Conseils en Management de la Performance, Management de la Qualité, Communication et Sensibilisation.

Formation en marchés publics : gestion de la performance des achats publics

Driving Performance Advisory Services.

+221 33 8594030

Achats et Management public

Une administration publique performante pour répondre rapidement aux besoins émergents de la société et des usagers.

www.dpcosn.com

Driving Performance

Consulting

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

Taking you forward

Marchés Publics

Acteurs et procédures de passation de marchés publics

Code : AP05

Le code des marche s publics constitue l'ossature du cadre juridique de la commande publique. En comprendre l'esprit et les proce dures est un atout pour mener a bien un projet de construction publique sans risque juridique.

Objectifs :

Inscrire un marché public dans son environnement et par rapport aux principaux acteurs que sont le maître d'ouvrage, son éventuel mandataire, le maître d'oeuvre et les entreprises.

Comprendre les processus d'élaboration et de passation des marchés publics pour aider à la décision dans le montage d'une opération et ne pas en fragiliser la conduite

Faire le choix de la bonne procédure en fonction de l'objet du marché et du contexte de l'opération. Maîtriser l'exécution administrative d'un marché public : de la notification du marché à la réception des prestations

Cerner la réglementation spécifique de la dématérialisation des marchés publics.

Savoir rédiger les documents de la consultation au regard des exigences de la dématérialisation des marchés publics.

Programme :

1er jour - Éléments de contexte et acteurs de la commande publique
- Que sont les contrats de la commande publique ?
- Le cadre règlementaire : le Code des marchés publics, articulation avec le droit communautaire UEMOA et ses nouvelles exigences
- Les acteurs
- pouvoir adjucateur/entité adjudicatrice
- la maîtrise d'oeuvre
- l'entreprise (co-traitance, sous-traitance)

2e jour - La passation des marchés publics
- De la définition des besoins à la consultation des entreprises
- Les principes de base : transparence, liberté et égalité d'accès
- Les documents contractuels : apprendre à identifier les pièces de la procédure
- La préparation du marché : acheter seul ou en groupement ?
Passer un marché global, alloti ou fractionné, choisir la procédure
à lancer pour répondre au mieux à ses besoins
- Mise en concurrence : comment maîtriser les modalités de publicité ?
- Apprendre à maîtriser les techniques de sélection des offres : la sélection des candidatures, le choix de l'offre économiquement la plus avantageuse, les droits des candidats non retenus

Programme :

3e jour - La passation des marchés publics
- Définition du champ d'application de chaque procédure
- Comment estimer le montant des prestations au regard du respect des seuils du code des marchés publics ?
- Préparer, mener et conclure une négociation en marché public
- Les marchés passés selon une procédure formalisée
- Appels d'offres, marchés négociés, dialogue compétitif...
- Les contrôles administratifs et juridictionnels pesant sur les marchés
- Du programme à la notification du marché de travaux : éléments de programmation d'un équipement public

4e jour - L'exécution des marchés publics
- Comment gérer efficacement les modifications du contrat ? Quelles sont l'étendue et les limites du pouvoir de modification
unilatérale de l'administration ? Avenant, résiliation, annulation
- Comment analyser le régime financier d'un marché public ?
- les avances, les acomptes, la retenue de garantie et équivalents
- comment gérer et contrôler au mieux les prix ?
- La réception et le décompte
- Comment anticiper les litiges associés à l'exécution des marchés ?
- Défaillance de l'un des cocontractants
- recours précontentieux : règlement amiable, arbitrage
- recours contentieux : quelles sont les procédures applicables ?

5e jour - La dématérialisation des marchés publics

La dématérialisation des marchés publics a pour objectif central la modernisation du cycle de passation, d'attribution et d'exécution des marchés publics. Cette opération va se traduire, entre autres, par une réduction significative des délais et des coûts de gestion des marchés publics et une meilleure efficacité de la lutte contre la corruption et les pratiques illicites. Le projet de dématérialisation s'appuie sur l'architecture sécuritaire du ministère de l'économie et des finances avec la direction du traitement automatique des informations (DTAI) et la direction des douanes.

Le programme du dernier jour abordera :

Les objectifs et les enjeux de la dématérialisation des procédures des marchés

Le cadre juridique de la dématérialisation des marchés
Les textes relatifs à la commande publique

• Les pouvoirs adjudicateurs soumis au Code des Marchés Publics (CMP)
• Les personnes publiques ou privées non soumises au CMP

Les guides pratiques et la doctrine
Les textes transversaux
• Les textes relatifs au droit des technologies

Les obligations induites par la dématérialisation des procédures des marchés

Les obligations de l'acheteur public
• Les pouvoirs adjudicateurs soumis au CMP
• Les personnes publiques ou privées non soumises au CMP

Les obligations de l'opérateur économique prévues par le droit communautaire

La prise en compte des préoccupations sécuritaires
Les risques techniques inhérents aux échanges électroniques

Les principales garanties techniques de la sécurité de la dématérialisation des procédures

Exercice d'application : QCM relatif aux moyens techniques de sécurisation d'un échange électronique

Le programme informatique malveillant
• Les conditions d'utilisation de la copie de sauvegarde
• Les clauses spécifiques à prévoir dans les documents de la consultation

La prévention du contentieux en matière de dématérialisation des procédures des marchés
• L'examen des principales jurisprudences relatives à la dématérialisation des marchés publics
• Les préconisations du guide pratique
• Les clauses supplémentaires à prévoir dans les documents de la consultation
• Le cas des procédures adaptées dématérialisées

Exercice d'application : analyse de litiges en matière de dématérialisation des marchés publics

Approche pédagogique :

Exposés théoriques
Cas pratiques

Participants :

Toute personne devant assurer des prestations dans le cadre d'un marche public, ou souhaitant accéder à la commande publique : architectes, BET, entreprises de construction. Toute personne débutante devant pre parer, instruire ou ge rer des marche s publics au sein de la maîtrise d'ouvrage publique.

Durée :

5 jours.

INTER Entreprise

Marchés Publics

Le groupement des commandes publiques

Code : AP06

Dans une optique de réalisation d'économies d'échelle et de réduction des coûts, la mutualisation des achats devient une nécessité que l'acheteur public se doit de considérer. Le Code des marchés offre un outil juridique pour atteindre cet objectif, à savoir la constitution de groupements de commandes entre acheteurs publics.

