

Formation sur les tableaux de bord de gestion des entreprises

CMAP, mars 2014

TERMES DE REFERENCE

I) Contexte et justification

L'environnement de plus en plus concurrentiel dans lequel évoluent les entreprises, notamment en Mauritanie, oblige les gestionnaires à mettre en place des outils et mécanismes de gestion rigoureuse orientée vers la performance, et à procéder à un suivi permanent des activités et des ressources. Ils sont appelés à une meilleure évaluation des résultats. Le tableau de bord constitue un outil qui permet de répondre à ces préoccupations.

En outre, plusieurs auteurs affirment que le tableau de bord de gestion est un flux d'informations nécessaires à tout système décentralisé de gestion prévisionnelle. Il est, dans sa conception même, un instrument de contrôle et de comparaison. Mais le système d'information qu'il constitue en fait aussi un outil de dialogue et de communication ainsi qu'une aide à la décision.

Elaborer cet outil nécessite de définir, de façon synergique, sa composition et sa compréhension. Il n'existe pas un type de tableau défini pour les entreprises ni un tableau de bord « prêt à porter » : il doit être adapté aux besoins de son destinataire. Il est présenté de plusieurs manières en fonction des besoins exprimés. La compréhension peut connaître une divergence selon le milieu et le temps. Tout cela dépend des objectifs fixés au départ, de la destination de l'outil. Il faut aussi que son contenu permette d'atteindre la performance souhaitée.

En Mauritanie, les entreprises sans cesse confrontées à une concurrence croissante sont tenues à une adaptation quasi permanente de leurs politiques commerciale, financière, de production et sociale. Le tableau de bord de gestion répond à ces préoccupations et comme l'indique son nom, donne une orientation à l'entreprise.

Dans le cadre de son plan d'action 2014, le CMAP envisage d'organiser une formation sur « **les tableaux de bord de gestion des entreprises** ». **une activité** qui contribue à atteindre les objectifs assignés à la troisième phase du CMAP, à savoir :

- (i) contribuer à la réduction du chômage des jeunes ;
- (ii) améliorer la compétitivité du secteur agricole ;
- (iii) accroître les performances de l'administration publique ; et
- (iv) procéder au renforcement institutionnel et technique du CMAP.

Sur autre plan, cette formation permettra en particulier de consolider les acquis du CMAP en matière de renforcement des capacités en entrepreneuriat.

II) Objectifs

Objectif global:

Permettre aux participants d'acquérir la méthodologie leur permettant d'élaborer un tableau de bord, par l'identification des indicateurs pertinents des activités de leurs entreprises, lesquelles deviendront plus lisibles et facilitant pour la formulation d'un plan action.

Objectifs spécifiques

A l'issue de cette formation les participants seront capable de :

- ✓ définir des indicateurs pertinents en nombre limité et régulièrement,
- ✓ valider la pertinence de son tableau de bord (de ses indicateurs de gestion),
- ✓ prendre des décisions permettant d'opérer des mesures préventives et d'anticiper des dysfonctionnements,
- ✓ élaborer une synthèse rapide des actions en cours dans leurs entreprises,
- ✓ identifier les facteurs clés de succès pour mettre en place un tableau de bord...

III) Résultats attendus

Parmi les résultats escomptés, on peut citer :

- ✓ un système de suivi et de pilotage des activités est mis en œuvre dans les entreprises concernées,
- ✓ la performance en matière de gestion axée sur les résultats dans ces entreprises est accrue,
- ✓ les niveaux d'efficacité managériale, de productivité, et de compétitivité sont rehaussés dans ces entreprises,
- ✓ le niveau de satisfaction clients des entreprises mauritaniennes s'est accru.

IV) Public Cible

Cette formation s'adresse à des cadres de haut niveau (chefs d'entreprises, jeunes entrepreneurs, responsables de contrôle de gestion, du suivi et de l'évaluation et coach en entrepreneuriat).

Une connaissance des pré requis de comptabilité et d'analyse financière sont souhaitables et une expérience dans l'analyse des politiques publiques est indispensable pour participer à cette formation.

Pour des raisons de capacité d'accueil de la salle de formation du CMAP, le nombre des participants ne devra pas excéder trente **consultant choisi (30)** personnes.

