : fixer la structure des référentiels emplois de votre organisme*

#### Piloter les ressources humaines à l'appui des référentiels emplois et compétences

Définir une stratégie d'évaluation adaptée aux référentiels emplois : exemples

Bâtir une stratégie de formation adaptée à vos besoins de compétences : méthode

Construire des aires et des passerelles de mobilité : enjeux, illustrations

Coter et classer vos emplois à l'appui des référentiels : avantages, difficultés, méthodologie et impacts pour les titulaires et les contractuels

Eclairer la politique de rémunération : exemples

#### Identifier les inadéquations missions / ressources de votre organisme

Analyser l'évolution des activités et ses impacts RH : la grille d'analyse prospective

Diagnostiquer l'organisation : les points de contrôle

Analyser les ressources humaines et les projeter à 3/5 ans : les étapes, les outils

Construire les scénarios de dimensionnement cible : méthodes

Présenter les inadéquations missions / ressources : la grille de synthèse

*Atelier : identifier une première série d'inadéquations missions / ressources*

#### Mettre en place un plan d'actions RH

Programmer les entrées / sorties et définir les stratégies de recrutement : exemples

Mettre en œuvre des parcours de mobilité au regard des besoins : la procédure, les outils

Développer les compétences : formation, capitalisation, transfert, enrichissement ...

Agir avec efficacité sur les autres leviers : organisation, externalisation, climat social

Présenter le plan d'actions des RH : le tableau de synthèse

#### Déployer votre projet GPEC

Conduire le changement en impliquant les acteurs clés

*Atelier : cadrer et organiser votre projet de GPEC*

#### Conclusion et évaluation de la formation





## OPTIMISER VOTRE PROCESSUS DE RECRUTEMENT : MEILLEURES PRATIQUES

### OBJECTIFS

- ✓ Diagnostiquer et optimiser son processus de recrutement
- ✓ Savoir analyser le besoin et définir ses stratégies de recrutement  
Optimiser les étapes de présélection, conduire les entretiens de recrutement et objectiver sa décision
- ✓ Mettre en place un processus d'accueil et d'intégration

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,1 % (1 323 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : recrutement, GPEC, formation, évaluation annuelle, optimisation de processus/lean management, conduite du changement ...
- ✓ Conduite de projet : refonte de processus RH et notamment du processus de recrutement, audits de service RH, déploiement de la GPEC ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Enjeux et cadre juridique du processus de recrutement

Enjeux du recrutement pour les différents acteurs et indicateurs de performance associés  
Les étapes du processus de recrutement et le rôle des acteurs  
Les obligations juridiques : plafonds et schéma d'emplois, non discrimination : collecte d'informations autorisées, questions interdites ...

*Atelier : définir votre politique de recrutement*

### Définir les stratégies de recrutement

Positionner la RH en accompagnement et conseil des directions pour ajuster les effectifs

- Programmer les entrées / sorties par direction : périodicité, outils, livrable
- Définir les départs à ne pas remplacer : les grilles d'adéquation missions/ressources
- Identifier les viviers à privilégier (interne ou externe) : outils
- Cadrer les besoins de recrutement (poste, profil, date, durée, sourcing) : fiches outils

Soumettre les plans de recrutement à l'arbitrage du DG et au contrôle budgétaire  
L'ajustement des plans de recrutement après le vote des BI /BR

*Atelier : diagnostiquer la phase stratégique de votre processus de recrutement*

### Rechercher et sélectionner les meilleurs candidats

Mettre en œuvre ses stratégies de recherche des candidats : les canaux de recrutement  
Rédiger une annonce percutante  
La présélection des candidats : le tri de CV, l'entretien téléphonique, les tests ...  
L'entretien de recrutement : la préparation, les 7 étapes clés, les questions et les cas pratiques, les techniques d'entretien  
Synthèse des entretiens : les outils d'aide à la décision, le suivi des candidatures reçues

*Atelier : diagnostiquer la phase recherche et sélection de votre processus de recrutement*

### Finaliser les recrutements

Définir le bon niveau de rémunération et le justifier : fiche outil  
Optimiser le circuit de validation des recrutements pour en réduire le délai : étapes, outils  
Bâtir un parcours d'intégration : étapes, rôle des acteurs, livrable  
Mettre en action le collaborateur pendant la période d'essai : les activités à prévoir  
Evaluer le collaborateur en fin de période d'essai : exemple de trame d'entretien  
Suivre et accompagner les nouveaux collaborateurs pendant la première année : outils

*Atelier : diagnostiquer la phase de finalisation de votre processus de recrutement*

*Atelier : réingénierie globale du processus de recrutement de votre organisme*

### Conclusion et évaluation de la formation



## OPTIMISER VOTRE PROCESSUS D'ÉVALUATION ANNUELLE : MEILLEURES PRATIQUES

### OBJECTIFS

- ✓ Diagnostiquer et optimiser son processus d'évaluation
- ✓ Améliorer ses supports d'évaluation annuelle
- ✓ Structurer et conduire la campagne annuelle d'évaluation avec efficacité
- ✓ Améliorer les pratiques RH de la communauté managériale : le reporting des entretiens d'évaluation

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,7 % (387 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : processus d'évaluation annuelle, GPEC, formation, recrutement, optimisation de processus/lean management, conduite du changement ...
- ✓ Conduite de projet : refonte de processus RH et notamment du processus d'évaluation annuelle, audits de service RH, déploiement de la GPEC ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Enjeux et cadre juridique du processus d'évaluation

Les enjeux de l'entretien annuel d'évaluation pour les différents acteurs  
 Les étapes du processus d'évaluation et le rôle des acteurs  
 Le cadre juridique de l'évaluation annuelle

*Atelier : définir votre politique d'évaluation annuelle*

### Améliorer votre support d'entretien annuel évaluation

*Atelier : analyse de différents supports d'évaluation (grille d'analyse fournie)*

Supports d'entretien annuel d'évaluation : meilleures pratiques

- L'évaluation de la maîtrise du poste (activités et compétences)
- L'évaluation de la tenue des objectifs
- La définition des objectifs pour l'année à venir
- L'évaluation des formations réalisées
- Le recueil des besoins d'accompagnement (formations, mobilité, autres)
- La validation de l'entretien annuel d'évaluation

Autres supports d'évaluation (360°, diagnostic managérial ...) : meilleures pratiques

*Atelier : optimiser le support d'évaluation de votre organisme*

### Mettre en œuvre la campagne annuelle d'évaluation

Fixer le calendrier de la campagne d'évaluation : les 3 paramètres à prendre en compte  
 Accompagner les managers : guide, formation, aide à la préparation des entretiens  
 Tenir le calendrier de la campagne annuelle d'évaluation et la clôturer : risques, méthodes  
 Nouvel arrivant, nouveau manager, absence de longue durée : modes opératoires

### Améliorer les pratiques RH de la communauté managériale : le reporting des entretiens annuels d'évaluation

Le reporting aux managers et aux directeurs : modes opératoires et livrables

- Les tableaux visant à éclairer la mise en œuvre de la stratégie de l'organisme
- Les tableaux visant à analyser et à hiérarchiser les besoins de formations
- Les tableaux visant à identifier les agents à accompagner
- Les tableaux visant à éclairer la campagne d'avancement et rémunération

Le reporting aux IRP : modes opératoires et livrable

*Atelier : cartographie et réingénierie du processus d'évaluation de votre organisme*

### Conclusion et évaluation de la formation



## OPTIMISER VOTRE PROCESSUS DE FORMATION : MEILLEURES PRATIQUES

### OBJECTIFS

- ✓ Diagnostiquer et optimiser son processus de formation
- ✓ Recueillir et analyser les besoins de formations
- ✓ Bâtir le plan de formation
- ✓ Mettre en œuvre, piloter et évaluer le plan de formation

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 94,9 % (99 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : processus formation, GPEC, évaluation annuelle, optimisation de processus/lean management, conduite du changement ...
- ✓ Conduite de projet : refonte de processus RH et notamment du processus de formation, audits de service RH, déploiement de la GPEC ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Enjeux et cadre juridique du processus de formation professionnelle

Enjeux de la formation pour les différents acteurs et indicateurs de performance associés  
Les étapes du processus de formation et le rôle des acteurs  
Le cadre juridique de la formation professionnelle

*Atelier : définir votre politique de formation*

### Le recueil des besoins de formation

Définir les besoins de formation correctifs et prospectifs : démarche générale, calendrier  
Le recueil des besoins individuels : points clés du support, correction des imprécisions  
Le recueil des besoins collectifs : acteurs concernés, guides d'entretien, livrable

*Atelier : optimiser vos supports de recensement des besoins de formation*

### L'analyse et la hiérarchisation des besoins de formation

Analyser les besoins au regard de la tenue des emplois et de leurs évolutions : fiche outil  
Calibrer les formations relatives aux mobilités contraintes et aux projets professionnels  
Dimensionner les formations à réaliser dans un souci d'équité de traitement des agents

*Jeu de rôle : animer une revue des besoins de formation (livrable fourni)*

### La programmation des actions et l'élaboration du plan de formation

Agréer les besoins de formation par stage : outils, exemples  
Définir les actions du plan de formation (inter, intra, internes) et des autres dispositifs mobilisables pour accéder à la formation professionnelle : méthodes  
Programmer les dates, les salles, les achats et le budget pour réaliser les formations  
Formaliser le plan de formation et le valoriser auprès des IRP : exemples

### La mise en œuvre et le suivi des formations

Sécuriser et optimiser ses achats de formation : dispositions du CMP, techniques d'achat  
La mobilisation et la bonne utilisation des formateurs internes  
La gestion des demandes de formation hors plan  
L'organisation pédagogique, administrative et logistique des formations  
Les outils de suivi, d'évaluation et de reporting des formations  
Formaliser le bilan de formation (partiel ou total) et le valoriser auprès des IRP : exemples

*Atelier : cartographie et réingénierie du processus de formation de votre organisme*

### Conclusion et évaluation de la formation



## FORMATEUR INTERNE : LES CLÉ DE L'INGÉNIERIE ET DE L'ANIMATION PÉDAGOGIQUE

### OBJECTIFS

- ✓ Concevoir et préparer une action de formation
- ✓ Animer une formation : s'approprier les fondamentaux d'une communication efficace et améliorer sa pratique de la prise de parole
- ✓ Se constituer une «boîte à outils» de techniques pédagogiques efficaces et faciles à mettre en oeuvre
- ✓ Gérer un groupe d'apprenants et s'adapter à tous les stagiaires

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 100 % (19 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : formation de formateurs internes, communiquer efficacement, gérer son temps et ses priorités, gestion de projets, prendre la parole en public...
- ✓ Conduite de projets : accompagnement à la mise en place du télétravail, plan de prévention des risques psychosociaux, assistance au déploiement du management par objectif, diagnostic et amélioration des pratiques managériales...

#### Quelques références :



L'ÉCOLE  
DES HAUTES  
ÉTUDES EN  
SCIENCES  
SOCIALES



LOUVRE

Hadopi

ACOSS

Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Les fondamentaux de la formation

Identifier les rôles du formateur  
Comment apprennent les adultes ?  
Tenir compte du rythme chronobiologique d'un groupe en formation  
Les étapes du processus de formation

### Concevoir un module de formation

Identifier le cadre et le périmètre de son intervention : analyser la demande de formation  
Spécifier les objectifs de la formation et définir les objectifs pédagogiques  
Connaître les participants et leurs attentes  
Concevoir un programme, son découpage et la durée de la formation  
*Exercice appliqué aux projets de formation des participants : concevoir un module de formation*

### Identifier les méthodes pédagogiques pertinentes

Formaliser un exposé clair et synthétique  
Susciter les échanges avec le groupe : méthodes  
Concevoir et animer un travail en sous-groupes  
Elaborer et animer des cas pratiques et exercices (y compris sur écran)  
Construire et animer un jeu de rôle  
*Exercices appliqués aux projets de formation des participants : concevoir une séquence de 3 diapositives, un travail en sous-groupes, un exercice pratique et un jeu de rôle*  
Lister ses besoins matériels pour la formation

### Animer une formation

Préparer l'organisation matérielle de la formation et gérer son stress  
Démarrer une formation : les règles à respecter  
Communiquer avec les participants et accrocher son public : la mise en relief des messages, travailler sa voix, capter l'auditoire par le regard, la maîtrise gestuelle  
Comment susciter les échanges : la technique du triangle  
Que faire si vous ne savez pas répondre à une question ?  
Gérer les cas particuliers et les difficultés de la vie en groupe  
Évaluer les acquis des stagiaires et mesurer leur satisfaction  
Conclure la formation et rendre compte de son intervention  
*Mises en situation appliquées aux projets de formation des participants : démarrer une formation, animer une séquence pédagogique, animer un débat, faire face à des comportements perturbateurs, conclure une formation (grilles d'analyse des exercices fournies)*

*Quizz : évaluation des acquis de l'apprentissage*

### Conclusion et évaluation de la formation



## LE GUIDE DU TÉLÉTRAVAILLEUR

### OBJECTIFS

- ✓ Comprendre les bénéfices et les contraintes à passer en télétravail, pour soi et pour les différents acteurs
- ✓ Organiser son télétravail de manière optimale
- ✓ Savoir communiquer efficacement à distance avec son manager et ses collègues

### PRIX

750 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

99,2 % (41 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : guide du télétravailleur, manager le télétravail, pilotage par objectifs, tableau de bord, gérer son temps et ses priorités, savoir communiquer efficacement ...
- ✓ Conduite de projet : accompagnement à la mise en place du télétravail, plan de prévention des risques psychosociaux, assistance au déploiement du management par objectif, diagnostic et amélioration des pratiques managériales, ...
- ✓ Quelques références :



La femis



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1/2 JOURNÉE

### Définition et enjeux du télétravail

Ce qu'est le télétravail et ce qu'il n'est pas

Les enjeux du télétravail

Le cadre réglementaire du télétravail dans la fonction publique

Prendre conscience des exigences du travail à distance

*Partage d'expériences : difficultés rencontrées en télétravail et bonnes pratiques pour y répondre*

### Mesurer sa capacité à télétravailler : la grille d'autodiagnostic

Identifier les activités éligibles au télétravail

Evaluer ses motivations et son aptitude à télétravailler

Evaluer la qualité de son espace de travail

### Formaliser sa demande de télétravail et dialoguer avec son supérieur hiérarchique

Les entretiens : examen de la demande initiale, bilan de la période d'adaptation,

renouvellement de l'autorisation d'exercer en télétravail, refus d'autorisation d'exercer en télétravail

*Cas pratique : préparer l'entretien de bilan des périodes de travail à distance*

S'adapter au management par objectifs :

- ✓ Proposer des objectifs précis
- ✓ Etablir des outils de reporting efficaces

*Cas pratique : proposer des objectifs et les modalités de reporting de son activité*

### Préparer son domicile au télétravail

Organiser son espace de télétravail

Penser à l'ergonomie de son lieu de travail

Clarifier son mode de fonctionnement avec son entourage

Gérer la sécurité des outils et des données : risques et solutions

### Gérer son temps

Formaliser le plan de travail pour la journée : bonnes pratiques

Identifier ses distracteurs et éviter la procrastination

Respecter l'équilibre vie privée / vie professionnelle

### Communiquer au sein de l'équipe

Choisir le mode de communication adapté aux situations : messagerie, téléphone, visioconférence, documents partagés

Préparer sa prise de parole à distance : anticiper les besoins et la coordination des tâches

Être actif dans les réunions à distance : adapter son non-verbal au distanciel, utiliser les techniques de l'écoute active

Garder les moments informels et maintenir le sentiment d'appartenance

### Conclusion et évaluation de la formation



## RENFORCER L'EFFICACITE DE LA COMMUNAUTÉ MANAGÉRIALE : MEILLEURES PRATIQUES

### OBJECTIFS

- ✓ Identifier les axes d'amélioration managériale et construire les parcours professionnels des managers
- ✓ Connaître les meilleurs dispositifs d'accompagnement des managers pour améliorer leurs pratiques : évaluation annuelle, gestion des situations difficiles ou conflictuelles, organisation, pilotage ...

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 97,2 % (36 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : management d'équipe, les outils de pilotage du manager, prise de fonction, conduite du changement, gestion des conflits ...
- ✓ Conduite de projet : définition et mise en œuvre de plans d'accompagnement des managers, animation de séminaires d'encadrement, animation de clubs managers ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Bâtir un plan d'accompagnement adapté aux enjeux et besoins de votre structure

Enjeux et objectifs de l'accompagnement des managers  
La circulaire du 10 juin 2015 relative à la gestion des cadres et au management  
Panorama des dispositifs d'accompagnement managérial  
Cadrer le projet : objectifs, périmètre, gouvernance, étapes, calendrier, ressources  
*Atelier : cadrer votre plan d'accompagnement managérial*

### Construire les parcours professionnels des managers

Identifier les axes d'amélioration managériale : le recueil des indicateurs de qualité managériale, les tests de personnalité, les bilans à 360° ou à 180°  
Recueillir et analyser les demandes d'accompagnement des managers : formation, mobilité, bilan de compétence, entretien et bilan de carrière ...  
Définir et mettre en œuvre des parcours professionnels adaptés aux besoins : mobilité, formation, coaching individuel, coaching collectif, codéveloppement, tutorat, mentorat ...  
*Cas pratique : construire le parcours de 3 managers à partir de séries de données RH*

### Améliorer les pratiques RH de la communauté managériale : les reportings de la DRH

Reportings RH auprès des managers : contenu, forme, périodicité

- Identifier et prévenir les risques psycho-sociaux
- Renforcer la qualité des entretiens annuels d'évaluation
- Analyser les besoins de formation exprimés et l'impact des formations réalisées
- Eclairer les mesures de rémunération et d'avancement à proposer

*- Jeu de rôle : présenter à un manager le reporting RH de son service (livrable fourni)*  
Les modalités d'alimentation des reportings RH

### Améliorer les pratiques managériales : espace intranet, club des managers

Développer un espace intranet dédié aux managers

- La boîte à outils : référentiel managérial, fiches outils, actualités clés de l'organisme ...
- Le forum de discussion DRH / managers

Mettre en place et faire vivre un club des managers : contenu, organisation, animation

- Analyser et améliorer les pratiques managériales : la méthode de co-développement
- Exemples de préparation et d'animation de clubs des managers

1. Résoudre les situations difficiles : conflits, absences fréquentes, addiction, surcharge ...
2. Elaborer des outils opérationnels : projet de service, procédure, tableau de bord ...
3. Accompagner la préparation et l'animation des séminaires de direction
4. Rechercher de nouvelles marges de manœuvre pour réguler la charge de travail

*Jeu de rôle : préparer et animer un club des managers (livrable fourni)*

### Conclusion et évaluation de la formation



## CONDUIRE UN PROJET DE RÉORGANISATION

### OBJECTIFS

- ✓ Définir les finalités et l'organisation du projet
- ✓ Diagnostiquer l'organisation actuelle et concevoir l'organisation cible
- ✓ Définir et mettre en œuvre un plan pour lever les résistances au changement
- ✓ Déployer le projet de réorganisation

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,8 % (495 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : audit organisationnel, conduite du changement, améliorer l'organisation, optimisation de processus ...
- ✓ Conduite de projets : audits organisationnels, conduite de nombreux projets de réorganisation, de la conception de l'organisation cible jusqu'au déploiement de la réorganisation ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Le cadrage du projet de réorganisation

La définition des finalités du projet : gains métier et financiers attendus, ROI du projet  
 L'organisation du projet : étapes, calendrier, équipe projet, modalités de pilotage  
 Les modalités de gouvernance : du directif au participatif, la gradation des possibilités  
*Atelier : cadrer votre projet de réorganisation*

### La conception de l'organisation cible

Le diagnostic de l'organisation actuelle : grille d'analyse, recueil des informations, synthèse  
 La définition et le partage des principes organisationnels structurants : méthodes  
 La conception des scénarios et l'évaluation de leurs avantages / inconvénients  
*Atelier : poser les jalons de votre organisation cible (diagnostic, principes, scénarios)*

### La présentation du schéma d'organisation cible

Caractéristiques de l'organisation cible et récapitulatif des évolutions de l'organigramme  
 L'analyse du schéma d'organisation proposé

- Sa capacité à répondre aux principes structurants
- Sa capacité à répondre aux éléments clés du diagnostic interne

### Le management du projet et l'accompagnement du changement

Cartographier les acteurs et analyser les causes de résistance et d'adhésion  
 Construire le plan de conduite du changement : communication, accompagnement, gestion des risques  
 Les actions d'accompagnement des ressources humaines

- L'implication des instances représentatives du personnel
- L'affectation des collaborateurs dans la nouvelle organisation
- Le cadrage d'enveloppes budgétaires spécifiques (GVT, formations, réaménagement)
- La prévention des RPS

Les actions de communication interne et externe  
 Faire des managers de proximité la clef de voûte de l'accompagnement du changement  
*Atelier : cartographier les acteurs face au projet d'organisation et définir un plan de conduite du changement*

### Le déploiement du projet de réorganisation

L'identification des chantiers par axe : processus, RH, administratif, logistique, outils ...  
 La priorisation, la planification et le suivi des différents chantiers  
*Jeu de rôle : animer une réunion sur l'état d'avancement des chantiers (livrable fourni)*

### Conclusion et évaluation de la formation



## CONTRÔLE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### OBJECTIFS

- ✓ Structurer et piloter les processus de travail du contrôle de gestion sociale
- ✓ Piloter efficacement les effectifs et la masse salariale
- ✓ Améliorer la gestion sociale de votre organisme
- ✓ Construire des tableaux de bord RH fiables et pertinents

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 99,1 % (108 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (RH, budget, contrôle de gestion)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrôle de gestion sociale, pilotage des emplois et de la masse salariale, tableaux de bord, réduire l'absentéisme ...
- ✓ Conduite de projets : programmation et pilotage des emplois et de la masse salariale, élaboration de DPGCEP, mise en place de tableaux de bord RH, refonte des conditions de gestion et de rémunération ...

#### Quelques références :



MAIRIE DE PARIS



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Enjeux, définition et organisation du contrôle de gestion des ressources humaines

Diagnostiquer la fonction contrôle de gestion des ressources humaines : la grille d'audit  
 Susciter et structurer les commandes des clients internes : DRH, DG, directeurs  
 Organiser les processus de travail avec l'équipe RH et sécuriser la circulation des informations  
*Atelier : diagnostiquer le contrôle de gestion RH de votre organisme et définir un plan de développement*

### Améliorer la gestion sociale : les outils

Les informations du bilan social et leurs limites  
 Les autres sources de données : entretiens d'évaluation, écrits des IRP, enquêtes d'opinion ...  
 Interpréter les données : les outils d'analyse qualitative et quantitative  
 Hiérarchiser les risques sociaux et bâtir un plan d'amélioration de la gestion sociale  
*Cas pratique : analyse de données sociales et identification des points forts / points de progrès*

### Tableaux de bord RH : périmètre, méthode d'élaboration et exploitation

L'élaboration des tableaux de bord RH : définition des objectifs, choix des indicateurs et mise en forme  
*Atelier : analyse critique de tableaux de bord RH*  
 La communication et la gestion des tableaux de bord RH  
*Atelier : élaborer la structure et la maquette de votre tableau de bord RH*

### La programmation et le suivi des emplois

Le cadre de la gestion des emplois : les règles, les acteurs, le DPGCEP  
 La méthode de programmation des emplois  
 - Le calcul des extensions en année pleine sur l'année n des mouvements n-1  
 - La planification du scénario d'emploi prévisionnel (départs et arrivées sur l'année n)  
 Le suivi des emplois : analyse des écarts et reprévision  
*Exercices : programmation des emplois*

### La budgétisation et le suivi de la masse salariale

La méthode de budgétisation de la masse salariale  
 - Le calcul du socle (exécution n-1 +/- corrections)  
 - Le calcul de la variation d'effectifs (extensions en année pleine de n-1 et variation de n)  
 - Le calcul des mesures (effets de reports et mesures nouvelles)  
 - Autres évolutions du compte 64 et variations des CAS Pensions, charges sociales et taxes  
 Piloter les facteurs d'évolution de la masse salariale : effectifs, structure, rémunérations ...  
 Le suivi de la masse salariale : analyse des écarts et reprévision  
*Exercices : budgétisation de la masse salariale*

### Conclusion et évaluation de la formation





## EMPLOIS ET MASSE SALARIALE : PROGRAMMER ET PILOTER AVEC LE DPGECP

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître le cadre réglementaire de la gestion des emplois et de la masse salariale
- ✓ Maîtriser les outils de programmation et de suivi des emplois et de la masse salariale
- ✓ Renforcer la qualité du DPGECP et piloter efficacement son exécution

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT



100 % (117 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (budget, RH, contrôle de gestion)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : programmer et piloter les emplois et la masse salariale, élaboration et pilotage du DPGECP, tutelle RH des organismes publics, GPEC, lutte contre l'absentéisme, contrôle de gestion RH ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration de DPGECP, pilotage des emplois et de la masse salariale ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Le cadre de la gestion des emplois et de la masse salariale

Le double plafond des emplois et de masse salariale

Les rôles du contrôleur budgétaire et de la tutelle

Le DPGECP : cadre général, calendrier et tableaux

*Quiz sur les règles de consommation du plafond d'emploi*

### La programmation et le suivi des emplois

La méthode de programmation des emplois : méthodes et outils

- Le calcul des extensions en année pleine sur l'année n des mouvements n-1
  - L'identification des départs à ne pas remplacer : les grilles d'adéquation missions/ressources
  - La planification du scénario d'emploi prévisionnel (départs et arrivées sur l'année n)
  - La déclinaison du scénario d'emploi par direction et pour le contrôleur budgétaire
  - Le calcul des extensions en année pleine sur n+1 des mouvements de l'année n
- Le suivi des emplois : méthodes, outils, exemples

### La budgétisation et le suivi de la masse salariale

Le périmètre des dépenses de personnel

La méthode de budgétisation de la masse salariale

- Le calcul du socle (exécution n-1 +/- corrections)
  - Le calcul de la variation d'effectifs (extensions en année pleine de n-1 et variation de n)
  - Le calcul des mesures de rémunération (effets reports de n-1 et mesures nouvelles de n)
  - Autres évolutions du compte 64 et variations des CAS Pensions, charges sociales et taxes
- Piloter les facteurs d'évolution de la masse salariale : effectifs, structure des emplois, rémunération des titulaires et des contractuels ...

Le suivi de la masse salariale : méthodes, outils, exemples

*Exercices : budgétisation des emplois et de la masse salariale d'un organisme*

### Les points de contrôle interne du DPGECP et de son exécution

Les points de contrôle du DPGECP

- L'exhaustivité, la cohérence et la sincérité des prévisions
- Le respect du schéma et du plafond d'emplois LFI
- L'évolution des emplois hors plafond et les règles de décompte associées
- L'évolution de la masse salariale et la maîtrise de ses facteurs d'évolution
- La qualité de la note de présentation du DPGECP

Le contrôle de la bonne exécution du DPGECP : outils

- Le contrôle des actes relatifs au recrutement
- Le contrôle des actes relatifs à la rémunération

### Conclusion et évaluation de la formation



## CLIMAT SOCIAL : LE MESURER, L'AMÉLIORER

### OBJECTIFS

- ✓ Mesurer le climat social au sein de votre organisme
- ✓ Comprendre et réduire le stress et l'absentéisme
- ✓ Intégrer les meilleures pratiques pour améliorer le climat social
- ✓ Négocier des accords en coresponsabilité et valoriser son image employeur

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,3 % (27 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : climat social, réduire l'absentéisme, contrôle de gestion sociale, méthodologie d'enquête, audit interne ...
- ✓ Conduite de projet : mesure du climat social (baromètre), définition et mise en œuvre de plans d'amélioration du climat social ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Le climat social, pivot de la performance de votre organisation

Les impacts du climat social sur la performance : motivation, absentéisme, turn over, productivité, défauts qualité, RPS, image ...

Les facteurs clés qui influent sur le climat social

### Les outils de mesure du climat social

Les indicateurs sociaux mesurant le climat social

Les entretiens annuels d'évaluation

Les écrits des représentants du personnel : avis, questions, PV, tracts, affiches ...

Les enquêtes d'opinion (baromètre social)

- L'échantillonnage et la formulation des questions
- Le lancement, la diffusion et les modalités de traitement des questionnaires
- *Cas pratique : élaborer un questionnaire pour votre organisme*
- L'analyse quantitative et qualitative des données
- Comparer ses résultats aux enquêtes globales sur le climat social
- La communication des résultats
- *Cas pratiques : analyse de données et identification des points forts / points de progrès*

### Le plan d'amélioration du climat social

Cadrer le projet : objectifs, étapes, calendrier, acteurs, communication, pilotage

*Cas pratique : cadrer le projet d'amélioration du climat social de votre organisme*

Construire et mettre en œuvre le plan d'actions : meilleures pratiques

- L'accompagnement des managers
- L'amélioration des politiques et outils RH
- L'amélioration de la communication interne
- La prévention des RPS : bonnes pratiques et modes opératoires pour agir sur les trois niveaux
- Comprendre et réduire le stress
- Comprendre et réduire l'absentéisme
- Savoir constituer et animer des groupes de travail sur la QVT
- La négociation d'accords avec les partenaires sociaux
- Mettre en place les indicateurs de suivi des actions et de leurs impacts

*Atelier : bâtir un plan d'actions pour votre organisme*

Analyser le retour sur investissement

Le cadre plus large de la responsabilité sociale

Valoriser son image employeur

### Conclusion et évaluation de la formation



# MANAGEMENT

CATALOGUE INTRA 2023



36	Nouveau manager	3 jours
37	Projet de service / direction : l'élaborer, le mettre en oeuvre	1 jour
38	Organiser le travail	2 jours
39	Animer son équipe au quotidien	2 jours
40	Rôle, responsabilités et outils RH du manager	2 jours
41	Manager le télétravail : outils et bonnes pratiques	1 jour
42	Réussir l'évaluation annuelle de ses collaborateurs	1 jour
43	Gérer les situations difficiles ou conflictuelles	1 jour
44	Management de projets : outils et méthodes	1 jour
45	Animer un réseau	1 jour
46	Conduire le changement	1 jour
47	Les essentiels de la gestion des achats et du budget pour les managers	2 jours



## NOUVEAU MANAGER

### OBJECTIFS

- ✓ Réussir sa prise de fonction managériale
- ✓ Fixer et piloter les objectifs de son équipe
- ✓ Définir une organisation et des règles de fonctionnement pertinentes
- ✓ Maîtriser les techniques fondamentales de l'animation d'une équipe : entretiens, réunions, gestion de conflits, conduite du changement ...

### PRIX

3900 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 97,9 % (1053 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation : 10 ans
- ✓ Expériences d'encadrement en organismes publics : 7 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : manager son équipe, organiser le travail de son équipe, animer son équipe, conduite du changement, conduite de projet ...
- ✓ Conduite de projets : audit organisationnel, conduite de projet de changement, optimisation de processus, diagnostic et amélioration des pratiques managériales ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

3 JOURS

### Clarifier ses nouvelles responsabilités et se positionner avec succès dans son rôle de responsable

Décrire et valider avec sa hiérarchie les missions, les priorités et les modalités de reporting  
Prendre contact collectivement et individuellement avec l'équipe et avec les autres services  
Identifier les activités, les attentes et les stratégies personnelles de ses agents  
Comprendre son style de management, ses points forts et ses axes d'amélioration  
Assoir sa légitimité managériale et favoriser l'adhésion de l'équipe  
Programmer les activités managériales dans son emploi du temps, et s'y tenir  
*Atelier : bâtir son plan d'actions pour les premiers mois de la prise de fonctions*

### Définir les objectifs de l'équipe

Diagnostiquer son service : guides d'entretien, techniques d'écoute et modalités de restitution  
Définir les objectifs et le plan d'actions de son service : éléments de méthodes  
Décliner les objectifs de l'équipe en objectifs individuels  
Faire adhérer son équipe aux objectifs collectifs et individuels : les outils  
Mettre en place les modalités de suivi des objectifs : tableau de bord, entretiens individuels  
*Atelier : élaborer le canevas de son projet de service*

### Définir une organisation claire et efficace

Définir les «règles du jeu» organisationnelles et les communiquer à l'équipe et aux autres services  
Distribuer le travail : quoi ? à qui ? combien ? pour quand ? comment ? Les outils fondamentaux  
Déléguer le travail : principes, pratiques et zones de vigilance  
Piloter le temps de travail des agents  
Définir et mettre en place un système de gestion des absences efficace  
Contrôler le travail : organiser les contrôles et les modalités de retour aux agents  
Optimiser son organisation : miser sur l'intelligence collective  
*Exercices de mise en situation : délégation, retour sur le travail d'un agent ...*

### Animer et motiver ses équipes : rôle, responsabilités et outils du manager

Agir sur les principaux leviers de motivation et limiter les facteurs de démotivation  
Préparer et conduire les entretiens d'activités : objectifs, périodicité, format, contenu  
Réussir ses réunions d'équipe : objectifs, périodicité, préparation, animation et suivi  
Prévenir et gérer les conflits : l'entretien de recadrage et la réunion de résolution de conflit  
Conduire les changements avec efficacité : les outils incontournables  
Préparer et conduire les entretiens annuels d'évaluation  
Identifier et prévenir les risques psychosociaux au sein de son équipe  
Réussir ses recrutements : la rédaction de l'annonce, l'entretien de recrutement, la période d'essai  
*Exercices de mise en situation : entretien d'évaluation, réunion de service, résolution de conflits ...*

### Conclusion et évaluation de la formation



## PROJET DE SERVICE / DIRECTION : L'ÉLABORER, LE METTRE EN ŒUVRE

### OBJECTIFS

- ✓ Donner de la lisibilité et du sens à l'activité pour fédérer les équipes
- ✓ Savoir mener un diagnostic préalable en impliquant les agents
- ✓ Elaborer un projet de service avec succès et le piloter avec efficacité

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT



99,4 % (333 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : projet de service, démarche de performance et pilotage des services, projet d'établissement et contrat d'objectifs, conduite du changement, tableau de bord ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration de projets de service et aide à leur déploiement, animation de séminaires d'encadrement ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Projet de service : définition, enjeux et démarche d'élaboration

La définition d'un projet de service : théories et pratiques

Les raisons d'élaboration d'un projet de service

- La déclinaison des orientations stratégiques et le management par objectifs
- Le pilotage de la performance collective et individuelle

Les étapes d'élaboration du projet de service

### Réaliser un diagnostic flash de son service

Projeter l'évolution des ressources et des activités et leurs impacts

Identifier les points forts et les axes d'amélioration de son service

- Les points de contrôle : performance, organisation, management, pilotage, ressources, ambiance ...
- Les outils : SWOT, FRAP, QQQQCP, cartographie des risques, enquête qualité
- *Atelier : associer les équipes à l'alimentation et à la présentation du diagnostic*

### Définir le projet de service

La méthode d'élaboration du projet de service

- La déclinaison de la stratégie globale de l'organisme et la participation aux objectifs transversaux
- *Atelier : définir les objectifs de son service, choisir et tester les indicateurs*
- La négociation des engagements réciproques avec les autres services et les partenaires extérieurs
- La construction du plan d'actions du service

La définition du périmètre de contractualisation : les variables

- Le niveau d'autonomie de décision du service
- Les ressources sur la durée du projet de service

Les règles de mise en forme du projet de service : chapitres, volume, tableau de suivi ...

Associer les équipes à la construction et à la présentation du projet du service

*Cas pratique : analyse critique de projets de service*

### Piloter la mise en œuvre du projet de service

Les outils incontournables pour conduire le changement

*Atelier : décliner les objectifs du service en objectifs individuels dans les entretiens annuels*

Les modalités de suivi et d'évaluation des objectifs individuels

Le tableau de bord du projet de service : format, périodicité, destinataires

Associer les équipes à l'analyse des résultats et à la définition des correctifs

La valorisation des succès collectifs et individuels

Les modalités de reporting auprès de la hiérarchie

### Conclusion et évaluation de la formation



## ORGANISER LE TRAVAIL

### OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser les principaux outils de l'organisation du travail
- ✓ Analyser et organiser le temps de travail de l'équipe
- ✓ Savoir diagnostiquer son service et en partager les résultats
- ✓ Optimiser l'organisation du service en s'appuyant sur ses collaborateurs

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 95,0 % (504 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation : 10 ans
- ✓ Expériences d'encadrement en organismes publics : 7 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : manager son équipe, organiser le travail de son équipe, animer son équipe, conduite du changement, conduite de projet ...
- ✓ Conduite de projets : audit organisationnel, conduite de projet de changement, optimisation de processus, diagnostic et amélioration des pratiques managériales ...

#### Quelques références :



Fontainebleau



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Organiser le travail de son équipe

Les enjeux, le rôle du manager

Les principaux apports des théories des organisations

Fixer le bon curseur entre spécialisation et polyvalence des agents

Formaliser le « qui fait quoi » : l'organigramme fonctionnel

Communiquer sur l'organisation, les règles de fonctionnement et les projets de son service

Mettre en place une démarche de délégation rigoureuse

Organiser le travail à distance : missions, règles et modes de coopération

*Cas pratique : préparer et conduire un entretien de délégation*

### Organiser le temps de travail de son équipe

Planifier et structurer les temps de management : réunions, entretiens, « portes ouvertes » ...

Evaluer la charge de travail : la démarche, les outils

*Cas pratique : évaluer la charge de travail de votre service*

Ajuster le plan de charge de son équipe : répartition, priorisation, échéances

Gérer le temps de travail de son équipe

- Connaître les règles relatives au temps de travail et corriger les dérives
- Planifier les congés et organiser les remplacements
- Accompagner la reprise de poste suite à une longue absence

### Diagnostiquer l'organisation de son service

Les points de contrôle de l'organisation : la grille d'audit

Le recueil et l'analyse des données : la démarche, les outils

*Cas pratique : diagnostiquer l'organisation de votre service*

Le partage du diagnostic et l'élaboration d'un projet de changement mobilisateur

### Optimiser son organisation : miser sur l'intelligence collective

Devenir coach d'équipe et animateur de codéveloppement

- Enjeux et périmètre du coaching d'équipe et du codéveloppement
- Démarche, méthodes et outils adaptés pour les managers

Optimiser en équipe l'organisation de votre service : exemples pratiques

- Diagnostiquer et optimiser ses processus de production et/ou de contrôle
- Analyser les résultats du service et définir les actions correctives
- Résoudre un dysfonctionnement (managérial, relationnel, organisationnel)
- Concevoir la stratégie de déploiement d'un projet

*Atelier de codéveloppement : résoudre un dysfonctionnement*

### Conclusion et évaluation de la formation



## ANIMER SON ÉQUIPE AU QUOTIDIEN

### OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser les techniques d'animation et de motivation d'équipe
- ✓ Développer une communication efficace avec son équipe et sa hiérarchie
- ✓ Favoriser la dynamique de groupe et la cohésion de l'équipe
- ✓ Identifier les différents types de conflits et acquérir les outils pour les gérer

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98 % (396 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation : 10 ans
- ✓ Expériences d'encadrement en organismes publics : 7 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : manager son équipe, organiser le travail de son équipe, animer son équipe, conduite du changement, conduite de projet ...
- ✓ Conduite de projets : audit organisationnel, conduite de projet de changement, optimisation de processus, diagnostic et amélioration des pratiques managériales ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Agir sur la motivation de son équipe au quotidien

Identifier les ressorts de la motivation : les apports des théories de la motivation  
Repérer les besoins de ses collaborateurs et définir des actions pour les satisfaire : méthodes  
Limiter les facteurs de démotivation et motiver son équipe au quotidien : synthèse des bonnes pratiques

### Développer une communication efficace avec son équipe et sa hiérarchie

Les concepts clés de la communication : les apports de la PNL et de l'analyse transactionnelle  
Les attitudes spontanées en entretien et les techniques de l'écoute active  
Maîtriser les techniques fondamentales de la négociation : préparation, tactiques, conclusion  
Préparer et conduire ses entretiens d'activités : objectifs, périodicité, format, contenu  
Maîtriser les techniques des différents types d'entretien : évaluation, recrutement, recadrage, reprise ...  
Réussir ses réunions d'équipe : objectifs, périodicité, préparation, animation et suivi  
Établir une relation efficace avec sa hiérarchie

*Exercices de mise en situation : conduire un entretien d'activité, conduire une réunion d'équipe*

### Manager des comportements difficiles

Faire face aux différents types de comportements déviants : désobéissance, rigidité, manipulation, ...  
Diagnostiquer les origines de la difficulté

*Atelier de codéveloppement à partir de cas réels*

### Développer la cohésion de son équipe

Identifier la personnalité de ses collaborateurs et les modes de communication à privilégier  
Faire émerger les complémentarités entre les agents et développer des mécanismes d'autorégulation

Valoriser la réussite collective et développer le sentiment d'appartenance à l'équipe

*Exercice : diagnostiquer les relations interpersonnelles au sein de l'équipe et bâtir un plan d'actions*

### Gérer les conflits

Décrypter un conflit : décoder les racines du conflit et les stratégies en jeu  
Les trois méthodes de résolution de conflit : réunion avec les intéressés, négociation, médiation  
Mettre à plat les faits, rechercher les causes et identifier les besoins : les techniques de la CNV  
Adopter le bon comportement durant un conflit, cadrage la réunion et à la recherche de solutions  
Parier sur des stratégies préventives : comprendre et prévenir le stress

*Mise en situation : résoudre un conflit entre deux agents*

*Exercice : faire l'auto diagnostic de ses pratiques managériales et élaborer un plan d'actions réaliste*

### Conclusion et évaluation de la formation



## RÔLE, RESPONSABILITÉS ET OUTILS RH DU MANAGER

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître les points-clés de la réglementation RH
- ✓ Prévenir les risques psychosociaux dans son équipe
- ✓ Conduire les entretiens annuels d'évaluation avec efficacité
- ✓ Réussir ses recrutements

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,2 % (441 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation : 10 ans
- ✓ Expériences d'encadrement en organismes publics : 7 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : manager son équipe, entretien annuel d'évaluation, réussir ses recrutements, identifier et prévenir les risques psychosociaux, gérer les conflits, conduite du changement ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration et mise en œuvre d'un plan de prévention des risques psychosociaux, audit et optimisation des processus RH, diagnostic et amélioration des pratiques managériales ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### L'essentiel de la réglementation RH pour managers

Droits et obligations des agents : formation, secret professionnel, obéissance, cumul d'activités ...  
Responsabilités du manager et risques associés : santé, sécurité, discrimination, harcèlement ...  
Organiser et gérer le temps de travail des équipes

- Les règles encadrant le temps de travail : période d'essai, durées maximales, repos, pause ...
- Faire face aux différentes absences : congé payé, maladie, formation, absence injustifiée ...
- Les modalités de recours aux CDD, à l'intérim et à la sous-traitance

La place du manager dans les relations sociales : le rôle des différentes instances, la relation avec les IRP, manager les représentants du personnel de son équipe

### Prévenir les risques psychosociaux dans son équipe

Mener un diagnostic RPS au sein de son équipe

- Reconnaître les « irritants » comme premiers avertisseurs
- Favoriser l'expression des agents en créant des moments d'échanges collectifs et individuels
- Identifier les niveaux et types de stress et leurs manifestations

Mettre en place un plan de prévention et de maîtrise des RPS

- Analyser les causes des RPS pour agir efficacement : surcharge, organisation, pratiques managériales ...
- Identifier les bons leviers pour faire face aux situations difficiles : performance insuffisante, absences fréquentes, problèmes personnels, addictions, plainte pour discrimination/harcèlement ...
- Alerter les bons relais au bon moment : éléments de méthodes

*Cas pratiques : diagnostiquer les situations difficiles au sein de votre équipe*

### Conduire les entretiens annuels d'évaluation

Les enjeux de l'entretien annuel d'évaluation

La préparation de l'entretien d'évaluation

Les étapes de l'entretien annuel d'évaluation : objectifs et support associé

Acquérir les savoir-faire relationnels pour faciliter l'entretien

*Exercices : préparer et conduire un entretien d'évaluation*

### Réussir ses recrutements

Analyser ses besoins en effectifs et en compétences et définir le poste et le profil souhaité

Le cadre réglementaire et les responsabilités du recruteur : non discrimination, neutralité ...