Objectifs :

Savoir constituer un groupement de commandes
Identifier les types de marchés les plus adaptés aux achats groupés
Passer et gérer les marchés lancés par les groupements de commandes

Pré-requis :

Connaître la réglementation des marchés publics applicable au Sénégal ainsi que les exigences communautaires de la zone UEMOA.

Programme :

Accueil des participants : présentation du programme et recueil des attentes particulières

Définir le cadre réglementaire des groupements de commandes
- La coordination des achats et les groupements de commandes
- La notion de service centralisateur
- Les conventions de prix
- Les marchés types
- Les dispositions du Code des Marchés Public.

Identifier les aspects économiques des achats groupés
- L'intérêt économique des groupements
- Les domaines d'activité privilégiés
- Les types d'achats concernés
- Le recensement et l'analyse des besoins
- L'appréciation des seuils
- L'engagement des membres du groupement

Intégrer les spécialités des différents types de groupements de commandes
- Les possibilités de composition du groupement
- Les membres du groupement
- Les conditions d'entrée et de sortie du groupement.

Constituer un groupement de commandes
- La convention constitutive du groupement
- Le coordonnateur et sa mission

Préparer la consultation du groupement de commandes
- Déterminer le périmètre du groupement
- L'allotissement
- La durée des marchés
- Les marchés à quantités fixes et les marchés fractionnés
- Le régime des prix
- Le choix de la procédure de passation (accords-cadres, marchés à bons de commande)
- La publicité

Connaître les modalités de fonctionnement du groupement
- La commission d'appel d'offres du groupement
- - la désignation et les prérogatives des membres
- - les attributions de la commission
- Le rôle et les attributions du coordonnateur
- - la signature des marchés par le coordonnateur
- - la gestion des marchés (par le coordonnateur de groupement de commandes, par chaque membre du groupement)
- Le partage des frais de gestion
- Les conséquences du non-respect de ses engagements de commandes par l'un des membres du groupement.

Exécuter les marchés du groupement
- L'exécution ou non de l'ensemble des services
- Les reconductions
- Le contrôle des marchés du groupement
- Les outils de gestion

Approche pédagogique :

Exposés théoriques
Cas pratiques

ÉTUDE DE CAS dirigée sur les incidents pouvant survenir entre les membres d'un groupement

Participants :
Responsables souhaitant mettre en place ou participant à des groupements de commandes
Personnel impliqué dans l'organisation, la passation et la gestion de marchés entrant dans le cadre de ces groupements.

Durée :
1 jour.

À l'issue de la formation, vous serez en mesure de constituer un groupement de commandes, de dérouler la procédure de mise en concurrence pour les achats groupés et d'en coordonner l'exécution.

Ce qu'il faut retenir :

Décret n° 2011-1048 du mercredi 27 juillet 2011 portant Code des Marchés publics du Sénégal

Article 42.

1. Lorsque la commission visée ci-dessus décide du principe de regrouper une ou plusieurs commandes, les autorités contractantes groupées doivent donner leur accord à la commission susvisée et s'engager à contracter aux mêmes conditions fixées avec le candidat retenu par le Ministre chargé des Finances, à hauteur de leurs besoins propres.

La préparation et la passation de ces marchés de commandes groupées sont précédées de la mise en place par le Ministre chargé des Finances d'une procédure dite de « consultation collective ».

2. La personne responsable du marché de chaque membre du groupement signe le marché et s'assure de sa bonne exécution pour ce qui concerne le membre du groupement qu'il représente. Les autorités contractantes groupées peuvent également convenir de désigner un coordonnateur qui sera chargé :

a) soit de signer et de notifier le marché, la personne responsable du marché de chaque membre du groupement, pour ce qui la concerne, s'assurant de sa bonne exécution ;

b) soit de signer le marché, de le notifier et de l'exécuter au nom de l'ensemble des membres du groupement.

INTRA Entreprise INTER Entreprise

Marchés Publics

Prévenir et gérer les litiges et contentieux dans les marchés publics

Code : AP07

L'acheteur public doit donc connaître les principales décisions de jurisprudence et être à même d'anticiper et de maîtriser les difficultés rencontrées. Il doit savoir rechercher les solutions amiables et, à défaut, participer efficacement aux procédures contentieuses.

Objectifs :

- Identifier les différentes causes de litiges avant et après la notification du marché
- Développer des mesures de prévention adaptées à son organisation
- Savoir quand et comment trouver des solutions amiables
- Prévenir les risques encourus pour non-respect des règles.

Programme :

LES LITIGES ET CONTENTIEUX NÉS DE L'ÉLABORATION, DE LA PASSATION ET DE L'ATTRIBUTION DU MARCHÉ

Identifier les principales sources de contentieux précontractuel

- Au stade de la préparation du marché
- Au stade de la procédure
- En raison de clauses abusives

ÉTUDE DE CAS

Présentation d'exemples permettant d'identifier les clauses abusives et illustrations des scénarios à éviter au niveau de la procédure :

- Pour faute de transparence
- Au stade de la remise des candidatures, de leur analyse et de celle des offres
- Au stade de la phase finale d'attribution.

ÉTUDE DE CAS

Mise en oeuvre d'un exemple concret entaché d'imperfections et permettant aux participants de caractériser la nature de ces erreurs.

Faire cesser ces irrégularités : l'intérêt à agir

- Les cocontractants potentiels
- Le préfet (cas des collectivités locales)
- L'ARMP
- Le contrôleur financier (COF)

Faire cesser ces irrégularités : modalités

- Les procédures d'urgence
- Les procédures traditionnelles administratives
- Le volet pénal : énoncé des principaux délits
- Le délit de favoritisme
- La prise illégale d'intérêt
- Le faux en écriture publique
- La corruption passive et le trafic d'influence
- La soustraction et le détournement des biens.

ÉTUDE DE CAS
À partir d'un exemple, les participants devront identifier la typologie des délits en présence

LES LITIGES ET CONTENTIEUX NÉS DE L'EXÉCUTION DU MARCHÉ

Maîtriser les motifs de contentieux les plus fréquents :

- L'existence d'une relation juridique, un nécessaire préalable
- La solidité et la cohérence des différentes pièces constitutives
- Le respect du délai d'exécution, ses variations possibles et sanctions
- La stabilité contractuelle.

