

DEFINIR LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES		Référence : PM1-1
		Version : V0 Date : 13/09/2024 Page : 11
Processus de Management	Piloter la Stratégie	
Objet : Ce document a pour objet de définir les règles qui définissent la fixation des orientations stratégiques.		
Domaine d'application Cette procédure s'applique à toutes les filiales du groupe média contact et à ses business unit.		
Rédaction	Validation	Approbation
Michèle DEGBOE Fonction : Directrice Générale Adjointe/Support Visa :		Raïssa KASSI Fonction : Directrice Générale Visa :
Gestionnaire du document	Direction de la Stratégie	
Destinataires pour action	Destinataires pour information	Validité
Tous les directeurs Tous les responsables de BU	Tout le Personnel GMC	A compter de : 13/09/2024
		☒ Permanent ☐ Temporaire jusqu'au...

**DEFINIR LES ORIENTATIONS
STRATEGIQUES**

PS1-1

**diffusion
interne**

Evolution du document

N° de version	Date de création	Nature de l'évolution du document
V0	13/09/2024	Création du document
		-

DEFINIR LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES

PS1-1

diffusion
interne

SOMMAIRE

1.	DEFINITIONS/SIGLES	4
2.	DOCUMENTS DE REFERENCE	4
3.	OBJECTIF	4
4.	REGLES DE GESTION	4
5.	RISQUES.....	5
6.	SANCTIONS	5
7.	DESCRIPTION DETAILLEE.....	6
8.	ENREGISTREMENTS RELATIFS A LA QUALITE	11

DEFINIR LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES

PS1-1

diffusion
interne

1. DEFINITIONS/SIGLES

Sigles	Définitions
OS	Orientation Stratégique
GMC	Groupe Média Contact
SWOT	Outil d'analyse qui permet d'identifier en anglais « Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats ». FFOM en français soit « Forces – Faiblesses – Opportunités – Menaces ».
PESTEL	Outil d'analyse stratégique qui vous permet d'identifier les facteurs externes (opportunités et menaces) qui peuvent avoir un impact, positif ou négatif, sur votre entreprise
CA	Conseil d'Administration
BP	Business Plan
DS	Direction Stratégique
KPI	Key Performance Indicator
BU	Business Unit
RAS	Rien à Signaler
RD	Revue de Directions
COPC	Nome de certification des centres de contacts « Customer Operation Performance Center »
ISO	Norme de management de la qualité
Reforcast	Exercice réalisé après établissement du budget annuel, Il consiste à réviser les données prévisionnelles d'une entreprise lorsqu'il s'avère que le budget n'est pas adapté à la réalité pratique.

2. DOCUMENTS DE REFERENCE

- COPC, ÉDITION 7.0 VERSION 1.2

3. OBJECTIF

Elle donne à l'organisation, la capacité de se projeter dans l'avenir sur des moyens objectifs, en prenant en compte, sans s'y limiter ; son contexte géopolitique, économique, social, etc., en vue de faire aligner les objectifs et les actions de tous les employés à la vision et aux enjeux de l'entreprise.

4. REGLES DE GESTION

Règle 1 : La Direction Générale a le choix de définir ses orientations stratégiques sur trois (3) ou sur cinq (5) années selon ses objectifs.

Règle 2 : Le document portant OS est rédigé en s'adossant sur les cinq (5) grandes activités du groupe que sont : le centre de contacts, la formation en entreprise, le développement de solutions digitales, la distribution de produits télécoms et la construction de bureaux pour le secteur tertiaire.

DEFINIR LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES

PS1-1

**diffusion
interne**

Règle 3 : Les OS sont élaborées par les directions de GMC sous la direction du Directeur de la Stratégie et validées par le Conseil d'Administration.

Règle 4 : Les OS sont amendées chaque début d'année par la DS et toutes les directions, en vue d'apprécier les tendances selon les objectifs et les cibles attendues dans le plan triennal ou quinquennal.

Règle 5 : Un reforecast est réalisé chaque semestre pour un réajustement des tendances soit à la hausse ou à la baisse.

Règle 6 : La vision et les valeurs doivent toujours être énoncés dans les OS et en tenir compte de cela dans les projets définis pour soutenir sa croissance.

Règle 7 : Les cibles fixées dans les OS, doivent intégrer à minima les objectifs sur les éléments suivants :

- ✓ Expérience Employés
- ✓ Service
- ✓ Qualité
- ✓ Ventes (Revenu)
- ✓ Coût

Règle 8 :

- Pour la définition des OS : Le Directeur de la Stratégie, en prélude à l'exercice, annonce l'ouverture et invite chaque direction à préparer ses Business Plans (BP).
- Pour la revue annuelle (Revue de direction) : Il annonce l'ouverture et invite chaque direction à réaliser (l'analyse des KPI, présentation de ces plans d'actions, et les encours sur les activités, etc.)

