

Organisation de bureau

EDITION 2025

CONFORME AU PROGRAMME NATIONAL

3è Année

Secretariat et admin.

Éditions Donel C.
Direction Éditoriale et Conception Générale :
MURHULA BAZIKANGE M.
Pour contacts, mon site web :
https://murhulabazikange.com/

© 2025, Donel Consulting, Kin. RDC
Tous droits réservés.

Pour l'excellence de l'éducation en RDC,
Tous les manuels scolaires en un seul endroit,
sur ce site web :
https://manuels-scolaires-rdc.com/

Pour plus de détails, scannez ceci :

TABLE DE MATIERE

PRÉLIMINAIRES 1
0.1. Note aux enseignants 1
0.2. Objectifs généraux du cours 1
0.3. Profil de sortie de l'élève 3
0.4. Méthodologie et approche par compétences 4
- 0.4.1. Exemple de Simulation Globale : Audit et Réorganisation d'une PME 5

Chapitre 1 : L'Environnement de Travail et l'Appropriation de l'Outil Informatique 7
1.1. Installation et configuration du poste de travail 7
- 1.1.1. L'audit d'un espace de travail : méthodologie 8
- 1.1.2. Scénario d'application : Supervision du déploiement pour une ONG à Bukavu 9
- 1.1.3. L'ergonomie avancée : un levier de performance 10

1.2. Maintenance préventive du matériel bureautique 11
- 1.2.1. Élaboration d'un planning de maintenance préventive 11
- 1.2.2. Négociation des Accords de Niveau de Service (SLA) 12
- 1.2.3. Gestion budgétaire du renouvellement des équipements 13

1.3. Compréhension du système d'information digital 14
- 1.3.1. Introduction aux Progiciels de Gestion Intégrés (ERP) 14
- 1.3.2. L'Intranet : la place du village numérique de l'entreprise 15
- 1.3.3. Cartographie des flux d'information pour l'optimisation 15

1.4. Gestion des périphériques d'impression et de numérisation 17
- 1.4.1. Mise en place de politiques de réduction des coûts 17
- 1.4.2. Exercice de calcul des économies potentielles 18
- 1.4.3. Intégration des flux de numérisation dans la GED 19

Ressources Complémentaires 21
- Questions-Réponses 21
- Analyse d'erreurs fréquentes 22

Chapitre 2 : Organisation et Traitement des Dossiers Numériques 24
2.1. Principes de classement et typologie des fichiers 24
- 2.1.1. Conception d'un plan de classement institutionnel 25
- 2.1.2. Conventions de nommage standardisées 27
- 2.1.3. Gestion des métadonnées 28

2.2. Création et gestion de bibliothèques virtuelles 29
- 2.2.1. Cartographie des habilitations et attribution des droits d'accès 29
- 2.2.2. Garantie de l'intégrité des données confidentielles 31

2.3. Méthodes de recherche et de récupération de l'information 32

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

- 2.3.1. Utilisation de requêtes booléennes complexes 32
- 2.3.2. Outils de Data Mining de base pour l'administration 33

2.4. Procédés de traitement et de conversion de fichiers 34

- 2.4.1. Traitement par lots (Batch Processing) 34
- 2.4.2. Reconnaissance Optique de Caractères (OCR) 34
- 2.4.3. Sécurisation juridique des fichiers numériques 35
- 2.5. Ressources complémentaires 36
- 2.6. Exercices d'application 38
- 2.7. Corrigés détaillés 39

Chapitre 3 : Gestion du Temps et Planification Administrative 42

3.1. Hiérarchisation des tâches et gestion des priorités 43

- 3.1.1. La matrice d'Eisenhower : un outil fondamental de tri 43
- 3.1.2. Le diagramme de Gantt pour la planification de projets 44
- 3.1.3. La méthode PERT et le chemin critique 45
- 3.1.4. La délégation comme outil de gestion des priorités 47
- 3.1.5. Exercices d'application 47
- 3.1.6. Ressources complémentaires 48