- Les limites de mise en oeuvre des marchés négociés, avenants, décision de poursuivre

Gérer les aléas

- Les sujétions techniques imprévues
- La théorie du fait du prince
- La théorie de l'imprévision
- La force majeure

Connaître les conditions de réfaction sur les prix
- Limites et procédure

Appréhender le règlement financier
- Les délais de paiement, intérêts moratoires simples et composés
- Le risque d'un référé-provision
- Le cas particulier du paiement du sous-traitant

Maîtriser le contenu du décompte général

- Les principes d'unité de compte et d'intangibilité
- Le contenu de l'acompte
- Les voies et moyens de recours
- Le mémoire de réclamation
- Aperçu de la procédure (astreinte, injonction).

Gérer le règlement amiable des conflits (Article 138)

Régler les conflits juridictionnellement

- Le juge du contrat
- Les éléments essentiels d'une procédure contentieuse

Analyse et commentaires d'affaires jugées par le juge administratif

Connaître la théorie de l'enrichissement sans cause ; responsabilité quasi-contractuelle

- Conditions de mise en oeuvre, absence de contrôle
- Le cas particulier de la nullité d'un marché et ses conséquences sur la poursuite du marché et son indemnisation
- La transaction, une réponse possible…

Ce qu'il faut retenir :
Décret n° 2011-1048 du mercredi 27 juillet 2011 portant Code des Marchés publics du Sénégal - Section 2. - Recours contentieux.

Article 138.
1. Les litiges relatifs aux marchés constituant des contrats administratifs sont soumis aux juridictions compétentes pour connaître du contentieux des contrats administratifs, dans les conditions prévues par le Code des Obligations de l'Administration.

2. Les litiges relatifs aux marchés des sociétés nationales et sociétés anonymes à participation publique majoritaire sont soumis aux tribunaux de droit commun.

3. Ces litiges peuvent également être soumis à un tribunal arbitral dans les conditions prévues par l'Acte uniforme de l'OHADA relatif à l'arbitrage ; les parties peuvent insérer une clause compromissoire dans les conditions prévues par le cahier des charges.

Approche pédagogique :

Exposés théoriques
Cas pratiques

Participants :

Responsables de services juridiques, Spécialistes en Passation de Marchés (SPM), acheteurs, rédacteurs et techniciens chargés de la passation et de la gestion des marchés, juristes chargés du précontentieux et du contentieux.

Durée :
3 jours.

TARIFS DÉGRESSIFS

30 % de réduction

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

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

INTRA

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

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

INTER Entreprise

Marchés Publics

Prendre en compte l'aspect développement durable dans la commande publique et passer des marchés socio et écoresponsables

Code : AP08

La prise en compte grandissante des objectifs de développement durable a donné lieu à une inflation d'accords internationaux et de normes juridiques. Cette évolution a également été intégrée par le Code des marchés publics. Ainsi la commande publique constitue-t-elle un puissant levier en matière de développement durable que les acheteurs publics doivent être en mesure d'intégrer dans l'élaboration des marchés publics.

Objectifs :

●Mettre en oeuvre les nouvelles possibilités du droit en vue de la préparation, de la passation et de l'exécution de marchés publics portant sur des achats éco et socioresponsables
● Identifier et se procurer les outils et guides
●disponibles
● Connaître les expériences réussies et en tirer parti pour mettre en oeuvre une procédure d'achats publics durable.

Pré-requis :

Connaissance et/ou pratique de la réglementation générale des marchés publics.

Résultats attendus :

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure d'intégrer une démarche d'achats éco et socioresponsables, d'identifier les clauses clés et de fixer les indicateurs de suivi.

Approche pédagogique :

Exposés théoriques
Cas pratiques

Participants :
Élus, cadres et praticiens des achats-marchés publics et/ou des questions environnementales, cadres techniques ou administratifs des secteurs public ou privé amenés à préparer, rédiger, passer ou exécuter des marchés publics.

Durée :
2 jours.

Tarif :
650.000 FCFA HT

Support de formation inclus
Déjeuners et pauses-café offerts
« Le Code des Marchés publics » offert

Programme :

Définir le contexte et les enjeux de l'achat public durable
● Le développement durable : définition, périmètre, enjeux, caractéristiques, fondements juridiques, réalités opérationnelles
● La charte de l'environnement : contexte, contenu, portée, premières applications

EXEMPLES de politiques d'achats durables mises en oeuvre dans les diverses administrations au Sénégal ou bien dans d'autres pays (à titre illustratif)

Cerner les possibilités du droit des marchés publics en termes de développement durable et de socioresponsabilité

● Les directives communautaires dans la zone UEMOA et en Europe
● Le Code des marchés publics
● Le dispositif mis en place par le Code des marchés publics
●- les aspects sociaux : spécifications techniques, allotissement, variantes, clauses sociales d'exécution, marchés réservés, droit de préférence, critères d'attribution
- les aspects environnementaux : détermination des besoins, spécifications techniques et écolabels, variantes, candidatures (certificats de qualité, normes de gestion environnementale), clauses environnementales d'exécution, critères d'attribution.

Illustrations et exemples de clauses
Étudier la notion d'écoresponsabilité
● Notions de base : qualité écologique, cycle de vie et caractéristiques environnementales des produits
●Spécificités des produits durables : écolabels, autodéclarations, autres étiquetages et offres d'écoproduits
● Éléments pour une politique d'achats écoresponsables
● Le coût global.

Approfondir la notion de socioresponsabilité
● Notions de base : commerce « éthique », « équitable », achats « socioresponsables »
● Les pistes actuelles et les outils disponibles
- guide de l'Observatoire économique de l'achat public « Commande publique et accès à l'emploi »
- autres guides (notamment pour les aspects organisationnels : Alliance ville-emploi, Agence nationale de rénovation urbaine…).

Connaître les référentiels applicables à l'achat public durable
●Définir la notion de référentiel
●Identifier les référentiels applicables
- aux produits
- aux modes de production
- dans le domaine de la construction et des bâtiments
●Intégrer dans l'achat public les référentiels applicables en fonction des objectifs de développement durable

ÉTUDE DE CAS
Quiz sur les référentiels
Concevoir la démarche de l'achat public durable
●Analyser les catégories d'achats
●Agir en amont de la préparation du marché
●Choisir le niveau d'ambition de l'achat durable
●Concevoir des outils d'aide à la structuration de la démarche.