Structurer l'entretien de recrutement : accueil, analyse du CV, questions, cas pratiques, conclusion  
Maîtriser les techniques d'entretien et objectiver sa prise de décision

Réussir l'intégration de ses collaborateurs et évaluer en toute objectivité leurs performances

*Exercices : préparer et conduire un entretien de recrutement*

### Conclusion et évaluation de la formation





## MANAGER LE TÉLÉTRAVAIL : OUTILS ET BONNES PRATIQUES

### OBJECTIFS

- ✓ Gérer les demandes de télétravail
- ✓ Adapter l'organisation, le management et la communication au télétravail
- ✓ Optimiser ses outils et ses pratiques pour améliorer le bien-être et l'efficacité des télétravailleurs

### PRIX SATISFACTION CLIENT

1500 € TTC 99,2 % (23 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation : 10 ans
- ✓ Expériences d'encadrement en organismes publics : 7 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : manager le télétravail, manager à distance, guide du télétravailleur, responsabilités et outils RH du manager, identifier et prévenir les risques psychosociaux, gérer les conflits, conduite du changement ...
- ✓ Conduite de projets : accompagnement à la mise en place du télétravail, plan de prévention des risques psychosociaux, assistance au déploiement du management par objectif, diagnostic et amélioration des pratiques managériales, ...

#### Quelques références :



La femis



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Manager le télétravail : les essentiels

Définition et enjeux du télétravail

Le cadre réglementaire du télétravail

Mesurer la capacité du service à intégrer le télétravail : la grille d'autodiagnostic

Gérer les demandes de télétravail : les différents entretiens

Préparer le domicile au télétravail

Evaluer les impacts du télétravail sur le service et conduire le changement avec efficacité

Définir les objectifs et les modalités de reporting des agents en télétravail

Communiquer efficacement avec une équipe à distance : réunions, entretiens, cohésion de l'équipe

Prévenir les risques professionnels liés au télétravail : isolement, mise à l'écart, gestion du temps, sous-performance, conflits ...

#### *Atelier : anticiper une demande de télétravail, ses impacts et les changements à conduire*

1. Anticiper une demande de télétravail et cartographier les acteurs impactés : motivations, résistances

2. Identifier les activités éligibles au télétravail et évaluer les temps associés

3. Apprécier le degré d'autonomie de l'agent

4. Identifier les nécessités de service et ses conséquences sur les effectifs minimum sur site

5. Déterminer les jours télétravaillés

6. Evaluer les impacts du télétravail sur le service et les adaptations à mettre en place

7. Définir la stratégie de conduite du changement : communication, formalisation des méthodes de travail, outils à mettre à disposition, modalités de prise en compte des urgences ...

#### *Atelier : définir les objectifs et les modalités de pilotage de l'activité d'un agent en télétravail*

1. Définir les objectifs de l'agent, choisir et tester les indicateurs

2. Construire les modalités de reporting individuel

3. Développer la dynamique et la cohésion d'équipe autour des reportings individuels : coordonner les activités, valoriser les succès individuels et collectifs, analyser les erreurs pour améliorer les pratiques

#### *Atelier : optimiser sa communication managériale à distance*

1. Communiquer efficacement avec une équipe à distance

2. Animer les réunions à distance

3. Prévenir les risques professionnels des agents en télétravail

### Conclusion et évaluation de la formation



## RÉUSSIR L'ÉVALUATION ANNUELLE DE SES COLLABORATEURS

### OBJECTIFS

- ✓ Comprendre les enjeux de l'entretien d'évaluation pour l'agent, son responsable et l'organisme
- ✓ Préparer et maîtriser les étapes de l'entretien annuel : cadrage, évaluation des compétences et des résultats, fixation des objectifs ...
- ✓ Acquérir les savoir-faire relationnels pour faciliter l'entretien

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,8 % (432 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation : 10 ans
- ✓ Expériences d'encadrement en organismes publics : 7 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : évaluation annuelle, manager son équipe, négocier, gérer les situations délicates et conflictuelles, rôle et responsabilité RH du manager ...
- ✓ Conduite de projets : refonte du processus d'évaluation annuelle, audits de service RH, diagnostic et amélioration des pratiques managériales ...

#### Quelques références :



MAIRIE DE PARIS



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Enjeux et cadre juridique du processus d'évaluation

Les enjeux de l'entretien d'évaluation pour l'agent, le manager et l'organisme public  
Situer l'entretien annuel dans les processus RH  
Rappel du cadre réglementaire et des responsabilités du manager : non discrimination, neutralité ...

### La préparation de l'entretien annuel d'évaluation

Les informations à recueillir : fiche de poste, temps forts de l'année, bilans intermédiaires, formations effectuées, état des missions, état de suivi du temps de travail et des absences ...  
Les questions à se poser : quels sont les points forts et les points à améliorer ? quelles relations entretient-il avec ses collègues, ses «clients», ses responsables hiérarchiques et fonctionnels ?  
Synthétiser les résultats de la préparation : le brouillon du support d'entretien d'évaluation

### Les étapes de l'entretien annuel d'évaluation : les objectifs et le support associé

L'accueil du collaborateur et la présentation de l'entretien  
Le bilan de l'année écoulée  
L'évaluation de la maîtrise du poste  
*Mise en situation : objectiver votre évaluation à l'appui de faits significatifs*  
L'évaluation de la tenue des objectifs  
La définition des objectifs pour l'année à venir  
*Mise en situation : fixer des objectifs à un collaborateur*  
L'évaluation des formations réalisées  
Les perspectives professionnelles et les besoins d'accompagnement : formations, mobilité ...  
La conclusion et la validation de l'entretien annuel d'évaluation  
Les suites de l'entretien d'évaluation

### Acquérir les savoir-faire relationnels pour faciliter l'entretien

Utiliser les bons comportements en fonction des phases de l'entretien  
Savoir féliciter et formuler une critique constructive  
Gérer les situations difficiles et les risques liés à l'évaluation  
Rappel des fondamentaux de la conduite d'entretien

- Utiliser les techniques de l'écoute active : reformulation, questionnement, reconnaissance ...
- Savoir décoder les éléments de communication non verbale
- Alternier les 3 positions pour réussir sa communication
- Maîtriser les différentes techniques de communication : la boîte à outils
- La maîtrise du temps et des interventions

*Mise en situation : évaluer en faisant face à des comportements difficiles*

### Conclusion et évaluation de la formation



## GÉRER LES SITUATIONS DIFFICILES OU CONFLICTUELLES

### OBJECTIFS

- ✓ Savoir diagnostiquer et prévenir les situations difficiles
- ✓ Identifier les bons leviers pour faire face aux situations difficiles et aux comportements fautifs
- ✓ Connaître les différents types de conflit et maîtriser les outils qui permettent de les résoudre

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 99,2 % (486 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation : 10 ans
- ✓ Expériences d'encadrement en organismes publics : 7 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : gérer les conflits, rôle et responsabilités RH du manager, manager son équipe, lutter contre l'absentéisme, conduite du changement ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration et mise en œuvre d'un plan de prévention des risques psychosociaux, conduite de projet de changement, diagnostic et amélioration des pratiques managériales ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Identifier les situations difficiles au sein de votre équipe

Reconnaître les « irritants » comme premiers avertisseurs  
Favoriser l'expression des agents en créant des moments d'échanges collectifs et individuels  
Identifier les niveaux et types de stress et leurs manifestations  
Analyser les causes des difficultés : surcharge, organisation, pratiques managériales ...  
*Cas pratiques : diagnostiquer les situations difficiles au sein de votre équipe*

### Faire face aux situations difficiles et aux comportements fautifs

Responsabilités du manager et risques associés : santé, sécurité, discrimination, harcèlement ...  
Identifier les bons leviers pour faire face aux situations difficiles : performance insuffisante, annonce d'une décision difficile, problèmes personnels, addictions, plainte pour discrimination/harcèlement, stress, burn out ...  
Faire face aux différents types de comportements fautifs : retards répétés, absences injustifiées, dérapage verbal, non respect des consignes, tout acte de harcèlement ...  
- Adapter la réponse managériale en fonction du principe de proportionnalité : observations, recadrage (oral et écrit), mise en garde ...  
- Sanctionner les comportements fautifs : le rôle du manager et ses limites  
Alerter les bons relais au bon moment : éléments de méthodes  
*Atelier de codéveloppement à partir de cas réels*

### Résoudre les conflits

Définition, nature et modes d'expression des différents types de conflit  
Décrypter un conflit : décoder les racines du conflit et les stratégies en jeu  
Les trois méthodes de résolution de conflit : négociation, réunion avec les intéressés, médiation  
Mettre à plat les faits, rechercher les causes et identifier les besoins : les techniques de la CNV  
Comprendre la dimension psychologique des conflits : les apports de l'analyse transactionnelle et de la PNL  
Adopter le bon comportement durant un conflit, du cadrage la réunion et à la recherche de solutions  
*Mise en situation : résoudre un conflit entre deux agents*

### Parier sur des stratégies préventives pour limiter les situations difficiles

Agir sur la motivation de son équipe  
- Repérer les besoins de ses collaborateurs et mettre en place des actions pour les satisfaire  
- Limiter les facteurs de démotivation et motiver son équipe au quotidien : bonnes pratiques  
Organiser le travail en prenant en compte l'équilibre vie professionnelle / vie privée  
Développer la cohésion de son équipe  
- Identifier la personnalité de ses collaborateurs et les modes de communication à privilégier  
- Faire émerger les complémentarités entre les agents et favoriser la dynamique de groupe

### Conclusion et évaluation de la formation



## MANAGEMENT DE PROJETS : OUTILS ET MÉTHODES

### OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser les fondamentaux du management de projet
- ✓ Connaître et savoir utiliser les outils de cadrage, de séquençage et de pilotage d'un projet
- ✓ Savoir maintenir la dynamique des décisionnaires et de l'équipe tout au long du projet

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,4 % (243 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Formations : conduite de projet, management par projets, manager et motiver l'équipe projet, les outils de la gestion de projet, conduite du changement ...
- ✓ Conduite de projets : audit, réorganisation, contrat d'objectifs, projet de service, déploiement d'outil de pilotage et/ou de logiciel, optimisation de processus, amélioration des pratiques ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Définition d'un projet

Les caractéristiques d'un projet et les facteurs de sa complexité  
Les dimensions du mode projet dans une organisation

### La conception d'un projet

Les outils d'évaluation de l'opportunité d'un projet : analyse des besoins, QQQQCP, FRAP, SWOT, TRI ...  
Les outils d'identification, d'évaluation et de suivi des risques d'un projet

### Le cadrage d'un projet

Identifier les acteurs décisionnaires du projet  
Rédiger la note de cadrage du projet

*Cas pratique : rédiger la note de cadrage de projets issus des participants*

### La constitution de l'équipe projet

Décomposer son projet en tâches cohérentes : l'organigramme des tâches  
La répartition des rôles et les systèmes de délégation  
Définir le plan de charges des acteurs du projet et contractualiser la relation avec les chefs de service  
Définir les modalités de travail de l'équipe projet

*Cas pratique (suite) : définir l'équipe projet et ses modalités de travail*

### La planification du projet

Construire un planning avec la méthode PERT : identifier le chemin critique et les marges  
Formaliser la planification du projet : le diagramme de GANTT  
Formaliser le tableau de bord du projet

*Cas pratique (suite) : planifier le projet*

### Le pilotage du projet et l'animation de l'équipe au quotidien

- Organiser et mener à bien les réunions de projet
- Préparer et réussir la réunion de lancement (*mise en situation*)
  - Communiquer efficacement auprès des décisionnaires : les comités de pilotage
  - Préparer et animer les réunions d'avancement : féliciter ou recadrer en cas de dérive
  - La réunion de clôture du projet
- Animer l'équipe au quotidien
- Mettre en place des entretiens bilatéraux avec les équipiers qui en ont besoin
  - Recueillir les temps passés et les estimations de «reste à faire»
  - Réagir de façon adaptée face à une situation conflictuelle

### Conclusion et évaluation de la formation



## ANIMER UN RÉSEAU

### OBJECTIFS

- ✓ Intégrer la philosophie des réseaux et les modalités de fonctionnement des réseaux
- ✓ Piloter un réseau, de la réflexion à la mise en application
- ✓ Animer et entretenir un réseau, les méthodologies du « succès »

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

*Nouveauté*

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur (management, relation client interne, QVT)
- ✓ Chargée des achats et exportations Japan Airlines Aeroparts

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : animer ses réseaux, renforcer sa posture managériale, manager une équipe intergénérationnelle, établir une bonne relation à l'agent, construire et animer des formations occasionnelles, gérer le stress et les émotions
- ✓ Conduite de projets : Projet tripartite MHI/JAL/RR avec animation du réseau

#### Quelques références :

**Amundi Finance**



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Définir la philosophie « Réseaux »

Définir la notion de réseau  
 Différencier réseau et groupe de travail  
 Visiter les différents types de réseau et leurs objectifs  
 Les antithèses du réseau  
*Pédagogie active : brainstorming, échanges*

### Initier ou Piloter un réseau

Différencier le pilote de l'animateur  
 Analyser les étapes de constitution d'un réseau

- Identification des besoins et étude de projet
- Mise en place du réseau, vie du réseau

Donner du sens

- Définir l'objectif, le communiquer, l'évaluer
- Poser le cadre de fonctionnement

Elaborer la structure de son réseau :

- Les points essentiels à valider en amont

*Pédagogie active : échanges - Support La roue du réseau - Exemples de chartes*

### Animer un réseau

Analyser les rôles et activités de l'animateur  
 Identifier les freins et les blocages à la pratique réseau

- Pour l'animateur
- Pour le membre du réseau

Mettre en synergie pour stimuler les échanges et faire produire le réseau  
 Donner de la reconnaissance aux membres actifs  
*Ateliers d'échanges et de pratiques à partir des expériences des participants et du formateur*

### Développer et entretenir un réseau

Représenter, rendre visible, communiquer  
 Conserver le lien : intra et interministériel, opérateurs de l'état, contacts externes  
 Relever les besoins et les contraintes du réseau  
 Rendre compte, présenter les résultats et les productions, remercier  
 Faire un bilan annuel  
*Ateliers d'échanges et de pratiques à partir des expériences des participants et du formateur - Construction d'un référentiel ressources*

### Conclusion et évaluation de la formation



## CONDUIRE LE CHANGEMENT

### OBJECTIFS

- ✓ Comprendre les mécanismes de résistance au changement
- ✓ Savoir concevoir un projet de changement à partir du diagnostic de son service
- ✓ Préparer et conduire avec efficacité les changements, qu'ils soient volontaires ou imposés

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,8 % (747 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation : 10 ans
- ✓ Expériences d'encadrement en organismes publics : 7 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : conduite du changement, communiquer pour accompagner le changement, théories et pratiques des organisations, manager son équipe, conduite de projet ...
- ✓ Conduite de projets : audit organisationnel, conduite de projet de changement : réorganisation, optimisation de processus, implantation d'outils, amélioration des pratiques managériales ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Définition et enjeux de la conduite du changement

Identifier la typologie et le périmètre des différents changements

Comprendre les mécanismes de résistance au changement : causes, manifestations, conséquences

### Concevoir un projet de changement à partir du diagnostic de son service

Diagnostiquer son service : la grille de contrôle, les méthodes de recueil des informations

Analyser les causes des dysfonctionnements et identifier les axes d'amélioration du service

- Les méthodes d'analyse et d'optimisation des processus : étapes, acteurs, outils
  - Les méthodes d'analyse et de résolution de problèmes : étapes, acteurs, outils
- Hiérarchiser les dysfonctionnements et définir les priorités de changement
- Mesurer la criticité des dysfonctionnements et la capacité du service à les endiguer
  - Evaluer les coûts cachés des dysfonctionnements

*Atelier : réaliser un premier diagnostic des modes de fonctionnement de son service*

### Accompagner les projets de changement, qu'ils soient volontaires ou imposés

Cadrer le projet de changement : contexte, périmètre, objectifs, calendrier

- Réunir les éléments de diagnostic qui fondent la nécessité de changer
  - Identifier les impacts du projet de changement
  - Définir les résultats attendus du projet de changement
- Cartographier les acteurs et mettre en place les actions de conduite du changement
- Se positionner personnellement dans le contexte de changement
  - Anticiper les causes de résistance et identifier les opportunités d'évolution
  - Ecouter les agents et comprendre les raisons de leur positionnement face au changement
  - Communiquer efficacement : donner du sens au changement, personnaliser les messages
  - Identifier les marges de négociation et négocier les changements avec les agents
  - Impliquer les acteurs dans la déclinaison du projet de changement
  - Développer les compétences : formation, tutorat, formalisation des savoir-faire ...
  - Planifier les actions de conduite du changement : étapes, acteurs, charge de travail, calendrier

*Cas pratique : cadrer le projet de changement, cartographier les acteurs et définir le plan de conduite du changement*

### Piloter la conduite du changement

Le tableau de bord de la conduite du changement

Comprendre les mécanismes du stress et repérer les signes avant coureurs de risques

Définir et mettre en œuvre les méthodes de résolution de conflits adaptées

Suivre les acteurs en pratiquant l'écoute active et l'analyse transactionnelle

Engager une dynamique de reconnaissance dans le cadre du changement

### Conclusion et évaluation de la formation



## LES ESSENTIELS DE LA GESTION DES ACHATS ET DU BUDGET POUR LES MANAGERS

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître le cadre réglementaire de la gestion des marchés publics et du budget et les risques associés
- ✓ Maîtriser les méthodes de programmation et de suivi des achats et du budget et participer efficacement au dialogue de gestion interne
- ✓ Sécuriser l'exécution administrative et financière des dépenses et des recettes

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 100 % (27 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles du premier intervenant :

- ✓ Consultant-formateur (droit public, marchés publics, achat)
- ✓ Directeur des achats

#### Expériences professionnelles du second intervenant :

- ✓ Consultant-formateur (achat, budget et comptabilités)
- ✓ DAF d'un établissement public national

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : responsabilités du gestionnaire public, réglementation des marchés publics, recenser les besoins et programmer ses achats, gestion budgétaire et comptable des organismes publics ...
- ✓ Conduite de projets : rédaction de DCE, analyse des offres, audit et optimisation des fonctions achat, budget et comptabilité, contrôle interne budgétaire et comptable ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### La responsabilité pénale, civile et financière des décideurs publics

Le manager public et la hiérarchie : quel transfert de responsabilité ?

Les délits pénaux les plus fréquents : prise illégale d'intérêt, favoritisme, faux en écriture publique ...

Les mécanismes d'engagement de la responsabilité civile personnelle des décideurs

Les infractions identifiées par le code des juridictions financières : définition, exemples, sanctions

La maîtrise des risques juridiques et financiers : cadre réglementaire et bonnes pratiques

### Les fondamentaux de la réglementation des marchés publics

La définition des besoins et l'allotissement des prestations

La préparation du dossier de consultation : RC, CCAP, CCTP, le choix du CCAG

Les techniques particulières d'achat : marchés ordinaires, à tranches, à bons de commande ...

Les seuils de publicité, les différents modes de passation et les délais associés

L'analyse des offres : l'appréciation de la conformité, de la valeur technique et de la valeur prix

L'attribution du marché et les modifications en cours de marché : l'encadrement des «avenants»

L'exécution du marché : les clauses de prix, la certification du service fait, les délais de paiement

*Quizz et exercices sur les principaux points d'acquisition*

### Les fondamentaux de la fonction achat

Le périmètre, les enjeux et les acteurs des achats

Les points clés du code de la commande publique : contraintes, risques et marges de manoeuvre

Les outils de recensement et d'analyse des besoins

La programmation des achats : les acteurs, le calendrier et les modalités d'arbitrage

La programmation des marchés : le choix du type de marché et l'élaboration du rétro-planning

*Cas pratique : analyse des consommations antérieures et programmation des achats pour l'année N+1*

### Programmer, exécuter et suivre son budget : les outils incontournables

Le processus d'élaboration du budget : les étapes, le calendrier, les acteurs, la gestion en AE-CP

Les méthodes de budgétisation des marchés et des opérations pluriannuelles

Les outils statistiques d'aide à la programmation

Le processus de la dépense et ses cas particuliers : avance, acompte, pénalité, carte d'achat, régies ...

Le processus de la recette et ses variantes

Le suivi de l'exécution et la reprogrammation : les enjeux, les acteurs, les outils

Les opérations de fin d'exercice : clôture des engagements, charges à payer, provisions ...

*Quizz et exercices sur les principaux points d'acquisition*

### Conclusion et évaluation de la formation

# ACHAT PUBLIC

CATALOGUE INTRA 2023



49	Code de la commande publique	4 jours
50	Les fondamentaux du code de la commande publique	2 jours
51	L'actualité du code de la commande publique	1 jour
52	Achat public : les fondamentaux	1 jour
53	Risques et responsabilités de l'acheteur public	2 jours
54	Politique et stratégies d'achat : élaboration et mise en oeuvre	2 jours
55	Organiser la fonction achat	2 jours
56	Cartographie des achats	2 jours
57	Recenser les besoins et programmer les achats	2 jours
58	Achat public d'innovation	1 jour
59	Rédiger un dossier de consultation des entreprises (DCE)	2 jours
60	Sélectionner les candidats et analyser les offres	2 Jours
61	Contrôle de gestion des achats	2 jours
62	Relation fournisseurs : du sourcing au bilan de marché	2 jours
63	Négocier dans les marchés publics	2 jours
64	Gestion administrative et financière des marchés publics	2 jours
65	Les clauses sociales et environnementales dans les marchés publics	2 jours





## CODE DE LA COMMANDE PUBLIQUE

### OBJECTIFS

- ✓ Présenter et commenter le Code de la commande publique
- ✓ Préparer les participants à la passation et à la gestion des contrats publics soumis au code
- ✓ Identifier les obligations et les marges de manœuvre des acheteurs à la lueur des derniers textes applicables

### PRIX

4800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 95,9 % (1233 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : code de la commande publique, rédiger un DCE, analyse des offres, gestion administrative et financière des marchés publics, jurisprudence en marchés publics ...
- ✓ Conduite de projet : audit des marchés, assistance en matière de commande publique, élaboration des procédures achat-marché, organisation de la fonction achat-marché ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

4 JOURS

### Les textes et les principes

L'ordonnance du 26 novembre 2018 et le décret du 3 décembre 2018

La nouvelle réglementation de la commande publique

Les nouvelles obligations européennes

Les grands principes de la commande publique : transparence, concurrence, égalité, efficacité

### La préparation d'un marché : se poser les bonnes questions

La définition des besoins

L'allotissement des marchés ou le recours aux marchés globaux

Les techniques particulières d'achat : ordinaires, à tranches optionnelles, accords-cadres à bons de commandes et accords-cadres à marchés subséquents

### Les documents contractuels et le dossier de consultation des entreprises

Les documents particuliers : acte d'engagement, annexe(s) financière(s), CCAP, CCTP

Le règlement de la consultation : élaboration, aspects pratiques

Les documents généraux : les CCAG

Les autres pièces à contractualiser

### La sélection des candidats et les critères de choix des offres

La sélection des candidats et les justificatifs à envisager

La détermination des critères de choix des offres et leur pondération

Le eDUME

### Les procédures de passation des marchés

L'appréciation des seuils de publicité

La dématérialisation des procédures

Les procédures adaptées

L'appel d'offres ouvert et restreint

La procédure concurrentielle avec négociations

Le dialogue compétitif

Le partenariat d'innovation

Le concours

Les marchés réservés

### La gestion et le suivi du marché en exécution

Les clauses de prix

Le règlement financier d'un marché : avance, acomptes, décomptes, solde

Les garanties financières

Les pénalités

Le paiement des sous-traitants

Les délais de paiement et les intérêts moratoires

### La fin de la procédure de passation

- La transparence des procédures

- Le rapport de présentation

- Les informations à communiquer aux candidats non retenus

- L'avis d'attribution,

- Les données essentielles

*Étude de cas : rédaction simplifiée d'un marché de fournitures ou de service : publicité, RC, CCAP, acte d'engagement*

### Le contrôle des marchés publics

Le contrôle du juge administratif : le référé contractuel et pré-contractuel

Le contrôle du juge pénal : présentation des principaux risques pénaux

Le contrôle du juge financier : Cour des comptes, chambres régionales des comptes

### Conclusion et évaluation de la formation



## LES FONDAMENTAUX DU CODE DE LA COMMANDE PUBLIQUE

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître les dispositions essentielles du code de la commande publique
- ✓ Évaluer les contraintes et les marges de manœuvre du code de la commande publique
- ✓ Savoir situer ses fonctions au sein du cycle de l'achat public à la lueur des derniers textes

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,3 % (1404 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : code de la commande publique, rédiger un DCE, analyse des offres, gestion administrative et financière des marchés publics, jurisprudence en marchés publics ...
- ✓ Conduite de projet : audit des marchés, assistance en matière de commande publique, élaboration des procédures achat-marché, organisation de la fonction achat-marché ...

#### Quelques références :



BANQUE MONDIALE



UNIVERSITÉ DE ROUEN



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### La réforme de la réglementation de la commande publique

Les directives 2014/24 et 25 du 26 février 2014 et leur transposition

Les textes applicables : l'ordonnance du 26 novembre 2018 et le décret du 3 décembre 2018

Les marchés publics exclus

### Préparer les marchés publics

La définition des besoins

L'allotissement des prestations

La préparation du dossier de consultation : RC, CCAP, CCTP, le choix du CCAG

Les techniques particulières d'achat : ordinaires, à tranches optionnelles, accords-cadres à bons de commandes et accords-cadres à marchés subséquents

### Choisir la procédure de passation des marchés

Les seuils de publicité

Les différents modes de passation : marchés en procédure adaptée, appels d'offres, procédure concurrentielle avec négociation, dialogue compétitif, partenariat d'innovation, concours et les différents marchés globaux (de conception/réalisation, de performance etc.)

Les formalités à respecter : délais, publicité, commission d'appel d'offres

Les modalités de réception des offres

### Choisir le titulaire du marché

Les justificatifs à produire par les candidats, le eDUME

Le choix des offres : les critères de jugement et leur pondération

Les variantes

Les offres anormalement basses

Le rapport de présentation du marché

### Attribuer le marché

L'information des candidats éliminés

La motivation du rejet des candidatures et des offres

Les nouvelles mesures de transparence

### Exécuter le marché

Les clauses de prix

Le règlement financier du marché : avance, acomptes et solde

Les modifications en cours de marché, l'encadrement des «avenants»

Les pénalités

La certification du service fait

Les délais de paiement et les intérêts moratoires

Les recours et les sanctions

### Conclusion et évaluation de la formation



## L'ACTUALITÉ DU CODE DE LA COMMANDE PUBLIQUE

### OBJECTIFS

- ✓ Présenter et commenter à l'aide d'exemples et de manière très opérationnelle l'actualité des marchés publics
- ✓ Maîtriser les nouvelles règles et les nouvelles dispositions du code pour préparer, passer et exécuter ses marchés de manière optimale

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,9 % (939 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : code de la commande publique, rédiger un DCE, analyse des offres, gestion administrative et financière des marchés publics, jurisprudence en marchés publics ...
- ✓ Conduite de projet : audit des marchés, assistance en matière de commande publique, élaboration des procédures achat-marché, organisation de la fonction achat-marché ...

#### Quelques références :



GRAND LYON

MAIRIE DE PARIS



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

*Ce programme est appelé à être modifié en fonction de l'actualité législative ou réglementaire*

### Les principaux points des directives européennes 2014/24 et 25/UE et textes nationaux

Les directives 2014/24 et 25 du 26 février 2014 et ses transpositions successives

L'ordonnance du 26 novembre 2018 et le décret du 3 décembre 2018

La loi Sapin 2 du 9 décembre 2016

Les nouvelles procédures de passation

Les marchés publics exclus

Le partenariat d'innovation

Le sourcing face notamment à la hausse des prix, au développement durable, etc.

Le développement des marchés globaux (de conception/réalisation, de performance etc.)

Les marchés des services sociaux et spécifiques

L'extension des marchés réservés, l'insertion sociale au sens large, etc.

Les centrales d'achats et les achats groupés

Les nouveautés liées aux accords-cadres (montants maximum, principales jurisprudences).

### Les nouvelles dispositions applicables aux candidats et à leur offre

La candidature pour simplifier la commande publique (eDUME, principe «dites-le nous une fois»)

Les renseignements à produire depuis l'arrêté du 22 mars 2019

Les spécifications techniques et les labels

Les dernières précisions sur les critères de sélection des candidatures ou de jugement des offres

La détection de l'offre anormalement basse, les avancées jurisprudentielles

Les nouveautés de facilitation d'accès (PME),

Les nouvelles restrictions d'accès à la commande publique, dont le cas des entreprises russes

Les nouvelles mesures de transparence

- Le rapport de présentation

- l'accès aux données essentielles du marché et la conservation des dossiers

- l'avis d'attribution

### Les dispositions impactant l'exécution des marchés publics

Les nouveaux CCAG, apports sur la commande publique

Les nouveautés en termes de modification des marchés

Les nombreuses évolutions liées à la flambée des prix (avenants, convention, transaction)

La loi Climat et son décret d'application, impacts pour l'avenir

Les mesures actuelles et futures mesures liées aux cabinets de conseil

### Conclusion et évaluation de la formation



## ACHAT PUBLIC : LES FONDAMENTAUX

### OBJECTIFS

- ✓ Identifier le périmètre et le contenu de la fonction achat
- ✓ Connaître la place et le rôle des acteurs de l'achat dans l'organisation
- ✓ Identifier les enjeux et les leviers d'actions possibles en matière d'achats
- ✓ Connaître les outils incontournables de l'achat public

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 95,3 % (387 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : code de la commande publique, organiser la fonction achat, cartographie des achats, recensements des besoins et programmation des achats, tableau de bord achats ...
- ✓ Conduite de projet : élaboration des procédures achat-marché, diagnostic et optimisation de la fonction achat ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Les objectifs et le contenu de la fonction achat

Le périmètre des achats et leur poids budgétaire

Les attributs de la fonction achat : politique et stratégies d'achats

Les leviers mobilisables : l'agrégation, la globalisation, la standardisation

### Les acteurs de l'achat et la professionnalisation de la fonction achat

Le rôle du directeur des achats et des acheteurs

Le rôle des prescripteurs techniques

Le rôle des rédacteurs de marchés

Le rôle des approvisionneurs ou gestionnaires de commandes

La place des utilisateurs et des groupes utilisateurs

### Le rôle, les prérogatives et les activités des acheteurs

L'organisation achat

Les points clés des fiches de poste acheteurs

Les qualités de l'acheteur

Les comportements adaptés des acheteurs

- Déontologie et charte achat
- Le rôle de conseil et d'appui de l'acheteur
- L'animation de la fonction achat

### Les outils incontournables de l'acheteur public

La nomenclature des fournitures et des services

Le système d'informations achats/marchés (SIAM)

La cartographie des achats et des marchés

Les outils de recensements des besoins

La programmation des achats et des marchés

Le tableau de bord achats/marchés

### Le diagnostic de son service achats

Les points-clés de contrôle des processus achats/marchés

La mise en œuvre d'un audit de « prise de fonctions »

L'élaboration d'un plan et d'un calendrier d'actions achats

*Quizz de validation des acquis pédagogiques*

### Conclusion et évaluation de la formation



## RISQUES ET RESPONSABILITÉS DE L'ACHETEUR PUBLIC

### OBJECTIFS

- ✓ Identifier les risques juridiques liés à la relation fournisseurs dans la gestion des achats et des projets
- ✓ Qualifier ces risques pour les anticiper et prendre les mesures de prévention nécessaires
- ✓ Intégrer dans sa pratique et ses processus la sécurisation juridique de la relation fournisseurs/prestataires

**PRIX** 2800 € TTC

**SATISFACTION CLIENT**  
★★★★★ 95,5 % (198 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : code de la commande publique, relation fournisseurs du sourcing au bilan de marché, actualité de la jurisprudence en marchés publics ...
- ✓ Conduite de projet : audit des marchés, élaboration des procédures de passation et d'exécution des marchés publics et accompagnement à leur mise en œuvre ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### La typologie des risques associés à l'acte d'achat

La notion de risques fournisseurs et les enjeux sur la responsabilité personnelle  
Les risques pénaux, contractuels, financiers et techniques

*Quizz : reconnaître les différents risques associés à la relation fournisseurs*

### Le favoritisme et l'avantage injustifié

La définition du délit de favoritisme

Les acteurs de l'achat visés par le délit

Les exemples pratiques de favoritisme et les sanctions

*Cas pratique : reconnaître le délit de favoritisme*

### Le conflit d'intérêts et la prise illégale d'intérêts

Comment identifier un conflit d'intérêt et comment s'en protéger ?

L'identification de la prise illégale d'intérêts

Les sanctions prévues et les personnes visées

### Le recel d'abus de biens sociaux

La définition du délit et la différence avec la corruption passive

Les exemples précis dans le domaine de l'achat

Les sanctions pour les acteurs de l'achat

### Le risque de prêt de main d'œuvre et de marchandage

L'identification du risque et ses caractéristiques

Les critères de qualification retenus par la législation et le juge

Les sanctions prévues et les personnes visées

### Le risque de contrefaçon dans les achats publics

La notion de contrefaçon et son application aux achats publics

La recherche de l'infraction et la saisie-contrefaçon

Les responsabilités respectives de l'acheteur et du prescripteur

*Quizz sur les risques spécifiques liés à la propriété intellectuelle*

### Les risques nés du recours à la sous-traitance

La déclaration de sous-traitance et ses conséquences

La relation avec le titulaire et celle avec les sous-traitants

La notion d'*ordre direct* au préposé ou aux sous-traitants

*Mise en situation : la relation acheteur/titulaire/sous-traitants*

### Conclusion et évaluation de la formation



## POLITIQUE ET STRATÉGIES D'ACHAT : ÉLABORATION ET MISE EN ŒUVRE

### OBJECTIFS

- ✓ Formaliser la politique achat de son organisme
- ✓ Savoir définir des leviers de mise en œuvre de la politique achat
- ✓ Définir des stratégies pluriannuelles en fonction de ses lignes d'achat
- ✓ Mettre en œuvre et ajuster des stratégies à partir d'objectifs opérationnels cohérents et adaptés

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,6 % (117 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : politique et stratégies d'achat, cycle de professionnalisation à l'achat certifié par l'École Centrale de Paris (28 jours) ...
- ✓ Conduite de projet : accompagnement à la définition de la politique d'achat, cartographie des achats et assistance à l'élaboration des stratégies d'achat, mise en place d'outils de pilotage de la politique achats ...

#### Quelques références :

MAIRIE DE PARIS

BANQUE MONDIALE

RENNES

pôle emploi

IGPDE

Liberté • Égalité • Fraternité  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
Premier ministre

Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### L'achat : une « fonction d'appui » essentielle à la performance

La sécurisation juridique des procédures

La satisfaction des clients internes : conformité aux exigences fonctionnelles et optimisation des délais

La performance économique des achats : la maîtrise des coûts directs et indirects des achats

### La définition d'une politique d'achat

Les axes et la diffusion de la politique d'achat

La déclinaison opérationnelle de la politique d'achat

Les leviers stratégiques d'une politique d'achat

La définition d'objectifs opérationnels et de valeurs-cibles

Les facteurs-clés de succès d'une politique d'achats responsables

### Les stratégies d'achat

La cohérence entre politique et stratégies d'achat

Les stratégies d'achat et le processus interne de l'achat

La structure du marché fournisseur : monopole, oligopole, concurrence parfaite ...

La définition d'une stratégie par famille ou segment d'achat

La capacité du marché fournisseur : maturité, marges de progrès, adéquation au besoin

*Cas pratique : la définition d'une stratégie achats en situation de faible concurrence*

### L'élaboration du plan d'actions achat

Les marges de manœuvre et les contraintes associées à la commande publique

Les leviers de mise en œuvre du plan d'actions par famille d'achat

- La mutualisation des besoins

- La réduction des petites commandes

- La globalisation des procédures

- La standardisation des spécifications techniques

*Cas pratique : les outils de globalisation achat dans les nouvelles Directives européennes*

### La mise en œuvre du plan d'actions achat

Le rôle et les responsabilités : acheteurs, approvisionneurs, prescripteurs, rédacteurs, utilisateurs ...

Le reporting de réalisation du plan d'actions achat

La mesure des performances : objectifs, indicateurs, gains, synthèse

Animer en interne une politique d'achats responsables

*Cas pratique : l'élaboration des indicateurs de performance et la mesure des gains achat*

### Conclusion et évaluation de la formation



## ORGANISER LA FONCTION ACHAT

### OBJECTIFS

- ✓ Savoir porter un diagnostic sur son organisation achat
- ✓ Retenir un mode d'organisation et de coordination adapté
- ✓ Dégager les bonnes pratiques à mettre en œuvre à chaque étape du processus achat
- ✓ Présenter les outils-clés de la performance achats

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,5 % (171 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : organiser la fonction achat, politique et stratégies d'achat, tableau de bord des achats-marchés ...
- ✓ Conduite de projet : audit de l'organisation de la fonction achat-marché, mutualisation de la fonction achat-marché, élaboration des procédures achat-marché et accompagnement à leur mise en œuvre ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Les enjeux actuels de l'achat public

La recherche de gains et d'économies budgétaires : le management des achats  
L'éthique et la déontologie de l'acheteur  
Les différentes phases du processus achat  
Les leviers stratégiques pour un achat performant

*Cas pratique : l'identification des phases du processus achat*

### Les acteurs de l'achat et la performance

La contribution des acteurs à la performance globale de l'achat  
Le lien nécessaire entre acheteurs, prescripteurs, rédacteurs, approvisionneurs  
La professionnalisation des compétences et des métiers de l'achat

### L'organisation des achats dans le secteur public

Les options centralisées, décentralisées ou mixtes, le schéma matriciel  
La coordination de la fonction achat  
Les activités et les tâches du service achats-marchés

*Cas pratique : le choix de l'organigramme achat pertinent*

### La coordination de l'achat et les outils de la coordination

La cartographie des achats et la nomenclature  
Le tableau de bord achats/marchés  
La programmation des achats  
Le taux de dispersion des commandes et des fournisseurs  
L'optimisation de la chaîne logistique  
Le plan de réduction des coûts

*Cas pratique : l'identification de la dispersion de ses achats (la méthode ABC)*

### L'animation de la fonction achat

Constituer et animer le réseau des acheteurs  
Développer les expertises métiers  
Impulser une démarche de changement

### Le plan de réingénierie des processus achats

La feuille de route de la réorganisation de la fonction achat

### Conclusion et évaluation de la formation



## CARTOGRAPHIE DES ACHATS

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître les méthodes et les outils permettant d'établir une cartographie des achats
- ✓ Savoir exploiter la cartographie pour programmer ses achats et ses marchés, pour identifier les coûts cachés dans son portefeuille achats/fournisseurs et pour définir des plans de réduction des coûts

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,1 % (153 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : recenser les besoins et programmer les achats, politique et stratégies d'achat, relation fournisseurs du sourcing au bilan de marché ...
- ✓ Conduite de projet : cartographie des achats et définition des stratégies d'achat sur les segments clés, accompagnement à la programmation des achats ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### La notion et les enjeux de la cartographie achats

#### Les sources d'informations nécessaires à la cartographie

Le système d'information achat-marchés  
 Les bases de données utiles à l'élaboration de la cartographie  
 Le rôle des acheteurs dans l'élaboration du portefeuille

#### Les données exploitées à partir de la cartographie des achats

La nomenclature achats/marchés et les référentiels  
 L'identification des achats transversaux et des "achats métiers"  
 Les évolutions des volumes d'achats et de prix  
 Le repérage des catégories stratégiques d'achat

#### L'analyse du portefeuille fournisseurs à partir de la cartographie des achats

Le recensement des fournisseurs par famille d'achat  
 La répartition géographique et la localisation  
 L'ancienneté des fournisseurs et leur taux de rotation  
 Le taux de dépendance à l'égard de l'acheteur  
*Cas pratique : l'exploitation de la cartographie des achats (à partir d'un export sur tableur)*

### L'analyse des marchés et des contrats

La synthèse des marchés et contrats en cours  
 Les marchés et contrats notifiés par année et par seuil  
 La durée et l'ancienneté moyenne des marchés

### Les approvisionnements au travers de la cartographie

Le volume et le montant des commandes par direction  
 Les droits de tirage et l'adéquation commandes/enveloppe budgétaire  
 Les effets de saisonnalisation et le rythme d'émission des commandes  
 Les achats stockés

### Les décisions et les évolutions relatives aux achats et marchés

L'impact sur la programmation et les procédures d'achat  
 La politique de globalisation, d'agrégation et de segmentation  
 L'alimentation du fichier fournisseurs

*Cas pratique : réaliser une synthèse des informations contenues dans la cartographie des achats*

### Conclusion et évaluation de la formation





## RECENSER LES BESOINS ET PROGRAMMER LES ACHATS

### OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser, à l'aide de cas pratiques, les outils de recensement des besoins et de programmation des achats
- ✓ Savoir lier recensement des besoins, programmation des achats et préparation du budget
- ✓ Identifier les impacts des besoins sur les budgets futurs (principe de la soutenabilité budgétaire)

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,6 % (441 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : recenser les besoins et programmer les achats, cartographie des achats, analyse fonctionnelle des besoins, cycle de professionnalisation à l'achat certifié par l'ESSEC (14 jours) ...
- ✓ Conduite de projet : cartographie des achats, accompagnement au recensement des besoins et programmation des achats, élaboration des procédures achat-marché et accompagnement à la mise en œuvre ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Les obligations et les enjeux du recensement des besoins

La réglementation des marchés publics : besoins, allotissement des prestations et seuils de publicité

Les enjeux du recensement des besoins

### La notion de besoin appliquée aux achats

Besoins et typologie des achats

- Les achats de production et les achats hors-production
- Les achats transversaux et les achats métiers
- Les achats ponctuels, récurrents et les achats continus

L'analyse fonctionnelle appliquée aux achats

- Les champs d'utilisation en matière d'achat public
- L'animation de la démarche et les modalités d'expression des besoins
- La rédaction d'un cahier des charges fonctionnel

*Cas pratique : mettre en œuvre la démarche fonctionnelle à partir d'exemples pratiques*

### Le processus de programmation des achats

Le rôle des acteurs de l'achat dans la programmation

Le calendrier de programmation : le croisement budget / achat

La cartographie et la programmation des achats

Le schéma général de programmation (les plans, le schéma)

L'analyse des consommations antérieures et de l'exécution des marchés

*Cas pratique : l'exploitation de la cartographie des achats (à partir d'un export sur tableur)*

### Les arbitrages sur les demandes d'achats

La contribution du projet d'achat à la politique et aux stratégies d'achat

La fixation des priorités dans le domaine de l'achat

Les modalités de l'arbitrage achat

### La programmation des marchés

Le rôle des acheteurs et des approvisionneurs dans la programmation des marchés

Le choix du type de contrat et de marché pertinent (mini/maxi, bon de commande, accord-cadre, etc.)