3.2. Utilisation de l'agenda électronique (Outlook) 50

- 3.2.1. La supervision d'agendas multiples et complexes 50
- 3.2.2. Résolution des conflits d'horaires et communication diplomatique 51
- 3.2.3. Gestion des fuseaux horaires : un défi congolais et international 53
- 3.2.4. La délégation d'accès : confiance et responsabilité 54
- 3.2.5. Exercices d'application 55
- 3.2.6. Ressources complémentaires 55

3.3. Planification des déplacements et voyages professionnels 56

- 3.3.1. La gestion des formalités administratives complexes 57
- 3.3.2. L'optimisation de la logistique et des coûts 58
- 3.3.3. L'élaboration du dossier de voyage exhaustif 59
- 3.3.4. Exercice d'application 60
- 3.3.5. Ressources complémentaires 61

3.4. Gestion des congés et des absences du personnel 62

- 3.4.1. Le Plan de Capacité des Effectifs (Capacity Planning) 62
- 3.4.2. Conception et utilisation des tableaux de bord prévisionnels 63
- 3.4.3. Assurer la rotation du personnel et la continuité de service 64
- 3.4.4. Conformité avec l'Inspection du Travail et le Code du Travail 64
- 3.4.5. Exercice d'application 65

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

- 3.4.6. Ressources complémentaires 65

Chapitre 4 : Organisation et Suivi des Réunions 67

4.1. Préparation logistique et administrative des réunions 67

- 4.1.1. L'ingénierie administrative en amont 68
- 4.1.2. La logistique événementielle 69
- 4.1.3. La maîtrise du protocole 70

4.2. Conception de supports visuels de présentation (PowerPoint) 71

- 4.2.1. Du document de lecture au support de persuasion 71
- 4.2.2. Le "storytelling" professionnel : structurer pour convaincre 72
- 4.2.3. La visualisation de données dynamiques 72
- 4.2.4. Respect de la charte graphique et cohérence visuelle 73

4.3. Animation technique et gestion du déroulement 74

- 4.3.1. La gestion experte des réunions hybrides 74
- 4.3.2. La facilitation inclusive : donner la parole à tous 75
- 4.3.3. Le "Time-keeper" : gardien du temps stratégique 75

4.4. Rédaction et diffusion des comptes-rendus 76

- 4.4.1. Du simple rapport au procès-verbal à valeur juridique 76
- 4.4.2. La rédaction du procès-verbal (PV) 77
- 4.4.3. L'Action Tracker : le pont entre la décision et l'action 78
- 4.4.4. Diffusion et archivage 79

Ressources complémentaires du chapitre 4 79

- Questions-Réponses fréquentes (FAQ) 79
- Analyse d'erreurs fréquentes 80

Chapitre 5 : Communication Digitale et Réseaux 82

5.1. Fondements des réseaux informatiques (LAN, WAN, Internet) 82

- 5.1.1. Définitions Opérationnelles 83
- 5.1.2. Le Travail à Distance et le Réseau Privé Virtuel (VPN) 84
- 5.1.3. Ressources Complémentaires 86

5.2. Gestion professionnelle de la messagerie électronique 87

- 5.2.1. Techniques de Filtrage Exécutif 87
- 5.2.2. Rédaction de Correspondances Diplomatiques et Sensibles 89
- 5.2.3. Gestion des campagnes d'e-mailing internes 91

5.3. Utilisation des outils collaboratifs et du Cloud 93

- 5.3.1. Supervision des plateformes (Microsoft 365, Google Workspace) 93
- 5.3.2. Orchestration de flux de travail automatisés (Workflows) 94
- 5.3.3. Conformité des données sur le Cloud 95

5.4. Recherche avancée et veille informationnelle sur le Web 96
- 5.4.1. Définition des axes de veille 96
- 5.4.2. Outils de collecte automatisée 96
- 5.4.3. Production de la note de synthèse 97
- 5.4.4. Exercice d'application 98
- 5.4.5. Corrigé détaillé de l'exercice 99