Règle 9 :

- Les OS ou les amendements annuels validés, ouvrent la campagne de fixation des objectifs opérationnels

Règle 10 :

- Le reforecast validé, ouvre la campagne de révision à mi-parcours des objectifs opérationnels

5. RISQUES

L'absence d'orientations stratégiques expose GMC à des pertes de marché, à subir une concurrence déloyale, à des charges imprévues et à une expérience employée non maîtrisée. Il est impératif, que ces OS soient définis, déclinés, communiqués et pilotés.

6. SANCTIONS

RAS

DEFINIR LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES

PS1-1

diffusion
interne

7. DESCRIPTION DETAILLEE

Etapes	Entrées	Activités clés	Resp & autorité clé R : Responsable A : Acteur C : Contributeur/Consulté I : Informé	Sorties / livrables clés (ERQ)	Contrôle clés	Délai	Moyens (Outils/plate formes/ procédure)
DEFINITION DES ORIENTATIONS STRATEGIQUES TRIENNALE / QUINQUENNALE							
1	Besoin des OS	Définition des orientations stratégiques Il annonce chaque trois ou cinq ans, la définition des Orientations Stratégiques	A : Directeur de la Stratégie R : Président Directeur Générale C : Toutes les directions et BU I : Tous les employés du groupe	Annonce de l'exercice des OS	Mail dans le délai	Chaque 4 ^e trimestre triennal ou quinquennal	Outlook
2	Analyse des facteurs internes et externes identifiés	Définition de la SWOT et du PESTEL - Il propose la SWOT et ou le PESTEL - Il les fait valider en plénière par les Directions opérationnelles et Supports.	A : Directeur de la Stratégie R : Président Directeur Générale C : Toutes les directions et BU	SWOT PESTEL	N/A	M+1 après ouverture	Power point
3	Bilan des activités	Collecte des performances Il invite toutes les directions, les BU et ou autres activités, à mettre à disposition les performances analysées selon une périodicité clairement définie, leurs réalisations versus les cibles, leurs difficultés et toutes autres informations nécessaires.	A : Directeur de la Stratégie R : Président Directeur Générale C : Toutes les directions et BU	Support de présentation de chaque pôle d'activités	N/A	Idem	Power point

DEFINIR LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES

PS1-1

diffusion
interne

Etapes	Entrées	Activités clés	Resp & autorité clé R : Responsable A : Acteur C : Contributeur/Consulté I : Informé	Sorties / livrables clés (ERQ)	Contrôle clés	Délai	Moyens (Outils/plate formes/ procédure)
4	Demande des projections d'activités	Réalisation des Business plan sur les activités de GMC, Chaque fin d'année les directeurs en lien avec les grosses activités identifiées sont invités à proposer des BP Il les invite à proposer leurs BP en y intégrant ✓ Objectifs financiers quantifiés ✓ Objectifs non financiers quantifiés Pour chaque objectif financier et non financier quantifié, les directions doivent proposer : ○ Les actions qui seront entreprises pour atteindre les objectifs ○ Les jalons pour mettre en place ces actions. ○ Le(s) responsable(s) de la mise en place. ✓ Les moyens doivent être proposés en vue de permettre la réalisation des performances attendues Il s'assure de leur cohérence avec la vision de l'entreprise	A : Directeur de la Stratégie R : Président Directeur Générale C : Toutes les directions et BU d'autres activités	BP	N/A	J+15 (En plus du mois de démarrage)	Power point
5	Compilation des BP	Validation des Orientations stratégiques	A : Directeur de la Stratégie	Compte rendu de séance		+2 semaines	Document d'Orientatio

DEFINIR LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES

PS1-1

diffusion
interne

Etapes	Entrées	Activités clés	Resp & autorité clé R : Responsable A : Acteur C : Contributeur/Consulté I : Informé	Sorties / livrables clés (ERQ)	Contrôle clés	Délai	Moyens (Outils/plate formes/ procédure)
		- Il compile les BP et s'assure de leur cohérence avec la vision avec GMC - Il fait challenger les OS qui ont été structurés par tout le CODIR - Il valide les OS avec le CODIR	R : Président Directeur Générale C : Toutes les directions et BU		N/A		n Stratégique
6	OS triennale / Quinquennal validés	Préparation du Conseil d'Administration - Il prépare les actions préventives nécessaires à la séance d'adoption - Il valide la disponibilité des membres du CA	A : Secrétaire de direction R : Directeur de la Stratégie C : Président Directeur Général I : CODIR	Date de tenue de la session	Courrier d'invitation au CA	+3 semaines	Mail
7	Date de session du CA validée	Adoption par le Conseil d'Administration - Il (PDG) soumet les OS au Conseil d'Administration (CA) - Il s'assure à la clôture de la collecte des exigences du CA et de la cristallisation des décisions dans un CR de séance - Il partage le CR aux membres du CODIR	A : Président Directeur Général R : Directeur de la Stratégie	Compte rendu de la session	N/A	+2 semaines	
8	Compte rendu de l'adoption du CA	Communication des OS triennale/quinquennale : Il communique sur les ambitions (Chantiers, objectifs, impacts)	A : Président Directeur Général R : Directeur de la Stratégie / CODIR I : Tous les employés	Support de communication	N/A	+ 2 semaines	Sur site et par mail
EVALUATION ANNUELLE DES OBJECTIFS STRATEGIQUES							