Le rétro-planning : technique, budgétaire, achat

La déclinaison des activités et des tâches

La quantification des ETPT (équivalents temps plein travaillés)

*Cas pratique : élaborer un rétroplanning des marchés avec les ETPT nécessaires*

### Conclusion et évaluation de la formation



## ACHAT PUBLIC D'INNOVATION

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître l'actualité réglementaire de la commande publique en matière d'innovation
- ✓ Maîtriser les outils de valorisation de l'innovation
- ✓ Construire et appliquer une stratégie d'achat dédiée à l'innovation

### PRIX

1500 € HT

### SATISFACTION CLIENT

Nouveauté

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur (commande publique, achat d'innovation)
- ✓ Responsable des affaires juridiques (entreprise du bâtiment)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : achat public innovant, code de la commande publique, politique d'achat, marchés de travaux, montages juridiques complexes ...
- ✓ Conduite de projets : digitalisation des données et méthodes associées, réalisation d'opérations infrastructures et bâtiments, gestion patrimoniale et outils contractuels, schéma directeur immobilier, diagnostic avant PPP ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOURS

### La place de l'innovation dans le droit de la commande publique

Comprendre le cadre de la commande publique  
Appréhender les contours de l'innovation  
Identifier les enjeux liés à l'innovation

*Quizz : détecter les innovations*

### Les moyens juridiques de valorisation de l'innovation

Les moyens juridiques de soutien direct à l'innovation

- Les subventions
- L'appel à projets
- L'appel à manifestation d'intérêt
- La protection d'un droit exclusif

L'intégration de l'innovation dans les procédures de marchés publics

- L'innovation et les procédures classiques
- Les procédures dédiées à la valorisation de l'innovation

### Méthodologie d'élaboration d'une stratégie d'achat d'innovation

Sourcing de l'innovation

- L'émergence de nouveaux acteurs
  - Détection des innovations et développement économique
- Définition du besoin et innovation
- Qualification de l'innovation et appréciation économique
  - Évaluation de la maturité de l'innovation

Gestion des risques

- Identification et analyse des risques
- Points de vigilance : propriété intellectuelle, confidentialité

### Mise en oeuvre de la procédure d'achat d'innovation

Processus général

Analyse comparative et choix de la procédure

Analyse des contraintes

Contractualisation des risques : techniques contractuelles, nature des obligations

Modalités de mise en concurrence

- Publicité et communication
- Partenariat privés et rôle des acteurs publics
- Sélection des candidatures et des offres

Gestion des responsabilités : suivi d'exécution et opérations de vérification

*Cas pratique : intégration d'innovations dans les opérations de construction*

### Conclusion et évaluation de la formation



## RÉDIGER UN DOSSIER DE CONSULTATION DES ENTREPRISES (DCE)

### OBJECTIFS

- ✓ Savoir appréhender avec méthode la phase de définition des besoins et mettre en place un cadre contractuel adapté
- ✓ Maîtriser la rédaction et l'impact juridique des pièces administratives du marché (l'acte d'engagement et le cahier des clauses administratives particulières)

**PRIX** 2800 € TTC

**SATISFACTION CLIENT**  
★★★★★ 97,2 % (567 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : rédiger un dossier de consultation des entreprises, veille du marché fournisseur, analyse fonctionnelle des besoins, recenser les besoins et programmer les achats, clauses de prix dans les marchés publics ...
- ✓ Conduite de projet : assistance à la rédaction de DCE (organigramme des tâches d'achat, rétro-planning des procédures, accompagnement des acteurs de l'achat ...), optimisation des montages contractuels ...

#### Quelques références :



BANQUE MONDIALE



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Les pièces d'un dossier de consultation

Les documents contractuels particuliers : CCAP, CCTP, acte d'engagement  
Les documents contractuels généraux : les CCAG  
Le règlement de la consultation

### Les objectifs d'un cahier des charges

L'importance d'un cahier des charges dans la réussite d'un projet d'achat  
L'aide méthodologique à la rédaction du CCTP et la mise en cohérence des pièces administratives  
La définition des prestations et des modalités d'exécution

### La préparation des cahiers des charges

Les questions préalables au lancement d'une consultation  
L'allotissement  
Les variantes  
L'appréciation des seuils : l'estimation financière et l'utilisation de la nomenclature des produits et services  
Le choix entre marché unique, accord-cadre à bons de commandes ou marché subséquent, marché à tranches

### La rédaction du CCAP et de l'acte d'engagement

La démarche de rédaction d'un CCAP par rapport au contenu d'un CCAG  
Les clauses essentielles à prévoir dans le CCAP et dans un acte d'engagement  
L'établissement du prix : prix forfaitaire ou prix unitaire prix ferme ou révisable  
Les clauses liées à l'exécution financière : avances, acomptes, pénalités  
Les dispositions spécifiques à prévoir pour les accords-cadres multi-attributaires

### La rédaction du règlement de la consultation

La trame d'un règlement de la consultation  
Les dispositions relatives à la négociation pour les marchés passés en procédure adaptée  
Les critères de sélection des candidatures et de choix des offres et leur pondération  
La présentation des offres par les entreprises

*Cas pratiques : tout au long de cette seconde journée, le consultant formateur procèdera avec les participants à des micro-exercices de rédaction de clauses sensibles ou posant des difficultés particulières*

### Conclusion et évaluation de la formation



## SÉLECTIONNER LES CANDIDATS ET ANALYSER LES OFFRES

### OBJECTIFS

- ✓ Distinguer la sélection des candidats et le jugement des offres
- ✓ Savoir hiérarchiser et pondérer les critères de jugement des offres
- ✓ Maîtriser les méthodes d'analyse des prix à partir d'exemples appliqués
- ✓ Élaborer un rapport d'analyse des offres et motiver une décision
- ✓ Éviter les principaux dangers (déclaration sans suite, offres anormalement basses, etc.)

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,5 % (765 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : sélectionner les candidats et analyse des offres, contrôler les prix et les coûts d'achat, veille du marché fournisseur ...
- ✓ Conduite de projet : élaboration des procédures achat-marché et accompagnement à leur mise en œuvre, élaboration d'un guide méthodologique d'audit des risques d'achat ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Les enjeux de l'analyse des candidatures et des offres

#### L'analyse et la sélection des candidatures

- Les informations pouvant être demandées aux candidats
- Le traitement des informations financières : bilan, compte de résultat ...
- La régularisation des candidatures
- La limitation du nombre de candidats : appel d'offres restreint, procédures négociées
- Les modalités d'appréciation des candidatures
- Le traitement des difficultés lors de marchés précédents
- Les sociétés nouvellement créées
- Les procédures adaptées / formalisées : différences

#### Le choix des critères de jugement des offres et leur pondération

- La notion de critère et les critères prévus par la réglementation des marchés publics
  - La prise en compte des critères sociaux et environnementaux
  - La prise en compte du coût du cycle de vie à l'aune de la loi Climat
  - Les modalités de détermination des critères
  - Les méthodes de pondération des critères
  - L'arborescence des critères, sous-critères, question des sous-sous critères
  - Offres inacceptables, irrégulières ou inappropriées : les jurisprudences récentes
  - La procédure de régularisation des offres (procédures adaptées/formalisée : les différences)
- Quizz sur les principaux points d'acquisition*

### L'analyse des prix et la notation des offres

- L'analyse des prix
    - Les différentes méthodes d'analyse des prix unitaires et forfaitaires
    - Évaluer l'homogénéité des offres : moyenne, écart-type, dispersion
    - Comparatif des méthodes recommandées par le Minefi
    - Les offres anormalement basses : méthodes d'analyse
  - La notation : barèmes, échelles ...
  - Les méthodes de notation
- Exercices pratiques d'analyse des offres*

#### La justification des choix

- Le rapport de présentation
- L'information des candidats
- Les demandes de précisions
- Les apports de la Commission d'accès aux documents administratifs

### Conclusion et évaluation de la formation



## CONTRÔLE DE GESTION DES ACHATS

### OBJECTIFS

- ✓ Adapter les outils du contrôle de gestion au domaine des achats
- ✓ Savoir définir des objectifs de rationalisation des prix et des coûts d'achat, en prenant en compte les coûts de possession (TCO) et les coûts de cycle de vie de l'achat (TLC)
- ✓ Construire un plan de réduction des coûts des achats
- ✓ Élaborer un tableau de bord achats-marchés à partir de vos besoins

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,3 % (405 avis 2018)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrôle de gestion des achats, tableau de bord des achats-marchés, contrôler les prix et les coûts d'achat ...
- ✓ Conduite de projet : mise en place d'outils de suivi et de pilotage de la politique « achats », élaboration et mise en œuvre de plan de réduction des coûts d'achat, diagnostic du pilotage et du contrôle de la fonction achat ...

#### Quelques références :



IGESA



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Les enjeux du contrôle de gestion des achats

Les champs du contrôle de gestion appliqué aux achats et la répartition des responsabilités  
La performance économique des achats et le respect de la réglementation  
Les axes d'une stratégie d'achat pour réduire les coûts

### Le calcul des coûts de chaque phase du processus achat

La démarche en coût global de possession et coût du cycle de vie : la typologie des coûts d'achat  
Les indications de la Directive n°2014/24/UE sur la notion de coût du cycle de vie  
La détermination du coût des procédures de consultation : constitution du DCE, gestion de la procédure ...  
Le calcul des coûts de gestion des achats : coût d'approvisionnement et coût de détention  
L'évaluation des coûts de contrôle interne et des coûts de développement durable  
*Cas pratiques : calcul du coût global de différents achats*

### L'élaboration et la mise en œuvre du plan de réduction des coûts d'achat

L'analyse des prix : les étapes de la démarche  
Les différentes approches pour contrôler et réduire les prix  
Réduire les coûts de procédure et les coûts de gestion : les bonnes pratiques  
La définition de "valeurs-cibles" d'économie par famille d'achat et par type de coût  
La construction d'alternatives de gestion pertinentes : externalisation et mutualisation

### Focus sur certains axes du plan de réduction des coûts d'achat

La pertinence de la procédure d'achat choisie  
L'application et la précision de clauses contractuelles  
L'évolution des pratiques des acheteurs  
Le recours aux outils modernes de l'achat  
*Cas pratiques : fixer la stratégie d'achat sur différentes familles*

### L'élaboration du tableau de bord achats-marchés

Les enjeux et la définition du tableau de bord achats-marchés  
La démarche d'élaboration du tableau de bord achats-marchés : les étapes, les acteurs  
Le bilan de la performance achat en termes de sécurité juridique, de coûts, de délais et de qualité  
La définition des objectifs et des indicateurs par champ de contrôle des achats  
Les notions d'indicateurs rétrospectifs et prospectifs et de fiche indicateur  
La périodicité et la mise en forme du tableau de bord  
*Cas pratique : élaborer l'ossature du tableau de bord achats-marchés de votre organisme*

### Conclusion et évaluation de la formation



## RELATION FOURNISSEURS : DU SOURCING AU BILAN DE MARCHÉ

### OBJECTIFS

- ✓ Structurer et gérer la relation fournisseurs lors des différentes phases de la procédure de marché
- ✓ Savoir évaluer les capacités des fournisseurs, détecter les innovations, analyser la qualité des prestations et dresser le bilan du marché
- ✓ Élaborer et suivre un plan d'amélioration de la qualité
- ✓ Documenter ses bases de données fournisseurs (SRM)

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,7 % (423 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : relation fournisseurs, veille du marché fournisseur, cartographie des achats, risques et responsabilités de l'acheteur public ...
- ✓ Conduite de projet : diagnostic de la fonction achat-marché, cartographie des achats et stratégies d'achat sur les segments clés, élaboration et mise en œuvre de plan de réduction des coûts d'achat ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Pourquoi et comment rencontrer les fournisseurs ?

#### Une relation fournisseurs encadrée à chaque phase du processus

La relation fournisseurs en amont de l'achat

Les règles de rencontre hors procédure de consultation

Les enjeux du marketing fournisseurs : connaître et se faire connaître

Les modalités de réalisation d'un sourcing fournisseurs

- La démarche globale et les composantes d'une veille marchés / fournisseurs
- La collecte des informations : les prix, les produits, la concurrence
- L'analyse du comportement des marchés
- L'évaluation des garanties économiques et financières des fournisseurs
- *Cas pratique : réaliser un sourcing sur une famille d'achats (utilisation d'internet)*
- Les bonnes pratiques pour un entretien fournisseur
- Le compte rendu et la traçabilité des échanges
- *Jeu de rôle : mener un entretien constructif avec un fournisseur*

#### La relation fournisseurs pendant la consultation

Les limites fixées par les textes et le respect du principe d'égalité

La relation dans les différentes procédures de passation

#### La relation fournisseurs en cours d'exécution du marché

Le respect du cahier de charges

L'application des dispositions financières du marché

Le suivi des prestations et les réunions d'avancement

Les modalités de vérification et la réception

La constatation du service fait

#### La relation fournisseurs en aval du marché

L'établissement du bilan de marché

Le lien avec la performance achat

Les sources d'amélioration de la qualité des achats

Le plan d'actions et d'amélioration de la qualité de l'achat

Les principaux leviers du plan d'actions

*Cas pratique : mener un bilan de marché avec un fournisseur*

#### Conclusion et évaluation de la formation



## NÉGOCIER DANS LES MARCHÉS PUBLICS

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître les possibilités de négociation
- ✓ Savoir préparer la négociation dès la préparation du marché
- ✓ Être capable de préparer un argumentaire et de mener une négociation
- ✓ Savoir conclure un accord négocié
- ✓ Évaluer le respect des engagements contractés avec le titulaire

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,6 % (1134 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : négocier dans les marchés publics, code de la commande publique, marchés passés en procédure adaptée ...
- ✓ Conduite de projet : élaboration des procédures achat-marché et accompagnement à la mise en œuvre ...

#### Quelques références :

Inrap<sup>+</sup>



\*MUSÉE DU QUAI BRANLY  
JACQUES CHIRAC



CCI PARIS  
PARIS ILE-DE-FRANCE



DÉPARTEMENT DE  
L'EURE  
en Normandie



MINISTÈRE  
DE LA DÉFENSE

Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### La négociation dans le contexte de la commande publique

- Les procédures de passation des marchés ouvertes à la négociation
- Les limites réglementaires à la négociation
- Les enjeux et les objectifs de la négociation des marchés
- Les différentes formes de négociation

### La préparation de la négociation

- Les principales étapes
- La fixation des objectifs et la préparation de l'argumentaire
- L'adoption d'une stratégie de négociation
- Le choix des candidats admis à négocier
- La définition des points de négociation après l'analyse des offres initiales
- Le choix des acteurs de la négociation
- La convocation et l'accueil des candidats

*Jeu de rôle (partie 1) : la préparation de la négociation à partir d'un scénario*

### Le déroulement de la négociation

- Les conditions matérielles : le lieu, le plan de table
- Les techniques et les tactiques de négociation

### Le comportement des acteurs lors de la négociation

- La résolution de situations tendues
- Les obstacles à la communication
- La possibilité de suspendre ou d'arrêter une négociation
- Les manœuvres de déstabilisation

*Jeu de rôle (partie 2) : le déroulement de la négociation en équipes (acheteurs, entreprises,...)*

### La conclusion d'un accord négocié

- La reformulation des acquis
- L'ajustement de l'offre finale
- La possibilité d'imposer un délai de remise des offres finales
- La clause d'intégralité

*Le bilan de la négociation*

- L'évaluation du niveau d'atteinte des objectifs
- Le rejet des offres finales et la motivation du rejet

### Conclusion et évaluation de la formation



## GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE DES MARCHÉS PUBLICS

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître le cadre réglementaire de la dépense publique en matière de marchés publics, les acteurs et leurs responsabilités
- ✓ Sécuriser l'exécution administrative et financière des marchés
- ✓ Connaître la réglementation relative aux modifications des marchés en cours d'exécution

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 95,4 % (261 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : gestion administrative et financière des marchés publics, clauses de prix dans les marchés publics, actualité de la jurisprudence en marchés publics ...
- ✓ Conduite de projet : élaboration des procédures d'exécution administrative et financière des marchés publics et accompagnement à la mise en œuvre ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Le processus de la dépense publique dans le cadre du décret GBCP

#### Les actes d'exécution d'un marché ou d'un accord-cadre

Les bons de commandes, les marchés subséquents et les ordres de service (OS)

Les actes modifiant les marchés ou les accords-cadres

Les avenants : les différents types, sujétions techniques imprévues, exemples de jurisprudence

La force majeure et l'imprévision

Les décisions de poursuivre

*Atelier : rédiger un avenant et en justifier le recours*

#### Les clauses financières

Les différents types de prix : unitaire, global et forfaitaire, mixte

La notion de prix économique : prix ferme, actualisable, révisable

Les variations de prix : actualisation, révision (*exercices pratiques*)

L'avance, l'état d'acompte et les paiements partiels définitifs (*exercices pratiques*)

Les pénalités de retard et de mauvaise exécution, les remises de pénalités (*exercices pratiques*)

Le règlement des sous-traitants

Les nantissements et cessions de créance

La retenue de garantie, la garantie à première demande et la caution bancaire

### La constatation du service fait

Les dispositions des CCAG

Les délais et les opérations de vérification

Les décisions : réception ou admission, ajournement, réfaction, rejet

### Le paiement des dépenses

Le délai global de paiement : la réforme de la loi DADUE du 28 janvier 2013

Les intérêts moratoires (*exercices pratiques*)

Analyse des principaux rejets effectués par le comptable

### Les pièces justificatives de la dépense

L'arrêté du 31 janvier 2018 fixant la liste des pièces justificatives des dépenses des organismes soumis au titre III du décret GBCP

### La résiliation des marchés

Événement extérieur au marché, à la demande du titulaire, faute du titulaire, intérêt général

Le décompte de résiliation du marché

### Conclusion et évaluation de la formation





## LES CLAUSES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DANS LES MARCHÉS PUBLICS

### OBJECTIFS

- ✓ Savoir réaliser des achats durables, en maîtriser les étapes clés
- ✓ Savoir insérer des clauses sociales et environnementales
- ✓ Identifier les obligations inhérentes à la loi climat et Résilience du 22 août 2021
- ✓ Identifier les contraintes et marges de manoeuvre à la lueur des derniers autres textes
- ✓ Identifier les partenaires clé en termes d'achat public durable

### PRIX

2800 € TTC

**NOUVEAUTÉ 2023**

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : code de la commande publique, rédiger un DCE, analyse des offres, gestion administrative et financière des marchés publics, jurisprudence en marchés publics ...
- ✓ Conduite de projet : audit des marchés, assistance en matière de commande publique, élaboration des procédures achat-marché, organisation de la fonction achat-marché ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Les textes et les principes

Les changements introduits par l'ordonnance n°2015-899 et son décret n°2016-360

La réforme initiée par la loi Climat et Résilience du 22 août 2021

Le décret du 2 mai 2022 portant diverses modifications du Code de la commande publique

L'impact des derniers textes en lien avec le développement durable (décret tertiaire, loi AGEC, loi EGalim, etc.)

### Comprendre le concept d'achat public durable dans ses différentes dimensions

Utiliser le concept dans ses dimensions sociales, environnementale et bien sûr économique

Comprendre et utiliser les différentes dispositions du Code de la commande publique

Distinguer ce qui est obligatoire de ce qui reste facultatif dans l'achat public durable

### Les clauses sociales et environnementales, de la préparation à la fin du marché

Savoir intégrer ces clauses dès la création de son besoin

Connaître les marchés spécifiques possibles (marchés réservés, etc.)

Identifier et utiliser des spécifications techniques propices à son marché

Connaître les montages contractuels (clauses d'attribution/d'exécution, plan progrès, etc.)

Recourir à un sourcing dédié pour verrouiller certaines de ses clauses contractuelles

Recourir à une assistance à maîtrise d'ouvrage : dans quels cas ?

La mise en place d'indicateurs de suivi et d'outils d'évaluation finaux

### Optimiser/structurer une démarche à l'échelle de sa structure

Connaître les moyens de promotion et d'accentuation de sa démarche achat durable

Le recours aux chartes et labels (relations fournisseurs, achats responsables, etc.)

Le schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables

*Étude de cas : rédaction de clauses sociales et environnementales, moyens d'analyse et de suivi en exécution*

### Conclusion et évaluation de la formation



# BUDGET, COMPTABILITÉ, FINANCES

CATALOGUE INTRA 2023



66	Gestion budgétaire et financière des établissements publics nationaux	2 jours
67	Comptabilité publique : principes et pratiques	2 jours
68	Emplois et masse salariale : programmer et piloter avec le DPGECP	1 jour
69	Gestion administrative et financière des marchés publics	2 jours
70	Gestion financière des contrats de recherche	1 jour
71	Comptabilité générales des organismes publics : les essentiels	2 jours
72	Gestion des immobilisations	2 jours
73	Contrôle interne comptable et budgétaire	2 jours
74	Analyse financière des organismes publics	2 jours
75	Siéger au conseil d'administration d'un établissement public : rôle et responsabilités	1 jour
76	Choix et programmation des investissements	1 jour
77	Plan de réduction des coûts : élaboration et mise en œuvre	2 jours
78	Frais de mission	1 jour



## GESTION BUDGÉTAIRE ET FINANCIÈRE DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS NATIONAUX

### OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser le cadre réglementaire de la gestion budgétaire et financière
- ✓ Programmer et présenter le budget avec succès
- ✓ Savoir analyser le compte financier et le budget
- ✓ Suivre l'exécution du budget et assurer la reprogrammation des crédits

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 99,5 % (387 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DAF d'un établissement public national (140M€)
- ✓ DAF d'une autorité publique indépendante (12M€)
- ✓ Consultant-formateur (budget, comptabilités, finances)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : décret GBCP, programmation et suivi budgétaires, analyse financière, pilotage des emplois et de la masse salariale ...
- ✓ Conduite de projets : programmation et présentation des BI/BR, élaboration de tableaux de bord budgétaires, suivi et pilotage budgétaires, élaboration des DPGCEP, pilotage des emplois et de la masse salariale ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Le cadre de la GBCP pour les établissements publics nationaux

Les trois comptabilités budgétaire, générale et analytique et leur articulation  
Les référentiels de programmation et la stratégie de l'organisme  
La programmation pluriannuelle et infra annuelle et la lecture de la soutenabilité  
La notion d'opérateur de l'État et ses conséquences  
Les risques associés à la programmation, à l'exécution et au suivi du budget  
Le contrôle interne budgétaire et comptable : cadre réglementaire et bonnes pratiques  
*Atelier : cartographie des risques budgétaires et comptables de l'organisme*

### La programmation et la présentation du budget

Le processus d'élaboration du budget : les étapes, le calendrier, les acteurs, les outils  
Les règles de budgétisation en AE/CP par nature de dépense  
La programmation des emplois et des dépenses de personnel : méthodes et points de vigilance  
La programmation des autres dépenses : méthodes, points de contrôle  
Évaluation des dépenses inéluctables, dialogue de gestion et arbitrage des demandes budgétaires  
La prévision des recettes globales et des recettes fléchées  
Le contenu du dossier budgétaire : la note de présentation et les tableaux pour vote et pour information  
*Exercices de budgétisation*

### L'analyse des états financiers et du budget

La lecture du bilan, du compte de résultat et des annexes : les points de contrôle  
L'analyse du dossier budgétaire

- Les contrôles de cohérence sur le dossier budgétaire
- L'analyse de la soutenabilité budgétaire
- Les points de contrôle de la tutelle et du contrôle budgétaire

*Cas pratique : analyse des états financiers et du budget*

### Le pilotage de l'exécution des crédits et la reprogrammation

Le processus de la dépense, ses variantes et leurs impacts en comptabilités budgétaire et générale  
Le blocage d'AE et de CP, la réservation et le rétablissement d'AE  
Les axes de modernisation de la chaîne de la dépense : service facturier, CSP et dématérialisation  
Le processus de la recette, ses variantes et leurs impacts en comptabilités budgétaire et générale  
Les indicateurs de suivi budgétaire, les systèmes d'alerte et les techniques de reprévision  
La correction des dérives : virements de crédits, fongibilité asymétrique et budgets rectificatifs  
Les opérations de fin d'exercice, les règles de report des AE et des CP et la reprogrammation au BI  
Les points de contrôle du contrôleur budgétaire  
*Cas pratiques : analyse d'écarts budgétaires et définition d'actions correctives*

### Conclusion et évaluation de la formation



## COMPTABILITÉ PUBLIQUE : PRINCIPES ET PRATIQUES

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître le cadre réglementaire de la gestion budgétaire et comptable
- ✓ Maîtriser les principales méthodes de programmation budgétaire
- ✓ Savoir exécuter les dépenses, les recettes et les opérations de fin d'exercice
- ✓ Suivre la consommation des crédits et participer efficacement au dialogue de gestion interne

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 99,3 % (279 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DAF d'un établissement public national (140M€)
- ✓ DAF d'une autorité publique indépendante (12M€)
- ✓ Consultant-formateur (budget, comptabilités, finances)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : décret GBCP, gestion en AE CP, programmation et suivi du budget, gestion des opérations de fin d'exercice, comptabilité générale ...
- ✓ Conduite de projets : programmation et présentation des BI/BR, élaboration de tableaux de bord budgétaires, suivi et pilotage budgétaires ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Le cadre de la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP)

Le décret relatif à la gestion budgétaire et comptable publique et ses arrêtés d'application  
Les trois comptabilités budgétaire, générale et analytique et leur articulation  
Les acteurs de la gestion budgétaire et comptable : rôles et responsabilités  
Les principes budgétaires et comptables fondamentaux  
Le calendrier et les documents budgétaires et comptables  
La notion d'opérateur de l'État et ses conséquences

*Quizz sur les principaux points d'acquisition*

### Les méthodes de programmation du budget

Le processus d'élaboration du budget : les étapes, le calendrier, les acteurs, les outils  
Les règles de budgétisation en AE/CP par nature de dépense  
La budgétisation des marchés publics  
Les outils statistiques, économiques et analytiques d'aide à la programmation  
Intégrer les stratégies d'achat dans la programmation budgétaire et en mesurer l'impact  
La programmation des opérations pluriannuelles  
L'évaluation des dépenses inéluctables  
La programmation des recettes globales et des recettes fléchées

*Exercices de budgétisation*

### La gestion des dépenses et des recettes et les opérations de fin d'exercice

Le processus de la dépense, ses variantes et leurs impacts en comptabilités budgétaire et générale  
La gestion des corrections et annulations de dépenses  
Cas particuliers de dépense : avance, acompte, retenue de garantie, pénalité, carte d'achat, régie ...  
Le processus de la recette, ses variantes et leurs impacts en comptabilités budgétaire et générale  
La gestion des corrections, annulations et autres opérations sur titre de recette  
La gestion des immobilisations : définition, comptabilisation initiale et suivi  
Les nomenclatures budgétaire et comptable et l'utilisation du plan de comptes  
Les opérations de fin d'exercice : clôture des EJ, amortissements, provisions, charges à payer ...

*Quizz et exercices sur les principaux points d'acquisition*

### Le suivi de l'exécution et la reprogrammation

L'organisation du suivi budgétaire : les enjeux, la procédure, les outils  
Les indicateurs de suivi budgétaire, les systèmes d'alerte et les techniques de reprévision  
La correction des dérives : virements de crédits, fongibilité asymétrique et budgets rectificatifs  
Les règles de report des AE et des CP et la reprogrammation au BI

Mettre en place un tableau de bord budgétaire : le fond, la forme et la gestion du tableau de bord  
*Cas pratiques : analyse d'écarts budgétaires et définition d'actions correctives*

### Conclusion et évaluation de la formation



## EMPLOIS ET MASSE SALARIALE : PROGRAMMER ET PILOTER AVEC LE DPGECP

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître le cadre réglementaire de la gestion des emplois et de la masse salariale
- ✓ Maîtriser les outils de programmation et de suivi des emplois et de la masse salariale
- ✓ Renforcer la qualité du DPGECP et piloter efficacement son exécution

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 100 % (117 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (stratégie, contrôle de gestion, RH, budget)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : programmer et piloter les emplois et la masse salariale, DPGECP, GPEC, contrôle de gestion RH ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration de DPGECP, pilotage des emplois et de la masse salariale ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Le cadre de la gestion des emplois et de la masse salariale

Le double plafond des emplois et de masse salariale  
Les rôles du contrôleur budgétaire et de la tutelle  
Le DPGECP : cadre général, calendrier et tableaux

*Quizz sur les règles de consommation du plafond d'emploi*

### La programmation et le suivi des emplois

La méthode de programmation des emplois : méthodes et outils

- Le calcul des extensions en année pleine sur l'année n des mouvements n-1
- L'identification des départs à ne pas remplacer : les grilles d'adéquation missions/ressources
- La planification du scénario d'emploi prévisionnel (départs et arrivées sur l'année n)
- La déclinaison du scénario d'emploi par direction et pour le contrôleur budgétaire
- Le calcul des extensions en année pleine sur n+1 des mouvements de l'année n

Le suivi des emplois : méthodes, outils, exemples

### La budgétisation et le suivi de la masse salariale

Le périmètre des dépenses de personnel

La méthode de budgétisation de la masse salariale :

- Le calcul du socle (exécution n-1 +/- corrections)
- Le calcul de la variation d'effectifs (extensions en année pleine de n-1 et variation de n)
- Le calcul des mesures de rémunération (effets reports de n-1 et mesures nouvelles de n)
- Autres évolutions du compte 64 et variations des CAS Pensions, charges sociales et taxes

Piloter les facteurs d'évolution de la masse salariale : effectifs, structure des emplois, rémunération des fonctionnaires et des contractuels ...

Le suivi de la masse salariale : méthodes, outils, exemples

*Exercices : budgétisation des emplois et de la masse salariale d'un organisme*

### Les points de contrôle interne du DPGECP et de son exécution

Les points de contrôle du DPGECP

- L'exhaustivité, la cohérence et la sincérité des prévisions
- Le respect du schéma et du plafond d'emplois LFI
- L'évolution des emplois hors plafond et les règles de décompte associées
- L'évolution de la masse salariale et la maîtrise de ses facteurs d'évolution
- La qualité de la note de présentation du DPGECP

Le contrôle de la bonne exécution du DPGECP : outils

- Le contrôle des actes relatifs au recrutement
- Le contrôle des actes relatifs à la rémunération

### Conclusion et évaluation de la formation



## GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE DES MARCHÉS PUBLICS

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître le cadre réglementaire de la dépense publique en matière de marchés publics, les acteurs et leurs responsabilités
- ✓ Sécuriser l'exécution administrative et financière des marchés
- ✓ Connaître la réglementation relative aux modifications des marchés en cours d'exécution

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 95,4 % (261 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : gestion administrative et financière des marchés publics, clauses de prix dans les marchés publics, actualité de la jurisprudence en marchés publics ...
- ✓ Conduite de projet : élaboration des procédures d'exécution administrative et financière des marchés publics et accompagnement à leur mise en œuvre ...

#### Quelques références :

MAIRIE DE PARIS



Marseille Fos

UNIVERSITÉ  
DE ROUEN



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Le processus de la dépense publique dans le cadre du décret GBCP

#### Les actes d'exécution d'un marché ou d'un accord-cadre

Les bons de commandes, les marchés subséquents et les ordres de service (OS)

Les actes modifiant les marchés ou les accords-cadres

Les avenants : les différents types, sujétions techniques imprévues, exemples de jurisprudence

La force majeure et l'imprévision

Les décisions de poursuivre

*Atelier : rédiger un avenant et en justifier le recours*

#### Les clauses financières

Les différents types de prix : unitaire, global et forfaitaire, mixte

La notion de prix économique : prix ferme, actualisable, révisable

Les variations de prix : actualisation, révision (*exercices pratiques*)

L'avance, l'état d'acompte et les paiements partiels définitifs (*exercices pratiques*)

Les pénalités de retard et de mauvaise exécution, les remises de pénalités (*exercices pratiques*)

Le règlement des sous-traitants

Les nantissements et cessions de créance

La retenue de garantie, la garantie à première demande et la caution bancaire

#### La constatation du service fait

Les dispositions des CCAG

Les délais et les opérations de vérification

Les décisions : réception ou admission, ajournement, réfaction, rejet

#### Le paiement des dépenses

Le délai global de paiement : la réforme de la loi DADUE du 28 janvier 2013

Les intérêts moratoires (*exercices pratiques*)

Analyse des principaux rejets effectués par le comptable

#### Les pièces justificatives de la dépense

L'arrêté du 31 janvier 2018 fixant la liste des pièces justificatives des dépenses des organismes soumis au titre III du décret GBCP

#### La résiliation des marchés

Événement extérieur au marché, à la demande du titulaire, faute du titulaire, intérêt général

Le décompte de résiliation du marché

#### Conclusion et évaluation de la formation



## GESTION FINANCIÈRE DES CONTRATS DE RECHERCHE

### OBJECTIFS

- ✓ Mettre à la disposition de la communauté scientifique et des personnels administratifs un document de référence pour la gestion financière des contrats de recherche
- ✓ Maîtriser les étapes d'un contrat de recherche ainsi que les risques et les bonnes pratiques associés

### PRIX NOUVEAU STAGE

1500 € TTC

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation (10 ans)
- ✓ Expérience d'encadrement en organismes publics

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : gestion financière des contrats de recherche, gestion budgétaire et comptable des EPSCP et des EPST, piloter les emplois et la masse salariale, comptabilité analytique...
- ✓ Conduite de projet : assistance à l'élaboration du 7<sup>ème</sup> PCRD, aide à la programmation et au suivi budgétaire pour des EPSCP et EPST, audit du service RH d'un EPST, élaboration de procédures budgétaires et comptables, déploiement du CICB ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### La gestion financière des contrats de recherche : enjeux et notions clés

Définition et typologie des contrats de recherche :

1. Subvention
2. Contrat de collaboration de recherche
3. Contrat de prestation de service

Les enjeux de la gestion financière des contrats de recherche

### Le cycle de vie du contrat de recherche

Le montage du projet :

1. Évaluation des besoins financiers
2. Analyse du taux de couverture du contrat et production de l'annexe financière
3. Enjeux et méthodes de la comptabilité analytique
4. Amortissement : rappel des notions clés

La programmation budgétaire :

1. L'ouverture des crédits
2. La programmation budgétaire d'un contrat de recherche : méthodes
3. *Exercices de programmation budgétaire d'un contrat de recherche*

L'exécution du contrat :

1. Établir les feuilles de temps et justifier les dépenses de personnel
2. Exécuter les dépenses : les coûts éligibles
3. Piloter l'exécution des dépenses et des recettes du contrat
4. Mettre en place un suivi budgétaire efficace des contrats de recherche : outils, exemples

La clôture du contrat :

1. La gestion des reliquats
2. L'archivage des pièces justificatives : les enjeux, la procédure

### Les modalités de comptabilisation des contrats de recherche

La comptabilisation des subventions reçues

La comptabilisation des contrats de collaboration de recherche

La comptabilisation des contrats de prestation de service

La comptabilisation des contrats à long terme :

1. Conditions requises pour l'utilisation de la méthode à l'avancement
2. L'application de la méthode à l'avancement

*Exercice : comptabiliser différents contrats de recherche*

### Les dispositifs de contrôle des contrats de recherche

L'audit des contrats de recherche

Le contrôle interne comptable et budgétaire des contrats de recherche

*Quizz sur les principaux points d'acquisition*

**Conclusion et évaluation de la formation**



## COMPTABILITÉ GÉNÉRALE DES ORGANISMES PUBLICS : LES ESSENTIELS

### OBJECTIFS

- ✓ Comprendre les enjeux de la qualité comptable
- ✓ Comptabiliser des opérations courantes et déterminer leur imputation comptable
- ✓ Maîtriser les procédures de gestion des immobilisations : entrée, dépense ultérieure, sortie, inventaire
- ✓ Participer efficacement aux opérations de fin d'exercice
- ✓ Comprendre le bilan et le compte de résultat

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 95,6 % (135 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DAF d'un établissement public national (140M€)
- ✓ DAF d'une autorité publique indépendante (12M€)
- ✓ Consultant-formateur (budget, comptabilités, finances)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : comptabilité générale, exécution budgétaire, gestion des immobilisations, contrôle interne comptable, opérations de fin d'exercice ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration des procédures budgétaires et comptables, analyse financière ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

### PROGRAMME

2 JOURS

#### Cadre juridique, enjeux et fonctionnement de la comptabilité générale

Le référentiel comptable des établissements publics : normes, plan de comptes et instruction  
Les principes comptables fondamentaux et la notion de droits constatés  
Les 6 critères de la qualité comptable  
La comptabilité en partie double et les notions de débit et de crédit  
Les règles d'imputation comptable et l'utilisation du plan de comptes

#### La gestion des immobilisations

Définitions et familles des immobilisations  
La distinction immobilisation en cours / immobilisation en service  
La possibilité d'appliquer la méthode des composants : enjeux et démarche  
La comptabilisation initiale des immobilisations  
Les différents types d'entrées et les règles de comptabilisation associées  
La comptabilisation des dépenses ultérieures  
Les différents types de sorties d'immobilisation et les règles de comptabilisation associées  
Les inventaires physiques et comptables : enjeux et procédures  
La gestion des financements des immobilisations  
*Quizz et exercices sur les principaux points d'acquisition*

#### La comptabilisation des charges et des produits

Le processus d'exécution des charges et ses impacts en comptabilité générale  
Les différentes catégories de charges et les modalités de leur comptabilisation  
Le processus d'exécution des produits  
Les différentes catégories de produits et les modalités de leur comptabilisation

#### La gestion des opérations de clôture

Le calendrier et les acteurs de la clôture  
Les opérations de rattachement de charges et des produits à l'exercice  
Les modalités de comptabilisation des stocks et en cours  
Les amortissements et les dépréciations  
La comptabilisation des financements d'actifs et leur évaluation à la date de clôture  
Les modalités de comptabilisation des provisions pour risques et charges  
La comptabilisation des contrats à long terme

#### Lecture des états financiers et qualité comptable

Présentation et lecture du bilan et du compte de résultat  
Le contrôle interne comptable : cadre juridique, enjeux et démarche  
*Quizz et exercices sur les principaux points d'acquisition*

#### Conclusion et évaluation de la formation





## GESTION DES IMMOBILISATIONS

### OBJECTIFS

- ✓ Intégrer le cadre réglementaire de la gestion des immobilisations et en comprendre les enjeux
- ✓ Maîtriser les procédures de gestion des immobilisations : entrées, amortissements, dépenses ultérieures, sorties, inventaires ...
- ✓ Identifier les risques de la gestion des immobilisations et les contrôles internes à mettre en œuvre

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT



98,1 % (108 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DAF d'un établissement public national (140M€)
- ✓ DAF d'une autorité publique indépendante (12M€)
- ✓ Consultant-formateur (budget, comptabilités, finances)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : gestion des immobilisations, décret GBCP, comptabilité générale, exécution budgétaire, opération de fin d'exercice, contrôle interne comptable ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration des procédures budgétaires et comptables, pilotage de la gestion de fin d'exercice ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Identifier les immobilisations et les enjeux de leur bonne gestion

Le référentiel comptable des établissements publics : normes, plan de comptes et instruction  
La définition de l'immobilisation

La distinction entre immobilisations, charges et stocks

La distinction entre immobilisation incorporelle et immobilisation corporelle

La distinction entre immobilisation en cours et immobilisation en service

La possibilité d'appliquer la méthode des composants : enjeux et démarche

L'impact de la gestion des immobilisations sur la qualité comptable et la gestion budgétaire

*Quizz et exercices sur les principaux points d'acquisition*

### La comptabilisation initiale des immobilisations

Identifier l'imputation comptable des immobilisations

Immobilisations en cours : les schémas de comptabilisation

L'évaluation de la valeur d'entrée

Les différents types d'entrées et les règles de comptabilisation associées : exemples

Cas spécifique des biens historiques et culturels

*Quizz et exercices sur les principaux points d'acquisition*

### Le suivi des immobilisations

Les amortissements et les dépréciations

La comptabilisation des dépenses ultérieures

Les différents types de sorties d'immobilisation et les règles de comptabilisation associées : exemples

Les inventaires physiques et comptables : enjeux et procédures

*Quizz et exercices sur les principaux points d'acquisition*

### Le financement des immobilisations

Perception et comptabilisation du financement

La mise en service de l'immobilisation et le rattachement au financement

Le traitement de l'amortissement de l'immobilisation et de la quote-part du financement

La sortie de l'immobilisation et de son financement

Cas spécifique du financement d'un bien historique et culturel

### Immobilisations et contrôle interne

Le contrôle interne de la gestion des immobilisations : les enjeux, la démarche

La cartographie des risques et l'élaboration du dispositif de maîtrise des risques

*Atelier : cartographie des risques de la gestion des immobilisations et élaboration du plan d'actions*

### Conclusion et évaluation de la formation



## CONTRÔLE INTERNE COMPTABLE ET BUDGÉTAIRE

### OBJECTIFS

- ✓ Comprendre le cadre réglementaire et les enjeux du contrôle interne comptable et budgétaire
- ✓ Maîtriser les outils et les méthodes de cartographie des risques
- ✓ Définir et piloter efficacement le dispositif de contrôle interne comptable et budgétaire

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,7 % (378 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DAF d'un établissement public national (140M€)
- ✓ DAF d'une autorité publique indépendante (12M€)
- ✓ Consultant-formateur (budget, comptabilités, finances)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrôle interne comptable, contrôle interne budgétaire, décret GBCP, comptabilité générale, contrôle interne, audit interne ...
- ✓ Conduite de projets : déploiement contrôle interne budgétaire, déploiement du contrôle interne comptable, accompagnement à la mise en place d'une méthodologie de contrôle interne ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Cadre juridique, définitions et démarche du contrôle interne comptable et budgétaire (CICB)

Le cadre juridique : le décret GBCP, l'arrêté du 17 décembre 2015 et la circulaire annuelle

- Définition, enjeux et acteurs du contrôle interne comptable et budgétaire
- Le CIAP du 29 octobre 2018 : la fin des contrôles a priori du contrôleur budgétaire
- L'objectif de qualité des comptabilités budgétaire et générale
- L'objectif de soutenabilité de la programmation et de son exécution
- L'échelle de maturité de la gestion des risques et le questionnaire relatif au CICB

Etablir la cartographie des processus comptables et budgétaires : méthode, exemples

L'articulation du contrôle interne comptable et du contrôle interne budgétaire

Un modèle de contrôle interne : le COSO

La démarche de mise en œuvre du CICB : les étapes clés

*Atelier : structurer la note de cadrage du déploiement du CICB*

### La cartographie des risques comptables et budgétaires

Les étapes de la cartographie des risques

Identifier les risques types : illustrations

*Exercices : identification et catégorisation des risques budgétaires et comptables*

L'analyse de risques : analyse de processus, FRAP, QOQOC, analyse statistique, DILO ...