ÉTUDE DE CAS sur la démarche d'achats durables
Élaborer un marché public durable à la lumière des possibilités offertes par le Code des marchés publics

● Connaître les clés de réussite de l'achat public durable
● Méthodologie pour appréhender l'état des lieux et définir le besoin
● Appréhender l'offre durable du marché fournisseur afin d'éviter notamment
●Élaborer la stratégie d'achats durables
● Fixer des critères environnementaux ou sociaux d'analyse des offres et en déterminer la pondération
Rédiger les clauses d'exécution environnementales et/ou sociales
● Lancer l'appel d'offres
● Établir le bilan d'exécution du marché sous l'angle de l'achat public
●Évaluer, gérer et piloter l'achat public durable.

ÉTUDE DE CAS

Exemple en collectivités territoriales, en établissements publics, en ministères

- Les outils disponibles (guides, fiches produits, site internet…)
- Un exemple de démarche aboutie de développement durable : le cas des achats publics de bois ou bien le cas du projet de rénovation, réhabilitation du building administratif de Dakar (Sénégal).

ÉTUDE DE CAS

Élaboration d'un appel d'offres prenant en compte des objectifs de développement durable : fixation de critères d'analyse des offres, rédaction de clauses techniques...

INTER Entreprise

Marchés Publics

Concevoir le montage contractuel le plus adéquat

Code : AP09

Opter pour le contrat public le plus pertinent et le plus adapté à son projet est essentiel compte tenu des enjeux politiques, financiers et juridiques. Face à la diversité des contrats publics, l'acheteur public se doit de bénéficier d'un panorama exhaustif de ces différents contrats et des outils lui permettant d'aboutir à un choix optimum pour chaque besoin.

Objectifs :

- Connaître les différentes spécificités des contrats publics
- Être en mesure de proposer un montage contractuel pertinent sur les plans financier, technique et juridique
- Savoir adopter la solution contractuelle en adéquation avec son besoin.

Pré-requis :

Connaissance et/ou pratique de la réglementation générale des marchés publics, connaissance du droit administratif en général.

Résultats attendus :

À l'issue de la formation, les participants seront capables d'identifier le contrat public le plus adapté à votre projet, de rédiger les clauses clés et le planning de la procédure du montage retenu.

Participants :
Toute personne intervenant dans le choix du montage contractuel.

Durée :
2 jours.

Tarif :
650.000 FCFA HT

Support de formation inclus
Déjeuners et pauses-café offerts
« Le Code des Marchés publics » offert

Programme :

Accueil des participants : présentation du programme et recueil des attentes particulières

Connaître les principes du droit des contrats

- Le cadre de la liberté contractuelle
- Les grands principes du droit des contrats administratifs
- La réglementation encadrant les montages juridiques complexes en matière de constructions publiques
- Le montage le plus adapté aux besoins du pouvoir adjudicateur
- Les rôles, les droits et les responsabilités des principaux intervenants dans le cadre des différents montages.

Décrypter les conditions de recours aux différents types contractuels existants et leurs spécificités

- Les marchés publics
  - les marchés de travaux, de fournitures et de services
  - les différentes formes de marchés : marchés à bons de commande, marchés à tranches, accords-cadres
  - les marchés de conception réalisation
  - les marchés de conception réalisation-exploitation maintenance
- Les délégations de service public
- Les partenariats public-privé
- Les baux emphytéotiques administratifs
- Les «conventions d'occupation du domaine public»

Examiner les procédures de passation induites par chaque montage contractuel

- Marché public
  - les procédures en fonction des seuils
  - les procédures en fonction de l'objet ou des conditions d'exécution du marché
  - les procédures permettant le recours à la négociation
- Délégation de service public
  - les procédures en fonction des seuils
- Partenariat public-privé
- Le recours à la procédure de dialogue compétitif
- Impact des avantages/contraintes des procédures sur la détermination du montage contractuel.

Analyser la pertinence du montage contractuel, au regard...

- De l'étendue de la mission confiée (réalisation de travaux, exploitation d'un service public, contrat global...)
- De la maîtrise d'ouvrage publique
- De la durée du projet
- Des procédures à mettre en oeuvre
- Des délais de réalisation du projet
- Des coûts induits
- Des ressources disponibles
- De la valorisation de l'équipement public
- Du financement de l'opération
- Du risque juridique

Identifier les combinaisons possibles en fonction du projet

ÉTUDE DE CAS

Analyse des différentes combinaisons possibles en fonction du projet à lancer, détermination des indicateurs de choix des contrats

Identifi er les clauses essentielles à intégrer en fonction du montage retenu

- Les clauses relatives à l'objet, la durée
- Les clauses relatives au partage de responsabilité et des risques
- Les clauses relatives aux prix, à l'exécution financière et administrative...
- Les clauses relatives à la reprise du personnel existant.

Évaluation de la formation

Approche pédagogique :

Exposés théoriques
Cas pratiques

INTER Entreprise

Marchés Publics

Bien rédiger les dossiers d'appels d'offres en sécurisant les clauses-clès

Code : AP10

La rédaction d'un dossier de consultation implique, outre les connaissances réglementaires relatives au Code des marchés publics, une méthodologie et un savoir-faire spécifiques. Les enjeux sont multiples car une rédaction optimale du dossier d'appel d'offres impacte l'efficacité de la mise en concurrence, la bonne gestion des deniers publics et la prévention des litiges.

Il est indispensable d'identifier les clauses clés de chacun des documents afi n d'anticiper d'éventuelles difficultés au stade de la passation ou de l'exécution des marchés.

Objectifs :

- Rédiger des pièces de marché adaptées à chaque consultation
- Savoir rédiger les clauses à risque de ses cahiers des charges

Pré-requis :

Connaissance du droit administratif en général.

Résultats attendus :

À l'issue de la formation, les participants seront capables de sécuriser la rédaction des différentes pièces d'un marché public

Participants :
Toute personne intervenant dans le choix du montage contractuel.

Approche pédagogique :
Exposés théoriques
Cas pratiques

Durée :
2 jours.