Chapitre 6 : Sécurité et Protection des Données Administratives 101
6.1. Stratégies de sauvegarde et d'archivage numérique 101
- 6.1.1. Définitions Opérationnelles : Sauvegarde vs Archivage 102
- 6.1.2. Élaboration de Plans de Reprise d'Activité (PRA) pour le secrétariat 103
- 6.1.3. Durée d'Utilité Administrative (DUA) et conservation légale 104
- 6.1.4. Audits de restauration de données 105

6.2. Gestion des mots de passe et contrôle d'accès 107
- 6.2.1. Le Principe du Moindre Privilège 107
- 6.2.2. L'Authentification Multifactorielle (MFA) 108
- 6.2.3. Procédures d'intégration (Onboarding) et de départ (Offboarding) 108
- 6.2.4. Audits d'accès 109

6.3. Protection contre les menaces virales et logicielles 110
- 6.3.1. L'ingénierie sociale : Manipuler pour infiltrer 110
- 6.3.2. Identifier les attaques de haute volée 110
- 6.3.3. Élaboration de guides de bonnes pratiques 112

6.4. Sécurisation physique des supports et documents 112
- 6.4.1. Introduction à la norme ISO 27001 112
- 6.4.2. Habilitations d'accès physique et zonage 113
- 6.4.3. Destruction certifiée des documents sensibles 113
- 6.4.4. Évaluation des risques physiques du bâtiment 114

Chapitre 7 : Analyse Visuelle et Présentation des Données 116
7.1. Création et interprétation de graphiques statistiques 116
- 7.1.1. Le passage des données brutes au savoir visuel 117
- 7.1.2. L'analyse multidimensionnelle : Corréler les variables 117
- 7.1.3. Scénario d'application : Optimiser la formation chez un opérateur de télécommunication à Kinshasa 118

7.2. Mise en forme conditionnelle et analyse de tendances 120
- 7.2.1. La mise en forme conditionnelle : Faire parler les cellules 120
- 7.2.2. Modéliser l'avenir : Les outils de prévision 121
- 7.2.3. Exercice guidé : Prévision de trésorerie pour une PME de transport à Matadi 122

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

7.3. Conception de rapports administratifs illustrés 124
- 7.3.1. Du brouillon au rapport final : La consolidation de l'information 124
- 7.3.2. L'infographie de synthèse : Transformer les chiffres en message 125
- 7.3.3. Étude de cas : Production d'une page de synthèse pour le Rapport Annuel de la Gécamines 125

7.4. Utilisation des objets graphiques (SmartArt et Formes) 127
- 7.4.1. Au-delà du texte : Modéliser la pensée avec les formes 127
- 7.4.2. SmartArt : L'intelligence graphique au service de la structure 128
- 7.4.3. Application pratique : Cartographie du processus d'approvisionnement d'un hôpital à Kisangani 128

7.5. Ressources complémentaires 130
- 7.5.1. Questions de synthèse 130
- 7.5.2. Analyse des erreurs fréquentes 130
- 7.5.3. Corrigés détaillés des exercices 132

Chapitre 8 : Administration du Personnel et Rémunération 134

8.1. Conception de la fiche de paie automatisée 134
- 8.1.1. Structure fondamentale d'une fiche de paie en RDC 135
- 8.1.2. Utilisation des fonctions de recherche complexes pour l'automatisation 136
- 8.1.3. Gestion des variables complexes 137
- 8.1.4. Exercice d'application : Création d'un mini-système de paie 139

8.2. Calcul des charges sociales et fiscales (IPR, CNSS) 140
- 8.2.1. La Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) 140
- 8.2.2. L'Impôt Professionnel sur les Rémunérations (IPR) 141
- 8.2.3. Déclarations et relations avec les institutions 143
- 8.2.4. Simulation : Un contrôle de la DGI 143

8.3. Suivi des mouvements et dossier du personnel 144
- 8.3.1. Introduction aux Systèmes d'Information Ressources Humaines (SIRH) 144
- 8.3.2. Conception de tableaux de bord RH avancés 145
- 8.3.3. Rédaction des contrats de travail 146