DEFINIR LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES

PS1-1

diffusion
interne

Etapes	Entrées	Activités clés	Resp & autorité clé R : Responsable A : Acteur C : Contributeur/Consulté I : Informé	Sorties / livrables clés (ERQ)	Contrôle clés	Délai	Moyens (Outils/plate formes/ procédure)
1	Besoins d'analyses des tendances	Collecte des performances Il invite toutes les directions, les BU et ou autres activités, à mettre à disposition les performances analysées selon la périodicité, leurs réalisations versus les cibles, leurs difficultés, leurs attentes et toutes autres informations nécessaires.	A : Directeur de la Stratégie R : Président Directeur Général C : Toutes les directions et BU	Support de présentation de chaque direction	N/A	Chaque 4 ^e trimestre	Power point
2	Préparation des BP	Business plan des directions Après l'annonce de l'ouverture du bilan annuel, chaque directeur prépare son BP qui comprend : ✓ Objectifs financiers quantifiés ✓ Objectifs non financiers quantifiés Pour chaque objectif financier et non financier quantifié, les directions doivent proposer : ○ Les actions qui seront entreprises pour atteindre les objectifs ○ Les jalons pour mettre en place ces actions. ○ Le(s) responsable(s) de la mise en place. ✓ Les moyens doivent être proposés en vue de permettre la réalisation des performances attendues	A : Tous les Directeurs R : Directeur de la Stratégie C : Président Directeur Général	BP	N/A	45 jrs	Power point

DEFINIR LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES

PS1-1

diffusion
interne

Etapes	Entrées	Activités clés	Resp & autorité clé R : Responsable A : Acteur C : Contributeur/Consulté I : Informé	Sorties / livrables clés (ERQ)	Contrôle clés	Délai	Moyens (Outils/plate formes/ procédure)
		NB : Il s'assure de leur cohérence avec les OS triennales ou quinquennale					
3	Compilation des BP	Validation des amendements stratégiques - Il structure les BP - Il fait challenger les amendements avec l'apport de tous le CODIR - Il valide les OS avec le CODIR	A : Directeur de la Stratégie R : Président Directeur Générale C : Toutes les directions et BU	N/A	N/A	M+2	Document d'Orientatio n Stratégique
4	Amendements validés	Adoption du Conseil d'Administration Remarque : Le CA est consulté pour les amendements annuels si et seulement si l'écart avec les OS est énorme avec un impact modifiant ses décisions antérieures	A : Secrétaire de direction R : Directeur de la Stratégie C : Président Directeur Général I : CODIR	Compte rendu	N/A	J+7	Mail
	Compte rendu de l'adoption du CA	Communication des amendements validés - Il s'assure de la mise à jour du document portant orientations stratégiques - Il communique les réalisations (Chantiers, objectifs, impacts, les changements opérés sur les OS triennale ou quinquennale) - Il salut les réussites et motive pour les écarts	A : Président Directeur Général R : Directeur de la Stratégie / CODIR I : Tous les employés	Support de communication	N/A	J+14	Sur site et par mail
REFORCAST							
4	Bilan à mi-parcours à	Evaluation des objectifs financiers et non financiers	A : Directeur de la Stratégie	Compte rendu de séance		Premier mois du 2 ^e	Fichier Excel

DEFINIR LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES

PS1-1

diffusion
interne

Etapes	Entrées	Activités clés	Resp & autorité clé R : Responsable A : Acteur C : Contributeur/Consulté I : Informé	Sorties / livrables clés (ERQ)	Contrôle clés	Délai	Moyens (Outils/plate formes/ procédure)
	évaluer	- Il annonce l'ouverture du bilan à mi-parcours - Il invite les directeurs à remonter leurs réalisations et les perspectives selon les objectifs attendus - Il prépare la revue des performances (Plénière avec le CODIR) pour analyse et prise de décisions - Il s'assure de la réalisation du CR pour diffusion au CODIR en vue d'exécution	R : Président Directeur Général C : Toutes les directions et BU		N/A	semestre de chaque année	

8. ENREGISTREMENTS RELATIFS A LA QUALITE

	Désignation	Responsable classement	Lieu de classement	Durée de classement	Responsable archivage	Durée d'archivage
PS1-1-ENG1	Analyse SWOT			1 ans		3 ans
PS1-1-ENG2	Les Business Plans			1 ans		3 ans