Tarif :
650.000 FCFA HT

Support de formation inclus
Déjeuners et pauses-café offerts
« Le Code des Marchés publics » offert

Programme :

Accueil des participants : présentation du programme et recueil des attentes particulières

Identifier les pièces constitutives d'un marché

- Quelles sont les pièces obligatoires selon le type de marché passé : marché de fournitures et de services, de travaux...
- Le Cahier de Clauses Administratives Particulières (CCAP), le Cahier de Clauses Techniques Particulières (CCTP), le règlement de consultation, l'acte d'engagement
- L'adaptation de ces pièces aux procédures adaptées

Étudier la problématique de la définition du besoin, garant de la bonne rédaction du CCTP, des critères de sélection des candidatures et des offres et du règlement de la consultation

- Les questions à se poser
- Les 4 dimensions de l'expression du besoin : qualité, quantité, délai et risques
- L'organisation interne et les supports de recensement des besoins
- Les outils nécessaires à la définition des besoins
- La préparation implicite des critères de choix pour la phase ultérieure de mise en concurrence.

Rédiger le cahier des charges fonctionnel et le CCTP

- La présentation du contenu du cahier des charges fonctionnel
- La transcription de l'analyse fonctionnelle sous forme de cahier des charges fonctionnel
- Le passage du cahier des charges fonctionnel au CCTP
- La possibilité de variantes
- Le cadre de réponse technique facilitant les propositions des candidats
- Un outil de travail et de liaison entre l'acheteur et le fournisseur.

Cette séquence sera illustrée par des outils et méthodes de rédaction des cahiers des charges fonctionnels

Préparer les pièces nécessaires à la consultation

- Cerner les pièges à éviter dans la rédaction de son règlement de consultation
- les mentions obligatoires à faire apparaître
- rédiger en toute sécurité juridique les renseignements d'ordre financier (cautionnement, délai de paiement, taux d'intérêt moratoires) et technique (capacité technique de l'entreprise à assurer la prestation demandée).
- présentation des critères utilisés dans le choix de l'offre et le système de pondération corrélé,

- Sécuriser la rédaction de ses publicités
- les informations à insérer dans ses publicités
- les erreurs les plus fréquentes à éviter

Zoom sur le CCAP et ses clauses à risque

- Les clauses du CCAP, le Cahier des Clauses Administratives Particulières
- la clause du prix
- les clauses relatives à l'exécution financière du marché : avances, acomptes, retenue de garantie, délais de paiement
- prévoir une clause de sous-traitance pour éviter tout problème dans l'exécution du marché
- la clause relative à la durée du marché
- autres clauses : réception, pénalité, résiliation...

ÉTUDE DE CAS

À partir d'un exemple de CCAP, identification des clauses clés et travail d'amélioration de la rédaction de ces clauses en sous-groupes.

Rédiger l'acte d'engagement et des autres pièces du marché

- Les informations obligatoires à faire apparaître sur l'acte d'engagement
- où indiquer les prix ?
- comment rédiger l'annexe de sous-traitance ?
- les autorités admises à signer un acte d'engagement
- Les cas particuliers des avenants et des lettres de notification
- rédiger les avenants et les prestations supplémentaires éventuelles à ses cahiers des charges en toute sécurité juridique
- rédiger les lettres de notification pour les entreprises
- les informations à faire apparaître.

Évaluation de la formation

INTER Entreprise

Performance des achats publics

Gérer un service d'achats publics et en assurer la performance

Code : AP13

L'amélioration de la performance de l'achat public à travers la mise en place de stratégies d'achats doit permettre d'atteindre des objectifs qualitatifs et quantitatifs avérés.

Pour ce faire, il est particulièrement important que les politiques d'achats soient fondées sur des leviers d'achats performants afin de permettre un gain de prix, de qualité pour un pilotage optimal et une maîtrise de la consommation.

L'achat public constitue un gisement essentiel d'économies et d'améliorations de l'effi cacité de l'action publique. Professionnaliser la commande publique implique que les acheteurs maîtrisent l'organisation et la chaîne complète des processus d'achats pour en devenir les véritables pilotes.

Objectifs :

- Recourir à des moyens d'action structurants pour le traitement des besoins d'achats de l'organisme
- Rechercher et développer la création de valeur dans le processus achats
- Contribuer à l'optimisation des coûts et à la satisfaction des besoins de l'organisme
- Renforcer ses compétences pour améliorer la performance et le pilotage du service achats
- Réaliser le diagnostic de l'organisation des achats et de la logistique
- Élaborer une politique et des stratégies d'achats pour une organisation efficace.

Pré-requis :

Connaissance ou pratique des marchés publics.

Résultats attendus :
A l'issue de cette formation, les participants seront en mesure de recourir à chacun des leviers pour assurer des achats efficaces, qualitatifs et économiquement performants, maîtriser les différents process à mettre en oeuvre pour mesurer, développer et évaluer la performance de votre processus achats .

Participants :
Cadres responsables de services achats et marchés, acheteurs publics désireux de mettre en oeuvre une réelle démarche de pilotage de la performance de la fonction achats de leur organisme.

Durée :
5 jours.

Tarif :
1.500.000 FCFA HT

Support de formation inclus
Déjeuners et pauses-café offerts
« Le Code des Marchés publics » offert

Programme (Jours I & II)

Accueil des participants : présentation du programme et recueil des attentes particulières

Établir le fondement du plan de progrès de la fonction achats de l'organisme
- Définir le processus achats de l'organisme et sa finalité
- Identifier ses composantes et ses interfaces
- Positionner la maturité de son service sur l'échelle de maturité

ÉTUDE DE CAS
Établir la cartographie des achats
- Caractériser l'activité de ses achats
- Déterminer les coûts et les délais internes
- Définir l'organisation de la fonction achats
- Identifier les risques et les enjeux liés à l'achat public
- Établir le diagnostic de la fonction achats
- Concevoir la création de valeur et la performance du processus achats
- Définir les axes de progrès de la fonction achats

Concevoir une organisation performante de la fonction achats
- Repérer les enjeux de l'organisation de la fonction achats

ÉTUDE DE CAS Positionner son organisation sur l'échelle des risques
- Choisir la segmentation représentative pour suivre ses enjeux
- Définir la visualisation de son portefeuille
- Intégrer son service dans la politique d'achats de l'organisme
- Établir le périmètre et les interfaces de la fonction et construire son plan d'action

ÉTUDE DE CAS
Construction d'un plan d'action
- Représenter la structure de la fonction achats
- Déterminer le rôle des entités et des acteurs
- Identifier les moyens de la fonction
- Formaliser le processus d'achats et l'organisation
- Concevoir le mode de management de la fonction
- Piloter la fonction achats
- Planifier la qualité des achats