L'évaluation et la hiérarchisation des risques : les grilles de cotation

*Atelier : analyse de processus et cotation des risques budgétaires et comptables*

### La définition du dispositif de contrôle interne

Définir le plan d'actions du CICB : le choix des leviers et des actions

Définir le dispositif de contrôle interne

- Réingénierie des processus et formalisation des procédures : les différents modèles
- Les organigrammes fonctionnels
- Organisation, formalisation et traçabilité des contrôles a priori
- Les contrôles a posteriori et les techniques d'échantillonnage
- Le suivi de l'exécution budgétaire et les comptes-rendus de gestion

*Atelier : définition du plan de maîtrise des risques budgétaires et comptables*

### Le pilotage du dispositif de contrôle interne

Préparer et conduire le changement : meilleures pratiques

Le pilotage de l'avancement du plan d'actions

Le pilotage de l'atteinte des objectifs : la revue de processus

Actualiser la cartographie des risques et le plan d'actions

### Conclusion et évaluation de la formation



## ANALYSE FINANCIÈRE DES ORGANISMES PUBLICS

### OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser le cadre et les objectifs de l'analyse financière des organismes publics
- ✓ Savoir analyser les états financiers (compte de résultat, bilan, annexes)
- ✓ Analyser un budget et identifier les risques et les marges d'amélioration de la trajectoire budgétaire

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT



98,9 % (351 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DAF d'un établissement public national (140M€)
- ✓ DAF d'une autorité publique indépendante (12M€)
- ✓ Consultant-formateur (budget, comptabilités, finances)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : analyse financière, gestion budgétaire, décret GBCP, comptabilité générale, pilotage des emplois et de la masse salariale ...
- ✓ Conduite de projets : analyse financière de divers organismes publics (EPA, EPSCP, EPST, EPIC, API ...), administrateur d'une Université ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Cadre et objectifs de l'analyse financière

Les objectifs de l'analyse financière : principes et pratiques

Les supports de l'analyse financière

- Les états financiers : compte de résultat, bilan, annexes
- Le dossier budgétaire : note de présentation, tableaux budgétaires, annexes

### L'analyse des états financiers : méthodes

L'analyse du compte de résultat et des annexes associées

- L'analyse des postes du compte de résultat
- Les soldes intermédiaires de gestion
- La capacité d'autofinancement
- Le tableau de financement et la variation du fonds de roulement

L'analyse du bilan et des annexes associées

- L'analyse des agrégats du bilan et des tableaux les éclairant
  - L'analyse du fonds de roulement, du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie
- Synthèse des indicateurs et ratios d'analyse

*Cas pratique : analyse des états financiers d'un opérateur*

### L'analyse des dossiers budgétaires : méthodes

L'examen de la sincérité des prévisions budgétaires

L'analyse de la contribution aux efforts de maîtrise de la dépense publique

L'analyse des emplois et des dépenses de personnel

- L'évolution des emplois sous plafond et hors plafond et les règles de décompte associées
- La maîtrise de la masse salariale et de ses facteurs d'évolution : effectifs, structure des emplois, rémunérations ...

L'analyse de la pertinence du budget pour la performance de l'organisme

### Focus : l'analyse prospective de la soutenabilité budgétaire annuelle et pluriannuelle

L'analyse du juste calibrage des financements publics et de leur calendrier de versement

Les signes prémonitoires de dégradation : croissance des dépenses sensibles, vétusté des immobilisations, poids des restes à payer, des investissements programmés, des provisions ...

Les marges d'amélioration de la trajectoire budgétaire : réduction des dépenses, développement des ressources propres, cession ou location d'actifs, reprogrammation des investissements ...

Synthèse des indicateurs et ratios d'analyse

*Cas pratique : analyse du budget initial d'un opérateur*

### Conclusion et évaluation de la formation



## SIÉGER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'UN ÉTABLISSEMENT PUBLIC : RÔLE ET RESPONSABILITÉS

### OBJECTIFS

- ✓ Comprendre le rôle et les responsabilités des différents acteurs : CA, tutelle, contrôleur budgétaire ...
- ✓ Participer au pilotage stratégique de l'organisme
- ✓ Savoir analyser le compte financier et le budget de l'organisme

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,8 % (81 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH / DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (stratégie, contrôle de gestion, RH, budget)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : siéger dans les instances, analyse financière, tutelle des organismes publics, programmation et pilotage budgétaire, décret GBCP, pilotage des emplois et de la masse salariale ...
- ✓ Conduite de projets : administrateur d'une université, présentation du budget au CA et animation des débats budgétaires

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Les notions clés

Le statut juridique de l'organisme et ses impacts (missions, acteurs, gestion)

L'environnement budgétaire de l'organisme :

- GBPC / hors GBPC
- Comptabilité budgétaire / hors comptabilité budgétaire

Le cas particulier des opérateurs de l'État

- Qu'est ce qu'un opérateur ?
- Les obligations des opérateurs : subventions, emplois, performance, dépenses ...

### La gouvernance d'un établissement public

Les structures de gouvernance : Direction, comités spécifiques, Conseil d'administration

Le Conseil d'administration (CA)

- La composition du CA
  - Le rôle du CA
  - Les réunions du CA : préparation, tenue, suivi
  - Le rôle de la tutelle
  - Le rôle du contrôleur budgétaire
- Droits et devoir des administrateurs

### Le pilotage stratégique de l'établissement public

La démarche de performance publique

Renforcer les outils de pilotage stratégique : le rôle du CA

Le contrat d'objectifs et de performance (COP) : acteurs, étapes d'élaboration, contenu

Peser sur l'élaboration du COP : méthodes

Les modalités de pilotage et d'évaluation du COP

### Le pilotage financier de l'établissement public

Les points clés de la réglementation budgétaire et comptable

Les documents et le calendrier budgétaire et comptable

L'analyse du compte de résultat et du bilan

L'examen du dossier budgétaire

- Les points clés à analyser
  - L'analyse des emplois et des dépenses de personnel, une attention particulière
- Synthèse des indicateurs et ratios d'analyse

Identifier les marges d'amélioration de la trajectoire budgétaire

L'analyse du juste calibrage des financements publics et de leur calendrier de versement

Piloter le contrôle interne budgétaire et comptable

*Cas pratique : analyse du CF et du budget (BI ou BR) de votre organisme*

### Conclusion et évaluation de la formation



## CHOIX ET PROGRAMMATION DES INVESTISSEMENTS

### OBJECTIFS

- ✓ Déterminer la rentabilité économique et non marchande d'un investissement
- ✓ Maîtriser et sélectionner les sources de financement des investissements
- ✓ Programmer les investissements à réaliser et suivre leur réalisation

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT



97,2 % (36 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DAF d'un établissement public national (140M€)
- ✓ DAF d'une autorité publique indépendante (12M€)
- ✓ Consultant-formateur (budget, comptabilités, finances)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : choix et programmation des investissements, programmation des achats, programmation et pilotage du budget, gestion des immobilisations, analyse financière, décret GBCP ...
- ✓ Conduite de projets : choix des investissements, programmation et pilotage des investissements ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### La notion d'investissement

Investissements et immobilisations

La typologie des investissements et la décision d'investir

### La détermination des paramètres du projet

Le montant total de l'investissement

La durée de vie de l'investissement

Les flux générés : charges de fonctionnement et produits attendus

### L'évaluation de la rentabilité de l'investissement

Les méthodes d'évaluation de la rentabilité économique

- Le délai de récupération
- La valeur actualisée nette
- Le taux de rendement interne
- L'indice de profitabilité
- La prise en compte du risque

Les méthodes d'évaluation de la rentabilité non marchande

- L'identification des avantages non marchands recherchés : qualité de service, RSE, environnement ...
- La définition d'indicateurs d'évaluation des avantages non marchands
- La pondération des critères de rentabilité économique et non économique

*Cas pratique : évaluation de la rentabilité de projets d'investissements*

### Le plan de financement pluriannuel

Le financement des investissements

- Le financement sur fonds propres : le fonds de roulement et l'autofinancement
- La recherche de subventions
- Le recours à l'emprunt
- L'arbitrage entre les financements

La programmation pluriannuelle des dépenses et des ressources

L'impact sur la trésorerie et la détermination des marges de manœuvre

*Atelier : structurer une note de présentation d'un projet d'investissement*

### Le pilotage des investissements

La programmation des achats et des marchés : les acteurs, le calendrier

Le suivi des réalisations

Le tableau de bord des investissements

### Conclusion et évaluation de la formation



## PLAN DE RÉDUCTION DES COÛTS : ÉLABORATION ET MISE EN ŒUVRE

### OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser la démarche et les outils de réduction des coûts
- ✓ Identifier les leviers de réduction des coûts (coûts de personnel, coûts d'achat et coûts cachés)
- ✓ Réunir les conditions de mise en œuvre du plan de réduction des coûts

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 97,8 % (45 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : plan de réduction des coûts, GPEC, contrôle de gestion des ressources humaines, réduire l'absentéisme, contrôle de gestion des achats ...
- ✓ Conduite de projets : audit d'adéquation missions / ressources, ajustement des effectifs aux besoins, politique achat et réduction des coûts, réduction des coûts cachés ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### La réunion de lancement du projet et l'organisation de la démarche

Le cadrage général du projet : objectifs, étapes, calendrier, acteurs, modalités de pilotage

La répartition des chantiers : directions pilotes et directions contributrices

Le cadrage du travail des directions : livrables attendus, échéances, méthodes de travail

*Atelier : cadrer le projet de réduction des coûts de votre organisme*

### Identifier les leviers de réduction des coûts de personnel : la démarche, les outils

Identifier les inadéquations missions / ressources : les points de contrôle

Analyser l'évolution des activités et ses impacts RH

Etudier l'opportunité d'ajuster la structure : réorganisation, mutualisation, externalisation

Projeter les effectifs à 3 ans et identifier les départs à ne pas remplacer : les outils

Réduire l'absentéisme : les actions les plus efficaces

Construire les scénarios de dimensionnement par direction : benchmarck, DILO, auto-mesure

Identifier des parcours de mobilité répondant aux besoins de l'organisme

Mesurer l'impact budgétaire et les risques associés aux différents leviers afin de les prioriser

*Atelier : identifier une première série d'inadéquations missions / ressources*

### Identifier les leviers de réduction des coûts d'achat : la démarche, les outils

Cartographier et analyser les achats : marchés, approvisionnements, portefeuille fournisseurs

Identifier les segments, les prescripteurs et les échéances clés

Rencontrer les prescripteurs et identifier les axes de réduction des coûts d'achat

Mesurer l'impact budgétaire et la facilité de mise en œuvre des leviers afin de les prioriser

*Atelier : identifier une première série d'axes de réduction des coûts d'achat*

### Identifier les leviers de réduction des coûts cachés : la démarche, les outils

Repérer les coûts cachés de l'organisation : sursalaires, surtemps, surconsommations, non productions, non créations de potentiel ...

L'évaluation des coûts cachés : méthode et exemples

Définir les leviers de réduction des coûts cachés : management, organisation, pilotage ...

Mesurer l'impact budgétaire et la facilité de mise en œuvre des leviers afin de les prioriser

### Finaliser et mettre en œuvre le plan de réduction des coûts

La réunion d'arbitrage et la planification des projets à lancer

La maquette du plan de réduction des coûts : actions, acteurs, calendrier, charge de travail

Le tableau de bord de la réduction des coûts : piloter l'avancement, les impacts et les risques

La présentation du plan de réduction des coûts au CA, aux IRP et aux agents

Mettre en œuvre le plan de réduction des coûts : les outils clés de la conduite du changement

### Conclusion et évaluation de la formation



## FRAIS DE MISSION

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître la réglementation relative aux frais de mission des agents publics
- ✓ Identifier les obligations et les souplesses de la gestion des frais de mission
- ✓ Maîtriser les processus relatifs à la gestion des frais de déplacement et savoir analyser les situations complexes

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,6 % (327 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en gestion des finances et des achats publics
- ✓ responsable des achats publics

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : frais de mission, code de la commande publique, gestion administrative et financière des marchés publics...
- ✓ Conduite de projet : assistance à la gestion des frais de mission, élaboration des procédures de gestion des frais de mission, audit des marchés audit de la chaîne de la dépense ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Principes généraux

Le cadre réglementaire

La hiérarchie des normes

Le décret n°2006-781 du 3 juillet 2006 fixant les conditions et les modalités de règlement des frais de déplacements temporaires des personnels civils de l'Etat ; les arrêtés du 3 juillet 2006 relatifs aux indemnités de mission, indemnités de stage, indemnités kilométriques

La résidence administrative et la résidence familiale

Les missions, tournées et intérim

Quiz et exercices sur les principaux points d'acquisition

### Le remboursement des frais de mission

Les frais pris en charge

Les modalités de prise en charge : indemnités de repas, d'hébergement

La modulation des remboursements : adaptations et dérogations

La durée et les horaires de mission à prendre en compte

Les déplacements à l'étranger

Les cas particuliers : les trajets domicile-travail, l'utilisation d'un véhicule personnel, les stages, concours et examens, les avances, le décès d'un agent en mission

L'imputation comptable : le compte 625

*Quiz et exercices sur les principaux points d'acquisition*

### Les colloques

Définitions

Participation d'un agent au colloque organisé par un acteur extérieur

Organisation d'un colloque

*Quiz et exercices sur les principaux points d'acquisition*

### Les modalités de remboursement

L'ordre de mission

L'état de frais

*Quiz et exercices sur les principaux points d'acquisition*

### Conclusion et évaluation de la formation



# PILOTAGE DE LA PERFORMANCE, CONTRÔLE DE GESTION

CATALOGUE INTRA 2023



81	Contrat d'objectifs et de performance : l'élaborer, le piloter	2 jours
82	Contrat pluriannuel de gestion : l'élaborer, le piloter	2 jours
83	Projet d'établissement : l'élaborer et le piloter avec la Balanced scorecard	2 jours
84	Projet de service / direction : l'élaborer, le mettre en œuvre	1 jour
85	Contrôle de gestion : outils et pratiques	2 jours
86	Comptabilités analytiques	2 jours
87	Tableaux de bord	1 jour
88	Statistiques pour le contrôle de gestion	1 jour
89	Contrôle de gestion des ressources humaines	2 jours
90	Contrôle de gestion des achats	2 jours
91	Plan de réduction des coûts : élaboration et mise en œuvre	2 jours





## CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE : L'ÉLABORER, LE PILOTER

### OBJECTIFS

- ✓ Élaborer un contrat d'objectifs et de performance adapté aux exigences de la tutelle et aux enjeux de votre organisme
- ✓ Fédérer les acteurs autour du contrat d'objectifs et de performance
- ✓ Faire du COP un outil de pilotage de l'organisme

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,0 % (99 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrat d'objectifs et de performance, pilotage de la performance, calibrage, programmation et négociation des ressources, performance des fonctions supports ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration de contrats d'objectifs et de performance, accompagnement à l'élaboration de contrats pluriannuels de gestion ...

#### Quelques références :



Hadopi



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Contrat d'objectifs et de performance : définition, enjeux et démarche d'élaboration

Définition et enjeux d'un contrat d'objectifs et de performance

- La démarche de performance publique
- Les textes : les circulaires du 26 mars 2010 et du 23 juin 2015

Les étapes d'élaboration du COP, l'organisation du projet et l'implication des acteurs

- L'association des acteurs ministériels : cabinet(s), directions de tutelle, direction du budget
- L'association des acteurs de l'organisme : agents, conseil d'administration, organisations syndicales
- La réunion de lancement et le cadrage du projet

*Atelier : cadrer le projet d'élaboration du COP*

### Réaliser le diagnostic stratégique et organisationnel de l'organisme

Les documents à analyser : bilans du COP en cours, PAP/RAP, rapports des corps de contrôle, comptes financiers, bilan social ...

Les points de contrôle : performance, maîtrise des dépenses, gouvernance, gestion des risques ...

Les outils : grilles d'adéquation missions / ressources, SWOT, QQQQCP, cartographie des risques ...

La projection des activités et des ressources à 3/5 ans : identifier les risques et les opportunités

La grille de synthèse du diagnostic de l'organisme

Présentation du diagnostic et recueil des attentes des tutelles (et des administrateurs le cas échéant)

*Atelier : réaliser le diagnostic de votre organisme*

### Élaborer le contrat d'objectifs et de performance

L'élaboration du contrat d'objectifs et de performance : textes, méthodes et bonnes pratiques

*Atelier : la déclinaison des PAP et des orientations stratégiques fixées par les tutelles*

- La définition des objectifs propres à l'organisme : les points de vigilance
- La fixation des objectifs de gestion : maîtrise budgétaire, qualité comptable, axes de modernisation ...

- Le choix et le test des indicateurs et des valeurs cibles (*atelier*)

- La construction du plan d'actions : méthodes

- La fixation de la trajectoire financière sur la durée du COP : éléments de doctrine et méthodes

- Périmètre, marges et méthodes de négociation du COP

- Les règles de mise en forme du COP : chapitres, volume, annexes, signatures ...

*Cas pratique : analyse critique de différents COP*

L'association des acteurs à la rédaction du COP : modes opératoires

### Piloter la mise en œuvre du contrat d'objectifs et de performance

Les modalités de pilotage et d'évaluation du COP : les textes

Le tableau de bord du COP : format, périodicité, destinataires

Mettre en œuvre le COP : les outils incontournables de la conduite du changement

### Conclusion et évaluation de la formation



## CONTRAT PLURIANNUEL DE GESTION : L'ÉLABORER, LE PILOTER

### OBJECTIFS

- ✓ Élaborer un contrat pluriannuel de gestion adapté aux exigences de la caisse nationale et aux enjeux de votre organisme
- ✓ Fédérer les acteurs autour du contrat pluriannuel de gestion
- ✓ Faire du CPG un outil de pilotage de l'organisme

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 94,4 % (72 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrat pluriannuel de gestion, calibrage, programmation et négociation des ressources, pilotage de la performance, performance des fonctions supports ...
- ✓ Conduite de projets : accompagnement à l'élaboration de contrats pluriannuels de gestion, élaboration de contrats d'objectifs et de performance ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Contrat pluriannuel de gestion : définition, enjeux et démarche d'élaboration

Définition et enjeux d'un contrat pluriannuel de gestion

- Les textes
- La démarche de performance publique

Les étapes d'élaboration du CPG et l'organisation du projet

L'implication des acteurs : caisse nationale, équipes, conseil d'administration, organisations syndicales

La réunion de lancement et le cadrage du projet

*Atelier : cadrer le projet d'élaboration du CPG*

### Réaliser le diagnostic stratégique et organisationnel de l'organisme

Les documents : bilans du CPG, rapports des corps de contrôle, comptes financiers, suivi des ETPMA ...

Les points de contrôle : performance, maîtrise des dépenses, gouvernance, gestion des risques ...

Les outils : grilles d'adéquation missions / ressources, SWOT, QQQQCP, cartographie des risques ...

La projection des activités et des ressources à 3/5 ans : identifier les risques et les opportunités

La grille de synthèse du diagnostic de l'organisme

Le recueil des attentes de la caisse nationale (et des administrateurs le cas échéant)

*Atelier : réaliser le diagnostic de votre organisme*

### Élaborer le contrat pluriannuel de gestion

L'élaboration du contrat pluriannuel de gestion : méthodes et bonnes pratiques

*Atelier : déclinaison de la COG et des orientations stratégiques fixées par la caisse nationale*

- La définition des objectifs propres à l'organisme : les points de vigilance
- La fixation des objectifs de gestion : maîtrise budgétaire, qualité comptable, axes de modernisation ...

- Le choix et le test des indicateurs et des valeurs cibles (*atelier*)

- La construction du plan d'actions : méthodes

- La fixation de la trajectoire financière sur la durée du CPG : éléments de doctrine et méthodes

- Périmètre, marges et méthodes de négociation du CPG

- Les règles de mise en forme du CPG : chapitres, volume, annexes, signatures ...

*Cas pratique : analyse critique de CPG*

L'association des acteurs à la rédaction du CPG : modes opératoires

### Piloter la mise en œuvre du contrat pluriannuel de gestion

Les modalités de pilotage et d'évaluation du CPG

Le tableau de bord du CPG : format, périodicité, destinataires

Mettre en œuvre le CPG : les outils incontournables de la conduite du changement

### Conclusion et évaluation de la formation



## PROJET D'ÉTABLISSEMENT : L'ÉLABORER ET LE PILOTER AVEC LA BALANCED SCORECARD

### OBJECTIFS

- ✓ Comprendre la valeur ajoutée de la balanced scorecard (*tableau de bord prospectif d'une stratégie équilibrée*)
- ✓ Fédérer les acteurs autour du projet d'établissement
- ✓ Faire du projet d'établissement l'outil de pilotage de l'organisme

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,4 % (63 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : projet d'établissement, balance scorecard, performance des fonctions supports, démarche de performance et pilotage des services, projet de service ...
- ✓ Conduite de projets : accompagnement à l'élaboration de projets d'établissement, animation de séminaires des cadres dirigeants ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Comprendre la valeur ajoutée de la balanced scorecard

Les différents modèles de pilotage stratégique : points forts et limites

La définition de la balanced scorecard et les modalités de son extension au secteur public

Les atouts de la balanced scorecard pour bâtir et piloter le projet d'établissement

- La déclinaison de la stratégie et la focalisation sur les activités sensibles
- L'optimisation de la gestion des ressources
- La motivation des agents et la dynamique de pilotage de la performance

### Organiser efficacement la démarche d'élaboration du projet d'établissement

Les étapes d'élaboration du projet d'établissement

Une gestion de projet collaborative : les modalités d'implication des acteurs clés

Définition des chantiers à ouvrir au regard des objectifs de performance et de gestion

- Les chantiers structure, processus, gouvernance et outils
- Les chantiers ressources et culture : management, RH, communication, achat, logistique, immobilier ...

Cadrage du projet et réunion de lancement : méthode de travail, groupes de travail, calendrier

*Atelier : cadrer la démarche d'élaboration de votre projet d'établissement*

### L'élaboration du projet d'établissement

Les méthodes de diagnostic à déployer par chantier : grilles d'audit

- Les sources d'information : le tryptique « Faits - Discours - Écrits »
- Les points de contrôle et les outils de diagnostic associés : enquête (qualité, climat social), grilles d'adéquation missions/ressources, cartographie des risques, projection des activités et des ressources ...
- Les grilles de synthèse par chantier : éléments de diagnostic et préconisations des groupes de travail

*Atelier : recueillir et présenter les premiers éléments de diagnostic par chantier*

La réunion d'arbitrage et d'ajustement des projets à conduire

La formalisation des projets : résultats attendus, acteurs, charge de travail, calendrier, coût

Règles de mise en forme du projet d'établissement : chapitres, volume, tableau de bord prospectif

L'organisation et le pilotage de la rédaction du COP : les bonnes pratiques

*Cas pratique : analyse critique de projets d'établissement*

### Faire vivre le projet d'établissement : les atouts du tableau de bord prospectif

Piloter l'avancement des projets et mesurer leur impact sur la performance et la gestion

Responsabiliser les acteurs en les associant à l'ajustement de la stratégie globale

Mettre en œuvre le projet d'établissement : les outils incontournables de la conduite du changement

### Conclusion et évaluation de la formation



## PROJET DE SERVICE / DIRECTION : L'ÉLABORER, LE METTRE EN ŒUVRE

### OBJECTIFS

- ✓ Donner de la lisibilité et du sens à l'activité pour fédérer les équipes
- ✓ Savoir mener un diagnostic préalable en impliquant les agents
- ✓ Elaborer un projet de service avec succès et le piloter avec efficacité

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,1 % (261 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : projet de service, démarche de performance et pilotage des services, projet d'établissement et contrat d'objectifs, conduite du changement, tableau de bord ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration de projets de service et aide à leur déploiement, animation de séminaires d'encadrement ...

#### Quelques références :



Hadopi



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Projet de service : définition, enjeux et démarche d'élaboration

La définition d'un projet de service : théories et pratiques

Les raisons d'élaboration d'un projet de service

- La déclinaison des orientations stratégiques et le management par objectifs
- Le pilotage de la performance collective et individuelle

Les étapes d'élaboration du projet de service

### Réaliser un diagnostic flash de son service

Projeter l'évolution des ressources et des activités et leurs impacts

Identifier les points forts et les axes d'amélioration de son service

- Les points de contrôle : performance, organisation, management, pilotage, ressources, ambiance ...

- Les outils : SWOT, FRAP, QQQQCP, cartographie des risques, enquête qualité

- *Atelier : associer les équipes à l'alimentation et à la présentation du diagnostic*

### Définir le projet de service

La méthode d'élaboration du projet de service

- La déclinaison de la stratégie globale de l'organisme et la participation aux objectifs transversaux

- *Atelier : définition des objectifs propres au service, le choix et le test des indicateurs*

- La négociation des engagements réciproques avec les autres services et les partenaires extérieurs

- La construction du plan d'actions du service

La définition du périmètre de contractualisation : les variables

- Le niveau d'autonomie de décision du service

- Les ressources sur la durée du projet de service

Les règles de mise en forme du projet de service : chapitres, volume, tableau de suivi ...

Associer les équipes à la construction et à la présentation du projet du service

*Cas pratique : analyse critique de projets de service*

### Piloter la mise en œuvre du projet de service

Les outils incontournables pour conduire le changement

*Atelier : décliner les objectifs du service en objectifs individuels dans les entretiens annuels*

Les modalités de suivi et d'évaluation des objectifs individuels

Le tableau de bord du projet de service : format, périodicité, destinataires

Associer les équipes à l'analyse des résultats et à la définition des correctifs

La valorisation des succès collectifs et individuels

Les modalités de reporting auprès de la hiérarchie

### Conclusion et évaluation de la formation



## CONTRÔLE DE GESTION : OUTILS ET PRATIQUES

### OBJECTIFS

- ✓ Assoir la légitimité et l'efficacité du contrôleur de gestion
- ✓ Maîtriser les méthodes et outils du contrôle de gestion adaptés au secteur public

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,3 % (711 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrôle de gestion, tableaux de bord, comptabilités analytiques, projet de service, lean management ...
- ✓ Conduite de projets : mise en place du contrôle de gestion, élaboration des outils du contrôle de gestion et aide à leur déploiement ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Le contrôle de gestion : les définitions essentielles, les enjeux

La définition du contrôle de gestion

Le métier de contrôleur de gestion : rôle, périmètre, activités, compétences

Les autres dispositifs de contrôle et leur articulation avec le contrôle de gestion

### Cadrer et légitimer les interventions du contrôleur de gestion

Diagnostiquer la fonction contrôle de gestion : la grille d'audit

Susciter les commandes des clients internes : DG, directeurs, chefs de service

*Atelier : diagnostiquer le contrôle de gestion de votre organisme et en présenter les résultats*

Définir le plan de déploiement du contrôle de gestion et formaliser les lettres de mission : méthodes

Fondamentaux de la gestion de projet et de la conduite du changement pour le contrôleur de gestion

*Atelier : structurer et mettre en signature une lettre de mission du contrôleur de gestion*

### Le contrôle de gestion et la gestion budgétaire

Programmation du budget : méthodes et outils

Suivi de l'exécution budgétaire : les systèmes d'alerte et les techniques d'analyse des écarts

Les méthodes de réprévision et la définition des correctifs

L'organisation du dialogue de gestion : les acteurs, le calendrier, les outils

*Exercices : budgétisation, analyse d'écarts budgétaires et définition d'actions correctives*

### Les méthodes d'analyse de coûts

Les préalables : choix des objets de coûts, définition du périmètre de charges, choix du modèle

Le modèle en sections homogènes

Le modèle par activités

Les modèles d'analyse de coûts partiels

L'analyse et la communication des résultats, la définition des actions correctives et leur suivi

*Cas pratiques*

### L'élaboration de tableaux de bord

La définition d'un tableau de bord

La démarche d'élaboration du tableau de bord : méthodes

La définition des objectifs stratégiques et opérationnels (*atelier*)

Le choix des indicateurs de performance (*atelier*)

La mise en forme du tableau de bord : règles, méthodes et illustrations

L'interprétation et la communication des résultats, la définition des correctifs et leur suivi

### Conclusion et évaluation de la formation



## COMPTABILITÉS ANALYTIQUES

### OBJECTIFS

- ✓ Définir les objectifs et les enjeux des comptabilités analytiques
- ✓ Comprendre les différentes méthodes de comptabilité analytique et savoir choisir une méthode adaptée à ses besoins

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 95,4 % (477 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : comptabilité analytique, analyse des coûts, plan de réduction des coûts, conduite du changement ...
- ✓ Conduite de projets : mise en place de comptabilités analytiques, accompagnement à la mise en place de comptabilités analytiques, analyses de coût, construction de stratégies commerciales ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Définitions, objectifs et enjeux de la comptabilité analytique

Définition et objectifs de la comptabilité analytique

Concepts clés : objets de coût, coûts fixes / variables, coûts complets / partiels, coûts directs / indirects ...

### Les préalables à la comptabilité analytique

Le choix des objets de coûts et la définition du périmètre de charges

Le choix du modèle : les critères, le découpage analytique

Cadrer le projet de déploiement de la comptabilité analytique : méthodes

*Atelier : cadrer le projet de déploiement de la comptabilité analytique pour votre organisme*

### Les méthodes en coûts partiels

La sélection des charges directes et variables

La méthode de la contribution

La méthode de l'imputation rationnelle

La méthode du target-costing (coût-cible)

*Cas pratiques*

### Les méthodes en coûts complets

Le modèle en sections homogènes

- Le découpage en centres d'analyse auxiliaires et principaux

- Le choix des clés de répartition

- Le déversement du coût des fonctions supports

- Le calcul de coûts en sections homogènes

*Cas pratiques*

Le modèle par activités

- Le découpage en activités "métiers" et "supports"

- Le choix des inducteurs de ressources et d'activités

- Le déversement du coût des activités supports

- Le calcul de coûts par activités

*Cas pratiques*

### L'analyse des résultats

Définir des « standards » de référence, des tendances prospectives et des seuils d'alerte

L'étude de la chaîne de création des coûts : identifier les causes des dérives et les effets leviers

Communiquer les résultats et les actions correctives : fondamentaux de la conduite du changement

*Cas pratiques*

### Conclusion et évaluation de la formation



## TABLEAUX DE BORD

### OBJECTIFS

- ✓ Définir la notion de tableau de bord
- ✓ Maîtriser les principales méthodes d'élaboration d'un tableau de bord
- ✓ Créer une dynamique de pilotage autour du tableau de bord

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,7 % (819 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : tableaux de bord, tableaux de bord prospectifs, démarche de performance et pilotage des services ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration de tableaux de bord, accompagnement à la mise en place du tableau de bord du DG, aide au déploiement d'une démarche de pilotage des services ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### La définition d'un tableau de bord

Les finalités et la typologie des tableaux de bord

La place du tableau de bord au sein des outils de gestion

Elaborer et faire vivre un tableau de bord : les fondamentaux de la conduite du changement

### La démarche de mise en place d'un tableau de bord

Les principales étapes de la démarche

Les différentes méthodes d'élaboration

- La méthode matricielle
- La méthode « client - fournisseur »
- La méthode des « facteurs clés »
- Les modèles de tableaux de bord stratégiques : les leviers de contrôle, la Balanced Scorecard

*Atelier : formalisation des objectifs*

### L'élaboration du tableau de bord : « le fond »

Le choix et le test des indicateurs

Les modes de calcul et d'alimentation des indicateurs

La fiche indicateurs

*Atelier : élaboration des indicateurs*

### La mise en forme du tableau de bord

La structuration du tableau de bord

Les normes et standards de lisibilité

L'association chiffres, commentaires, graphiques

*Atelier : construction d'une maquette*

### La communication du tableau de bord

Les règles de communication

La périodicité et les délais de diffusion

*Atelier : présentation et analyse de tableaux de bord*

### La gestion du tableau de bord

Le plan de test et de mise en œuvre

La saisie et l'exploitation des données

L'amélioration continue du tableau de bord

### Conclusion et évaluation de la formation



## STATISTIQUES POUR LE CONTRÔLE DE GESTION

### OBJECTIFS

- ✓ Savoir déterminer un échantillon et exploiter les résultats d'une enquête
- ✓ Etablir des comparaisons de données chiffrées (dans le temps, dans l'espace, entre les structures et entre les activités)
- ✓ Dégager des prévisions et des tendances prospectives
- ✓ Identifier et mesurer les relations de cause à effet entre plusieurs facteurs

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 95,6 % (90 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : les outils statistiques, statistiques pour le contrôle de gestion, programmation et pilotage budgétaires, gestion des achats, audit interne ...

#### Quelques références :



MAIRIE DE PARIS



Hadopi *cee*  
Centre d'études de l'emploi



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Les méthodes statistiques utiles pour le contrôle de gestion

Finalités et champs d'application des statistiques pour le contrôle de gestion  
Les conditions d'utilisation des outils statistiques

#### Statistiques élémentaires

La nature des variables : nominales, ordinales, numériques  
La fréquence, la moyenne, l'écart-type, la médiane et le taux de dispersion

*Cas pratiques*

#### L'échantillonnage

Objectifs et enjeux  
Les principales méthodes aléatoires et empiriques d'échantillonnage  
Concepts clés : population mère, estimateur, intervalle de confiance, niveau de confiance, marge d'erreur

L'estimation de la moyenne d'une population

L'estimation d'une proportion : principales formules

*Cas pratiques*

#### L'analyse des séries chronologiques

Les notions de base  
La tendance linéaire et la tendance « saisonnalisée »  
La moyenne mobile  
Les méthodes de projection

*Cas pratiques*

#### L'analyse des corrélations

Les méthodes d'analyse des évolutions croisées  
La corrélation simple, la corrélation multiple et le test du  $\chi^2$

*Cas pratiques*

#### Les modèles multicritères de choix

Les modèles simples, la classification et la segmentation  
L'analyse en composantes principales

*Cas pratiques*

#### L'application à l'analyse budgétaire

La sélection des postes budgétaires sensibles et les critères de variabilité d'un budget  
L'analyse des écarts et l'interprétation des résultats

*Cas pratiques*

#### Conclusion et évaluation de la formation





## CONTRÔLE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### OBJECTIFS

- ✓ Structurer et piloter les processus de travail du contrôle de gestion sociale
- ✓ Piloter efficacement les effectifs et la masse salariale
- ✓ Améliorer la gestion sociale de votre organisme
- ✓ Construire des tableaux de bord RH fiables et pertinents

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 99,1 % (108 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (RH, budget, contrôle de gestion)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrôle de gestion sociale, pilotage des emplois et de la masse salariale, tableaux de bord, réduire l'absentéisme ...
- ✓ Conduite de projets : programmation et pilotage des emplois et de la masse salariale, élaboration de DPGECP, mise en place de tableaux de bord RH, refonte des conditions de gestion et de rémunération ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Enjeux, définition et organisation du contrôle de gestion des ressources humaines

Diagnostiquer la fonction contrôle de gestion des ressources humaines : la grille d'audit  
 Susciter et structurer les commandes des clients internes : DRH, DG, directeurs  
 Organiser les processus de travail avec l'équipe RH et sécuriser la circulation des informations  
*Atelier : diagnostiquer le contrôle de gestion RH de votre organisme et définir un plan de développement*

### Améliorer la gestion sociale : les outils

Les informations du bilan social et leurs limites  
 Les autres sources de données : entretiens d'évaluation, écrits des IRP, enquêtes d'opinion ...  
 Interpréter les données : les outils d'analyse qualitative et quantitative  
 Hiérarchiser les risques sociaux et bâtir un plan d'amélioration de la gestion sociale  
*Cas pratique : analyse de données sociales et identification des points forts / points de progrès*

### Tableaux de bord RH : périmètre, méthode d'élaboration et exploitation

L'élaboration des tableaux de bord RH : définition des objectifs, choix des indicateurs et mise en forme  
*Atelier : analyse critique de tableaux de bord RH*  
 La communication et la gestion des tableaux de bord RH  
*Atelier : élaborer la structure et la maquette de votre tableau de bord RH*

### La programmation et le suivi des emplois

Le cadre de la gestion des emplois : les règles, les acteurs, le DPGECP  
 La méthode de programmation des emplois  
 - Le calcul des extensions en année pleine sur l'année n des mouvements n-1  
 - La planification du scénario d'emploi prévisionnel (départs et arrivées sur l'année n)  
 Le suivi des emplois : analyse des écarts et réprévision  
*Exercices : programmation des emplois*

### La budgétisation et le suivi de la masse salariale

La méthode de budgétisation de la masse salariale  
 - Le calcul du socle (exécution n-1 +/- corrections)  
 - Le calcul de la variation d'effectifs (extensions en année pleine de n-1 et variation de n)  
 - Le calcul des mesures (effets de reports et mesures nouvelles)  
 - Autres évolutions du compte 64 et variations des CAS Pensions, charges sociales et taxes  
 Piloter les facteurs d'évolution de la masse salariale : effectifs, structure, rémunérations ...  
 Le suivi de la masse salariale : analyse des écarts et réprévision  
*Exercices : budgétisation de la masse salariale*

### Conclusion et évaluation de la formation



## CONTRÔLE DE GESTION DES ACHATS

### OBJECTIFS

- ✓ Adapter les outils du contrôle de gestion au domaine des achats
- ✓ Savoir définir des objectifs de rationalisation des prix et des coûts d'achat, en prenant en compte les coûts de possession (TCO) et les coûts de cycle de vie de l'achat (TLC)
- ✓ Construire un plan de réduction des coûts des achats
- ✓ Élaborer un tableau de bord achats-marchés à partir de vos besoins

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,3 % (405 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrôle de gestion des achats, tableau de bord des achats-marchés, contrôler les prix et les coûts d'achat ...
- ✓ Conduite de projet : mise en place d'outils de suivi et de pilotage de la politique « achats », élaboration et mise en œuvre de plan de réduction des coûts d'achat, diagnostic du pilotage et du contrôle de la fonction achat ...