8.4. Gestion des avantages et primes 148
- 8.4.1. Analyse des coûts liés aux avantages en nature 148
- 8.4.2. Mise en place de barèmes de primes de performance 149
- 8.4.3. Suivi du budget global de la masse salariale 150

Chapitre 9 : Gestion des Stocks et Approvisionnements 152

9.1. Élaboration des bons de commande et factures 153
- Le cycle Achat-Paiement : Du besoin à la facture 153
- La gestion des Appels d'Offres : Structurer les achats importants 154

9.2. Tenue de la fiche de stock et inventaire 157
- La fiche de stock : Le cerveau de l'entrepôt 157
- Méthodes de valorisation des stocks : Le dilemme du coût 157
- L'inventaire physique : L'heure de vérité 159

9.3. Automatisation des alertes de réapprovisionnement 161
- Le principe du "Juste-à-Temps" (JAT) administratif 161
- Automatisation des alertes de réapprovisionnement 162

9.4. Relation fournisseurs et comparaison des offres 164
- Évaluer pour mieux collaborer : Le tableau de bord fournisseur 164
- Négociation et gestion des litiges 165

Ressources Complémentaires 168
- Questions / Réponses 168
- Analyse des erreurs fréquentes 169
- Exercices d'application 170
- Corrigés détaillés 171

Chapitre 10 : Suivi de la Trésorerie et Opérations Financières 174

10.1. Tenue du livre de caisse et de banque 175
- 10.1.1. Le Journal de Caisse : Le Gardien de vos Espèces 175
- 10.1.2. Gestion Multidevise : Le Défi du CDF et de l'USD 175
- 10.1.3. L'Audit de Caisse Inopiné : Le Test de la Vérité 177

10.2. Établissement de la situation de trésorerie 178
- 10.2.1. Au-delà du Solde : La Situation de Trésorerie 178
- 10.2.2. L'Analyse des Écarts Budgétaires : Le Diagnostic Financier 179
- 10.2.3. La Note de Synthèse : Alerter avant la Crise 180

10.3. Gestion des pièces justificatives et classement comptable 181
- 10.3.1. La Pièce Justificative : La Preuve Irréfutable 181
- 10.3.2. Structurer l'Archivage pour l'Audit : Une Stratégie de Défense 181
- 10.3.3. La Numérisation Certifiée : Entrer dans l'Ère Digitale 182

10.4. Rapports financiers périodiques simplifiés 183
- 10.4.1. Le Tableau de Bord Financier : Piloter l'Entreprise en un Coup d'Œil 183
- 10.4.2. Indicateurs Clés de Performance (KPIs) Essentiels 183
- 10.4.3. Scénario 3 : Conception d'un tableau de bord sur Excel 185

Ressources Complémentaires 185
- Questions-Réponses Fréquentes (FAQ) 185
- Analyse d'Erreurs Communes 186
- Exercices d'Application 187

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

ANNEXES 191
A. Bibliographie sélective 191
- 1. Ouvrages de Management et d'Assistanat de Haut Niveau 191
- 2. Ressources Juridiques Fondamentales (RDC) 192
- 3. Portails Institutionnels Numériques 193

B. Lexique de la terminologie bureautique et administrative 193
- 1. Management de Projet 194
- 2. Droit des Sociétés (OHADA) 195
- 3. Cybersécurité et Continuité d'Activité 196
- 4. Analyse Financière Élémentaire 197

C. Modèles de documents administratifs (RDC) 198
- 1. Modèle de Procès-Verbal de Conseil d'Administration 198
- 2. Structure d'un Cahier des Charges Type 200
- 3. Matrice d'Évaluation des Fournisseurs 202
- 4. Modèle de Contrat de Travail à Durée Indéterminée (CDI) - Conforme au Code du Travail de la RDC 203

Éditions Donel C.
Direction Éditoriale et Conception Générale :
MURHULA BAZIKANGE M.
Pour contacts, mon site web :
https://murhulabazikange.com/

© 2025, Donel Consulting, Kin. RDC
Tous droits réservés.