Les partenaires du CMAP pour cette formation comprennent le Patronat, la CCIAM et l'Associations des jeunes entrepreneurs.

IV) Tâches demandées

Afin de concrétiser ce projet de formation, il est attendu du consultant les tâches suivantes :

a) - Préparer les supports de cours et animer l'atelier :

Les supports de cours doivent comprendre une sélection de documents nationaux et internationaux pertinents en relation avec la thématique générale de l'atelier et une présentation Power Point globale subdivisée en autant de parties que de sessions programmées.

Ces sessions sont détaillées dans une fiche de progression de l'atelier centrée sur les thématiques suivantes : (i)Contenu du tableau de gestion,(ii)Caractéristiques des informations, (iii) Les convergences du tableau de bord avec les autres outils de gestion, (iv)Les divergences entre le tableau de bord et les principaux outils de gestion, (v)Utilité et rôle du tableau de bord, (vi)fonctions et composantes du tableau de bord,(vii)Relation avec le diagnostic global et fonctionnel de l'entreprise,(viii)Quelques méthodes d'élaboration des tableaux de bord (OVAR, Balanced Scorecard), (ix)Critères de qualité d'un tableau de bord,(x)Types et choix des indicateurs,(xi)Exemples de confection de tableaux de bord.

b) - organiser le scénario de passation de la session selon méthodologie adoptée avec le CMAP,

c) - procéder à l'évaluation de la session,

d) - rédiger le rapport d'atelier : trois jours après la clôture de la session, le consultant devra fournir un rapport provisoire dont la version finale, en formats physique et électronique, sera délivrée, une semaine, au plus tard, après la notification par le CMAP de ses remarques et observations.

V) Profil du consultant

Pour les besoins de la présente formation, le CMAP se propose de recruter un consultant-formateur dont le profil est le suivant :

- être titulaire d'un diplôme supérieur (au moins bac +5) en économie, en gestion ou avoir bénéficié d'une formation professionnelle pertinente équivalente traitant des domaines liés à l'analyse financière et à l'économie d'entreprise ;
- disposer d'une expérience avérée en analyse financière;
- avoir une bonne connaissance des techniques d'animation d'ateliers de production ;
- disposer d'une expérience avérée en formation d'adultes et de cadres de haut niveau;

VI) Méthodologie

La formation devra commencer avec une présentation du sujet, didactiquement intéressante. Elle doit être interactive et donner lieu à une participation active de la part des participants. Elle devrait laisser, dans la mesure du possible, la place à l'exposition de cas et d'exercices pratiques de la part consultant ou la discussion suivant le sujet.

A la fin de la session les rapporteurs seront invités à élaborer une synthèse des conclusions des différents ateliers.

VI) Calendrier de déroulement

L'atelier se déroulera dans les locaux du CMAP, et tenant compte des emplois de temps des participants, il sera programmé en mode journée continue (matinée, début d'après-midi) pendant deux (2) jours.

Programme indicatif

Jour1:		
09h00 - 10h00	<ul style="list-style-type: none"> Présentation consultant et lancement des activités 	Consultant- Exp
10h00 - 11h30	<ul style="list-style-type: none"> Présentation 1 (30 mn) Répartition des participants en deux (2) Ateliers (SP1, SP2....) 	Participants
11h30 - 12h00	<ul style="list-style-type: none"> Pause-café 	P S CMAP
12h00 - 13h00	<ul style="list-style-type: none"> Suite des travaux en ateliers 	Participants
13h00 - 14h00	<ul style="list-style-type: none"> Restitutions Ateliers 	Participants
14h00 - 14h30	<ul style="list-style-type: none"> Recadrage, et clôture de la journée 	Consultant
Jour 2:		
09h00 - 10h30	<ul style="list-style-type: none"> Synthèse des ateliers de restitution des travaux suivie des perspectives et recommandations 	Rapporteurs - Ateliers
10h30 - 12h00	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite des discussions – Évaluation de l'Atelier 	Participants - Exp
12h00 - 13h00	<ul style="list-style-type: none"> Remise des attestations et Clôture officielle 	

Personnes Ressources

- La formation sera assurée à titre principal par
- Avec l'assistance de Mrs Issa OULD BELLAL et KELLY Ahmada experts au CMAP

Langue de l'atelier

Français