#### Quelques références :



IGESA



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Les enjeux du contrôle de gestion des achats

Les champs du contrôle de gestion appliqués aux achats et la répartition des responsabilités  
La performance économique des achats et le respect de la réglementation  
Les axes d'une stratégie d'achat pour réduire les coûts

### Le calcul des coûts de chaque phase du processus achat

La démarche en coût global de possession et coût du cycle de vie : la typologie des coûts d'achat  
Les indications de la Directive n°2014/24/UE sur la notion de coût du cycle de vie  
La détermination du coût des procédures de consultation : constitution du DCE, gestion de la procédure ...  
Le calcul des coûts de gestion des achats : coût d'approvisionnement et coût de détention  
L'évaluation des coûts de contrôle interne et des coûts de développement durable  
*Cas pratiques : calcul du coût global de différents achats*

### L'élaboration et la mise en œuvre du plan de réduction des coûts d'achat

L'analyse des prix : les étapes de la démarche  
Les différentes approches pour contrôler et réduire les prix  
Réduire les coûts de procédure et les coûts de gestion : les bonnes pratiques  
La définition de "valeurs-cibles" d'économie par famille d'achat et par type de coût  
La construction d'alternatives de gestion pertinentes : externalisation et mutualisation

### Focus sur certains axes du plan de réduction des coûts d'achat

La pertinence de la procédure d'achat choisie  
L'application et la précision de clauses contractuelles  
L'évolution des pratiques des acheteurs  
Le recours aux outils modernes de l'achat  
*Cas pratiques : fixer la stratégie d'achat sur différentes familles*

### L'élaboration du tableau de bord achats-marchés

Les enjeux et la définition du tableau de bord achats-marchés  
La démarche d'élaboration du tableau de bord achats-marchés : les étapes, les acteurs  
Le bilan de la performance achat en termes de sécurité juridique, de coûts, de délais et de qualité  
La définition des objectifs et des indicateurs par champ de contrôle des achats  
Les notions d'indicateurs rétrospectifs et prospectifs et de fiche indicateur  
La périodicité et la mise en forme du tableau de bord  
*Cas pratique : élaborer l'ossature du tableau de bord achats-marchés de votre organisme*

### Conclusion et évaluation de la formation



## PLAN DE RÉDUCTION DES COÛTS : ÉLABORATION ET MISE EN ŒUVRE

### OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser la démarche et les outils de réduction des coûts
- ✓ Identifier les leviers de réduction des coûts (coûts de personnel, coûts d'achat et coûts cachés)
- ✓ Réunir les conditions de mise en œuvre du plan de réduction des coûts

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 97,8 % (45 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : plan de réduction des coûts, GPEC, contrôle de gestion des ressources humaines, réduire l'absentéisme, contrôle de gestion des achats ...
- ✓ Conduite de projets : audit d'adéquation missions / ressources, ajustement des effectifs aux besoins, politique achat et réduction des coûts, réduction des coûts cachés ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### La réunion de lancement du projet et l'organisation de la démarche

Le cadrage général du projet : objectifs, étapes, calendrier, acteurs, modalités de pilotage

La répartition des chantiers : directions pilotes et directions contributrices

Le cadrage du travail des directions : livrables attendus, échéances, méthodes de travail

*Atelier : cadrer le projet de réduction des coûts de votre organisme*

### Identifier les leviers de réduction des coûts de personnel : la démarche, les outils

Identifier les inadéquations missions / ressources : les points de contrôle

Analyser l'évolution des activités et ses impacts RH

Étudier l'opportunité d'ajuster la structure : réorganisation, mutualisation, externalisation

Projeter les effectifs à 3 ans et identifier les départs à ne pas remplacer : les outils

Réduire l'absentéisme : les actions les plus efficaces

Construire les scénarios de dimensionnement par direction : benchmarck, DILO, auto-mesure

Identifier des parcours de mobilité répondant aux besoins de l'organisme

Mesurer l'impact budgétaire et les risques associés aux différents leviers afin de les prioriser

*Atelier : identifier une première série d'inadéquations missions / ressources*

### Identifier les leviers de réduction des coûts d'achat : la démarche, les outils

Cartographier et analyser les achats : marchés, approvisionnements, portefeuille fournisseurs

Identifier les segments, les prescripteurs et les échéances clés

Rencontrer les prescripteurs et identifier les axes de réduction des coûts d'achat

Mesurer l'impact budgétaire et la facilité de mise en œuvre des leviers afin de les prioriser

*Atelier : identifier une première série d'axes de réduction des coûts d'achat*

### Identifier les leviers de réduction des coûts cachés : la démarche, les outils

Repérer les coûts cachés de l'organisation : sursalaires, surtemps, surconsommations, non productions, non créations de potentiel ...

L'évaluation des coûts cachés : méthode et exemples

Définir les leviers de réduction des coûts cachés : management, organisation, pilotage ...

Mesurer l'impact budgétaire et la facilité de mise en œuvre des leviers afin de les prioriser

### Finaliser et mettre en œuvre le plan de réduction des coûts

La réunion d'arbitrage et la planification des projets à lancer

La maquette du plan de réduction des coûts : actions, acteurs, calendrier, charge de travail

Le tableau de bord de la réduction des coûts : piloter l'avancement, les impacts et les risques

La présentation du plan de réduction des coûts au CA, aux IRP et aux agents

Mettre en œuvre le plan de réduction des coûts : les outils clés de la conduite du changement

### Conclusion et évaluation de la formation



# TUTELLE, AUDIT, CONTRÔLE INTERNE

CATALOGUE INTRA 2023



## Tutelle des organismes publics et des opérateurs de l'État

93	Tutelle des organismes publics et des opérateurs de l'État : les fondamentaux	2 jours
94	Tutelle stratégique des organismes publics et des opérateurs de l'État	2 jours
95	Tutelle financière des organismes publics et des opérateurs de l'État	2 jours
96	Analyse financière des organismes publics	2 jours
97	Tutelle RH des organismes publics et des opérateurs de l'État	2 jours
98	Animer un réseau	1 jour
99	Siéger au Conseil d'Administration d'un établissement public : rôle et responsabilités	1 jour

## Audit, contrôle et conseil internes

100	Audit interne : outils et pratiques	2 jours
101	Audit organisationnel	2 jours
102	Contrôle interne : l'élaboration et la mise en œuvre du dispositif	2 jours
103	Contrôle interne comptable et budgétaire	2 jours
104	Enquête : réalisation et exploitation	1 jour
105	Améliorer l'organisation : meilleures pratiques	2 jours
106	Optimiser les processus : le Lean management	2 jours
107	Guide de procédures : rédaction et mise en œuvre	2 jours



## TUTELLE DES ORGANISMES PUBLICS ET DES OPÉRATEURS DE L'ÉTAT : LES FONDAMENTAUX

### OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser les notions d'organisme public et d'opérateur de l'Etat
- ✓ Comprendre le rôle de la tutelle et le cadre de gouvernance des organismes publics et organiser l'exercice de la tutelle
- ✓ Connaître les outils de pilotage stratégique des opérateurs
- ✓ Etre sensibilisé aux cadres de gestion budgétaire, comptable et RH des organismes publics

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 97,4 % (234 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (budget, RH, contrôle de gestion)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : Formations : les fondamentaux de la tutelle, tutelle stratégique, tutelle financière, tutelle RH, siéger dans un CA, ...
- ✓ Conduite de projet : élaboration de contrats d'objectifs et de performance, analyse financière, élaboration de BI/BR, élaboration de DPGCEP, pilotage de la performance et des ressources, ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Les notions d'organisme public et d'opérateur de l'Etat

La fiche de qualification des opérateurs de l'Etat

L'impact de la notion d'opérateur de l'Etat

Panorama des opérateurs : un véritable enjeu de politiques et de finances publiques

### L'organisation de la tutelle

Les apports des circulaires du 26 mars 2010 et du 23 juin 2015

Le rôle de la tutelle : ses champs d'intervention et leur articulation

Les principaux interlocuteurs de la tutelle

Cartographie des activités de tutelle et scénario d'organisation

Le calendrier de la tutelle

### La tutelle stratégique

La démarche de performance

Les différents outils de la tutelle stratégique : principes et pratiques

Elaborer le contrat d'objectifs et de performance : méthodes

Elaborer les lettres de mission et les lettres d'objectifs : méthodes

*Cas pratique : cadrer l'élaboration d'un contrat d'objectifs et de performance*

*Quizz sur les principaux points d'acquisition*

### La tutelle financière des organismes publics et opérateurs de l'Etat

Les points clés de la réglementation budgétaire et comptable

Les documents et le calendrier budgétaire et comptable

L'examen du dossier budgétaire

L'analyse du compte de résultat et du bilan

*Cas pratique : analyse de dossiers budgétaires*

### La tutelle RH

Le rôle de la tutelle RH

La construction du plafond d'emploi

Le cadre de la gestion des emplois et de la masse salariale

Les points de contrôle de la tutelle RH

*Cas pratique : contrôler la programmation des emplois et des dépenses de personnel*

*Quizz sur les principaux points d'acquisition*

Conclusion et évaluation de la formation



# TUTELLE STRATÉGIQUE DES ORGANISMES PUBLICS ET DES OPÉRATEURS DE L'ÉTAT

2 JOURS

## OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser les différents outils de pilotage stratégique
- ✓ Savoir élaborer un contrat d'objectifs et de performance
- ✓ Savoir élaborer lettres de mission et lettres d'objectifs

## PRIX

2800 € TTC

## SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 97,2 % (72 avis)

## INTERVENANT

### Expériences professionnelles

- ✓ DRH / DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (budget, RH, contrôle de gestion)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

### Missions réalisées :

- ✓ Formations : tutelle stratégique, contrat d'objectifs et de performance, calibrage et programmation des ressources, pilotage de la performance, tutelle financière, tutelle RH, siéger dans un CA, ...
- ✓ Conduite de projet : élaboration de contrats d'objectifs et de performance, assistance à l'élaboration de contrats pluriannuels de gestion, ...

### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

### Définition et enjeux de la tutelle stratégique

La démarche de performance publique : la définition, les méthodes d'approche  
Les textes : les circulaires du 26 mars 2010 et du 23 juin 2015

### Les outils de la tutelle stratégique : principes et pratiques

Le contrat d'objectifs et de performance et le tableau de bord du COP  
La lettre de mission et la lettre d'objectif  
Les réunions de pré-CA et le rendez vous stratégique  
Les outils complémentaires : rapport d'étonnement, rapport annuel, retour d'expérience, ...  
Le calendrier et l'articulation des différents outils de la tutelle stratégique  
Les pratiques : le contenu des outils et leur utilisation

### Elaborer le contrat d'objectifs et de performance : méthodes

Les étapes d'élaboration du COP, l'organisation du projet et l'implication des acteurs  
Cadrer et valider le diagnostic de l'organisme :  
- les documents : bilans du COP, PAP/RAP, rapports des corps de contrôle, comptes financiers, ...  
- les points de contrôle : performance, maîtrise des dépenses, gouvernance, gestion des risques, ...  
- les outils : grilles d'adéquation missions/ressources, SWOT, QQQQCP, cartographie des risques, ...  
- la projection des activités et des ressources à 3/5 ans et la grille de synthèse du diagnostic  
*Atelier : réaliser le diagnostic de votre organisme*

L'élaboration du contrat d'objectifs et de performance : textes, méthodes et bonnes pratiques  
- *Atelier : la déclinaison des PAP et des orientations stratégiques interministérielles*  
- La fixation des objectifs de gestion : maîtrise des risques financiers, qualité comptable, ...  
- *Atelier : le choix des indicateurs, des valeurs cibles et des actions*  
- La fixation de la trajectoire financière sur la durée du COP : éléments de doctrine et méthodes  
- *Cas pratique : les règles de mise en forme du COP : chapitres, volume, annexes, signature, ...*  
- L'association des acteurs à la rédaction du COP : modes opératoires  
Les modalités de pilotage et d'évaluation du COP : les textes  
Le tableau de bord du COP : format, périodicité, destinataires

### Elaborer les lettres de mission et les lettres d'objectifs : méthodes

Le processus de nomination : le cadre réglementaire, les pratiques  
*Cas pratique : rédiger une lettre de mission*  
Rédiger une lettre d'objectifs  
Evaluer les résultats et verser la part variable

### Conclusion et évaluation de la formation



## TUTELLE FINANCIÈRE DES ORGANISMES PUBLICS ET DES OPÉRATEURS DE L'ÉTAT

### OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser le cadre et les objectifs de la tutelle financière
- ✓ Connaître le cadre de la gestion budgétaire et comptable des organismes
- ✓ Savoir analyser le compte financier (bilan, compte de résultat, annexes) et le budget des organismes

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT



97,9 % (189 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH / DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (budget, RH, contrôle de gestion)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : tutelle financière, analyse financière, siéger dans un CA, décret GBCP, programmation et pilotage budgétaires, piloter les emplois et la masse salariale avec le DPGCEP, ...
- ✓ Conduite de projet : analyse financière, élaboration de BI/BR, élaboration de DPGCEP, suivi et pilotage budgétaires, ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Rôle et calendrier de la tutelle financière

Objectifs et supports de l'analyse financière : principes et pratiques

Le calendrier de la tutelle financière :

- Le cadrage pluriannuel du budget
- La pré-notification des crédits et des emplois
- La décision attributive
- Les documents à analyser et à approuver

### Le cadre de gestion budgétaire et comptable des organismes publics

La nouvelle réglementation budgétaire et comptable des organismes publics

Le calendrier budgétaire et comptable

Les trois comptabilités, enjeux et articulation

Le contenu du dossier budgétaire : note de présentation, tableaux budgétaires et annexes

Les états de synthèse du compte financier : compte de résultat, bilan et annexes

*Quizz sur les principaux points d'acquisition*

### L'analyse des documents comptables : méthodes

L'analyse du compte de résultat et des annexes :

- L'analyse des postes du compte de résultat
- Les soldes intermédiaires de gestion
- La capacité d'autofinancement
- La variation du fonds de roulement

L'analyse du bilan :

- L'analyse des agrégats du bilan
- L'analyse du fonds de roulement, du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie

Synthèse des indicateurs et ratios d'analyse

*Cas pratique : analyse du compte financier d'un opérateur*

### L'analyse des dossiers budgétaires : méthodes

Les étapes de l'analyse du dossier budgétaire

L'examen de la sincérité des prévisions budgétaires

L'analyse prospective de la soutenabilité budgétaire annuelle et pluriannuelle

L'analyse de la contribution aux efforts de maîtrise de la dépense publique

L'analyse de la pertinence du budget pour la performance de l'organisme

L'analyse du juste calibrage des financements publics et de leur calendrier de versement

Synthèse des indicateurs et ratios d'analyse

*Cas pratique : analyse du budget initial d'un opérateur*

**Conclusion et évaluation de la formation**



## ANALYSE FINANCIÈRE DES ORGANISMES PUBLICS

### OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser le cadre et les objectifs de l'analyse financière des organismes publics
- ✓ Savoir analyser les états financiers (compte de résultat, bilan, annexes)
- ✓ Analyser un budget et identifier les risques et les marges d'amélioration de la trajectoire budgétaire

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT



98,9 % (351 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DAF d'un établissement public national (140M€)
- ✓ DAF d'une autorité publique indépendante (12M€)
- ✓ Consultant-formateur (budget, comptabilités, finances)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : analyse financière, gestion budgétaire, décret GBCP, comptabilité générale, pilotage des emplois et de la masse salariale, ...
- ✓ Conduite de projets : analyse financière de divers organismes publics (EPA, EPSCP, EPST, EPIC, API, ...), administrateur du CA d'une Université, ...

#### Quelques références :



centre national  
du cinéma et de  
l'image animée



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Cadre et objectifs de l'analyse financière

Les objectifs de l'analyse financière : principes et pratiques

Les supports de l'analyse financière :

- Les états financiers : compte de résultat, bilan et annexes
- Le dossier budgétaire : note de présentation, tableaux budgétaires et annexes

### L'analyse des états financiers : méthodes

L'analyse du compte de résultat et des annexes associées :

- L'analyse des postes du compte de résultat
- Les soldes intermédiaires de gestion
- La capacité d'autofinancement
- Le tableau de financement et la variation du fonds de roulement

L'analyse du bilan et des annexes associées :

- L'analyse des agrégats du bilan et des tableaux les éclairant
- L'analyse du fonds de roulement, du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie

Synthèse des indicateurs et ratios d'analyse

*Cas pratique : analyse des états financiers d'un opérateur*

### L'analyse des dossiers budgétaires : méthodes

L'examen de la sincérité des prévisions budgétaires

L'analyse de la contribution aux efforts de maîtrise de la dépense publique

L'analyse des emplois et des dépenses de personnel :

- L'évolution des emplois sous plafond et hors plafond et les règles de décompte associées
- La maîtrise de la masse salariale et de ses facteurs d'évolution : effectifs, structure des emplois, cotisations sociales, rémunérations, ...

L'analyse de la pertinence du budget pour la performance de l'organisme

### Focus : l'analyse prospective de la soutenabilité budgétaire annuelle et pluriannuelle

L'analyse du juste calibrage des financements publics et de leur calendrier de versement

Les signes prémonitoires de dégradation : croissance des postes, provisions insuffisantes, poids et évolutions des restes à payer et des investissements programmés, ...

Les marges d'amélioration de la trajectoire budgétaire : réduction des dépenses, développement des ressources propres, cession ou location d'actifs, reprogrammation des investissements, ...

Synthèse des indicateurs et ratios d'analyse

*Cas pratique : analyse du budget initial d'un opérateur*

### Conclusion et évaluation de la formation





## TUTELLE RH DES ORGANISMES PUBLICS ET DES OPÉRATEURS DE L'ÉTAT

### OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser le cadre et les objectifs de la tutelle RH
- ✓ Renforcer le contrôle des emplois et de la masse salariale
- ✓ Être en mesure d'accompagner les opérateurs dans la gestion de leurs ressources humaines, tant sur les questions budgétaires que stratégiques et juridiques

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT



98,6 % (72 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH / DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (budget, RH, contrôle de gestion)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : tutelle RH, tutelle financière, piloter les emplois et la masse salariale avec le DPGCEP, GPEC, contrôle de gestion sociale, climat social, siéger dans un CA, ...
- ✓ Conduite de projet : élaboration de DPGCEP, suivi et pilotage des emplois et de la masse salariale, élaboration et pilotage de SDRH, ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Le rôle de la tutelle RH

La doctrine de construction du schéma d'emploi et les leviers de son adaptation aux spécificités des différents opérateurs

Le contrôle des emplois et de la masse salariale

L'aide à la gestion des ressources humaines dans le respect des cadres de gestion et de l'autonomie des établissements publics

### Le cadre de la gestion des emplois et de la masse salariale des organismes publics

Panorama des cadres juridiques de GRH des organismes de l'Etat

Le double plafond de masse salariale et d'emploi

Le périmètre des dépenses de personnel

Le décompte des emplois : les emplois sous plafond et hors plafond

La méthode de budgétisation de la masse salariale

Le rôle du contrôleur budgétaire

*Exercices de budgétisation des emplois et de la masse salariale d'un organisme*

### Les points de contrôle de la tutelle RH :

Les tableaux à contrôler :

- Le tableau des emplois
- Les tableaux 1, 2 et 3 du DPGCEP

Les points à contrôler :

- Le respect du schéma et du plafond des emplois sous plafond
- L'évolution des emplois hors plafond et les règles de décompte associées
- Les facteurs d'évolution de la masse salariale et les marges de manœuvre associées : effectifs, structure des emplois, cotisations sociales, rémunération des fonctionnaires et des contractuels, ...

*Cas pratique d'analyse du DPGCEP d'un opérateur*

### Contrôler et accompagner les organismes de l'Etat dans leurs politiques et leurs pratiques RH

Les points de contrôle RH des organismes de l'Etat :

- Les points de contrôle de la réglementation RH
- Les points de contrôle du climat social
- Les points de contrôle des pratiques de recrutement

Accompagner les organismes dans leurs politiques et leurs pratiques RH :

- GPEC (évaluation des besoins, recrutement, mobilité, formation, ...)
- Rémunération des titulaires et des contractuels
- RSE : lutte contre les discriminations, prévention des RPS, temps de travail, amélioration du climat social, ...

*Diagnostic et plan d'actions RH auprès d'un opérateur de l'Etat*

**Conclusion et évaluation de la formation**



## ANIMER UN RÉSEAU

### OBJECTIFS

- ✓ Intégrer la philosophie des réseaux et les modalités de fonctionnement des réseaux
- ✓ Piloter un réseau, de la réflexion à la mise en application
- ✓ Animer et entretenir un réseau, les méthodologies du « succès »

### PRIX SATISFACTION CLIENT

1500 € TTC

*Nouveauté*

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur (management, relation client interne, QVT)
- ✓ Chargée des achats et exportations Japan Airlines Aeroparts

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : animer ses réseaux, renforcer sa posture managériale, manager une équipe intergénérationnelle, établir une bonne relation à l'agent, construire et animer des formations occasionnelles, gérer le stress et les émotions
- ✓ Conduite de projets : Projet tripartite MHI/JAL/RR avec animation du réseau

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Définir la philosophie « Réseaux »

Définir la notion de réseau  
 Différencier réseau et groupe de travail  
 Visiter les différents types de réseau et leurs objectifs  
 Les antithèses du réseau  
*Pédagogie active : brainstorming, échanges*

### Initier ou Piloter un réseau

Différencier le pilote de l'animateur  
 Analyser les étapes de constitution d'un réseau

- Identification des besoins et étude de projet
- Mise en place du réseau, vie du réseau

Donner du sens

- Définir l'objectif, le communiquer, l'évaluer
- Poser le cadre de fonctionnement

Elaborer la structure de son réseau :

- Les points essentiels à valider en amont

*Pédagogie active : échanges - Support La roue du réseau - Exemples de chartes*

### Animer un réseau

Analyser les rôles et activités de l'animateur  
 Identifier les freins et les blocages à la pratique réseau

- Pour l'animateur
- Pour le membre du réseau

Mettre en synergie pour stimuler les échanges et faire produire le réseau  
 Donner de la reconnaissance aux membres actifs  
*Ateliers d'échanges et de pratiques à partir des expériences des participants et du formateur*

### Développer et entretenir un réseau

Représenter, rendre visible, communiquer  
 Conserver le lien : intra et interministériel, opérateurs de l'état, contacts externes  
 Relever les besoins et les contraintes du réseau  
 Rendre compte, présenter les résultats et les productions, remercier  
 Faire un bilan annuel  
*Ateliers d'échanges et de pratiques à partir des expériences des participants et du formateur - Construction d'un référentiel ressources*

### Conclusion et évaluation de la formation



## SIÉGER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'UN ÉTABLISSEMENT PUBLIC : RÔLE ET RESPONSABILITÉS

### OBJECTIFS

- ✓ Comprendre le rôle et les responsabilités des différents acteurs : CA, tutelle, contrôleur budgétaire, ...
- ✓ Participer au pilotage stratégique de son organisme
- ✓ Savoir analyser le compte financier et le budget de son organisme

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT



98,8 % (81 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH / DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (budget, RH, contrôle de gestion)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : siéger dans les instances, analyse financière, tutelle des organismes publics, programmation et pilotage budgétaire, décret GBCP, pilotage des emplois et de la masse salariale, ...
- ✓ Conduite de projet : administrateur d'une université, présentation du budget au CA et animation des débats budgétaires

#### Quelques références :



centre national  
du cinéma et de  
l'image animée



INSTITUT  
DE VEILLE SANITAIRE



L'ÉCOLE  
DES HAUTES  
ÉTUDES  
SCIENTIQUES  
SOCIALES



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Les notions clé

Le statut juridique de l'organisme : le décret statutaire et ses impacts (missions, acteurs, gestion)

L'environnement budgétaire de l'organisme :

- GBPC / hors GBPC
- comptabilité budgétaire / hors comptabilité budgétaire

Le cas particulier des opérateurs de l'État

- qu'est ce qu'un opérateur ?
- obligations des opérateurs (subventions, emplois, performance, maîtrise des dépenses publiques)

### La gouvernance d'un établissement public

Les structures de gouvernance : Direction, comités spécifiques, Conseil d'administration

Le Conseil d'administration (CA) :

- la composition du CA
  - le rôle du CA
  - les réunions du CA : préparation, tenue, suivi
  - le rôle de la tutelle
  - le rôle du contrôleur budgétaire
- Droits et devoir des administrateurs

### Le pilotage stratégique de l'établissement public

La démarche de performance publique

Renforcer les outils de pilotage stratégique : le rôle du CA

Le contrat d'objectifs et de performance (COP) : acteurs, étapes d'élaboration, contenu

Peser sur l'élaboration du COP : méthodes

Les modalités de pilotage et d'évaluation du COP

### Le pilotage financier de l'établissement public

Les points clés de la réglementation budgétaire et comptable

Les documents et le calendrier budgétaire et comptable

L'analyse du compte de résultat et du bilan

L'examen du dossier budgétaire :

- Les points clés à analyser
  - L'analyse des emplois et des dépenses de personnel, une attention particulière
- Synthèse des indicateurs et ratios d'analyse

Identifier les marges d'amélioration de la trajectoire budgétaire

L'analyse du juste calibrage des financements publics et de leur calendrier de versement

Piloter le contrôle interne budgétaire et comptable

*Cas pratique : analyse du CF et du budget (BI ou BR) de votre organisme*

### Conclusion et évaluation de la formation



## AUDIT INTERNE : OUTILS ET PRATIQUES

### OBJECTIFS

- ✓ Identifier les missions et les enjeux de l'audit interne
- ✓ Savoir cadrer les missions d'audit interne
- ✓ Maîtriser les outils, les référentiels et les savoir être pour conduire les missions d'audit interne
- ✓ Analyser les données et communiquer les résultats de l'audit

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,3 % (27 avis)

### INTERVENANT

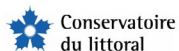
#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur (audit interne, contrôle interne) : 12 ans
- ✓ Auditeur externe (organisation, processus) : 9 ans
- ✓ Contrôleur interne : 2 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : audit interne, audit organisationnel, audit financier, contrôle interne ...
- ✓ Conduite de projets : audit stratégique, audit organisationnel, audit managérial, audit social, audit et optimisation de processus, déploiement du contrôle interne, réorganisation et conduite du changement ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### La définition et le rôle de l'audit interne

L'audit interne : cadre réglementaire, référentiels, enjeux et articulation avec le contrôle interne  
Les missions et la déontologie de l'auditeur interne

### Lancer une mission d'audit

L'analyse de la demande et la définition du protocole d'intervention  
L'analyse préalable des risques et la définition du périmètre  
L'organisation de la mission d'audit : équipe, calendrier, données à recueillir, lettre de mission

### Les différents types d'audit et les outils associés

L'audit de conformité : grilles d'audit, fiches de contrôle, tests de conformité, sondage ...  
L'audit de performance - efficacité, qualité de service, efficience - et ses extensions

- L'audit organisationnel : les points de contrôle de l'organisation, l'évaluation de la charge de travail, les grilles d'adéquation missions/ressources ...
- L'audit social : la mesure du climat social, l'analyse de la faisabilité sociale d'un changement ...
- L'audit managérial : le diagnostic des pratiques managériales, l'évaluation 360° ...
- L'audit stratégique : l'évaluation de la couverture des besoins, le diagnostic du positionnement concurrentiel, l'analyse de la cohérence stratégique et de son appropriation ...

*Atelier : analyser une demande et définir un protocole d'intervention*

### Les outils de recueil et d'analyse des informations

Le tryptique « faits - discours - écrits »  
Les outils de recueil des données : techniques d'échantillonnage, entretiens, questionnaires, observation directe et analyse documentaire  
*Cas pratique : constituer un échantillon des personnes à interroger*  
*Cas pratique : élaborer un guide d'entretien et conduire un entretien d'audit*  
Les méthodes d'analyse qualitative et quantitative : analyse sémantique, représentations dynamiques, FRAP, QQQC, outils statistiques ...  
*Exercices pratiques : analyse de données quantitatives*

### Formaliser et communiquer les résultats

La rédaction du rapport d'audit : types de structure, mise en forme et valorisation des préconisations  
La communication des résultats au commanditaire et aux agents de l'organisme contrôlé  
Le suivi de la mise en œuvre des préconisations et l'évaluation de leurs impacts  
*Cas pratique : analyse critique de rapports d'audit*

### Conclusion et évaluation de la formation



## AUDIT ORGANISATIONNEL

### OBJECTIFS

- ✓ Comprendre les spécificités de l'audit organisationnel pour définir un cadre d'intervention adapté
- ✓ Maîtriser les méthodes et les outils de recueil et d'analyse des données
- ✓ Savoir rédiger un rapport d'audit et en communiquer les résultats

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,9 % (459 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur (audit interne, contrôle interne) : 12 ans
- ✓ Auditeur externe (organisation, processus) : 9 ans
- ✓ Contrôleur interne : 2 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : audit organisationnel, examen critique d'une organisation, audit interne, contrôle interne, optimisation de processus ...
- ✓ Conduite de projets : audit organisationnel, diagnostic d'organisation, audit de processus, optimisation de processus, réorganisation ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### La définition et la démarche d'audit organisationnel

L'audit et les autres formes de contrôle public : définitions et articulation

L'éthique et la déontologie de l'auditeur

Les différents types d'audit organisationnel : construire un référentiel d'audit adapté à son objet

Les principaux apports des théories de l'organisation pour l'audit organisationnel

L'analyse de la demande et la définition du protocole d'intervention

L'organisation et la planification de la mission d'audit

*Atelier : analyser une demande et définir un protocole d'intervention*

### Recueillir les informations

Les points de contrôle d'une organisation

Le tryptique « faits - discours - écrits »

Analyse documentaire, entretiens, questionnaires et grilles d'audit : méthodes, exemples

L'entretien d'audit : utiliser l'analyse transactionnelle et la PNL

*Cas pratique : élaborer un guide d'entretien et conduire un entretien d'audit*

Les techniques d'échantillonnage

*Cas pratique : constituer un échantillon des personnes à interroger*

L'évaluation de la charge et de la répartition du travail : auto-mesure, DILO, grilles de compétences ...

### Exploiter et analyser les données

Les trois types d'approche : l'analyse de risques, l'analyse thématique et l'analyse inductive

Les méthodes d'analyse qualitative : analyse sémantique, représentations dynamiques, FRAP, QOQC ...

*Atelier : cartographie de processus, analyse des dysfonctionnements et élaboration de processus cibles*

Les méthodes d'analyse quantitative : les outils statistiques, les grilles d'adéquation missions/ressources

*Exercices pratiques : analyse de données quantitatives*

L'identification des axes d'amélioration et les méthodes de construction des scénarios et des préconisations

### Formaliser et communiquer les résultats

La rédaction du rapport d'audit : types de structure, mise en forme et valorisation des préconisations

La communication des résultats au commanditaire et aux agents de l'organisme contrôlé

Le suivi de la mise en œuvre des préconisations et l'évaluation de leurs impacts

*Cas pratique : analyse critique de rapports d'audit*

### Conclusion et évaluation de la formation



## CONTRÔLE INTERNE : L'ÉLABORATION ET LA MISE EN ŒUVRE DU DISPOSITIF

### OBJECTIFS

- ✓ Comprendre les enjeux, le rôle, le périmètre et la démarche de déploiement du contrôle interne
- ✓ Savoir cartographier les risques de l'organisation et définir une stratégie de traitement adaptée
- ✓ Créer un environnement propice à la maîtrise des risques et piloter le déploiement du contrôle interne

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,4 % (63 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur (audit interne, contrôle interne) : 12 ans
- ✓ Auditeur externe (organisation, processus) : 9 ans
- ✓ Contrôleur interne : 2 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrôle interne, contrôle interne comptable et budgétaire, audit interne, optimisation de processus, guide de procédures ...
- ✓ Conduite de projets : déploiement du contrôle interne, audit de processus, optimisation de processus, rédaction de guides de procédures ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Définition et organisation du contrôle interne

Définition et enjeux du contrôle interne : le cadre réglementaire, les différentes approches

Le contrôle interne et les autres dispositifs de contrôle

La démarche de déploiement du contrôle interne : les étapes, les outils, les acteurs

Les modes d'organisation du contrôle interne

Les missions et les principes déontologiques du contrôleur interne

*Atelier : cadrer le déploiement du contrôle interne*

### La cartographie des risques

Identifier les risques réels et potentiels

- Les entretiens, les questionnaires, l'analyse documentaire et l'observation directe
- Les grilles de risques types et les représentations dynamiques

Caractériser les risques

- Les méthodes d'analyse qualitative : FRAP, QQQQC, analyse de contenu sémantique ...
- Les méthodes d'analyse quantitative : les outils statistiques clés, les méthodes DILO et d'auto-mesure

Évaluer et hiérarchiser les risques

- La construction des échelles de risque : méthodes
- Les grilles d'évaluation des risques : exemples

*Atelier : élaborer une cartographie des risques*

### La définition du dispositif de contrôle interne

Les leviers du contrôle interne : organisation, documentation, traçabilité, environnement, pilotage

Définir le plan d'actions du contrôle interne et la stratégie de conduite du changement associée

La structure du guide de procédures et les modèles de description des procédures : exemples

L'élaboration et la formalisation des organigrammes fonctionnels

L'organisation du contrôle : les différents niveaux de contrôle

La formalisation du dispositif de contrôle : méthodes et illustrations

- Périmètre, périodicité et modes de sélection des opérations à contrôler
- L'échantillonnage des opérations à contrôler : principes et pratiques

*Cas pratique : extrapoler les résultats d'un contrôle réalisé sur un échantillon de dossiers*

### Le pilotage du dispositif de contrôle interne

Le pilotage de l'avancement du plan d'actions : exemples

Suivre les impacts du dispositif de contrôle interne : la revue de procédures

L'actualisation de la cartographie des risques et du dispositif de contrôle interne

### Conclusion et évaluation de la formation



## CONTRÔLE INTERNE COMPTABLE ET BUDGÉTAIRE

### OBJECTIFS

- ✓ Comprendre le cadre réglementaire et les enjeux du contrôle interne comptable et budgétaire
- ✓ Maîtriser les outils et les méthodes de cartographie des risques
- ✓ Définir et piloter efficacement le dispositif de contrôle interne comptable et budgétaire

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,7 % (378 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DAF d'un établissement public national (140M€)
- ✓ DAF d'une autorité publique indépendante (12M€)
- ✓ Consultant-formateur (budget, comptabilités, finances)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrôle interne comptable, contrôle interne budgétaire, décret GBCP, comptabilité générale, contrôle interne, audit interne ...
- ✓ Conduite de projet : déploiement contrôle interne budgétaire, déploiement du contrôle interne comptable, accompagnement à la mise en place d'une méthodologie de contrôle interne ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Cadre juridique, définitions et démarche du contrôle interne comptable et budgétaire (CICB)

Le cadre juridique : le décret GBCP, l'arrêté du 17 décembre 2015 et la circulaire annuelle

- Définition, enjeux et acteurs du contrôle interne comptable et budgétaire
- Le CIAP du 29 octobre 2018 : la fin des contrôles a priori du contrôleur budgétaire
- L'objectif de qualité des comptabilités budgétaire et générale
- L'objectif de soutenabilité de la programmation et de son exécution
- L'échelle de maturité de la gestion des risques et le questionnaire relatif au CICB

Établir la cartographie des processus comptables et budgétaires : méthode, exemples

L'articulation du contrôle interne comptable et du contrôle interne budgétaire

Un modèle de contrôle interne : le COSO

La démarche de mise en œuvre du CICB : les étapes clés

*Atelier : structurer la note de cadrage du déploiement du CICB*

### La cartographie des risques comptables et budgétaires

Les étapes de la cartographie des risques

Identifier les risques types : illustrations

*Exercices : identification et catégorisation des risques budgétaires et comptables*

L'analyse de risques : analyse de processus, FRAP, QQQQC, analyse statistique, DILO ...

L'évaluation et la hiérarchisation des risques : les grilles de cotation

*Atelier : analyse de processus et cotation des risques budgétaires et comptables*

### La définition du dispositif de contrôle interne

Définir le plan d'actions du CICB : le choix des leviers et des actions

Définir le dispositif de contrôle interne

- Réingénierie des processus et formalisation des procédures : les différents modèles
- Les organigrammes fonctionnels
- Organisation, formalisation et traçabilité des contrôles a priori
- Les contrôles a posteriori et les techniques d'échantillonnage
- Le suivi de l'exécution budgétaire et les comptes-rendus de gestion

*Atelier : définition du plan de maîtrise des risques budgétaires et comptables*

### Le pilotage du dispositif de contrôle interne

Préparer et conduire le changement : meilleures pratiques

Le pilotage de l'avancement du plan d'actions

Le pilotage de l'atteinte des objectifs : la revue de processus

Actualiser la cartographie des risques et le plan d'actions

### Conclusion et évaluation de la formation



## ENQUÊTE : RÉALISATION ET EXPLOITATION

### OBJECTIFS

- ✓ Construire des protocoles d'enquête adaptés aux domaines d'investigation (qualité, sécurité, climat social, temps de travail ...)
- ✓ Savoir déterminer un échantillon et élaborer un questionnaire
- ✓ Savoir exploiter les résultats d'une enquête

### PRIX

1500 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 95,6 % (45 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur (audit interne, contrôle interne) : 12 ans
- ✓ Auditeur externe (organisation, processus) : 9 ans
- ✓ Contrôleur interne : 2 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : enquête, audit organisationnel, audit qualité, climat social ...
- ✓ Conduite de projets : enquête qualité sur les prestations support, enquête qualité sur le management, pilotage et exploitation de baromètres climat social, audits organisationnels ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Introduction : les objectifs de l'enquête de satisfaction

#### Les différents types d'enquête

L'arbitrage quantitatif/qualitatif

Les domaines d'investigation : qualité, sécurité, climat social, temps de travail, population ...

#### Le protocole d'enquête

Les modalités : lieu, moment, récurrence, acteurs

Le choix des instruments, l'encodage, le mode de passation

#### La conception et l'élaboration du questionnaire

Les méthodes de collecte : la phase de test et la mise en cohérence globale

L'échantillonnage

- Objectifs et enjeux
- Les principales méthodes aléatoires et empiriques d'échantillonnage
- Concepts clés : intervalle de confiance, niveau de confiance, marge d'erreur
- L'estimation de la moyenne d'une population
- L'estimation d'une proportion : principales formules
- *Cas pratiques : élaboration d'un échantillon*

La nature des questions (ouvertes, fermées, uniques, multiples...) et leur enchaînement

*Atelier de conception d'un questionnaire*

#### Le lancement, la gestion et la communication du questionnaire

La promotion du questionnaire

La diffusion du questionnaire, les relances, la gestion des non réponses ...

Les pré-analyses et les modalités de traitement

#### Les méthodes d'analyse

L'exploitation statistique : moyenne, dispersion, écart-type, médiane ...