Développer la performance dans le processus achats
- Identifi er le Code des marchés publics comme boîte à outils
- Rationaliser la définition des besoins
- Élaborer le programme d'achats
- Assurer l'expression des besoins
- Connaître le marché fournisseur
- Défi nir les stratégies d'achats

ÉTUDE DE CAS
Définir un plan d'action pour son organisation
- Établir le dossier de consultation
- Analyser et comparer les offres
- Préparer et conduire la négociation
- Rédiger le contrat d'achats

ÉTUDE DE CAS
Construire des plans types
- Assurer le suivi d'exécution du contrat et la réception des fournitures
- Gérer la liquidation
- Procéder à l'extinction des droits des parties

Évaluer la performance de la fonction achats de l'organisme public
- Mesurer la satisfaction du besoin
- Évaluer la performance du fournisseur
- Apprécier la performance de la procédure et de l'acte d'achats
- Assurer le contrôle interne du processus achats
- Auditer en interne la fonction achats
- Maîtriser les risques
- Définir les objectifs de performance
- Sélectionner les indicateurs
- Concevoir le tableau de bord
- Assurer le « reporting »
- Mettre en oeuvre les actions Correctives

Évaluation de la formation

Programme (Jours III à V)

4 leviers pour mieux organiser le traitement des besoins
- Assurer la planification et la programmation des besoins d'achats
- Rationaliser et standardiser les besoins et leurs modalités de traitement
- Obtenir des économies d'échelle par la mutualisation et le regroupement des besoins
- Externaliser le traitement des achats simples pour optimiser les achats stratégiques

Etude de cas sur les risques d'externalisation et le choix des achats simples

4 leviers pour mettre en adéquation les besoins avec les possibilités du marché fournisseur
- Prospecter et recueillir les données utiles sur le marché fournisseur
- Analyser et caractériser les besoins et le marché fournisseur
- Procéder à l'analyse et à l'expression fonctionnelles des besoins
- Intégrer le développement durable dans le traitement des besoins

ÉTUDE DE CAS sur le choix des informations utiles du marché fournisseur afin de mesurer leurs impacts sur ses achats

4 leviers pour optimiser les offres des fournisseurs ou des candidats
- Définir des critères pertinents de sélection des candidats et de choix des offres
- Recourir au coût global pour l'évaluation des offres
- Choisir des modalités judicieuses pour allotir, organiser et structurer la commande
- Assurer l'efficacité de la publicité et de la mise en concurrence

4 leviers pour assurer une contractualisation efficace
- Assurer la maîtrise des risques à l'achat dans les clauses contractuelles
- Définir les règles et les éléments d'une négociation efficace
- Concilier les enjeux de régularité et d'efficacité de la procédure d'achats
- Définir et surveiller les points clés de l'exécution des contrats d'achats

ÉTUDE DE CAS sur les matrices d'évaluation des risques et leurs effets sur les clauses de ses marchés

4 leviers pour optimiser l'efficacité et l'efficience du processus achats de l'organisme
- Mesurer et évaluer la performance des fournisseurs dans la satisfaction des besoins
- Optimiser les coûts et les délais liés au traitement des besoins d'achats
- Optimiser l'emploi des ressources et l'organisation de la fonction achats
- Mettre en oeuvre un véritable pilotage de la performance des achats

ÉTUDE DE CAS sur les indicateurs pertinents d'un tableau de bord afin d'évaluer la performance des fournisseurs et les points d'amélioration

Évaluation de la formation
- Mettre en oeuvre un véritable pilotage de la performance des achats

ÉTUDE DE CAS sur les indicateurs pertinents d'un tableau de bord afin d'évaluer la performance des fournisseurs et les points d'amélioration

Évaluation de la formation

INTER Entreprise

Performance des achats publics

Mesurer la performance de la fonction achats-fournisseurs

Code : AP14

L'achat public s'inscrit dans un contexte d'effort permanent demandé à l'administration pour la qualité du service rendu, sa réactivité est garante d'une meilleure utilisation des deniers publics. Le levier d'optimisation des achats permet d'obtenir des résultats performants. Connaître les grands principes de l'achat est une étape incontournable afin de définir sa politique et sa stratégie.

Tout en respectant les principes de liberté, de transparence et de non-discrimination qui fondent le droit de la commande publique, l'acheteur public se doit d'optimiser ses achats et de les rendre les plus effi caces possible, « performants » selon l'expression consacrée. En effet, la fonction achats prend désormais un rôle clé dans la stratégie des administrations. Acheter est une activité qui est enfin considérée et qui mérite réellement d'être comprise.

Objectifs :

- Comprendre les principaux enjeux de la fonction achats
- Connaître les principales étapes du processus achats
- Avoir une vision pragmatique de la fonction achats
- Identifier les enjeux stratégiques de la fonction achats
- Optimiser sa cellule achats en fonction des ressources disponibles
- Acquérir des méthodes d'achats efficaces et sûres pour optimiser ses relations fournisseurs.

Pré-requis :

Connaissance ou pratique des marchés publics.

Résultats attendus :

A l'issue de cette formation, les participants seront en mesure de définir et de mettre en oeuvre des méthodes et des outils permettant d'évaluer le niveau de la performance globale, d'établir un diagnostic et de proposer les actions d'amélioration, d'établir un tableau de bord, d'identifier les indicateurs pertinents et d'apprécier l'avantage de son déploiement dans le processus d'un achat performant.

Participants :

Tout autre agent participant au processus d'un achat et souhaitant appréhender sa dimension économique.

Approche pédagogique :

Exposés théoriques
Cas pratiques

Durée :
4 jours.

Tarif :
1.250.000 FCFA HT

Support de formation inclus
Déjeuners et pauses-café offerts
« Le Code des Marchés publics » offert

Programme :

JOUR 1

Intégrer le concept d'évaluation fonctionnelle
- Comprendre la nécessité d'évaluer une fonction pour la piloter
- Défi nir les composantes d'un modèle d'évaluation fonctionnelle
- Déterminer des indicateurs et un baromètre de performance d'une fonction
- Piloter la performance d'une fonction à travers le tableau de bord

Analyser la démarche mise en oeuvre pour la conduite des achats
- Concevoir la finalité de la fonction achats
- Caractériser l'activité et les achats de l'organisme
- Identifier les éléments de la démarche mise en œuvre pour le traitement des achats
- Élaborer les questionnaires d'évaluation de la programmation des achats
- Évaluer le taux de programmation des achats.