L'analyse des questions ouvertes

La " balance " des opinions

*Cas pratiques : analyse de résultats de questionnaires*

#### La communication des résultats

Le mode de communication (interne/externe) et l'impact des conclusions

Le rapport coût/efficacité

La capitalisation des méthodes et des résultats

#### Conclusion et évaluation de la formation





## AMÉLIORER L'ORGANISATION : MEILLEURES PRATIQUES

### OBJECTIFS

- ✓ Comprendre les enjeux et les domaines d'amélioration de l'organisation
- ✓ Maîtriser les méthodes et les outils les plus efficaces pour améliorer de l'organisation
- ✓ Accompagner le déploiement et la mise en œuvre des axes d'amélioration de l'organisation

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 97,2 % (504 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur (audit interne, contrôle interne) : 12 ans
- ✓ Auditeur externe (organisation, processus) : 9 ans
- ✓ Contrôleur interne : 2 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : optimisation de processus, audit organisationnel, audit interne, contrôle interne, rédiger un guide de procédures ...
- ✓ Conduite de projets : audit organisationnel, réorganisation, optimisation de processus, diagnostic et amélioration des pratiques managériales ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Améliorer l'organisation : enjeux, champs d'application

L'organisation, pivot de la performance et du climat social  
Les principaux apports des théories des organisations  
Les différents leviers d'amélioration de l'organisation

### Déployer la démarche d'amélioration de l'organisation

Faire des managers la clef de voûte de l'amélioration de l'organisation  
L'organisation de la démarche : expression des besoins, conduite des projets, restitution des informations  
Mettre en œuvre les axes d'amélioration de l'organisation : les outils clés de la conduite du changement

### Corriger les principales défaillances de l'organisation

Identifier les défaillances de l'organisation : les points de contrôle  
Les différentes approches pour hiérarchiser les défaillances

- La cotation de la criticité des risques organisationnels
- La mesure de l'occurrence des irritants organisationnels
- L'évaluation des coûts cachés des dysfonctionnements organisationnels

*Atelier : construire les outils de recueil des données et définir l'échantillon des personnes à interroger*

L'analyse des défaillances et l'identification des axes d'amélioration de l'organisation

### Conduire les projets de réorganisation avec efficacité : la refonte de l'organigramme

Le diagnostic de l'organisation actuelle et la définition des gains attendus du projet  
La conception et la présentation de l'organisation cible

*Atelier : cadrer votre projet de réorganisation*

### Optimiser les processus

Lancer une démarche d'optimisation des processus : les étapes, les acteurs, la lettre de cadrage  
La cartographie du processus existant et l'identification des dysfonctionnements : les outils  
L'identification des axes d'optimisation et l'élaboration du processus cible

*Atelier : cartographie de processus, analyse des dysfonctionnements et élaboration de processus cibles*

### Diagnostiquer et améliorer les pratiques managériales

Les outils de l'approche individuelle : évaluation à 360°, tests de personnalité, plan de progrès  
Les outils de l'approche collective : démarche, outils et pratiques du co-développement

*Atelier : analyse de pratiques managériales (méthode du co-développement)*

### Conclusion et évaluation de la formation



## OPTIMISER LES PROCESSUS : LE LEAN MANAGEMENT

### OBJECTIFS

- ✓ Comprendre les enjeux de la démarche d'optimisation des processus
- ✓ Connaître les outils et les méthodes pour conduire une analyse de processus efficace
- ✓ Mettre en œuvre des axes d'optimisation des processus et en mesurer les gains

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,3 % (108 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur (audit interne, contrôle interne) : 12 ans
- ✓ Auditeur externe (organisation, processus) : 9 ans
- ✓ Contrôleur interne : 2 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : optimisation de processus, audit organisationnel, audit interne, contrôle interne, rédiger un guide de procédures ...
- ✓ Conduite de projets : optimisation de processus, déploiement du contrôle interne, rédaction de guides de procédures ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Enjeux et finalités de l'optimisation de processus

Les objectifs de la démarche : coût, délai, qualité, performance, QVT, image ...  
L'optimisation des processus et les dispositifs de contrôle : périmètre et articulation  
Les définitions essentielles : processus, procédure, activité, tâche, irritants ...  
Les variables culturelles de la démarche d'optimisation des processus

### L'organisation et le lancement du projet

Les principales étapes de la démarche  
La répartition des rôles et des compétences entre les différents acteurs  
Lancement du projet : définition des enjeux, informations à collecter, organisation logistique  
La lettre de cadrage du projet

### La description du processus existant

Le triptyque « Faits - Discours - Écrits »  
Les méthodes de recueil des données : entretiens, questionnaires, auto-pointage, observation directe ...  
La cartographie du processus et l'identification des dysfonctionnements  
*Atelier : modélisation de processus et collecte des dysfonctionnements associés*

### L'analyse des pratiques actuelles et l'élaboration du processus cible

Les méthodes d'analyse des données : grilles de risques, FRAP, QQQQCP, AMDEC, DILO, statistiques ...  
La QVT au service de l'optimisation de processus  
L'identification des axes d'optimisation et l'élaboration du processus cible  
La définition des indicateurs de mesure des gains : qualité, efficacité, efficience, QVT ...  
*Atelier : analyse des dysfonctionnements et élaboration de processus cibles*

### La démarche de mise en œuvre des axes d'optimisation du processus

L'inventaire et la hiérarchisation des actions d'amélioration  
La formalisation du plan d'actions et du plan de contrôle  
*Atelier : construction et formalisation du plan d'actions et du plan de contrôle*  
La rédaction et la mise en forme de la procédure  
La restitution des travaux : le choix du support de diffusion et la réunion de présentation  
Mettre en œuvre les axes d'optimisation : les outils incontournables de la conduite du changement  
Le suivi de l'avancement du plan d'actions : exemples de tableaux de bord  
Le suivi des impacts du plan d'actions : la revue de processus et la mise à jour des procédures

### Les conditions de réussite et les facteurs de pérennité de la démarche d'optimisation des processus

### Conclusion et évaluation de la formation



## GUIDE DE PROCÉDURES : RÉDACTION ET MISE EN ŒUVRE

### OBJECTIFS

- ✓ Identifier les objectifs du guide de procédures
- ✓ Construire une démarche d'élaboration d'un guide de procédures
- ✓ Connaître les outils et les méthodes d'analyse de processus
- ✓ Choisir un mode de présentation adapté, diffuser le guide et assurer sa mise à jour

### PRIX

2800 € TTC

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 95,6 % (90 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur (audit interne, contrôle interne) : 12 ans
- ✓ Auditeur externe (organisation, processus) : 9 ans
- ✓ Contrôleur interne : 2 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : rédiger un guide de procédures, optimisation de processus, audit organisationnel, audit interne, contrôle interne ...
- ✓ Conduite de projets : rédaction de guides de procédures, optimisation de processus, déploiement du contrôle interne ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Les enjeux et les finalités d'un guide de procédures

Les objectifs et le champ d'application du guide  
 Les définitions essentielles : processus, procédure, activité, tâche  
 La définition du niveau de détail du guide

### Le lancement et la démarche d'élaboration d'un guide de procédures

Les principales étapes de la démarche  
 Les acteurs du projet : rôles et articulation  
 La lettre de cadrage du projet  
 La structure générale du guide : exemples de guides

### L'analyse préalable de l'existant et l'élaboration des processus cibles

Le découpage de l'organisation en processus et l'analyse des pratiques actuelles  
 Les méthodes de recueil des données : entretiens, questionnaires, auto-pointage, observation directe ...  
 Les méthodes d'analyse des données : grilles de risques, FRAP, QQQQCP, AMDEC, DILO, statistiques ...  
 L'identification des leviers d'amélioration et l'élaboration des processus cibles  
 La définition des indicateurs de mesure des gains : qualité, efficacité, efficience, QVT, image ...  
*Atelier : cartographie de processus, analyse des dysfonctionnements et élaboration de processus cibles*  
 L'inventaire et la hiérarchisation des actions d'amélioration  
 La formalisation du plan d'actions et du plan de contrôle : exemples

### La rédaction et la mise en forme du guide de procédures

Les rubriques de la fiche de procédure  
 Le rappel des règles de gestion applicables : les référentiels externes et internes  
 Les grilles de description des procédures : exemples  
 Les règles de rédaction et de mise en forme des procédures  
*Atelier : analyse critique de différentes fiches de procédure*

### La communication et la mise à jour du guide de procédures

La restitution des travaux : réunion de présentation, lettre circulaire signée de la direction, formation  
 Le choix du support et les modalités de diffusion du guide  
 Accompagner la mise en œuvre du guide : les outils incontournables de la conduite du changement  
*Atelier : définition d'une stratégie de conduite du changement pour mettre en œuvre une procédure*  
 Le test du guide et l'évaluation différée du guide  
 Le suivi des impacts du guide de procédures : la revue de procédures et la mise à jour des procédures

### Conclusion et évaluation de la formation



# GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

CATALOGUE INTER 2023



## FORMATIONS INTER EN PRÉSENTIEL

109	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)	2 jours	16-17 février 6-7 novembre
110	Contrôle de gestion des ressources humaines	2 jours	6-7 mars 27-28 novembre
111	Emplois et masse salariale : programmer et piloter avec le DPGCEP	1 jour	29 mars 27 septembre

## FORMATIONS INTER À DISTANCE

112	Construire votre SDRH	1h30	15 février - 9h 13 septembre - 9h
113	Mettre en place votre gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)	1h30	22 mars - 11h 8 novembre - 11h
114	Le guide du télétravailleur	1h30	7 juin - 9h 20 septembre - 9h
115	Renforcer l'efficacité de la communauté managériale	1h30	5 avril - 9h 13 décembre - 9h
116	Optimiser votre processus d'évaluation annuelle	1h30	10 mai - 9h 22 novembre - 9h



## GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES (GPEC)

### OBJECTIFS

- ✓ Construire une vision commune de la GPEC, à l'appui d'un langage et d'une conception de la démarche partagés
- ✓ Disposer d'un panorama des méthodes et des outils existants pour mettre en place et piloter efficacement la GPEC
- ✓ Structurer la note de cadrage de votre projet de GPEC

PRIX	LIEU	DATES 2023	
1020 € TTC	Paris	16-17 février	6-7 novembre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 100 % (81 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : GPEC, recrutement, évaluation, réduire l'absentéisme ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration des référentiels emplois, identification des inadéquations missions / ressources et mise en œuvre de plans d'ajustement RH, déploiement de SIRH GPEC et refonte des processus RH ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Définition, enjeux et étapes clés de la GPEC

#### Construire les référentiels emplois et compétences

Les enjeux, le vocabulaire

Construire les référentiels emplois et compétences : les étapes, les acteurs, les outils

Cartographier et analyser les emplois : méthodes

Construire un dictionnaire des compétences et les graduer par niveau d'exigence requis

Décrire les emplois-types et fixer les règles de leur actualisation

*Atelier : fixer la structure des référentiels emplois de votre organisme*

#### Piloter les ressources humaines à l'appui des référentiels emplois et compétences

Définir une stratégie d'évaluation adaptée aux référentiels emplois : exemples

Bâtir une stratégie de formation adaptée à vos besoins de compétences : méthode

Construire des aires et des passerelles de mobilité : enjeux, illustrations

Coter et classer vos emplois à l'appui des référentiels : avantages, difficultés, méthodologie et impacts pour les titulaires et les contractuels

Eclairer la politique de rémunération : exemples

#### Identifier les inadéquations missions / ressources de votre organisme

Analyser l'évolution des activités et ses impacts RH : la grille d'analyse prospective

Diagnostiquer l'organisation : les points de contrôle

Analyser les ressources humaines et les projeter à 3/5 ans : les étapes, les outils

Construire les scénarios de dimensionnement cible : méthodes

Présenter les inadéquations missions / ressources : la grille de synthèse

*Atelier : identifier une première série d'inadéquations missions / ressources*

#### Mettre en place un plan d'actions RH

Programmer les entrées / sorties et définir les stratégies de recrutement : exemples

Mettre en œuvre des parcours de mobilité au regard des besoins : la procédure, les outils

Développer les compétences : formation, capitalisation, transfert, enrichissement ...

Agir avec efficacité sur les autres leviers : organisation, externalisation, climat social

Présenter le plan d'actions des RH : le tableau de synthèse

#### Déployer votre projet GPEC

Conduire le changement en impliquant les acteurs clés

*Atelier : cadrer et organiser votre projet de GPEC*

#### Conclusion et évaluation de la formation



## CONTRÔLE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### OBJECTIFS

- ✓ Structurer et piloter les processus de travail du contrôle de gestion sociale
- ✓ Piloter efficacement les effectifs et la masse salariale
- ✓ Améliorer la gestion sociale de votre organisme
- ✓ Construire des tableaux de bord RH fiables et pertinents

PRIX	LIEU	DATES 2023
1020 € TTC	Paris	6-7 mars 27-28 novembre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 99,1 % (108 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (RH, budget, contrôle de gestion)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrôle de gestion sociale, pilotage des emplois et de la masse salariale, tableaux de bord, réduire l'absentéisme ...
- ✓ Conduite de projets : programmation et pilotage des emplois et de la masse salariale, élaboration de DPGCEP, mise en place de tableaux de bord RH, refonte des conditions de gestion et de rémunération ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Enjeux, définition et organisation du contrôle de gestion des ressources humaines

Diagnostiquer la fonction contrôle de gestion des ressources humaines : la grille d'audit  
 Susciter et structurer les commandes des clients internes : DRH, DG, directeurs  
 Organiser les processus de travail avec l'équipe RH et sécuriser la circulation des informations  
*Atelier : diagnostiquer le contrôle de gestion RH de votre organisme et définir un plan de développement*

### Améliorer la gestion sociale : les outils

Les informations du bilan social et leurs limites  
 Les autres sources de données : entretiens d'évaluation, écrits des IRP, enquêtes d'opinion ...  
 Interpréter les données : les outils d'analyse qualitative et quantitative  
 Hiérarchiser les risques sociaux et bâtir un plan d'amélioration de la gestion sociale  
*Cas pratique : analyse de données sociales et identification des points forts / points de progrès*

### Tableaux de bord RH : périmètre, méthode d'élaboration et exploitation

L'élaboration des tableaux de bord RH : définition des objectifs, choix des indicateurs et mise en forme  
*Atelier : analyse critique de tableaux de bord RH*  
 La communication et la gestion des tableaux de bord RH  
*Atelier : élaborer la structure et la maquette de votre tableau de bord RH*

### La programmation et le suivi des emplois

Le cadre de la gestion des emplois : les règles, les acteurs, le DPGCEP  
 La méthode de programmation des emplois  
 - Le calcul des extensions en année pleine sur l'année n des mouvements n-1  
 - La planification du scénario d'emploi prévisionnel (départs et arrivées sur l'année n)  
 Le suivi des emplois : analyse des écarts et reprévision  
*Exercices : programmation des emplois*

### La budgétisation et le suivi de la masse salariale

La méthode de budgétisation de la masse salariale  
 - Le calcul du socle (exécution n-1 +/- corrections)  
 - Le calcul de la variation d'effectifs (extensions en année pleine de n-1 et variation de n)  
 - Le calcul des mesures (effets de reports et mesures nouvelles)  
 - Autres évolutions du compte 64 et variations des CAS Pensions, charges sociales et taxes  
 Piloter les facteurs d'évolution de la masse salariale : effectifs, structure, rémunérations ...  
 Le suivi de la masse salariale : analyse des écarts et reprévision  
*Exercices : budgétisation de la masse salariale*

### Conclusion et évaluation de la formation



## EMPLOIS ET MASSE SALARIALE : PROGRAMMER ET PILOTER AVEC LE DPGECP

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître le cadre réglementaire de la gestion des emplois et de la masse salariale
- ✓ Maîtriser les outils de programmation et de suivi des emplois et de la masse salariale
- ✓ Renforcer la qualité du DPGECP et piloter efficacement son exécution

PRIX	LIEU	DATES 2023	
590 € TTC	Paris	29 mars	27 septembre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 100 % (117 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (budget, RH, contrôle de gestion)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : programmer et piloter les emplois et la masse salariale, élaboration et pilotage du DPGECP, tutelle RH des organismes publics, GPEC, lutte contre l'absentéisme, contrôle de gestion RH ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration de DPGECP, pilotage des emplois et de la masse salariale ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Le cadre de la gestion des emplois et de la masse salariale

Le double plafond des emplois et de masse salariale

Les rôles du contrôleur budgétaire et de la tutelle

Le DPGECP : cadre général, calendrier et tableaux

*Quiz sur les règles de consommation du plafond d'emploi*

### La programmation et le suivi des emplois

La méthode de programmation des emplois : méthodes et outils

- Le calcul des extensions en année pleine sur l'année n des mouvements n-1
  - L'identification des départs à ne pas remplacer : les grilles d'adéquation missions/ressources
  - La planification du scénario d'emploi prévisionnel (départs et arrivées sur l'année n)
  - La déclinaison du scénario d'emploi par direction et pour le contrôleur budgétaire
  - Le calcul des extensions en année pleine sur n+1 des mouvements de l'année n
- Le suivi des emplois : méthodes, outils, exemples

### La budgétisation et le suivi de la masse salariale

Le périmètre des dépenses de personnel

La méthode de budgétisation de la masse salariale

- Le calcul du socle (exécution n-1 +/- corrections)
  - Le calcul de la variation d'effectifs (extensions en année pleine de n-1 et variation de n)
  - Le calcul des mesures de rémunération (effets reports de n-1 et mesures nouvelles de n)
  - Autres évolutions du compte 64 et variations des CAS Pensions, charges sociales et taxes
- Piloter les facteurs d'évolution de la masse salariale : effectifs, structure des emplois, rémunération des titulaires et des contractuels ...

Le suivi de la masse salariale : méthodes, outils, exemples

*Exercices : budgétisation des emplois et de la masse salariale d'un organisme*

### Les points de contrôle interne du DPGECP et de son exécution

Les points de contrôle du DPGECP

- L'exhaustivité, la cohérence et la sincérité des prévisions
- Le respect du schéma et du plafond d'emplois LFI
- L'évolution des emplois hors plafond et les règles de décompte associées
- L'évolution de la masse salariale et la maîtrise de ses facteurs d'évolution
- La qualité de la note de présentation du DPGECP

Le contrôle de la bonne exécution du DPGECP : outils

- Le contrôle des actes relatifs au recrutement
- Le contrôle des actes relatifs à la rémunération

### Conclusion et évaluation de la formation



## CONSTRUIRE VOTRE SDRH

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet de SDRH.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
220 € TTC	1h30	15 février à 9h    13 septembre à 9h

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : SDRH, GPEC, climat social, contrôle de gestion sociale ...
- ✓ Conduite de projet : élaboration et pilotage de SDRH, audit de la fonction RH, déploiement de la GPEC, refonte des processus RH, accompagnement des managers, conduite de projets de changement ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Élaborer un SDRH adapté aux enjeux de votre organisme

Les ressources humaines, pivot de la performance de votre organisme

Organiser efficacement votre projet

### Diagnostiquer les RH de votre structure

Autodiagnostiquer la fonction RH avec votre équipe : la grille d'audit

Mesurer le climat social et la qualité des prestations RH

Partager les éléments de diagnostic avec l'équipe RH, le codir, les IRP et le personnel

### Le contenu du SDRH : le fond, la forme

Définir ses ambitions RH : les 3 niveaux de performance RH

Construire votre stratégie RH : méthodologie, exemples

Définir les différentes politiques RH : GPEC, recrutement, mobilité, formation, évaluation, rémunération, gestion du personnel, dialogue social, QVT, RSE, conduite du changement, accompagnement des collaborateurs, communication RH ...

Formaliser le SDRH : introduction, diagnostic et contexte, axes stratégiques, objectifs et indicateurs, plan d'actions, modalités de suivi

### Faire vivre le SDRH

Gérer le plan de charge du SDRH : distribution et contrôle du travail

Accompagner la mise en œuvre du SDRH

Le tableau de bord du SDRH : exemples et modalités de reporting

### Conclusion et évaluation de la formation





## METTRE EN PLACE VOTRE GPEC

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet de GPEC.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
220 € TTC	1h30	22 mars à 11h 8 novembre à 11h

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : GPEC, recrutement, évaluation, réduire l'absentéisme ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration des référentiels emplois, identification des inadéquations missions / ressources et mise en œuvre de plans d'ajustement RH, déploiement de SIRH GPEC et refonte des processus RH ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Définition, enjeux et étapes clés de la GPEC

#### Identifier les inadéquations missions / ressources de votre organisme

Analyser l'évolution des activités et ses impacts RH : la grille d'analyse prospective

Diagnostiquer l'organisation : les points de contrôle

Analyser les ressources humaines et les projeter à 3/5 ans : les étapes, les outils

Construire les scénarios de dimensionnement cible : méthodes

Présenter les inadéquations missions / ressources : la grille de synthèse

#### Mettre en place un plan d'actions RH : recrutement, mobilité, formation ...

#### Construire les référentiels emplois et compétences

Les enjeux, le vocabulaire

Construire les référentiels emplois et compétences : les étapes, les acteurs, les outils

Cartographier et analyser les emplois : méthodes

Construire un dictionnaire des compétences et les graduer par niveau d'exigence requis

Décrire les emplois-types et fixer les règles de leur actualisation

#### Piloter les ressources humaines à l'appui des référentiels emplois et compétences

Définir une stratégie d'évaluation adaptée aux référentiels emplois : exemples

Bâtir une stratégie de formation adaptée à vos besoins de compétences : méthode

Construire des aires et des passerelles de mobilité : enjeux, illustrations

Coter et classer vos emplois à l'appui des référentiels : enjeux, méthodes

Eclairer la politique de rémunération : exemples

#### Conclusion et évaluation de la formation



## LE GUIDE DU TÉLÉTRAVAILLEUR

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet de télétravail.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
220 € TTC	1h30	7 juin à 9h 20 septembre à 9h

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : guide du télétravailleur, manager le télétravail, pilotage par objectifs, tableau de bord, gérer son temps et ses priorités, savoir communiquer efficacement ...
- ✓ Conduite de projet : accompagnement à la mise en place du télétravail, plan de prévention des risques psychosociaux, assistance au déploiement du management par objectif, diagnostic et amélioration des pratiques managériales, ...
- ✓ **Quelques références :**



La femis



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Définition et enjeux du télétravail

Ce qu'est le télétravail et ce qu'il n'est pas

Les enjeux du télétravail

Le cadre réglementaire du télétravail dans la fonction publique

### Mesurer sa capacité à télétravailler : la grille d'autodiagnostic

Identifier les activités éligibles au télétravail

Evaluer ses motivations et son aptitude à télétravailler

Evaluer la qualité de son espace de travail

### Formaliser sa demande de télétravail et dialoguer avec son supérieur hiérarchique

Les entretiens : examen de la demande initiale, bilan de la période d'adaptation, renouvellement de l'autorisation de télétravail, refus d'autorisation d'exercer en télétravail

S'adapter au management par objectifs :

- ✓ Proposer des objectifs précis
- ✓ Etablir des outils de reporting efficaces

### Préparer son domicile au télétravail

Organiser son espace de télétravail

Penser à l'ergonomie de son lieu de travail

Clarifier son mode de fonctionnement avec son entourage

Gérer la sécurité des outils et des données : risques et solutions

### Gérer son temps

Formaliser le plan de travail pour la journée : bonnes pratiques

Identifier ses distracteurs et éviter la procrastination

Respecter l'équilibre vie privée / vie professionnelle

### Communiquer au sein de l'équipe

Choisir le mode de communication adapté aux situations

Préparer sa prise de parole à distance : anticiper les besoins et la coordination des tâches

Être actif dans les réunions à distance

Garder les moments informels et maintenir le sentiment d'appartenance

### Conclusion et évaluation de la formation



## RENFORCER L'EFFICACITÉ DE LA COMMUNAUTÉ MANAGÉRIALE

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023	
220 € TTC	1h30	5 avril à 9h	13 décembre à 9h

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : management d'équipe, les outils de pilotage du manager, prise de fonction, conduite du changement, gestion des conflits ...
- ✓ Conduite de projet : définition et mise en œuvre de plans d'accompagnement des managers, animation de séminaires d'encadrement, animation de clubs managers ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Bâtir un plan d'accompagnement adapté aux enjeux et besoins de votre structure

Enjeux et objectifs de l'accompagnement des managers

La circulaire du 10 juin 2015 relative à la gestion des cadres et au management

Cadrer le projet : objectifs, périmètre, gouvernance, étapes, calendrier, ressources

### Construire les parcours professionnels des managers

Identifier les axes d'amélioration managériale : les outils

Recueillir et analyser les demandes d'accompagnement des managers : méthode

Définir et mettre en œuvre des parcours professionnels adaptés aux besoins

### Améliorer les pratiques RH de la communauté managériale : les reportings de la DRH

Reportings RH auprès des managers : exemples

- Identifier et prévenir les risques psycho-sociaux
- Renforcer la qualité des entretiens annuels d'évaluation
- Analyser les besoins de formation exprimés et l'impact des formations réalisées
- Eclairer les mesures de rémunération et d'avancement à proposer

### Améliorer les pratiques managériales : espace intranet, club des managers

Développer un espace intranet dédié aux managers : meilleures pratiques

Mettre en place et faire vivre un club des managers : meilleures pratiques

### Conclusion et évaluation de la formation



## OPTIMISER VOTRE PROCESSUS D'ÉVALUATION ANNUELLE

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
220 € TTC	1h30	10 mai à 9h    22 novembre à 9h

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH d'un établissement public national (1300 agents)
- ✓ DRH d'un établissement public national (550 agents)
- ✓ Consultant-formateur (RH, organisation, management)
- ✓ Consultant (stratégie, organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : processus d'évaluation annuelle, GPEC, formation, recrutement, optimisation de processus/lean management, conduite du changement ...
- ✓ Conduite de projet : refonte de processus RH et notamment du processus d'évaluation annuelle, audits de service RH, déploiement de la GPEC ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Enjeux, étapes et acteurs du processus d'évaluation

Les enjeux de l'entretien annuel d'évaluation pour les différents acteurs

Les étapes du processus d'évaluation et le rôle des acteurs

### Améliorer votre support d'entretien annuel évaluation

Supports d'entretien annuel d'évaluation : meilleures pratiques

Autres supports d'évaluation (360°, diagnostic managérial ...) : meilleures pratiques

### Mettre en œuvre la campagne annuelle d'évaluation

Fixer le calendrier de la campagne d'évaluation : les 3 paramètres à prendre en compte

Accompagner les managers : guide, formation, aide à la préparation des entretiens

Tenir le calendrier de la campagne annuelle d'évaluation et la clôturer : méthodes

Nouvel arrivant, nouveau manager, absence de longue durée : modes opératoires

### Améliorer les pratiques RH de la communauté managériale : le reporting des entretiens annuels d'évaluation

Le reporting aux managers et aux directeurs : meilleures pratiques

Le reporting aux IRP : meilleures pratiques

### Conclusion et évaluation de la formation



# MANAGEMENT

CATALOGUE INTER 2023



## FORMATIONS INTER EN PRÉSENTIEL

118	Nouveau manager	3 jours	12-13-14 avril 13-14-15 novembre
119	Projet de service / direction : l'élaborer, le mettre en oeuvre	1 jour	8 février 6 septembre
120	Conduire le changement	1 jour	15 mars 4 octobre

## FORMATIONS INTER À DISTANCE

121	Bâtir votre projet de service / direction	1h30	15 février - 11h 13 septembre - 11h
122	Animer et motiver son équipe	1h30	5 juillet - 13h30 29 novembre - 13h30
123	Manager le télétravail : outils et bonnes pratiques	1h30	7 juin - 15h30 20 septembre - 15h30
124	Réussir l'évaluation annuelle de ses collaborateurs	1h30	7 juin - 11h 20 septembre - 11h
125	Gérer les situations difficiles ou conflictuelles	1h30	5 juillet - 15h30 29 novembre - 15h30
126	Conduire vos projets de changement	1h30	10 mai - 13h30 22 novembre - 13h30



## NOUVEAU MANAGER

### OBJECTIFS

- ✓ Réussir sa prise de fonction managériale
- ✓ Fixer et piloter les objectifs de son équipe
- ✓ Définir une organisation et des règles de fonctionnement pertinentes
- ✓ Maîtriser les techniques fondamentales de l'animation d'une équipe : entretiens, réunions, gestion de conflits, conduite du changement ...

PRIX	LIEU	DATES 2023	
1320€ TTC	Paris	12-13-14 avril	13-14-15 novembre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 97,9 % (1053 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation : 10 ans
- ✓ Expériences d'encadrement en organismes publics : 7 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : manager son équipe, organiser le travail de son équipe, animer son équipe, conduite du changement, conduite de projet ...
- ✓ Conduite de projets : audit organisationnel, conduite de projet de changement, optimisation de processus, diagnostic et amélioration des pratiques managériales ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

3 JOURS

### Clarifier ses nouvelles responsabilités et se positionner avec succès dans son rôle de responsable

Décrire et valider avec sa hiérarchie les missions, les priorités et les modalités de reporting  
Prendre contact collectivement et individuellement avec l'équipe et avec les autres services  
Identifier les activités, les attentes et les stratégies personnelles de ses agents  
Comprendre son style de management, ses points forts et ses axes d'amélioration  
Assoir sa légitimité managériale et favoriser l'adhésion de l'équipe  
Programmer les activités managériales dans son emploi du temps, et s'y tenir  
*Atelier : bâtir son plan d'actions pour les premiers mois de la prise de fonctions*

### Définir les objectifs de l'équipe

Diagnostiquer son service : guides d'entretien, techniques d'écoute et modalités de restitution  
Définir les objectifs et le plan d'actions de son service : éléments de méthodes  
Décliner les objectifs de l'équipe en objectifs individuels  
Faire adhérer son équipe aux objectifs collectifs et individuels : les outils  
Mettre en place les modalités de suivi des objectifs : tableau de bord, entretiens individuels  
*Atelier : élaborer le canevas de son projet de service*

### Définir une organisation claire et efficace

Définir les « règles du jeu » organisationnelles et les communiquer à l'équipe et aux autres services  
Distribuer le travail : quoi ? à qui ? combien ? pour quand ? comment ? Les outils fondamentaux  
Déléguer le travail : principes, pratiques et zones de vigilance  
Piloter le temps de travail des agents  
Définir et mettre en place un système de gestion des absences efficace  
Contrôler le travail : organiser les contrôles et les modalités de retour aux agents  
Optimiser son organisation : miser sur l'intelligence collective  
*Exercices de mise en situation : délégation, retour sur le travail d'un agent ...*

### Animer et motiver ses équipes : rôle, responsabilités et outils du manager

Agir sur les principaux leviers de motivation et limiter les facteurs de démotivation  
Préparer et conduire les entretiens d'activités : objectifs, périodicité, format, contenu  
Réussir ses réunions d'équipe : objectifs, périodicité, préparation, animation et suivi  
Prévenir et gérer les conflits : l'entretien de recadrage et la réunion de résolution de conflit  
Conduire les changements avec efficacité : les outils incontournables  
Préparer et conduire les entretiens annuels d'évaluation  
Identifier et prévenir les risques psychosociaux au sein de son équipe  
Réussir ses recrutements : la rédaction de l'annonce, l'entretien de recrutement, la période d'essai  
*Exercices de mise en situation : entretien d'évaluation, réunion de service, résolution de conflits ...*

### Conclusion et évaluation de la formation



## PROJET DE SERVICE / DIRECTION : L'ÉLABORER, LE METTRE EN ŒUVRE

### OBJECTIFS

- ✓ Donner de la lisibilité et du sens à l'activité pour fédérer les équipes
- ✓ Savoir mener un diagnostic préalable en impliquant les agents
- ✓ Elaborer un projet de service avec succès et le piloter avec efficacité

<b>PRIX</b>	<b>LIEU</b>	<b>DATES 2023</b>
590 € TTC	Paris	8 février 6 septembre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 99,4 % (333 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : projet de service, démarche de performance et pilotage des services, projet d'établissement et contrat d'objectifs, conduite du changement, tableau de bord ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration de projets de service et aide à leur déploiement, animation de séminaires d'encadrement ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Projet de service : définition, enjeux et démarche d'élaboration

La définition d'un projet de service : théories et pratiques

Les raisons d'élaboration d'un projet de service

- La déclinaison des orientations stratégiques et le management par objectifs
- Le pilotage de la performance collective et individuelle

Les étapes d'élaboration du projet de service

### Réaliser un diagnostic flash de son service

Projeter l'évolution des ressources et des activités et leurs impacts

Identifier les points forts et les axes d'amélioration de son service

- Les points de contrôle : performance, organisation, management, pilotage, ressources, ambiance ...
- Les outils : SWOT, FRAP, QQQQCP, cartographie des risques, enquête qualité
- *Atelier : associer les équipes à l'alimentation et à la présentation du diagnostic*

### Définir le projet de service

La méthode d'élaboration du projet de service

- La déclinaison de la stratégie globale de l'organisme et la participation aux objectifs transversaux
- *Atelier : définir les objectifs de son service, choisir et tester les indicateurs*
- La négociation des engagements réciproques avec les autres services et les partenaires extérieurs
- La construction du plan d'actions du service

La définition du périmètre de contractualisation : les variables

- Le niveau d'autonomie de décision du service
- Les ressources sur la durée du projet de service

Les règles de mise en forme du projet de service : chapitres, volume, tableau de suivi ...

Associer les équipes à la construction et à la présentation du projet du service

*Cas pratique : analyse critique de projets de service*

### Piloter la mise en œuvre du projet de service

Les outils incontournables pour conduire le changement

*Atelier : décliner les objectifs du service en objectifs individuels dans les entretiens annuels*

Les modalités de suivi et d'évaluation des objectifs individuels

Le tableau de bord du projet de service : format, périodicité, destinataires

Associer les équipes à l'analyse des résultats et à la définition des correctifs

La valorisation des succès collectifs et individuels

Les modalités de reporting auprès de la hiérarchie

### Conclusion et évaluation de la formation



## CONDUIRE LE CHANGEMENT

### OBJECTIFS

- ✓ Comprendre les mécanismes de résistance au changement
- ✓ Savoir concevoir un projet de changement à partir du diagnostic de son service
- ✓ Préparer et conduire avec efficacité les changements, qu'ils soient volontaires ou imposés

PRIX	LIEU	DATES 2023	
590 € TTC	Paris	15 mars	4 octobre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,8 % (347 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation : 10 ans
- ✓ Expériences d'encadrement en organismes publics : 7 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : conduite du changement, communiquer pour accompagner le changement, théories et pratiques des organisations, manager son équipe, conduite de projet ...
- ✓ Conduite de projets : audit organisationnel, conduite de projet de changement : réorganisation, optimisation de processus, implantation d'outils, amélioration des pratiques managériales ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Définition et enjeux de la conduite du changement

Identifier la typologie et le périmètre des différents changements

Comprendre les mécanismes de résistance au changement : causes, manifestations, conséquences

### Concevoir un projet de changement à partir du diagnostic de son service

Diagnostiquer son service : la grille de contrôle, les méthodes de recueil des informations

Analyser les causes des dysfonctionnements et identifier les axes d'amélioration du service

- Les méthodes d'analyse et d'optimisation des processus : étapes, acteurs, outils
  - Les méthodes d'analyse et de résolution de problèmes : étapes, acteurs, outils
- Hiérarchiser les dysfonctionnements et définir les priorités de changement
- Mesurer la criticité des dysfonctionnements et la capacité du service à les endiguer
  - Evaluer les coûts cachés des dysfonctionnements

*Atelier : réaliser un premier diagnostic des modes de fonctionnement de son service*

### Accompagner les projets de changement, qu'ils soient volontaires ou imposés

Cadrer le projet de changement : contexte, périmètre, objectifs, calendrier

- Réunir les éléments de diagnostic qui fondent la nécessité de changer
  - Identifier les impacts du projet de changement
  - Définir les résultats attendus du projet de changement
- Cartographier les acteurs et mettre en place les actions de conduite du changement
- Se positionner personnellement dans le contexte de changement
  - Anticiper les causes de résistance et identifier les opportunités d'évolution
  - Ecouter les agents et comprendre les raisons de leur positionnement face au changement
  - Communiquer efficacement : donner du sens au changement, personnaliser les messages
  - Identifier les marges de négociation et négocier les changements avec les agents
  - Impliquer les acteurs dans la déclinaison du projet de changement
  - Développer les compétences : formation, tutorat, formalisation des savoir-faire ...
  - Planifier les actions de conduite du changement : étapes, acteurs, charge de travail, calendrier

*Cas pratique : cadrer le projet de changement, cartographier les acteurs et définir le plan de conduite du changement*

### Piloter la conduite du changement

Le tableau de bord de la conduite du changement

Comprendre les mécanismes du stress et repérer les signes avant-coureurs de risques

Définir et mettre en œuvre les méthodes de résolution de conflits adaptées

Suivre les acteurs en pratiquant l'écoute active et l'analyse transactionnelle

Engager une dynamique de reconnaissance dans le cadre du changement

### Conclusion et évaluation de la formation





## BÂTIR VOTRE PROJET DE SERVICE / DIRECTION

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet de service ou de direction.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
220 € TTC	1h30	15 février à 11h 13 septembre à 11h

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : projet de service, démarche de performance et pilotage des services, projet d'établissement et contrat d'objectifs, conduite du changement, tableau de bord ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration de projets de service et aide à leur déploiement, animation de séminaires d'encadrement ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Projet de service : définition, enjeux et démarche d'élaboration

La définition d'un projet de service : théories et pratiques

Les raisons d'élaboration d'un projet de service

Les étapes d'élaboration du projet de service

### Réaliser un diagnostic flash de son service

Projeter l'évolution des ressources et des activités et leurs impacts

Identifier les points forts et les axes d'amélioration de son service

### Définir le projet de service

La méthode d'élaboration du projet de service

La définition du périmètre de contractualisation

La mise en forme du projet de service : exemples

Associer les équipes à la construction du projet du service

### Piloter la mise en œuvre du projet de service

Les outils incontournables pour conduire le changement

Le tableau de bord du projet de service

Associer les équipes à l'analyse des résultats et à la définition des correctifs

Les modalités de reporting auprès de la hiérarchie

### Conclusion et évaluation de la formation



## ANIMER ET MOTIVER SON ÉQUIPE

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023	
220 € TTC	1h30	5 juillet à 13h30	29 novembre à 13h30

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation : 10 ans
- ✓ Expériences d'encadrement en organismes publics : 7 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : manager son équipe, organiser le travail de son équipe, animer son équipe, conduite du changement, conduite de projet ...
- ✓ Conduite de projets : audit organisationnel, conduite de projet de changement, optimisation de processus, diagnostic et amélioration des pratiques managériales ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Agir sur la motivation de son équipe au quotidien

Identifier les ressorts de la motivation : les apports des théories de la motivation

Repérer les besoins de ses collaborateurs et définir des actions pour les satisfaire : méthodes

Limiter les facteurs de démotivation et motiver son équipe au quotidien : synthèse des bonnes pratiques

### Développer une communication efficace avec son équipe et sa hiérarchie

Les concepts clés de la communication

Les attitudes spontanées en entretien et les techniques de l'écoute active

Maîtriser les techniques fondamentales de la négociation : préparation, tactiques, conclusion

Préparer et conduire ses entretiens d'activités : objectifs, périodicité, format, contenu

Maîtriser les techniques des différents types d'entretien : évaluation, recrutement, recadrage, reprise ...

Réussir ses réunions d'équipe : objectifs, périodicité, préparation, animation et suivi

Établir une relation efficace avec sa hiérarchie

### Développer la cohésion de son équipe

Identifier la personnalité de ses collaborateurs et les modes de communication à privilégier

Faire émerger les complémentarités entre les agents et développer des mécanismes d'autorégulation

Valoriser la réussite collective et développer le sentiment d'appartenance à l'équipe

### Conclusion et évaluation de la formation



## MANAGER LE TÉLÉTRAVAIL : OUTILS ET BONNES PRATIQUES

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
220 € TTC	1h30	7 juin à 15h30 20 septembre à 15h30

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation : 10 ans
- ✓ Expériences d'encadrement en organismes publics : 7 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : manager le télétravail, manager à distance, guide du télétravailleur, responsabilités et outils RH du manager, identifier et prévenir les risques psychosociaux, gérer les conflits, conduite du changement ...
- ✓ Conduite de projets : accompagnement à la mise en place du télétravail, plan de prévention des risques psychosociaux, assistance au déploiement du management par objectif, diagnostic et amélioration des pratiques managériales, ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Définition et enjeux du télétravail

Ce qu'est le télétravail et ce qu'il n'est pas  
Le cadre réglementaire du télétravail dans la fonction publique

### Mesurer la capacité du service à intégrer le télétravail : la grille d'autodiagnostic

Identifier les activités éligibles au télétravail et évaluer les temps associés  
Identifier les nécessités de service et ses conséquences sur les effectifs minimum sur site

### Gérer les demandes de télétravail :

Les différents entretiens  
Apprécier le degré d'autonomie de l'agent  
Déterminer les jours télétravaillés  
Préparer le domicile au télétravail

### Évaluer les impacts du télétravail sur le service et conduire le changement avec efficacité

Évaluer les impacts du télétravail sur le service et les adaptations à mettre en place  
Cartographier les acteurs impactés : motivations, résistances  
Définir la stratégie de conduite du changement : communication, formalisation des méthodes de travail, outils à mettre à disposition, modalités de prise en compte des urgences ...

### Définir les objectifs et les modalités de reporting des agents en télétravail

Définir les objectifs, choisir et tester les indicateurs  
Construire les modalités de reporting individuel  
Développer la dynamique et la cohésion d'équipe autour des reportings individuels : coordonner les activités, valoriser les succès individuels et collectifs, analyser les erreurs pour améliorer les pratiques

### Optimiser sa communication managériale à distance

Communiquer efficacement avec une équipe à distance : réunions, entretiens, cohésion de l'équipe  
Prévenir les risques professionnels liés au télétravail : isolement, mise à l'écart, gestion du temps, sous-performance, conflits ...

### Conclusion et évaluation de la formation



## RÉUSSIR L'ÉVALUATION ANNUELLE DE SES COLLABORATEURS

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
220 € TTC	1h30	7 juin à 11h 20 septembre à 11h

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation : 10 ans
- ✓ Expériences d'encadrement en organismes publics : 7 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : évaluation annuelle, manager son équipe, négocier, gérer les situations délicates et conflictuelles, rôle et responsabilité RH du manager ...
- ✓ Conduite de projets : refonte du processus d'évaluation annuelle, audits de service RH, diagnostic et amélioration des pratiques managériales ...

#### Quelques références :



MAIRIE DE PARIS



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Enjeux et cadre juridique du processus d'évaluation

Les enjeux de l'entretien d'évaluation pour l'agent, le manager et l'organisme public  
Rappel du cadre réglementaire et des responsabilités du manager : non discrimination, neutralité ...

### La préparation de l'entretien annuel d'évaluation

Les informations à recueillir : fiche de poste, temps forts de l'année, bilans intermédiaires, formations effectuées, état des missions, état de suivi du temps de travail et des absences ...  
Les questions à se poser : quels sont les points forts et les points à améliorer ? quelles relations entretient-il avec ses collègues, ses «clients», ses responsables hiérarchiques et fonctionnels ?  
Synthétiser les résultats de la préparation : le brouillon du support d'entretien d'évaluation

### Les étapes de l'entretien annuel d'évaluation : les objectifs et le support associé

L'accueil du collaborateur et la présentation de l'entretien  
Le bilan de l'année écoulée  
L'évaluation de la maîtrise du poste  
L'évaluation de la tenue des objectifs  
La définition des objectifs pour l'année à venir  
L'évaluation des formations réalisées  
Les perspectives professionnelles et les besoins d'accompagnement : formations, mobilité ...  
La conclusion et la validation de l'entretien annuel d'évaluation  
Les suites de l'entretien d'évaluation

### Acquérir les savoir-faire relationnels pour faciliter l'entretien

Utiliser les techniques de l'écoute active : reformulation, questionnement, reconnaissance ...  
Savoir décoder les éléments de communication non verbale Maîtriser les différentes techniques de communication : la boîte à outils

### Conclusion et évaluation de la formation



## GÉRER LES SITUATIONS DIFFICILES OU CONFLICTUELLES

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
220 € TTC	1h30	5 juillet à 15h30 29 novembre à 15h30

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation : 10 ans
- ✓ Expériences d'encadrement en organismes publics : 7 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : gérer les conflits, rôle et responsabilités RH du manager, manager son équipe, lutter contre l'absentéisme, conduite du changement ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration et mise en œuvre d'un plan de prévention des risques psychosociaux, conduite de projet de changement, diagnostic et amélioration des pratiques managériales ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Identifier les situations difficiles au sein de votre équipe

Reconnaître les « irritants » comme premiers avertisseurs

Analyser les causes des difficultés : surcharge, organisation, pratiques managériales ...

### Faire face aux situations difficiles et aux comportements fautifs

Responsabilités du manager et risques associés : santé, sécurité, discrimination, harcèlement ...

Identifier les bons leviers pour faire face aux situations difficiles : performance insuffisante, annonce d'une décision difficile, problèmes personnels, addictions, plainte pour discrimination/harcèlement, stress, burn out ...

Faire face aux différents types de comportements fautifs : retards répétés, absences injustifiées, dérapage verbal, non respect des consignes, tout acte de harcèlement ...