ÉTUDE DE CAS

Évaluer le taux de formalisation de la politique et des stratégies d'achats
Évaluer l'organisation, les moyens et les ressources de la fonction achats
- Identifier les critères organisationnels
- Construire le référentiel organisationnel
- Élaborer les questionnaires d'évaluation de l'organisation, des moyens et des ressources
- Déterminer les coûts et les délais internes.

ÉTUDE DE CAS
Évaluer le taux de support structurel et organisationnel de la fonction achats

JOUR 2

Étudier les compétences de la fonction achats
- Définir les métiers et les acteurs
- Construire le référentiel des compétences
- Élaborer les questionnaires d'évaluation des compétences

ÉTUDE DE CAS
Évaluer le taux de maîtrise des compétences des acteurs de la fonction achats
Évaluer le processus achats
- Identifier les différentes composantes
- Défi nir les méthodes et les critères d'évaluation
- Déterminer le taux de maîtrise des activités et des risques
- Évaluer la conformité des biens et des prestations livrés au regard de l'expression des besoins
- Mesurer la performance des fournisseurs au regard des critères de sélection et de choix des offres
- Définir le taux de maîtrise du processus achats

ÉTUDE DE CAS
Évaluer le taux de maîtrise du processus achats
Apprécier la satisfaction des clients de la fonction achats
- Construire le référentiel des clients
- Défi nir les critères de satisfaction
- Élaborer les questionnaires d'évaluation de la satisfaction

ÉTUDE DE CAS
Évaluer le taux de satisfaction des clients de la fonction achats

JOUR 3

Analyser le mode de pilotage et de contrôle de la fonction achats
- Identifier le mode de management, de pilotage et de contrôle
- Défi nir les différents points de contrôle
- Déterminer les critères et les paramètres de pilotage et de contrôle
- Élaborer les questionnaires d'évaluation du mode de pilotage et de contrôle

ÉTUDE DE CAS
Évaluer le taux de maîtrise de la fonction achats
Mesurer la performance globale de la fonction achats
- Évaluer le statut et le niveau de maturité de la fonction achats
- Construire la synthèse SWOT de la fonction achats à partir des 6 pôles d'évaluation
- Élaborer le baromètre d'évaluation de la performance globale de la fonction achats en 4 dimensions
- Identifier les axes d'amélioration de la performance
- Définir les objectifs de performance et les indicateurs associés

ETUDE DE CAS
Construire le tableau de bord du pilotage de la performance de la fonction achats

Programme :

Concevoir et conduire son étude de marché fournisseur
- Positionner les composantes actuelles de la fonction achats et son rôle d'opérateur économique
- Définir la typologie des besoins et la nature de leur impact sur l'activité ou la mission de l'organisme

Élaborer la segmentation des achats
- Identifier les principales caractéristiques des besoins
- Recenser et évaluer les modalités de traitement des besoins
- Évaluer les contraintes internes et externes relatives aux besoins
- Identifier les coûts et les risques liés aux besoins d'achats

ÉTUDE DE CAS
Réaliser une analyse des risques en utilisant la matrice FFOM
- Recenser les données liées au marché fournisseur
- Définir la typologie du marché fournisseur de référence
- Caractériser le marché fournisseur et son évolution
- Représenter le portefeuille d'achats de l'organisme
- Identifier les axes de progrès et les leviers d'action à mettre en oeuvre
- Identifier les politiques et stratégies commerciales du marché fournisseur
- Mettre en adéquation les données relatives aux besoins et aux marchés fournisseurs de référence
- Établir le positionnement des besoins d'achats sur leur marché
- Définir la stratégie d'achats et le plan d'action

ÉTUDE DE CAS
Construire un plan d'action
Gérer la relation fournisseurs et leur évaluation
- Identifier la nature et l'étendue des écarts entre les résultats obtenus par le titulaire dans l'exécution du marché et les obligations contractuelles préalablement définies
- Évaluer l'impact de ces écarts au regard des critères de choix des offres utilisés dans la procédure et des principes fondamentaux définis par le CMP

ÉTUDE DE CAS
Bâtir une fiche d'évaluation d'un marché
- Mesurer la performance obtenue par le fournisseur dans l'exécution du marché pour chacun des critères préalablement définis au regard des obligations contractuelles correspondantes
- Comparer les résultats de l'évaluation avec l'analyse des risques initiale
- Analyser le fonctionnement des clauses du marché
- Mesurer le niveau de satisfaction du besoin au stade des utilisateurs/clients au regard des biens ou prestations mis à disposition
- Évaluer le coût de mise à disposition et/ou le coût global

ÉTUDE DE CAS
Réaliser une grille de recensement des éléments à prendre en compte
- Établir les grilles d'analyse et procéder au recueil des données

ÉTUDE DE CAS
Mise en oeuvre d'une grille d'analyse permettant de mettre en œuvre un référentiel des indicateurs d'écarts et de dysfonctionnements
- Déterminer et valoriser les écarts
- Assurer et gérer le retour d'expérience des anomalies et dysfonctionnements constatés.

Évaluation de la formation

INTER Entreprise

Le programme de formation ainsi que les dates de formation peuvent faire l'objet d'un ajustement en fonction de vos besoins.

Performance des achats publics

Maîtriser les techniques de négociation de ses achats publics

Code : AP15

La négociation trouve toute sa place dans le processus des achats et des marchés. Les acheteurs doivent être en mesure de saisir et d'exploiter cette opportunité qui est un véritable levier pour développer l'efficacité économique dans l'achat public.

Réussir sa négociation, au-delà du cadre juridique, dépend de quelques techniques à acquérir pas à pas.

Objectifs :

- Préparer et conduire une négociation d'achats
- Définir les points à négocier avec ses fournisseurs ou prestataires
- Utiliser les outils et les marges de manœuvre constructives, efficaces et éthiques
- Analyser le résultat de sa propre négociation afin d'identifier des axes d'amélioration et de performance comportementales
- Maîtriser les méthodes d'analyse comportementale
- Optimiser ses performances personnelles pour convaincre son fournisseur
- Gérer des négociations en situation complexe et conflictuelle.

Pré-requis :

Connaître la réglementation générale de la négociation dans l'achat public.