- Adapter la réponse managériale en fonction du principe de proportionnalité : observations, recadrage (oral et écrit), mise en garde ...
- Sanctionner les comportements fautifs : le rôle du manager et ses limites

Alerter les bons relais au bon moment : éléments de méthodes

### Résoudre les conflits

Définition, nature et modes d'expression des différents types de conflit

Décrypter un conflit : décoder les racines du conflit et les stratégies en jeu

Les trois méthodes de résolution de conflit : négociation, réunion avec les intéressés, médiation

Mettre à plat les faits, rechercher les causes et identifier les besoins : les techniques de la CNV

Comprendre la dimension psychologique des conflits : les apports de l'analyse transactionnelle et de la PNL

Adopter le bon comportement durant un conflit, du cadrage la réunion et à la recherche de solutions

### Conclusion et évaluation de la formation



## CONDUIRE VOS PROJETS DE CHANGEMENT

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
220 € TTC	1h30	10 mai à 13h30 22 novembre à 13h30

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation : 10 ans
- ✓ Expériences d'encadrement en organismes publics : 7 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : conduite du changement, communiquer pour accompagner le changement, théories et pratiques des organisations, manager son équipe, conduite de projet ...
- ✓ Conduite de projets : audit organisationnel, conduite de projet de changement : réorganisation, optimisation de processus, implantation d'outils, amélioration des pratiques managériales ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Définition et enjeux de la conduite du changement

Identifier la typologie et le périmètre des différents changements

Comprendre les mécanismes de résistance au changement : causes, manifestations, conséquences

### Concevoir un projet de changement à partir du diagnostic de son service

Diagnostiquer son service : grille de contrôle, méthode d'analyse

Hiérarchiser les dysfonctionnements et définir les priorités de changement

### Accompagner les projets de changement, qu'ils soient volontaires ou imposés

Cadrer le projet de changement : contexte, périmètre, objectifs, calendrier

- Réunir les éléments de diagnostic qui fondent la nécessité de changer
- Identifier les impacts du projet de changement
- Définir les résultats attendus du projet de changement

Cartographier les acteurs et mettre en place les actions de conduite du changement

- Se positionner personnellement dans le contexte de changement
- Anticiper les causes de résistance et identifier les opportunités d'évolution
- Ecouter les agents et comprendre les raisons de leur positionnement face au changement
- Communiquer efficacement : donner du sens au changement, personnaliser les messages
- Identifier les marges de négociation et négocier les changements avec les agents
- Impliquer les acteurs dans la déclinaison du projet de changement
- Développer les compétences : formation, tutorat, formalisation des savoir-faire ...
- Planifier les actions de conduite du changement : étapes, acteurs, charge de travail, calendrier

### Piloter la conduite du changement

Le tableau de bord de la conduite du changement

Suivre les acteurs clés et repérer les signes avant coureurs de risques

### Conclusion et évaluation de la formation

# ACHAT PUBLIC

CATALOGUE INTER 2023



## FORMATIONS INTER EN PRÉSENTIEL

128	Code de la commande publique	4 jours	19-20-21-22 juin 4-5-6-7 décembre
129	Les fondamentaux du code de la commande publique	2 jours	11-12 mai 28-29 septembre
130	Sélectionner les candidats et analyser les offres	2 jours	27-28 mars 14-15 décembre
131	Gestion administrative et financière des marchés publics	2 jours	15-16 mai 9-10 octobre

## FORMATIONS INTER À DISTANCE

132	Risques et responsabilités de l'acheteur public	3h30	8 juin 14h - 17h30 8 novembre 14h - 17h30
133	Cartographie des achats	3h30	29 mars 14h - 17h30 5 octobre 14h - 17h30
134	Recenser les besoins et programmer ses achats	3h30	30 mars 14h - 17h30 2 octobre 14h - 17h30
135	Relation fournisseurs : du sourcing au bilan de marché	3h30	6 juin 14h - 17h30 7 novembre 14h - 17h30



## CODE DE LA COMMANDE PUBLIQUE

### OBJECTIFS

- ✓ Présenter et commenter le code de la commande publique
- ✓ Préparer les participants à la passation et à la gestion des marchés publics
- ✓ Identifier les obligations et les marges de manœuvre des acheteurs à la lueur des derniers textes applicables

PRIX	LIEU	DATES 2023	
1680 € TTC	Paris	19-20-21-22 juin	4-5-6-7 décembre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 95,8 % (233 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : code de la commande publique, rédiger un DCE, analyse des offres, gestion administrative et financière des marchés publics, jurisprudence en marchés publics ...
- ✓ Conduite de projet : audit des marchés, assistance en matière de commande publique, élaboration des procédures achat-marché, organisation de la fonction achat-marché ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

4 JOURS

### Les textes et les principes

La nouvelle réglementation des marchés publics

Les nouvelles obligations européennes

Les grands principes de la commande publique : transparence, concurrence, égalité, efficacité

L'ordonnance du 23 juillet 2015 et le décret du 25 mars 2016

### La préparation d'un marché : se poser les bonnes questions

La définition des besoins

L'allotissement des marchés ou le marché global

La forme des contrats : marchés ordinaires, à bons de commande, à tranches, accords- cadres

Le marché public simplifié (MPS)

### Les documents contractuels et le dossier de consultation des entreprises

Les documents particuliers : acte d'engagement, CCAP, CCTP

Les documents généraux : les CCAG

Le règlement de la consultation

### La sélection des candidats et les critères de choix des offres

La sélection des candidats et les justificatifs à produire

Le DUME

Les critères de choix des offres et leur pondération

### Les procédures de passation des marchés

L'appréciation des seuils de publicité

Les procédures adaptées

Les marchés réservés aux ESS

L'appel d'offres ouvert et restreint

La procédure concurrentielle avec négociations

Le dialogue compétitif

Le partenariat d'innovation

Le concours

La dématérialisation des procédures

### La fin de la procédure de passation

Les informations à communiquer aux candidats non retenus

Le rapport de présentation

L'avis d'attribution

La transparence des procédures

### La gestion et le suivi du marché

Le règlement financier d'un marché : avance, acomptes, solde

Les clauses de prix

Les garanties financières

Le paiement des sous-traitants

Les délais de paiement et les intérêts moratoires

*Étude de cas : rédaction simplifiée d'un marché de fournitures ou de service : publicité, RC, CCAP, acte d'engagement*

### Le contrôle des marchés publics

Le contrôle du juge administratif : le référé contractuel et pré-contractuel

Le contrôle du juge pénal : présentation des principaux risques pénaux

### Conclusion et évaluation de la formation





## LES FONDAMENTAUX DU CODE DE LA COMMANDE PUBLIQUE

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître les dispositions essentielles de la réglementation des marchés publics
- ✓ Évaluer les contraintes et les marges de manœuvre de la réglementation des marchés publics
- ✓ Savoir situer ses fonctions au sein du cycle de l'achat public à la lueur des derniers textes

PRIX	LIEU	DATES 2023	
1020 € TTC	Paris	11-12 mai	28-29 septembre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,3 % (1404 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : code de la commande publique, rédiger un DCE, analyse des offres, gestion administrative et financière des marchés publics, jurisprudence en marchés publics ...
- ✓ Conduite de projet : audit des marchés, assistance en matière de commande publique, élaboration des procédures achat-marché, organisation de la fonction achat-marché ...

#### Quelques références :



BANQUE MONDIALE



UNIVERSITÉ  
DE ROUEN



ASSEMBLÉE  
NATIONALE



LIBERTÉ • ÉGALITÉ • FRATERNITÉ  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
PREFECTURE  
DU LOIRET

Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### La réforme de la réglementation des marchés publics

Les directives 2014/24 et 25 du 26 février 2014 et leur transposition

Les textes applicables : l'ordonnance du 23 juillet 2015 et le décret du 25 mars 2016

Les marchés publics exclus

### Préparer les marchés publics

La définition des besoins

L'allotissement des prestations

La préparation du dossier de consultation : RC, CCAP, CCTP, le choix du CCAG

Les techniques particulières d'achat : ordinaires, à tranches optionnelles, accords-cadres

à bons de commandes et accords-cadres à marchés subséquents

### Choisir la procédure de passation des marchés

Les seuils de publicité

Les différents modes de passation : marchés en procédure adaptée, appels d'offres,

procédure concurrentielle avec négociation, dialogue compétitif, partenariat d'innovation,

concours et marchés globaux

Les formalités à respecter : délais, publicité, commission d'appel d'offres

Les modalités de réception des offres

### Choisir le titulaire du marché

Les justificatifs à produire par les candidats, le DUME

Le choix des offres : les critères de jugement et leur pondération

Les variantes

Les offres anormalement basses

Le rapport de présentation du marché

### Attribuer le marché

L'information des candidats éliminés

La motivation du rejet des candidatures et des offres

Les nouvelles mesures de transparence

Les modifications en cours de marché, l'encadrement des «avenants»

### Exécuter le marché

Le règlement financier du marché : avance, acomptes et solde

Les clauses de prix

La certification du service fait

Les délais de paiement et les intérêts moratoires

Les recours et les sanctions

### Conclusion et évaluation de la formation



## SÉLECTIONNER LES CANDIDATS ET ANALYSER LES OFFRES

### OBJECTIFS

- ✓ Distinguer la sélection des candidats et le jugement des offres
- ✓ Savoir hiérarchiser et pondérer les critères de jugement des offres
- ✓ Maîtriser les méthodes d'analyse des prix à partir d'exemples appliqués
- ✓ Élaborer un rapport d'analyse des offres et motiver une décision

PRIX	LIEU	DATES 2023
1020 € TTC	Paris	27-28 mars 14-15 décembre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 96,5 % (765 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : sélectionner les candidats et analyse des offres, contrôler les prix et les coûts d'achat, veille du marché fournisseur ...
- ✓ Conduite de projet : élaboration des procédures achats-marchés et accompagnement à la mise en œuvre, élaboration d'un guide méthodologique d'audit des risques d'achat ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Les enjeux de l'analyse des candidatures et des offres

#### L'analyse et la sélection des candidatures

- Les informations pouvant être demandées aux candidats
- Le traitement des informations financières : bilan, compte de résultat ...
- La régularisation des candidatures
- La limitation du nombre de candidats : appel d'offres restreint, procédures négociées
- Les modalités d'appréciation des candidatures
- Le traitement des difficultés lors de marchés précédents
- Les sociétés nouvellement créées
- Les procédures adaptées

#### Le choix des critères de jugement des offres et leur pondération

- La notion de critère et les critères prévus par la réglementation des marchés publics
  - La prise en compte des critères sociaux et environnementaux
  - La prise en compte du coût du cycle de vie
  - L'arborescence des critères et sous-critères : niveaux 1, 2 et 3
  - Les modalités de détermination des critères
  - Les procédures adaptées
  - Les méthodes de pondération des critères
  - Offres inacceptables, irrégulières ou inappropriées : les jurisprudences récentes
- Quizz sur les principaux points d'acquisition*

#### L'analyse des prix et la notation des offres

- L'analyse des prix
  - Les différentes méthodes d'analyse des prix unitaires et forfaitaires
  - Évaluer l'homogénéité des offres : moyenne, écart-type, dispersion
  - Comparatif des méthodes recommandées par le Minefi
  - Les offres anormalement basses : méthodes d'analyse
  - La notation : barèmes, échelles ...
  - Les méthodes de notation
- Exercices pratiques d'analyse des offres*

#### La justification des choix

- Le rapport de présentation
- L'information des candidats

#### Conclusion et évaluation de la formation



## GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE DES MARCHÉS PUBLICS

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître le cadre réglementaire de la dépense publique en matière de marchés publics, les acteurs et leurs responsabilités
- ✓ Sécuriser l'exécution administrative et financière des marchés
- ✓ Connaître la réglementation relative aux modifications des marchés en cours d'exécution

PRIX	LIEU	DATES 2023	
1020 € TTC	Paris	15-16 mai	9-10 octobre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 95,4 % (261 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : gestion administrative et financière des marchés publics, clauses de prix dans les marchés publics, actualité de la jurisprudence en marchés publics ...
- ✓ Conduite de projet : élaboration des procédures d'exécution administrative et financière des marchés publics et accompagnement à leur mise en œuvre ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Le processus de la dépense publique dans le cadre du décret GBCP

#### Les actes d'exécution d'un marché ou d'un accord-cadre

Les bons de commandes, les marchés subséquents et les ordres de service (OS)  
Les actes modifiant les marchés ou les accords-cadres  
Les avenants : les différents types, sujétions techniques imprévues, exemples de jurisprudence  
La force majeure et l'imprévision  
Les décisions de poursuivre  
*Atelier : rédiger un avenant et en justifier le recours*

#### Les clauses financières

Les différents types de prix : unitaire, global et forfaitaire, mixte  
La notion de prix économique : prix ferme, actualisable, révisable  
Les variations de prix : actualisation, révision (*exercices pratiques*)  
L'avance, l'état d'acompte et les paiements partiels définitifs (*exercices pratiques*)  
Les pénalités de retard et de mauvaise exécution, les remises de pénalités (*exercices pratiques*)  
Le règlement des sous-traitants  
Les nantissements et cessions de créance  
La retenue de garantie, la garantie à première demande et la caution bancaire

### La constatation du service fait

Les dispositions des CCAG  
Les délais et les opérations de vérification  
Les décisions : réception ou admission, ajournement, réfaction, rejet

### Le paiement des dépenses

Le délai global de paiement : la réforme de la loi DADUE du 28 janvier 2013  
Les intérêts moratoires (*exercices pratiques*)  
Analyse des principaux rejets effectués par le comptable

### Les pièces justificatives de la dépense

L'arrêté du 31 janvier 2018 fixant la liste des pièces justificatives des dépenses des organismes soumis au titre III du décret GBCP

### La résiliation des marchés

Événement extérieur au marché, à la demande du titulaire, faute du titulaire, intérêt général  
Le décompte de résiliation du marché

### Conclusion et évaluation de la formation



## RISQUES ET RESPONSABILITÉS DE L'ACHETEUR PUBLIC

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'identifier les risques juridiques liés à la relation fournisseurs dans la gestion des achats afin de prendre les mesures de prévention nécessaires et de sécuriser ses pratiques et ses processus.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
320 € TTC	3h30	8 juin à 14h    8 novembre à 14h

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : code de la commande publique, relation fournisseurs du sourcing au bilan de marché, actualité de la jurisprudence en marchés publics ...
- ✓ Conduite de projet : audit des marchés, élaboration des procédures de passation et d'exécution des marchés publics et accompagnement à leur mise en œuvre ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

3H30

### La typologie des risques associés à l'acte d'achat

La notion de risques fournisseurs et les enjeux sur la responsabilité personnelle  
Les risques pénaux, contractuels, financiers et techniques

### Le favoritisme et l'avantage injustifié

La définition du délit de favoritisme et les acteurs de l'achat visés par le délit  
Les exemples pratiques de favoritisme et les sanctions

### Le conflit d'intérêts et la prise illégale d'intérêts

Comment identifier un conflit d'intérêt et comment s'en protéger ?  
L'identification de la prise illégale d'intérêts et les sanctions prévues

### Le recel d'abus de biens sociaux

La définition du délit et la différence avec la corruption passive  
Les exemples précis dans le domaine de l'achat et les sanctions prévues

### Le risque de prêt de main d'œuvre et de marchandage

L'identification du risque et ses caractéristiques  
Les critères de qualification retenus par la législation et le juge  
Les sanctions prévues et les personnes visées

### Le risque de contrefaçon dans les achats publics

La notion de contrefaçon et son application aux achats publics  
La recherche de l'infraction et la saisie-contrefaçon  
Les responsabilités respectives de l'acheteur et du prescripteur

### Les risques nés du recours à la sous-traitance

La déclaration de sous-traitance et ses conséquences  
La relation avec le titulaire et celle avec les sous-traitants  
La notion d'*ordre direct* au préposé ou aux sous-traitants

### Conclusion et évaluation de la formation



## FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023	
320 € TTC	3h30	29 mars à 14h	5 octobre à 14h

## INTERVENANT

### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

### Missions réalisées :

- ✓ Formations : recenser les besoins et programmer les achats, politique et stratégies d'achat, relation fournisseurs du sourcing au bilan de marché ...
- ✓ Conduite de projet : cartographie des achats et définition des stratégies d'achat sur les segments clés, accompagnement à la programmation des achats ...

### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## La notion et les enjeux de la cartographie achats

### Les sources d'informations nécessaires à la cartographie

Le système d'information achat-marchés  
 Les bases de données utiles à l'élaboration de la cartographie

### Les données exploitées à partir de la cartographie des achats

La nomenclature achats/marchés et les référentiels  
 L'identification des achats transversaux et des "achats métiers"  
 Les évolutions des volumes d'achats et de prix  
 Le repérage des catégories stratégiques d'achat

### L'analyse du portefeuille fournisseurs à partir de la cartographie des achats

Le recensement des fournisseurs par famille d'achat  
 La répartition géographique et la localisation  
 L'ancienneté des fournisseurs et leur taux de rotation  
 Le taux de dépendance à l'égard de l'acheteur

### L'analyse des marchés et des contrats

La synthèse des marchés et contrats en cours  
 Les marchés et contrats notifiés par année et par seuil  
 La durée et l'ancienneté moyenne des marchés

### Les approvisionnements au travers de la cartographie

Le volume et le montant des commandes par direction  
 Les droits de tirage et l'adéquation commandes/enveloppe budgétaire  
 Les effets de saisonnalisation et le rythme d'émission des commandes  
 Les achats stockés

### Les décisions et les évolutions relatives aux achats et marchés

L'impact sur la programmation et les procédures d'achat  
 La politique de globalisation, d'agrégation et de segmentation  
 L'alimentation du fichier fournisseurs

### Conclusion et évaluation de la formation



## RECENSER LES BESOINS ET PROGRAMMER LES ACHATS

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
320 € TTC	3h30	30 mars à 14h 2 octobre à 14h

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : recenser les besoins et programmer les achats, cartographie des achats, analyse fonctionnelle des besoins, cycle de professionnalisation à l'achat certifié par l'ESSEC (14 jours) ...
- ✓ Conduite de projet : cartographie des achats, accompagnement au recensement des besoins et programmation des achats, élaboration des procédures achat-marché et accompagnement à la mise en œuvre ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

3H30

### Le code de la commande publique et les enjeux du recensement des besoins

Les obligations : besoins, allotissement des prestations et seuils de publicité  
Les enjeux du recensement des besoins

### La notion de besoin appliquée aux achats

Besoins et typologie des achats

L'analyse fonctionnelle appliquée aux achats

- Les champs d'utilisation en matière d'achat public
- L'animation de la démarche et les modalités d'expression des besoins
- La rédaction d'un cahier des charges fonctionnel

### Le processus de programmation des achats

Le rôle des acteurs de l'achat dans la programmation

Le calendrier de programmation : le croisement budget / achat

La cartographie et la programmation des achats

Le schéma général de programmation (les plans, le schéma)

L'analyse des consommations antérieures et de l'exécution des marchés

### Les arbitrages sur les demandes d'achats

La contribution du projet d'achat à la politique et aux stratégies d'achat

La fixation des priorités dans le domaine de l'achat

Les modalités de l'arbitrage achat

### La programmation des marchés

Le rôle des acheteurs et des approvisionneurs dans la programmation des marchés

Le choix du type de contrat et de marché pertinent (mini/maxi, bon de commande, accord-cadre, etc.)

Le rétro-planning : technique, budgétaire, achat

La déclinaison des activités et des tâches

La quantification des ETPT (équivalents temps plein travaillés)

### Conclusion et évaluation de la formation



## RELATION FOURNISSEURS : DU SOURCING AU BILAN DE MARCHÉ

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
320 € TTC	3h30	6 juin à 14h    7 novembre à 14h

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : relation fournisseurs, veille du marché fournisseur, cartographie des achats, risques et responsabilités de l'acheteur public ...
- ✓ Conduite de projet : diagnostic de la fonction achat-marché, cartographie des achats et stratégies d'achat sur les segments clés, élaboration et mise en œuvre de plan de réduction des coûts d'achat ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

3H30

### Pourquoi et comment rencontrer les fournisseurs ?

#### Une relation fournisseurs encadrée à chaque phase du processus

La relation fournisseurs en amont de l'achat

Les règles de rencontre hors procédure de consultation

Les enjeux du marketing fournisseurs : connaître et se faire connaître

Les modalités de réalisation d'un sourcing fournisseurs

- La démarche globale et les composantes d'une veille marchés / fournisseurs
- La collecte des informations : les prix, les produits, la concurrence
- L'analyse du comportement des marchés
- L'évaluation des garanties économiques et financières des fournisseurs
- Les bonnes pratiques pour un entretien fournisseur et son compte rendu

#### La relation fournisseurs pendant la consultation

Les limites fixées par les textes et le respect du principe d'égalité

La relation dans les différentes procédures de passation

#### La relation fournisseurs en cours d'exécution du marché

Le respect du cahier de charges

L'application des dispositions financières du marché

Le suivi des prestations et les réunions d'avancement

Les modalités de vérification et la réception

La constatation du service fait

#### La relation fournisseurs en aval du marché

L'établissement du bilan de marché

Le lien avec la performance achat

Les sources d'amélioration de la qualité des achats

Le plan d'actions et d'amélioration de la qualité de l'achat

#### Conclusion et évaluation de la formation



# BUDGET, COMPTABILITÉ, FINANCES

CATALOGUE INTER 2023



## FORMATIONS INTER EN PRÉSENTIEL

137	Gestion budgétaire et financière des établissements publics nationaux	2 jours	5-6 juin 21-22 septembre
138	Comptabilité publique : principes et pratiques	2 jours	4-5 mai 23-24 novembre
139	Emplois et masse salariale : piloter avec le DPGCEP	1 jour	29 mars 27 septembre
140	Gestion administrative et financière des marchés publics	2 jours	15-16 mai 9-10 octobre
141	Gestion financière des contrats de recherche	1 jour	14 juin 11 octobre
142	Contrôle interne comptable et budgétaire	2 jours	3-4 avril 16-17 octobre
143	Plan de réduction des coûts : élaboration et mise en oeuvre	2 jours	2-3 février 14-15 septembre

## FORMATIONS INTER À DISTANCE

144	Optimiser la préparation et le suivi de son budget	1h30	7 juin à 13h30 20 septembre à 13h30
145	Développer le contrôle interne comptable et budgétaire	1h30	10 mai - 11h 22 novembre - 11h
146	Mettre en place un plan de réduction des coûts	1h30	22 mars - 15h30 8 novembre - 15h30





## GESTION BUDGÉTAIRE ET FINANCIÈRE DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS NATIONAUX

### OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser le cadre réglementaire de la gestion budgétaire et financière
- ✓ Programmer et présenter le budget avec succès
- ✓ Savoir analyser le compte financier et le budget
- ✓ Suivre l'exécution du budget et assurer la reprogrammation des crédits

<b>PRIX</b>	<b>LIEU</b>	<b>DATES 2023</b>
1020 € TTC	Paris	5-6 juin 21-22 septembre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 99,5 % (387 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DAF d'un établissement public national (140M€)
- ✓ DAF d'une autorité publique indépendante (12M€)
- ✓ Consultant-formateur (budget, comptabilités, finances)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : décret GBCP, programmation et suivi budgétaires, analyse financière, pilotage des emplois et de la masse salariale ...
- ✓ Conduite de projets : programmation et présentation des BI/BR, élaboration de tableaux de bord budgétaires, suivi et pilotage budgétaires, élaboration des DPGECP, pilotage des emplois et de la masse salariale ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Le cadre de la GBCP pour les établissements publics nationaux

Les trois comptabilités budgétaire, générale et analytique et leur articulation  
Les référentiels de programmation et la stratégie de l'organisme  
La programmation pluriannuelle et infra annuelle et la lecture de la soutenabilité  
La notion d'opérateur de l'État et ses conséquences  
Les risques associés à la programmation, à l'exécution et au suivi du budget  
Le contrôle interne budgétaire et comptable : cadre réglementaire et bonnes pratiques  
*Atelier : cartographie des risques budgétaires et comptables de l'organisme*

### La programmation et la présentation du budget

Le processus d'élaboration du budget : les étapes, le calendrier, les acteurs, les outils  
Les règles de budgétisation en AE/CP par nature de dépense  
La programmation des emplois et des dépenses de personnel : méthodes et points de vigilance  
La programmation des autres dépenses : méthodes, points de contrôle  
Évaluation des dépenses inéluctables, dialogue de gestion et arbitrage des demandes budgétaires  
La prévision des recettes globales et des recettes fléchées  
Le contenu du dossier budgétaire : la note de présentation et les tableaux pour vote et pour information  
*Exercices de budgétisation*

### L'analyse des états financiers et du budget

La lecture du bilan, du compte de résultat et des annexes : les points de contrôle  
L'analyse du dossier budgétaire

- Les contrôles de cohérence sur le dossier budgétaire
- L'analyse de la soutenabilité budgétaire
- Les points de contrôle de la tutelle et du contrôle budgétaire

*Cas pratique : analyse des états financiers et du budget*

### Le pilotage de l'exécution des crédits et la reprogrammation

Le processus de la dépense, ses variantes et leurs impacts en comptabilités budgétaire et générale  
Le blocage d'AE et de CP, la réservation et le rétablissement d'AE  
Les axes de modernisation de la chaîne de la dépense : service facturier, CSP et dématérialisation  
Le processus de la recette, ses variantes et leurs impacts en comptabilités budgétaire et générale  
Les indicateurs de suivi budgétaire, les systèmes d'alerte et les techniques de reprévision  
La correction des dérives : virements de crédits, fongibilité asymétrique et budgets rectificatifs  
Les opérations de fin d'exercice, les règles de report des AE et des CP et la reprogrammation au BI  
Les points de contrôle du contrôleur budgétaire  
*Cas pratiques : analyse d'écarts budgétaires et définition d'actions correctives*

### Conclusion et évaluation de la formation



## COMPTABILITÉ PUBLIQUE : PRINCIPES ET PRATIQUES

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître le cadre réglementaire de la gestion budgétaire et comptable
- ✓ Maîtriser les principales méthodes de programmation budgétaire
- ✓ Savoir exécuter les dépenses, les recettes et les opérations de fin d'exercice
- ✓ Suivre la consommation des crédits et participer efficacement au dialogue de gestion interne

PRIX	LIEU	DATES 2023
1020 € TTC	Paris	4-5 mai 23-24 novembre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 99,3 % (279 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DAF d'un établissement public national (140M€)
- ✓ DAF d'une autorité publique indépendante (12M€)
- ✓ Consultant-formateur (budget, comptabilités, finances)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : décret GBCP, gestion en AE CP, programmation et suivi du budget, gestion des opérations de fin d'exercice, comptabilité générale ...
- ✓ Conduite de projets : programmation et présentation des BI/BR, élaboration de tableaux de bord budgétaires, suivi et pilotage budgétaires ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Le cadre de la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP)

Le décret relatif à la gestion budgétaire et comptable publique et ses arrêtés d'application  
Les trois comptabilités budgétaire, générale et analytique et leur articulation  
Les acteurs de la gestion budgétaire et comptable : rôles et responsabilités  
Les principes budgétaires et comptables fondamentaux  
Le calendrier et les documents budgétaires et comptables  
La notion d'opérateur de l'État et ses conséquences

*Quizz sur les principaux points d'acquisition*

### Les méthodes de programmation du budget

Le processus d'élaboration du budget : les étapes, le calendrier, les acteurs, les outils  
Les règles de budgétisation en AE/CP par nature de dépense  
La budgétisation des marchés publics  
Les outils statistiques, économiques et analytiques d'aide à la programmation  
Intégrer les stratégies d'achat dans la programmation budgétaire et en mesurer l'impact  
La programmation des opérations pluriannuelles  
L'évaluation des dépenses inéluctables  
La programmation des recettes globales et des recettes fléchées

*Exercices de budgétisation*

### La gestion des dépenses et des recettes et les opérations de fin d'exercice

Le processus de la dépense, ses variantes et leurs impacts en comptabilités budgétaire et générale  
La gestion des corrections et annulations de dépenses  
Cas particuliers de dépense : avance, acompte, retenue de garantie, pénalité, carte d'achat, régie ...  
Le processus de la recette, ses variantes et leurs impacts en comptabilités budgétaire et générale  
La gestion des corrections, annulations et autres opérations sur titre de recette  
La gestion des immobilisations : définition, comptabilisation initiale et suivi  
Les nomenclatures budgétaire et comptable et l'utilisation du plan de comptes  
Les opérations de fin d'exercice : clôture des EJ, amortissements, provisions, charges à payer ...

*Quizz et exercices sur les principaux points d'acquisition*

### Le suivi de l'exécution et la reprogrammation

L'organisation du suivi budgétaire : les enjeux, la procédure, les outils  
Les indicateurs de suivi budgétaire, les systèmes d'alerte et les techniques de reprévision  
La correction des dérives : virements de crédits, fongibilité asymétrique et budgets rectificatifs  
Les règles de report des AE et des CP et la reprogrammation au BI  
Mettre en place un tableau de bord budgétaire : le fond, la forme et la gestion du tableau de bord

*Cas pratiques : analyse d'écarts budgétaires et définition d'actions correctives*

### Conclusion et évaluation de la formation



## EMPLOIS ET MASSE SALARIALE : PROGRAMMER ET PILOTER AVEC LE DPGECP

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître le cadre réglementaire de la gestion des emplois et de la masse salariale
- ✓ Maîtriser les outils de programmation et de suivi des emplois et de la masse salariale
- ✓ Renforcer la qualité du DPGECP et piloter efficacement son exécution

PRIX	LIEU	DATES 2023	
590 € TTC	Paris	29 mars	27 septembre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 100 % (117 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (stratégie, contrôle de gestion, RH, budget)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : programmer et piloter les emplois et la masse salariale, DPGECP, GPEC, contrôle de gestion RH ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration de DPGECP, pilotage des emplois et de la masse salariale ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Le cadre de la gestion des emplois et de la masse salariale

Le double plafond des emplois et de masse salariale  
Les rôles du contrôleur budgétaire et de la tutelle  
Le DPGECP : cadre général, calendrier et tableaux

*Quizz sur les règles de consommation du plafond d'emploi*

### La programmation et le suivi des emplois

La méthode de programmation des emplois : méthodes et outils

- Le calcul des extensions en année pleine sur l'année n des mouvements n-1
- L'identification des départs à ne pas remplacer : les grilles d'adéquation missions/ressources
- La planification du scénario d'emploi prévisionnel (départs et arrivées sur l'année n)
- La déclinaison du scénario d'emploi par direction et pour le contrôleur budgétaire
- Le calcul des extensions en année pleine sur n+1 des mouvements de l'année n

Le suivi des emplois : méthodes, outils, exemples

### La budgétisation et le suivi de la masse salariale

Le périmètre des dépenses de personnel

La méthode de budgétisation de la masse salariale :

- Le calcul du socle (exécution n-1 +/- corrections)
- Le calcul de la variation d'effectifs (extensions en année pleine de n-1 et variation de n)
- Le calcul des mesures de rémunération (effets reports de n-1 et mesures nouvelles de n)
- Autres évolutions du compte 64 et variations des CAS Pensions, charges sociales et taxes

Piloter les facteurs d'évolution de la masse salariale : effectifs, structure des emplois, rémunération des fonctionnaires et des contractuels ...

Le suivi de la masse salariale : méthodes, outils, exemples

*Exercices : budgétisation des emplois et de la masse salariale d'un organisme*

### Les points de contrôle interne du DPGECP et de son exécution

Les points de contrôle du DPGECP

- L'exhaustivité, la cohérence et la sincérité des prévisions
- Le respect du schéma et du plafond d'emplois LFI
- L'évolution des emplois hors plafond et les règles de décompte associées
- L'évolution de la masse salariale et la maîtrise de ses facteurs d'évolution
- La qualité de la note de présentation du DPGECP

Le contrôle de la bonne exécution du DPGECP : outils

- Le contrôle des actes relatifs au recrutement
- Le contrôle des actes relatifs à la rémunération

### Conclusion et évaluation de la formation



## GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE DES MARCHÉS PUBLICS

### OBJECTIFS

- ✓ Connaître le cadre réglementaire de la dépense publique en matière de marchés publics, les acteurs et leurs responsabilités
- ✓ Sécuriser l'exécution administrative et financière des marchés
- ✓ Connaître la réglementation relative aux modifications des marchés en cours d'exécution

PRIX	LIEU	DATES 2023	
1020 € TTC	Paris	15-16 mai	9-10 octobre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 95,4 % (261 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en achat et en marchés publics
- ✓ Directeur des achats

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : gestion administrative et financière des marchés publics, clauses de prix dans les marchés publics, actualité de la jurisprudence en marchés publics ...
- ✓ Conduite de projet : élaboration des procédures d'exécution administrative et financière des marchés publics et accompagnement à leur mise en œuvre ...

#### Quelques références :

MAIRIE DE PARIS



Marseille Fos

UNIVERSITÉ  
DE ROUEN



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Le processus de la dépense publique dans le cadre du décret GBCP

#### Les actes d'exécution d'un marché ou d'un accord-cadre

Les bons de commandes, les marchés subséquents et les ordres de service (OS)

Les actes modifiant les marchés ou les accords-cadres

Les avenants : les différents types, sujétions techniques imprévues, exemples de jurisprudence

La force majeure et l'imprévision

Les décisions de poursuivre

*Atelier : rédiger un avenant et en justifier le recours*

#### Les clauses financières

Les différents types de prix : unitaire, global et forfaitaire, mixte

La notion de prix économique : prix ferme, actualisable, révisable

Les variations de prix : actualisation, révision (*exercices pratiques*)

L'avance, l'état d'acompte et les paiements partiels définitifs (*exercices pratiques*)

Les pénalités de retard et de mauvaise exécution, les remises de pénalités (*exercices pratiques*)

Le règlement des sous-traitants

Les nantissements et cessions de créance

La retenue de garantie, la garantie à première demande et la caution bancaire

### La constatation du service fait

Les dispositions des CCAG

Les délais et les opérations de vérification

Les décisions : réception ou admission, ajournement, réfaction, rejet

### Le paiement des dépenses

Le délai global de paiement : la réforme de la loi DADUE du 28 janvier 2013

Les intérêts moratoires (*exercices pratiques*)

Analyse des principaux rejets effectués par le comptable

### Les pièces justificatives de la dépense

L'arrêté du 31 janvier 2018 fixant la liste des pièces justificatives des dépenses des organismes soumis au titre III du décret GBCP

### La résiliation des marchés

Événement extérieur au marché, à la demande du titulaire, faute du titulaire, intérêt général

Le décompte de résiliation du marché

### Conclusion et évaluation de la formation



## GESTION FINANCIÈRE DES CONTRATS DE RECHERCHE

### OBJECTIFS

- ✓ Mettre à la disposition de la communauté scientifique et des personnels administratifs un document de référence pour la gestion financière des contrats de recherche
- ✓ Maîtriser les étapes d'un contrat de recherche ainsi que les risques et les bonnes pratiques associés

PRIX	LIEU	DATES 2023	
590 € TTC	Paris	14 juin	11 octobre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 99,2 % (78 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur en management et en organisation (10 ans)
- ✓ Expérience d'encadrement en organismes publics

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : gestion financière des contrats de recherche, gestion budgétaire et comptable des EPSCP et des EPST, piloter les emplois et la masse salariale, comptabilité analytique...
- ✓ Conduite de projet : assistance à l'élaboration du 7<sup>ème</sup> PCRD, aide à la programmation et au suivi budgétaire pour des EPSCP et EPST, audit du service RH d'un EPST, élaboration de procédures budgétaires et comptables, déploiement du CICB ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### La gestion financière des contrats de recherche : enjeux et notions clés

Définition et typologie des contrats de recherche :

1. Subvention
2. Contrat de collaboration de recherche
3. Contrat de prestation de service

Les enjeux de la gestion financière des contrats de recherche

### Le cycle de vie du contrat de recherche

Le montage du projet :

1. Évaluation des besoins financiers
2. Analyse du taux de couverture du contrat et production de l'annexe financière
3. Enjeux et méthodes de la comptabilité analytique
4. Amortissement : rappel des notions clés

La programmation budgétaire :

1. L'ouverture des crédits
2. La programmation budgétaire d'un contrat de recherche : méthodes
3. *Exercices de programmation budgétaire d'un contrat de recherche*

L'exécution du contrat :

1. Établir les feuilles de temps et justifier les dépenses de personnel
2. Exécuter les dépenses : les coûts éligibles
3. Piloter l'exécution des dépenses et des recettes du contrat
4. Mettre en place un suivi budgétaire efficace des contrats de recherche : outils, exemples

La clôture du contrat :

1. La gestion des reliquats
2. L'archivage des pièces justificatives : les enjeux, la procédure

### Les modalités de comptabilisation des contrats de recherche

La comptabilisation des subventions reçues

La comptabilisation des contrats de collaboration de recherche

La comptabilisation des contrats de prestation de service

La comptabilisation des contrats à long terme :

1. Conditions requises pour l'utilisation de la méthode à l'avancement
2. L'application de la méthode à l'avancement

*Exercice : comptabiliser différents contrats de recherche*

### Les dispositifs de contrôle des contrats de recherche

L'audit des contrats de recherche

Le contrôle interne comptable et budgétaire des contrats de recherche

*Quizz sur les principaux points d'acquisition*

**Conclusion et évaluation de la formation**



## CONTRÔLE INTERNE COMPTABLE ET BUDGÉTAIRE

### OBJECTIFS

- ✓ Comprendre le cadre réglementaire et les enjeux du contrôle interne comptable et budgétaire
- ✓ Maîtriser les outils et les méthodes de cartographie des risques
- ✓ Définir et piloter efficacement le dispositif de contrôle interne comptable et budgétaire

<b>PRIX</b>	<b>LIEU</b>	<b>DATES 2023</b>
1020 € TTC	Paris	3-4 avril 16-17 octobre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,7 % (378 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DAF d'un établissement public national (140M€)
- ✓ DAF d'une autorité publique indépendante (12M€)
- ✓ Consultant-formateur (budget, comptabilités, finances)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrôle interne comptable, contrôle interne budgétaire, décret GBCP, comptabilité générale, contrôle interne, audit interne ...
- ✓ Conduite de projets : déploiement contrôle interne budgétaire, déploiement du contrôle interne comptable, accompagnement à la mise en place d'une méthodologie de contrôle interne ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

### PROGRAMME

2 JOURS

#### Cadre juridique, définitions et démarche du contrôle interne comptable et budgétaire (CICB)

Le cadre juridique : le décret GBCP, l'arrêté du 17 décembre 2015 et la circulaire annuelle

- Définition, enjeux et acteurs du contrôle interne comptable et budgétaire
- Le CIAP du 29 octobre 2018 : la fin des contrôles a priori du contrôleur budgétaire
- L'objectif de qualité des comptabilités budgétaire et générale
- L'objectif de soutenabilité de la programmation et de son exécution
- L'échelle de maturité de la gestion des risques et le questionnaire relatif au CICB

Etablir la cartographie des processus comptables et budgétaires : méthode, exemples

L'articulation du contrôle interne comptable et du contrôle interne budgétaire

Un modèle de contrôle interne : le COSO

La démarche de mise en œuvre du CICB : les étapes clés

*Atelier : structurer la note de cadrage du déploiement du CICB*

#### La cartographie des risques comptables et budgétaires

Les étapes de la cartographie des risques

Identifier les risques types : illustrations

*Exercices : identification et catégorisation des risques budgétaires et comptables*

L'analyse de risques : analyse de processus, FRAP, QOQC, analyse statistique, DILO ...

L'évaluation et la hiérarchisation des risques : les grilles de cotation

*Atelier : analyse de processus et cotation des risques budgétaires et comptables*

#### La définition du dispositif de contrôle interne

Définir le plan d'actions du CICB : le choix des leviers et des actions

Définir le dispositif de contrôle interne

- Réingénierie des processus et formalisation des procédures : les différents modèles
- Les organigrammes fonctionnels
- Organisation, formalisation et traçabilité des contrôles a priori
- Les contrôles a posteriori et les techniques d'échantillonnage
- Le suivi de l'exécution budgétaire et les comptes-rendus de gestion

*Atelier : définition du plan de maîtrise des risques budgétaires et comptables*

#### Le pilotage du dispositif de contrôle interne

Préparer et conduire le changement : meilleures pratiques

Le pilotage de l'avancement du plan d'actions

Le pilotage de l'atteinte des objectifs : la revue de processus

Actualiser la cartographie des risques et le plan d'actions

#### Conclusion et évaluation de la formation



## PLAN DE RÉDUCTION DES COÛTS : ÉLABORATION ET MISE EN ŒUVRE

### OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser la démarche et les outils de réduction des coûts
- ✓ Identifier les leviers de réduction des coûts (coûts de personnel, coûts d'achat et coûts cachés)
- ✓ Réunir les conditions de mise en œuvre du plan de réduction des coûts

PRIX	LIEU	DATES 2023	
1020 € TTC	Paris	2-3 février	14-15 septembre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 97,8 % (45 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : plan de réduction des coûts, GPEC, contrôle de gestion des ressources humaines, réduire l'absentéisme, contrôle de gestion des achats ...
- ✓ Conduite de projets : audit d'adéquation missions / ressources, ajustement des effectifs aux besoins, politique achat et réduction des coûts, réduction des coûts cachés ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### La réunion de lancement du projet et l'organisation de la démarche

Le cadrage général du projet : objectifs, étapes, calendrier, acteurs, modalités de pilotage

La répartition des chantiers : directions pilotes et directions contributrices

Le cadrage du travail des directions : livrables attendus, échéances, méthodes de travail

*Atelier : cadrer le projet de réduction des coûts de votre organisme*

### Identifier les leviers de réduction des coûts de personnel : la démarche, les outils

Identifier les inadéquations missions / ressources : les points de contrôle

Analyser l'évolution des activités et ses impacts RH

Étudier l'opportunité d'ajuster la structure : réorganisation, mutualisation, externalisation

Projeter les effectifs à 3 ans et identifier les départs à ne pas remplacer : les outils

Réduire l'absentéisme : les actions les plus efficaces

Construire les scénarios de dimensionnement par direction : benchmarck, DILO, auto-mesure

Identifier des parcours de mobilité répondant aux besoins de l'organisme

Mesurer l'impact budgétaire et les risques associés aux différents leviers afin de les prioriser

*Atelier : identifier une première série d'inadéquations missions / ressources*

### Identifier les leviers de réduction des coûts d'achat : la démarche, les outils

Cartographier et analyser les achats : marchés, approvisionnements, portefeuille fournisseurs

Identifier les segments, les prescripteurs et les échéances clés

Rencontrer les prescripteurs et identifier les axes de réduction des coûts d'achat

Mesurer l'impact budgétaire et la facilité de mise en œuvre des leviers afin de les prioriser

*Atelier : identifier une première série d'axes de réduction des coûts d'achat*

### Identifier les leviers de réduction des coûts cachés : la démarche, les outils

Repérer les coûts cachés de l'organisation : sursalaires, surtemps, surconsommations, non productions, non créations de potentiel ...

L'évaluation des coûts cachés : méthode et exemples

Définir les leviers de réduction des coûts cachés : management, organisation, pilotage ...