Résultats attendus :

A l'issue de cette formation, les participants seront en mesure d'acquérir des méthodes et des techniques efficaces pour mener à bien une négociation efficiente et éthique., d'acquérir les comportements idoines pour déjouer les négociations en situation difficile

Participants :

Responsables, chefs de services, acheteurs et toute autre personne amenée à négocier dans le cadre de son activité et souhaitant perfectionner son approche et ses méthodes de négociation

Approche pédagogique :

Exposés théoriques
Cas pratiques

Durée :
4 jours.

Tarif :
1.100.000 FCFA HT

Support de formation inclus
Déjeuners et pauses-café offerts
« Le Code des Marchés publics » offert

Programme :

Accueil des participants : présentation du programme et recueil des attentes particulières

Comprendre le processus de la négociation
- Définir la négociation d'achats
- Apprécier l'opportunité et le fondement de la négociation
- Comprendre les logiques de la négociation
- Identifier les différentes phases de la négociation

Préparer la négociation (séquence réalisée sur la base de deux études de cas permettant de mettre en application les thèmes traités)

- Défi nir l'objet de la négociation et les points à négocier
- Analyser les atouts et les faiblesses de la négociaton : utilisation des matrices FFOM et fenêtre de JOHARI

ÉTUDE DE CAS

Utilisation de chacun des outils
- Identifier l'espace négociable et la zone d'accord possible
- Gérer la phase d'objection et les concessions
- Définir les comportements à adopter
- Choisir les techniques de communication pour valider ses hypothèses de négociation, objecter et convaincre
- Décliner les scénarios possibles et les stratégies à mettre en œuvre et construire son MAPAN

ÉTUDE DE CAS

Construire un scénario et un MAPAN

- Structurer les étapes de la négociation
- Assurer l'organisation matérielle de la négociation

Conduire l'entretien de négociation (séquence réalisée sur la base de deux études de cas permettant de mettre en application les thèmes traités)

- Accueillir et prendre la mesure de son interlocuteur
- Entrer en matière et cadrer la négociation
- Vérifier et/ou identifier les attentes de son interlocuteur, valider ses hypothèses de départ
- Faire ou solliciter des propositions
- Évaluer les propositions et repérer leurs contraintes
- Savoir conclure la négociation

S'entraîner à la négociation (sur la base de jeux et de mises en situation)
- Échanger et solliciter les informations
- Utiliser les techniques de questionnement et de reformulation (jeux)
- Déceler les scénarios à risque et éviter l'altération des échanges
- Identifier les typologies de comportements (jeux de masques)
- Utiliser les bonnes transactions
- Créer les conditions d'un dialogue constructif
- Préserver une relation durable avec son interlocuteur

Évaluation de la formation

Programme :

Définir les apports de la PNL
- Introduction à la Programmation Neuro Linguistique.

Comprendre les étapes de la négociation pour un objectif : conclure
- La première impression

ÉTUDE DE CAS
Une à deux mises en situation préliminaires seront proposées aux participants afin de leur permettre d'identifier les temps forts d'une négociation et les points de difficulté à travailler afin de :
- Mettre en application les apports PNL
- Positionner sa stratégie
- Montrer l'importance de s'y préparer dès les 5 premières minutes
- Démontrer de quelle façon chaque phase d'un entretien intervient dans la conclusion

Identifier quelques méthodes efficaces pour la préparation à la négociation
- Déterminer et fixer ses objectifs de négociation, définir ses marges de manoeuvre
- Pour mémoire : assertivité, préparation intellectuelle et mentale
- La stratégie des CASTORS
- Se synchroniser avec son interlocuteur
- Identifier le profil de personnalité de l'interlocuteur
- La méthode AIDAA

ÉTUDE DE CAS
Mises en situation permettant le travail sur la découverte, l'identification du profil du client
Analyse et débriefing en groupe

Travail sur les séquences, prise de contact, découverte et argumentation, élaboration et formalisation de sa boîte à outils personnelle
Apport fiche questionnement

Vaincre les objections
- Comprendre l'objection
- Exploiter l'objection pour amener à une conclusion satisfaisante

ÉTUDE DE CAS
Travail en sous-groupes sur le recensement des objections les plus fréquentes
- Identification des difficultés rencontrées
- Restitution et présentation en plénière, mutualisation des meilleures approches et constitution de sa boîte à outils personnelle et opérationnelle
- Le traitement des objections, exploitation en séance des travaux réalisés par les sous-groupes

Conclure la négociation
- L'approche de la phase de conclusion
- Utiliser efficacement techniques et outils de conclusion

ÉTUDE DE CAS
Séquences vidéo sur l'identification des signaux d'accord et leur exploitation pour s'engager vers la conclusion

- Formaliser la négociation
- formaliser les engagements réciproques
- renforcer les bases d'une relation pérenne, à dimension humaine

ÉTUDE DE CAS
Mises en situation globales avec focus sur la conclusion et mises en pratique des techniques de conclusion

Évaluation de la formation

Le programme de formation ainsi que les dates de formation peuvent faire l'objet d'un ajustement en fonction de vos besoins.

INTER Entreprise

Un accompagnement au développement de la performance des achats

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

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

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

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

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

dp

Driving Performance
Advisory Services.

CONTACT

Driving Performance
7513, Mermoz Dakar
BP 6163 Dakar Etoile SENEGAL
Tél : (221) 301068140
Tél : (221) 77 4186565
Tél : (221) 77 4186161
Fax : (221) 33 8679464
Website : www.dpcosn.com
Website : www.drivingperformance.com
Email : dpcosn@dpcosn.com

Taking you forward

Retrouvez-nous sur les réseaux sociaux :

LinkedIn
Google+
Twitter
Facebook
Xing
Viadeo
Youtube
Pinterest
Skillpage
Maven
Tumblr

Retrouvez-nous sur les sites web :

www.dpcosn.com
www.drivingperformance.com

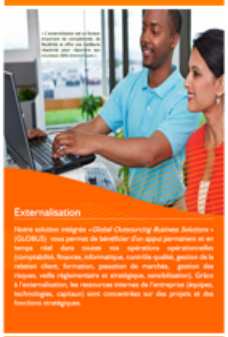
EXPERTISE RIGUEUR INNOVATION

Conception : Driving Performance (DP)

Vous voulez en savoir plus ?

Demandez-nous nos plaquettes détaillées pour :

- mieux connaître qui nous sommes,
- mieux comprendre ce que nous faisons, à travers notre portefeuille de services.



Driving Performance

Advisory Services

www.dpcosn.com

Driving Performance

Advisory services