Mesurer l'impact budgétaire et la facilité de mise en œuvre des leviers afin de les prioriser

### Finaliser et mettre en œuvre le plan de réduction des coûts

La réunion d'arbitrage et la planification des projets à lancer

La maquette du plan de réduction des coûts : actions, acteurs, calendrier, charge de travail

Le tableau de bord de la réduction des coûts : piloter l'avancement, les impacts et les risques

La présentation du plan de réduction des coûts au CA, aux IRP et aux agents

Mettre en œuvre le plan de réduction des coûts : les outils clés de la conduite du changement

### Conclusion et évaluation de la formation



## OPTIMISER LA PRÉPARATION ET LE SUIVI DE SON BUDGET

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
220 € TTC	1h30	7 juin à 13h30    20 septembre à 13h30

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DAF d'un établissement public national (140M€)
- ✓ DAF d'une autorité publique indépendante (12M€)
- ✓ Consultant-formateur (budget, comptabilités, finances)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : décret GBCP, gestion en AE CP, programmation et suivi du budget, gestion des opérations de fin d'exercice, comptabilité générale ...
- ✓ Conduite de projets : programmation et présentation des BI/BR, élaboration de tableaux de bord budgétaires, suivi et pilotage budgétaires ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Le cadre de la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP)

- Le décret relatif à la gestion budgétaire et comptable publique et ses arrêtés d'application
- Les acteurs de la gestion budgétaire et comptable : rôles et responsabilités
- Le calendrier et les documents budgétaires et comptables

### Les méthodes de programmation du budget

- Le processus d'élaboration du budget : les étapes, le calendrier, les acteurs, les outils
- Les règles de budgétisation en AE/CP par nature de dépense
- La budgétisation des marchés publics
- Les outils statistiques, économiques et analytiques d'aide à la programmation
- Intégrer les stratégies d'achat dans la programmation budgétaire et en mesurer l'impact
- La programmation des opérations pluriannuelles
- L'évaluation des dépenses inéluctables et l'arbitrage des demandes budgétaires
- La programmation des recettes globales et des recettes fléchées

### Le suivi de l'exécution et la reprogrammation

- L'organisation du suivi budgétaire : les enjeux, la procédure, les outils
- Les indicateurs de suivi budgétaire, les systèmes d'alerte et les techniques de reprévision
- La correction des dérives : virements de crédits, fongibilité asymétrique et budgets rectificatifs
- Les règles de report des AE et des CP et la reprogrammation au BI
- Mettre en place un tableau de bord budgétaire : méthodes, exemples

### Conclusion et évaluation de la formation





## DÉVELOPPER LE CONTRÔLE INTERNE COMPTABLE ET BUDGÉTAIRE

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023	
220 € TTC	1h30	10 mai à 11h	22 novembre à 11h

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DAF d'un établissement public national (140M€)
- ✓ DAF d'une autorité publique indépendante (12M€)
- ✓ Consultant-formateur (budget, comptabilités, finances)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrôle interne comptable, contrôle interne budgétaire, décret GBCP, comptabilité générale, contrôle interne, audit interne ...
- ✓ Conduite de projets : déploiement contrôle interne budgétaire, déploiement du contrôle interne comptable, accompagnement à la mise en place d'une méthodologie de contrôle interne ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Cadre juridique, définitions et démarche du contrôle interne comptable et budgétaire (CICB)

Le cadre juridique : le décret GBCP, l'arrêté du 17 décembre 2015 et la circulaire annuelle

Les objectifs du contrôle interne comptable et budgétaire

La démarche de mise en œuvre du CICB

### La cartographie des risques comptables et budgétaires

Les étapes de la cartographie des risques

Identifier les risques types : illustrations

L'analyse de risques : analyse de processus, FRAP, QOQC, analyse statistique, DILO ...

L'évaluation et la hiérarchisation des risques : les grilles de cotation

### La définition du dispositif de contrôle interne

Définir le plan d'actions du CICB : le choix des leviers et des actions

Définir le dispositif de contrôle interne

- Réingénierie des processus et formalisation des procédures : les différents modèles
- Les organigrammes fonctionnels
- Organisation, formalisation et traçabilité des contrôles a priori
- Les contrôles a posteriori et les techniques d'échantillonnage
- Le suivi de l'exécution budgétaire et les comptes-rendus de gestion

### Le pilotage du dispositif de contrôle interne

Préparer et conduire le changement : meilleures pratiques

Le pilotage de l'avancement du plan d'actions

Le pilotage de l'atteinte des objectifs : la revue de processus

Actualiser la cartographie des risques et le plan d'actions

### Conclusion et évaluation de la formation



## METTRE EN PLACE UN PLAN DE RÉDUCTION DES COÛTS

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023	
220 € TTC	1h30	22 mars à 15h30	8 novembre à 15h30

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : plan de réduction des coûts, GPEC, contrôle de gestion des ressources humaines, réduire l'absentéisme, contrôle de gestion des achats ...
- ✓ Conduite de projets : audit d'adéquation missions / ressources, ajustement des effectifs aux besoins, politique achat et réduction des coûts, réduction des coûts cachés ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### La réunion de lancement du projet et l'organisation de la démarche

Le cadrage général du projet

La répartition des chantiers : directions pilotes et directions contributrices

Le cadrage du travail des directions : livrables attendus, échéances, méthodes de travail

### Identifier les leviers de réduction des coûts de personnel : la démarche, les outils

Identifier les inadéquations missions / ressources : les points de contrôle

Construire les scénarios de dimensionnement par direction : benchmark, DILO, auto-mesure

Identifier des parcours de mobilité répondant aux besoins de l'organisme

Projeter les effectifs à 3 ans et identifier les départs à ne pas remplacer : les outils

Réduire l'absentéisme : les actions les plus efficaces

Mesurer l'impact budgétaire et les risques associés aux différents leviers afin de les prioriser

### Identifier les leviers de réduction des coûts d'achat : la démarche, les outils

Cartographier et analyser les achats

Identifier les segments, les prescripteurs et les échéances clés

Rencontrer les prescripteurs et identifier les axes de réduction des coûts d'achat

Mesurer l'impact budgétaire et la facilité de mise en œuvre des leviers afin de les prioriser

### Identifier les leviers de réduction des coûts cachés : la démarche, les outils

Repérer les coûts cachés de l'organisation

L'évaluation des coûts cachés : méthode et exemples

Définir les leviers de réduction des coûts cachés : management, organisation, pilotage ...

### Finaliser et mettre en œuvre le plan de réduction des coûts

### Conclusion et évaluation de la formation



# PILOTAGE DE LA PERFORMANCE, CONTRÔLE DE GESTION

CATALOGUE INTER 2023



## FORMATIONS INTER EN PRÉSENTIEL

148	Projet de service / direction : l'élaborer, le mettre en œuvre	1 jour	8 février 6 septembre
149	Contrôle de gestion : outils et pratiques	2 jours	22-23 mai 5-6 octobre
150	Contrôle de gestion des ressources humaines	2 jours	6-7 mars 27-28 novembre
151	Plan de réduction des coûts : élaboration et mise en œuvre	2 jours	2-3 février 14-15 septembre

## FORMATIONS INTER À DISTANCE

152	Élaborer votre contrat d'objectifs et de performance	1h30	5 avril - 11h 13 décembre - 11h
153	Bâtir votre projet de service / direction	1h30	15 février - 11h 13 septembre - 11h
154	Mettre en place une comptabilité analytique	1h30	10 mai - 15h30 22 novembre - 15h30
155	Elaborer votre tableau de bord	1h30	22 mars - 13h30 8 novembre - 13h30
156	Mettre en place un plan de réduction des coûts	1h30	22 mars - 15h30 8 novembre - 15h30



## PROJET DE SERVICE / DIRECTION : L'ÉLABORER, LE METTRE EN ŒUVRE

### OBJECTIFS

- ✓ Donner de la lisibilité et du sens à l'activité pour fédérer les équipes
- ✓ Savoir mener un diagnostic préalable en impliquant les agents
- ✓ Elaborer un projet de service avec succès et le piloter avec efficacité

<b>PRIX</b>	<b>LIEU</b>	<b>DATES 2023</b>
590 € TTC	Paris	8 février 6 septembre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,1 % (261 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : projet de service, démarche de performance et pilotage des services, projet d'établissement et contrat d'objectifs, conduite du changement, tableau de bord ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration de projets de service et aide à leur déploiement, animation de séminaires d'encadrement ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1 JOUR

### Projet de service : définition, enjeux et démarche d'élaboration

La définition d'un projet de service : théories et pratiques

Les raisons d'élaboration d'un projet de service

- La déclinaison des orientations stratégiques et le management par objectifs
- Le pilotage de la performance collective et individuelle

Les étapes d'élaboration du projet de service

### Réaliser un diagnostic flash de son service

Projeter l'évolution des ressources et des activités et leurs impacts

Identifier les points forts et les axes d'amélioration de son service

- Les points de contrôle : performance, organisation, management, pilotage, ressources, ambiance ...
- Les outils : SWOT, FRAP, QQQQCP, cartographie des risques, enquête qualité
- *Atelier : associer les équipes à l'alimentation et à la présentation du diagnostic*

### Définir le projet de service

La méthode d'élaboration du projet de service

- La déclinaison de la stratégie globale de l'organisme et la participation aux objectifs transversaux
- *Atelier : définition des objectifs propres au service, le choix et le test des indicateurs*
- La négociation des engagements réciproques avec les autres services et les partenaires extérieurs
- La construction du plan d'actions du service

La définition du périmètre de contractualisation : les variables

- Le niveau d'autonomie de décision du service
- Les ressources sur la durée du projet de service

Les règles de mise en forme du projet de service : chapitres, volume, tableau de suivi ...

Associer les équipes à la construction et à la présentation du projet du service

*Cas pratique : analyse critique de projets de service*

### Piloter la mise en œuvre du projet de service

Les outils incontournables pour conduire le changement

*Atelier : décliner les objectifs du service en objectifs individuels dans les entretiens annuels*

Les modalités de suivi et d'évaluation des objectifs individuels

Le tableau de bord du projet de service : format, périodicité, destinataires

Associer les équipes à l'analyse des résultats et à la définition des correctifs

La valorisation des succès collectifs et individuels

Les modalités de reporting auprès de la hiérarchie

### Conclusion et évaluation de la formation



## CONTRÔLE DE GESTION : OUTILS ET PRATIQUES

### OBJECTIFS

- ✓ Assoir la légitimité et l'efficacité du contrôleur de gestion
- ✓ Maîtriser les méthodes et outils du contrôle de gestion adaptés au secteur public

PRIX	LIEU	DATES 2023	
1020 € TTC	Paris	22-23 mai	5-6 octobre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 98,3 % (711 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrôle de gestion, tableaux de bord, comptabilités analytiques, projet de service, lean management ...
- ✓ Conduite de projets : mise en place du contrôle de gestion, élaboration des outils du contrôle de gestion et aide à leur déploiement ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Le contrôle de gestion : les définitions essentielles, les enjeux

La définition du contrôle de gestion

Le métier de contrôleur de gestion : rôle, périmètre, activités, compétences

Les autres dispositifs de contrôle et leur articulation avec le contrôle de gestion

### Cadrer et légitimer les interventions du contrôleur de gestion

Diagnostiquer la fonction contrôle de gestion : la grille d'audit

Susciter les commandes des clients internes : DG, directeurs, chefs de service

*Atelier : diagnostiquer le contrôle de gestion de votre organisme et en présenter les résultats*

Définir le plan de déploiement du contrôle de gestion et formaliser les lettres de mission : méthodes

Fondamentaux de la gestion de projet et de la conduite du changement pour le contrôleur de gestion

*Atelier : structurer et mettre en signature une lettre de mission du contrôleur de gestion*

### Le contrôle de gestion et la gestion budgétaire

Programmation du budget : méthodes et outils

Suivi de l'exécution budgétaire : les systèmes d'alerte et les techniques d'analyse des écarts

Les méthodes de reprévision et la définition des correctifs

L'organisation du dialogue de gestion : les acteurs, le calendrier, les outils

*Exercices : budgétisation, analyse d'écarts budgétaires et définition d'actions correctives*

### Les méthodes d'analyse de coûts

Les préalables : choix des objets de coûts, définition du périmètre de charges, choix du modèle

Le modèle en sections homogènes

Le modèle par activités

Les modèles d'analyse de coûts partiels

L'analyse et la communication des résultats, la définition des actions correctives et leur suivi

*Cas pratiques*

### L'élaboration de tableaux de bord

La définition d'un tableau de bord

La démarche d'élaboration du tableau de bord : méthodes

La définition des objectifs stratégiques et opérationnels (*atelier*)

Le choix des indicateurs de performance (*atelier*)

La mise en forme du tableau de bord : règles, méthodes et illustrations

L'interprétation et la communication des résultats, la définition des correctifs et leur suivi

### Conclusion et évaluation de la formation



## CONTRÔLE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### OBJECTIFS

- ✓ Structurer et piloter les processus de travail du contrôle de gestion sociale
- ✓ Piloter efficacement les effectifs et la masse salariale
- ✓ Améliorer la gestion sociale de votre organisme
- ✓ Construire des tableaux de bord RH fiables et pertinents

<b>PRIX</b>	<b>LIEU</b>	<b>DATES 2023</b>
1020 € TTC	Paris	6-7 mars    27-28 novembre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 99,1 % (108 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (RH, budget, contrôle de gestion)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrôle de gestion sociale, pilotage des emplois et de la masse salariale, tableaux de bord, réduire l'absentéisme ...
- ✓ Conduite de projets : programmation et pilotage des emplois et de la masse salariale, élaboration de DPGECP, mise en place de tableaux de bord RH, refonte des conditions de gestion et de rémunération ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### Enjeux, définition et organisation du contrôle de gestion des ressources humaines

Diagnostiquer la fonction contrôle de gestion des ressources humaines : la grille d'audit  
Susciter et structurer les commandes des clients internes : DRH, DG, directeurs  
Organiser les processus de travail avec l'équipe RH et sécuriser la circulation des informations  
*Atelier : diagnostiquer le contrôle de gestion RH de votre organisme et définir un plan de développement*

### Améliorer la gestion sociale : les outils

Les informations du bilan social et leurs limites  
Les autres sources de données : entretiens d'évaluation, écrits des IRP, enquêtes d'opinion ...  
Interpréter les données : les outils d'analyse qualitative et quantitative  
Hiérarchiser les risques sociaux et bâtir un plan d'amélioration de la gestion sociale  
*Cas pratique : analyse de données sociales et identification des points forts / points de progrès*

### Tableaux de bord RH : périmètre, méthode d'élaboration et exploitation

L'élaboration des tableaux de bord RH : définition des objectifs, choix des indicateurs et mise en forme  
*Atelier : analyse critique de tableaux de bord RH*  
La communication et la gestion des tableaux de bord RH  
*Atelier : élaborer la structure et la maquette de votre tableau de bord RH*

### La programmation et le suivi des emplois

Le cadre de la gestion des emplois : les règles, les acteurs, le DPGECP  
La méthode de programmation des emplois  
- Le calcul des extensions en année pleine sur l'année n des mouvements n-1  
- La planification du scénario d'emploi prévisionnel (départs et arrivées sur l'année n)  
Le suivi des emplois : analyse des écarts et réprévision  
*Exercices : programmation des emplois*

### La budgétisation et le suivi de la masse salariale

La méthode de budgétisation de la masse salariale  
- Le calcul du socle (exécution n-1 +/- corrections)  
- Le calcul de la variation d'effectifs (extensions en année pleine de n-1 et variation de n)  
- Le calcul des mesures (effets de reports et mesures nouvelles)  
- Autres évolutions du compte 64 et variations des CAS Pensions, charges sociales et taxes  
Piloter les facteurs d'évolution de la masse salariale : effectifs, structure, rémunérations ...  
Le suivi de la masse salariale : analyse des écarts et réprévision  
*Exercices : budgétisation de la masse salariale*

### Conclusion et évaluation de la formation



## PLAN DE RÉDUCTION DES COÛTS

### OBJECTIFS

- ✓ Maîtriser la démarche et les outils de réduction des coûts
- ✓ Identifier les leviers de réduction des coûts (coûts de personnel, coûts d'achat et coûts cachés)
- ✓ Réunir les conditions de mise en œuvre du plan de réduction des coûts

PRIX	LIEU	DATES 2023	
1020 € TTC	Paris	2-3 février	14-15 septembre

### SATISFACTION CLIENT

★★★★★ 97,8 % (45 avis)

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : plan de réduction des coûts, GPEC, contrôle de gestion des ressources humaines, réduire l'absentéisme, contrôle de gestion des achats ...
- ✓ Conduite de projets : audit d'adéquation missions / ressources, ajustement des effectifs aux besoins, politique achat et réduction des coûts, réduction des coûts cachés ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

2 JOURS

### La réunion de lancement du projet et l'organisation de la démarche

Le cadrage général du projet : objectifs, étapes, calendrier, acteurs, modalités de pilotage

La répartition des chantiers : directions pilotes et directions contributrices

Le cadrage du travail des directions : livrables attendus, échéances, méthodes de travail

*Atelier : cadrer le projet de réduction des coûts de votre organisme*

### Identifier les leviers de réduction des coûts de personnel : la démarche, les outils

Identifier les inadéquations missions / ressources : les points de contrôle

Analyser l'évolution des activités et ses impacts RH

Étudier l'opportunité d'ajuster la structure : réorganisation, mutualisation, externalisation

Projeter les effectifs à 3 ans et identifier les départs à ne pas remplacer : les outils

Réduire l'absentéisme : les actions les plus efficaces

Construire les scénarios de dimensionnement par direction : benchmarck, DILO, auto-mesure

Identifier des parcours de mobilité répondant aux besoins de l'organisme

Mesurer l'impact budgétaire et les risques associés aux différents leviers afin de les prioriser

*Atelier : identifier une première série d'inadéquations missions / ressources*

### Identifier les leviers de réduction des coûts d'achat : la démarche, les outils

Cartographier et analyser les achats : marchés, approvisionnements, portefeuille fournisseurs

Identifier les segments, les prescripteurs et les échéances clés

Rencontrer les prescripteurs et identifier les axes de réduction des coûts d'achat

Mesurer l'impact budgétaire et la facilité de mise en œuvre des leviers afin de les prioriser

*Atelier : identifier une première série d'axes de réduction des coûts d'achat*

### Identifier les leviers de réduction des coûts cachés : la démarche, les outils

Repérer les coûts cachés de l'organisation : sursalaires, surtemps, surconsommations, non productions, non créations de potentiel ...

L'évaluation des coûts cachés : méthode et exemples

Définir les leviers de réduction des coûts cachés : management, organisation, pilotage ...

Mesurer l'impact budgétaire et la facilité de mise en œuvre des leviers afin de les prioriser

### Finaliser et mettre en œuvre le plan de réduction des coûts

La réunion d'arbitrage et la planification des projets à lancer

La maquette du plan de réduction des coûts : actions, acteurs, calendrier, charge de travail

Le tableau de bord de la réduction des coûts : piloter l'avancement, les impacts et les risques

La présentation du plan de réduction des coûts au CA, aux IRP et aux agents

Mettre en œuvre le plan de réduction des coûts : les outils clés de la conduite du changement

### Conclusion et évaluation de la formation



## ÉLABORER VOTRE CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023	
220 € TTC	1h30	5 avril à 11h	13 décembre à 11h

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrat d'objectifs et de performance, pilotage de la performance, calibrage, programmation et négociation des ressources, performance des fonctions supports ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration de contrats d'objectifs et de performance, accompagnement à l'élaboration de contrats pluriannuels de gestion ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Contrat d'objectifs et de performance : définition, enjeux et démarche d'élaboration

Définition et enjeux d'un contrat d'objectifs et de performance

Les étapes d'élaboration du COP, l'organisation du projet et l'implication des acteurs

### Réaliser le diagnostic stratégique et organisationnel de l'organisme

Les documents à analyser

Les points de contrôle

Les outils d'autodiagnostic

La projection des activités et des ressources à 3/5 ans

La grille de synthèse du diagnostic

### Élaborer le contrat d'objectifs et de performance

L'élaboration du COP : circulaires, méthodes et bonnes pratiques

- La définition des objectifs de performance
- La fixation des objectifs de gestion : exemples
- Le choix et le test des indicateurs et des valeurs cibles
- La construction du plan d'actions
- La fixation de la trajectoire financière : éléments de doctrine et méthodes
- Périmètre, marges et méthodes de négociation du COP
- Les règles de mise en forme du COP : chapitres, volume, annexes, signatures ...

L'association des acteurs à la rédaction du COP : modes opératoires

### Piloter la mise en œuvre du contrat d'objectifs et de performance

Les modalités de pilotage et d'évaluation du COP : circulaires, bonnes pratiques

Le tableau de bord du COP : exemples

### Conclusion et évaluation de la formation





## BÂTIR VOTRE PROJET DE SERVICE / DIRECTION

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet de service ou de direction.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023	
220 € TTC	1h30	15 février à 11h	13 septembre à 11h

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : projet de service, démarche de performance et pilotage des services, projet d'établissement et contrat d'objectifs, conduite du changement, tableau de bord ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration de projets de service et aide à leur déploiement, animation de séminaires d'encadrement ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Projet de service : définition, enjeux et démarche d'élaboration

La définition d'un projet de service : théories et pratiques

Les raisons d'élaboration d'un projet de service

Les étapes d'élaboration du projet de service

### Réaliser un diagnostic flash de son service

Projeter l'évolution des ressources et des activités et leurs impacts

Identifier les points forts et les axes d'amélioration de son service

### Définir le projet de service

La méthode d'élaboration du projet de service

La définition du périmètre de contractualisation

La mise en forme du projet de service : exemples

Associer les équipes à la construction du projet du service

### Piloter la mise en œuvre du projet de service

Les outils incontournables pour conduire le changement

Le tableau de bord du projet de service

Associer les équipes à l'analyse des résultats et à la définition des correctifs

Les modalités de reporting auprès de la hiérarchie

### Conclusion et évaluation de la formation



## METTRE EN PLACE UNE COMPTABILITÉ ANALYTIQUE

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
220 € TTC	1h30	10 mai à 15h30 22 novembre à 15h30

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : comptabilité analytique, analyse des coûts, plan de réduction des coûts, conduite du changement ...
- ✓ Conduite de projets : mise en place de comptabilités analytiques, accompagnement à la mise en place de comptabilités analytiques, analyses de coût, construction de stratégies commerciales ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Définitions, objectifs et enjeux de la comptabilité analytique

Définition et objectifs de la comptabilité analytique

Concepts clés : objets de coût, coûts fixes / variables, coûts complets / partiels, coûts directs / indirects ...

### Les préalables à la comptabilité analytique

Le choix des objets de coûts et la définition du périmètre de charges

Le choix du modèle

### Les méthodes en coûts partiels

La sélection des charges directes et variables

La méthode de la contribution

La méthode du target-costing (coût-cible)

### Les méthodes en coûts complets

Le modèle en sections homogènes

- Le découpage en centres d'analyse auxiliaires et principaux
- Le choix des clés de répartition
- Le calcul de coûts en sections homogènes

Le modèle par activités

- Le découpage en activités "métiers" et "supports"
- Le choix des inducteurs de ressources et d'activités
- Le calcul de coûts par activités

### L'analyse des résultats

Définir des « standards » de référence, des tendances prospectives et des seuils d'alerte  
L'étude de la chaîne de création des coûts : identifier les causes des dérives et les effets leviers

Communiquer les résultats et les actions correctives

### Conclusion et évaluation de la formation



## ÉLABORER VOTRE TABLEAU DE BORD

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet de tableau de bord.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023	
220 € TTC	1h30	22 mars à 13h30	8 novembre à 13h30

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : tableaux de bord, tableaux de bord prospectifs, démarche de performance et pilotage des services ...
- ✓ Conduite de projets : élaboration de tableaux de bord, accompagnement à la mise en place du tableau de bord du DG, aide au déploiement d'une démarche de pilotage des services ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### La définition d'un tableau de bord

### La démarche de mise en place d'un tableau de bord

Les principales étapes de la démarche

Les différentes méthodes d'élaboration

- La méthode matricielle
- La méthode « client - fournisseur »
- La méthode des « facteurs clés »
- Les modèles de tableaux de bord stratégiques : les leviers de contrôle, la Balanced Scorecard

### L'élaboration du tableau de bord : « le fond »

Le choix et le test des indicateurs

Les modes de calcul et d'alimentation des indicateurs

La fiche indicateurs

### La mise en forme du tableau de bord

La structuration du tableau de bord

Les normes et standards de lisibilité

L'association chiffres, commentaires, graphiques

### La communication du tableau de bord

Les règles de communication

La périodicité et les délais de diffusion

### La gestion du tableau de bord

Le plan de test et de mise en œuvre

La saisie et l'exploitation des données

L'amélioration continue du tableau de bord

### Conclusion et évaluation de la formation



## METTRE EN PLACE UN PLAN DE RÉDUCTION DES COÛTS

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet de plan de réduction des coûts.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023	
220 € TTC	1h30	22 mars à 15h30	8 novembre à 15h30

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH & DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (contrôle de gestion, budget, RH)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : plan de réduction des coûts, GPEC, contrôle de gestion des ressources humaines, réduire l'absentéisme, contrôle de gestion des achats ...
- ✓ Conduite de projets : audit d'adéquation missions / ressources, ajustement des effectifs aux besoins, politique achat et réduction des coûts, réduction des coûts cachés ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### La réunion de lancement du projet et l'organisation de la démarche

Le cadrage général du projet

La répartition des chantiers : directions pilotes et directions contributrices

Le cadrage du travail des directions : livrables attendus, échéances, méthodes de travail

### Identifier les leviers de réduction des coûts de personnel : la démarche, les outils

Identifier les inadéquations missions / ressources : les points de contrôle

Construire les scénarios de dimensionnement par direction : benchmark, DILO, auto-mesure

Identifier des parcours de mobilité répondant aux besoins de l'organisme

Projeter les effectifs à 3 ans et identifier les départs à ne pas remplacer : les outils

Réduire l'absentéisme : les actions les plus efficaces

Mesurer l'impact budgétaire et les risques associés aux différents leviers afin de les prioriser

### Identifier les leviers de réduction des coûts d'achat : la démarche, les outils

Cartographier et analyser les achats

Identifier les segments, les prescripteurs et les échéances clés

Rencontrer les prescripteurs et identifier les axes de réduction des coûts d'achat

Mesurer l'impact budgétaire et la facilité de mise en œuvre des leviers afin de les prioriser

### Identifier les leviers de réduction des coûts cachés : la démarche, les outils

Repérer les coûts cachés de l'organisation

L'évaluation des coûts cachés : méthode et exemples

Définir les leviers de réduction des coûts cachés : management, organisation, pilotage ...

### Finaliser et mettre en œuvre le plan de réduction des coûts

### Conclusion et évaluation de la formation



# TUTELLE, AUDIT, CONTRÔLE INTERNE

CATALOGUE INTER 2023



## FORMATIONS INTER À DISTANCE

158	Optimiser les outils de la tutelle stratégique des organismes publics	1h30	15 février - 15h30 13 septembre - 15h30
159	Optimiser l'efficacité de la tutelle financière des organismes publics	1h30	5 avril - 15h30 13 décembre - 15h30
160	Optimiser l'efficacité de la tutelle RH des organismes publics	1h30	5 avril - 13h30 13 décembre - 13h30
161	Développer l'audit interne	1h30	5 juillet - 9h 29 novembre - 9h
162	Développer le contrôle interne	1h30	22 mars - 9h 8 novembre - 9h
163	Développer le contrôle interne comptable et budgétaire	1h30	10 mai - 11h 22 novembre - 11h
164	Elaborer un guide de procédures	1h30	15 février - 13h30 13 septembre - 13h30



## OPTIMISER LES OUTILS DE LA TUTELLE STRATÉGIQUE DES ORGANISMES PUBLICS

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023	
220 € TTC	1h30	15 février à 15h30	13 septembre à 15h30

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH / DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (budget, RH, contrôle de gestion)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : tutelle stratégique, contrat d'objectifs et de performance, calibrage et programmation des ressources, pilotage de la performance, tutelle financière, tutelle RH, siéger dans un CA, ...
- ✓ Conduite de projet : élaboration de contrats d'objectifs et de performance, assistance à l'élaboration de contrats pluriannuels de gestion, ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Définition et enjeux de la tutelle stratégique

La démarche de performance publique : la définition, les méthodes d'approche

Les textes : les circulaires du 26 mars 2010 et du 23 juin 2015

### Les outils de la tutelle stratégique : principes et pratiques

Le contrat d'objectifs et de performance et le tableau de bord du COP

La lettre de mission et la lettre d'objectif

Les réunions de pré-CA et le rendez vous stratégique

Les outils complémentaires

Le calendrier et l'articulation des différents outils de la tutelle stratégique

Les pratiques : le contenu des outils et leur utilisation

### Elaborer le contrat d'objectifs et de performance : méthodes

Les étapes d'élaboration du COP, l'organisation du projet et l'implication des acteurs

Cadrer et valider le diagnostic de l'organisme :

- les documents à contrôler
- les points de contrôle et les outils de diagnostic
- la projection des activités et des ressources à 3/5 ans
- la grille de synthèse du diagnostic

L'élaboration du contrat d'objectifs et de performance : méthodes et bonnes pratiques

- La fixation des objectifs de performance et de gestion
- La fixation de la trajectoire financière : éléments de doctrine et méthodes

Le tableau de bord du COP : format, périodicité, destinataires

### Elaborer les lettres de mission et les lettres d'objectifs : méthodes

Le processus de nomination : le cadre réglementaire, les pratiques

Rédiger une lettre d'objectifs

Evaluer les résultats et verser la part variable

### Conclusion et évaluation de la formation



## OPTIMISER L'EFFICACITÉ DE LA TUTELLE FINANCIÈRE DES ORGANISMES PUBLICS

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
220 € TTC	1h30	5 avril à 15h30 13 décembre à 15h30

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH / DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (budget, RH, contrôle de gestion)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : tutelle financière, analyse financière, siéger dans un CA, décret GBCP, programmation et pilotage budgétaires, piloter les emplois et la masse salariale avec le DPGCEP, ...
- ✓ Conduite de projet : analyse financière, élaboration de BI/BR, élaboration de DPGCEP, suivi et pilotage budgétaires, ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Rôle et calendrier de la tutelle financière

Objectifs et supports de l'analyse financière

Le calendrier de la tutelle financière

### L'analyse des documents comptables : méthodes

L'analyse du compte de résultat et des annexes :

- L'analyse des postes du compte de résultat
- Les soldes intermédiaires de gestion
- La capacité d'autofinancement
- La variation du fonds de roulement

L'analyse du bilan :

- L'analyse des agrégats du bilan
- L'analyse du fonds de roulement, du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie

Synthèse des indicateurs et ratios d'analyse

### L'analyse des dossiers budgétaires : méthodes

Les étapes de l'analyse du dossier budgétaire

L'examen de la sincérité des prévisions budgétaires

L'analyse prospective de la soutenabilité budgétaire annuelle et pluriannuelle

L'analyse de la contribution aux efforts de maîtrise de la dépense publique

L'analyse de la pertinence du budget pour la performance de l'organisme

L'analyse du juste calibrage des financements publics et de leur calendrier de versement

Synthèse des indicateurs et ratios d'analyse

### Conclusion et évaluation de la formation



## OPTIMISER L'EFFICACITÉ DE LA TUTELLE RH DES ORGANISMES PUBLICS

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023	
220 € TTC	1h30	5 avril à 13h30	13 décembre à 13h30

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DRH / DAF d'un établissement public national (650 agents ; 150 M €)
- ✓ Consultant-formateur (budget, RH, contrôle de gestion)
- ✓ Consultant (stratégie et organisation)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : tutelle RH, tutelle financière, piloter les emplois et la masse salariale avec le DPGCEP, GPEC, contrôle de gestion sociale, climat social, siéger dans un CA, ...
- ✓ Conduite de projet : élaboration de DPGCEP, suivi et pilotage des emplois et de la masse salariale, élaboration et pilotage de SDRH, ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Le rôle de la tutelle RH

La construction du schéma d'emploi

Le contrôle des emplois et de la masse salariale

L'aide à la gestion des ressources humaines dans le respect des cadres de gestion et de l'autonomie des organismes publics

### Le cadre de la gestion des emplois et de la masse salariale des organismes publics

Le double plafond de masse salariale et d'emploi

Le périmètre des dépenses de personnel

Le décompte des emplois : les emplois sous plafond et hors plafond

La méthode de budgétisation de la masse salariale

Le rôle du contrôleur budgétaire

### Les points de contrôle de la tutelle RH :

Les tableaux à contrôler : le tableau des emplois et le DPGCEP

Les points à contrôler :

- Le respect du schéma et du plafond des emplois sous plafond
- L'évolution des emplois hors plafond et les règles de décompte associées
- Les facteurs d'évolution de la masse salariale et les marges de manœuvre associées : effectifs, structure des emplois, rémunération des fonctionnaires et des contractuels, ...

### Contrôler et accompagner les organismes dans leurs politiques et leurs pratiques RH

Les points de contrôle RH des organismes de l'Etat :

- Les points de contrôle de la réglementation RH
- Les points de contrôle du climat social

Accompagner les organismes dans leurs politiques et leurs pratiques RH :

- GPEC
- Rémunération des titulaires et des contractuels
- RSE : lutte contre les discriminations, prévention des RPS, climat social, ...

### Conclusion et évaluation de la formation





## DÉVELOPPER L'AUDIT INTERNE

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet d'audit interne.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
220 € TTC	1h30	5 juillet à 9h 29 novembre à 9h

### INTERVENANT

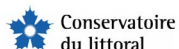
#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur (audit interne, contrôle interne) : 12 ans
- ✓ Auditeur externe (organisation, processus) : 9 ans
- ✓ Contrôleur interne : 2 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : audit interne, audit organisationnel, audit financier, contrôle interne ...
- ✓ Conduite de projets : audit stratégique, audit organisationnel, audit managérial, audit social, audit et optimisation de processus, déploiement du contrôle interne, réorganisation et conduite du changement ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### La définition et le rôle de l'audit interne

#### Lancer une mission d'audit

L'analyse de la demande et la définition du protocole d'intervention

L'organisation de la mission d'audit : la lettre de mission

#### Les différents types d'audit et les outils associés

L'audit de conformité : grilles d'audit, fiches de contrôle, tests de conformité, sondage ...

L'audit de performance - efficacité, qualité de service, efficience - et ses extensions

- L'audit organisationnel : les points de contrôle de l'organisation, l'évaluation de la charge de travail, les grilles d'adéquation missions/ressources ...
- L'audit social : la mesure du climat social, l'analyse de la faisabilité sociale d'un changement ...
- L'audit managérial : le diagnostic des pratiques managériales, l'évaluation 360° ...
- L'audit stratégique : l'évaluation de la couverture des besoins et du positionnement concurrentiel, l'analyse de la cohérence stratégique et de son appropriation ...

#### Les outils de recueil et d'analyse des informations

Le tryptique « faits - discours - écrits »

Les outils de recueil des données : techniques d'échantillonnage, entretiens, questionnaires, observation directe et analyse documentaire

Les méthodes d'analyse qualitative et quantitative : analyse sémantique, représentations dynamiques, FRAP, QQQQC, outils statistiques ...

#### Formaliser et communiquer les résultats

La rédaction du rapport d'audit

La communication des résultats au commanditaire et aux agents de l'organisme contrôlé

Le suivi de la mise en œuvre des préconisations et l'évaluation de leurs impacts

#### Conclusion et évaluation de la formation



## DÉVELOPPER LE CONTRÔLE INTERNE

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet de contrôle interne.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
220 € TTC	1h30	22 mars à 9h    8 novembre à 9h

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur (audit interne, contrôle interne) : 12 ans
- ✓ Auditeur externe (organisation, processus) : 9 ans
- ✓ Contrôleur interne : 2 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrôle interne, contrôle interne comptable et budgétaire, audit interne, optimisation de processus, guide de procédures ...
- ✓ Conduite de projets : déploiement du contrôle interne, audit de processus, optimisation de processus, rédaction de guides de procédures ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Définition et organisation du contrôle interne

Définition et enjeux du contrôle interne : le cadre réglementaire, les différentes approches

La démarche de déploiement du contrôle interne : les étapes, les outils, les acteurs

Les modes d'organisation du contrôle interne

### La cartographie des risques

Identifier les risques réels et potentiels

- Les entretiens, les questionnaires, l'analyse documentaire et l'observation directe
- Les grilles de risques types et les représentations dynamiques

Caractériser les risques

- Les méthodes d'analyse qualitative : FRAP, QOQC, analyse de contenu sémantique ...
- Les méthodes d'analyse quantitative : les outils statistiques clés, les méthodes DILO et d'auto-mesure

Évaluer et hiérarchiser les risques

- La construction des échelles de risque : méthodes
- Les grilles d'évaluation des risques : exemples

### La définition du dispositif de contrôle interne

Les leviers du contrôle interne

Le plan d'actions du contrôle interne et la stratégie de conduite du changement associée

La structure du guide de procédures, les modèles de description des procédures : exemples

L'élaboration et la formalisation des organigrammes fonctionnels

L'organisation et la formalisation du plan de contrôle : méthodes et illustrations

### Le pilotage du dispositif de contrôle interne

Le pilotage de l'avancement du plan d'actions : exemples

Suivre les impacts du dispositif de contrôle interne : la revue de procédures

L'actualisation de la cartographie des risques et du dispositif de contrôle interne

### Conclusion et évaluation de la formation



## DÉVELOPPER LE CONTRÔLE INTERNE COMPTABLE ET BUDGÉTAIRE

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet de CICB.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023
220 € TTC	1h30	10 mai à 11h 22 novembre à 11h

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ DAF d'un établissement public national (140M€)
- ✓ DAF d'une autorité publique indépendante (12M€)
- ✓ Consultant-formateur (budget, comptabilités, finances)

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : contrôle interne comptable, contrôle interne budgétaire, décret GBCP, comptabilité générale, contrôle interne, audit interne ...
- ✓ Conduite de projet : déploiement contrôle interne budgétaire, déploiement du contrôle interne comptable, accompagnement à la mise en place d'une méthodologie de contrôle interne ...

#### Quelques références :



Contacteur l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Cadre juridique, définitions et démarche du contrôle interne comptable et budgétaire (CICB)

Le cadre juridique : le décret GBCP, l'arrêté du 17 décembre 2015 et la circulaire annuelle

Les objectifs du contrôle interne comptable et budgétaire

La démarche de mise en œuvre du CICB

### La cartographie des risques comptables et budgétaires

Les étapes de la cartographie des risques

Identifier les risques types : illustrations

L'analyse de risques : analyse de processus, FRAP, QQQQC, analyse statistique, DILO ...

L'évaluation et la hiérarchisation des risques : les grilles de cotation

### La définition du dispositif de contrôle interne

Définir le plan d'actions du CICB : le choix des leviers et des actions

Définir le dispositif de contrôle interne

- Réingénierie des processus et formalisation des procédures : les différents modèles
- Les organigrammes fonctionnels
- Organisation, formalisation et traçabilité des contrôles a priori
- Les contrôles a posteriori et les techniques d'échantillonnage
- Le suivi de l'exécution budgétaire et les comptes-rendus de gestion

### Le pilotage du dispositif de contrôle interne

Préparer et conduire le changement : meilleures pratiques

Le pilotage de l'avancement du plan d'actions

Le pilotage de l'atteinte des objectifs : la revue de processus

Actualiser la cartographie des risques et le plan d'actions

### Conclusion et évaluation de la formation



## ÉLABORER UN GUIDE DE PROCÉDURES

### FORMATION COURTE À DISTANCE

L'objectif fondamental de cette formation est d'offrir un panorama des meilleurs méthodes et outils existants et de les adapter à vos besoins pour cadrer au mieux votre projet de guide de procédures.

Nos "formations courtes à distance" reposent sur trois principes essentiels :

- un nombre limité de participants,
- une approche résolument opérationnelle des problèmes,
- l'accès direct au savoir-faire de consultants chevronnés.

PRIX	DURÉE	DATES ET HORAIRES 2023	
220 € TTC	1h30	15 février à 13h30	13 septembre à 13h30

### INTERVENANT

#### Expériences professionnelles

- ✓ Consultant-formateur (audit interne, contrôle interne) : 12 ans
- ✓ Auditeur externe (organisation, processus) : 9 ans
- ✓ Contrôleur interne : 2 ans

#### Missions réalisées :

- ✓ Formations : rédiger un guide de procédures, optimisation de processus, audit organisationnel, audit interne, contrôle interne ...
- ✓ Conduite de projets : rédaction de guides de procédures, optimisation de processus, déploiement du contrôle interne ...

#### Quelques références :



Contactez l'intervenant : [contact@axes-management.fr](mailto:contact@axes-management.fr)

## PROGRAMME

1H30

### Les enjeux et les finalités d'un guide de procédures

Les objectifs et le champ d'application du guide

Les définitions essentielles : processus, procédure, activité, tâche

La définition du niveau de détail du guide

### Le lancement et la démarche d'élaboration d'un guide de procédures

Les principales étapes de la démarche

Les acteurs du projet : rôles et articulation

La lettre de cadrage du projet

La structure générale du guide : exemples de guides

### L'analyse préalable de l'existant et l'élaboration des processus cibles

Le découpage de l'organisation en processus et l'analyse des pratiques actuelles

Les méthodes de recueil des données : entretiens, questionnaires, auto-pointage, observation directe ...

Les méthodes d'analyse des données : grilles de risques, FRAP, QQQQCP, AMDEC, DILO, statistiques ...

L'identification des leviers d'amélioration et l'élaboration des processus cibles

La définition des indicateurs de mesure des gains : qualité, efficacité, efficience, QVT...

L'inventaire et la hiérarchisation des actions d'amélioration

### La rédaction et la mise en forme du guide de procédures

Les rubriques de la fiche de procédure

Le rappel des règles de gestion applicables : les référentiels externes et internes

Les grilles de description des procédures : exemples

Les règles de rédaction et de mise en forme des procédures

### La communication et la mise à jour du guide de procédures

### Conclusion et évaluation de la formation