Pour l'excellence de l'éducation en RDC,
Tous les manuels scolaires en un seul endroit,
sur ce site web :
https://manuels-scolaires-rdc.com/

Pour plus de détails, scannez ceci :

PRÉLIMINAIRES

0.1. Note aux enseignants

Ce manuel est conçu comme un outil de transformation. Il ne s'agit plus d'enseigner des tâches, mais de former des stratèges. La troisième année du cycle technique marque une rupture fondamentale avec l'approche des années précédentes. Si la deuxième année était axée sur la maîtrise des outils et l'exécution rigoureuse des procédures, cette année propulse l'élève dans la sphère de la coordination, de l'analyse et de l'assistance de direction. Votre rôle, en tant qu'enseignant, évolue parallèlement. Vous devenez un metteur en scène, un chef de projet, un mentor qui guide plus qu'il n'instruit.

Votre mission consiste à orchestrer des situations d'apprentissage qui reflètent la complexité du monde professionnel. L'approche privilégiée est celle de l'étude de cas immersive et de la simulation globale. L'objectif est de confronter les élèves à des problèmes organisationnels concrets, pour lesquels il n'existe pas de solution unique. Vous les placerez dans des scénarios où ils devront, par exemple, réorganiser le système d'archivage d'un hôpital général de référence à Kananga pour améliorer l'accès aux dossiers des patients, ou encore planifier la logistique d'une mission d'évaluation d'une ONG de Kinshasa vers le territoire de Pweto dans le Haut-Katanga. Ces défis exigent bien plus que la simple application d'une règle ; ils forgent l'esprit critique.

L'évaluation portera moins sur la mémorisation de faits et davantage sur la capacité à analyser une situation, à identifier les contraintes et les ressources, à élaborer une stratégie d'action cohérente et à la justifier. Encouragez le travail en équipe, les débats contradictoires et la présentation de solutions multiples. Votre salle de classe doit devenir un laboratoire d'idées, un cabinet de conseil junior où les élèves apprennent à défendre leurs propositions avec des arguments fondés sur des données. Vous n'êtes plus le détenteur unique du savoir, mais le facilitateur expert qui pose les bonnes questions, cadre les débats et fournit les ressources nécessaires pour que les élèves construisent eux-mêmes leurs compétences. Votre succès se mesurera à l'autonomie, à la proactivité et à la maturité professionnelle qu'ils auront acquises au terme de cette année.

0.2. Objectifs généraux du cours

Au terme de ce programme d'enseignement, l'élève sera un collaborateur à haute valeur ajoutée, capable non seulement d'exécuter des tâches, mais de les optimiser et d'anticiper les besoins de sa hiérarchie. Les compétences

développées visent à faire de l'apprenant le véritable pivot opérationnel d'une direction ou d'un service.

Les objectifs se déclinent en plusieurs axes de compétences intégrées :

1. **Superviser un système d'information de manière proactive.** Il ne s'agit pas simplement de savoir utiliser un logiciel de gestion ou une suite bureautique. L'élève apprendra à administrer le système : gérer les droits d'accès des utilisateurs pour garantir la confidentialité, veiller à la qualité et à la cohérence des données saisies, former les nouveaux collaborateurs sur les procédures en vigueur et, surtout, être une force de proposition. Par exemple, face à un processus de gestion des congés basé sur des formulaires papier dans une entreprise de Boma, l'élève devra être capable d'analyser le flux, d'identifier les goulets d'étranglement et de proposer un plan de migration vers une solution numérique simple, en argumentant sur le gain de temps et la réduction des erreurs.

2. **Coordonner des flux de travail complexes entre différents départements.** L'élève deviendra un chef d'orchestre de l'information et des actions. Prenons le cas de la réponse à un appel d'offres public pour la fourniture de matériel de bureau à un ministère. L'élève apprendra à centraliser les contributions du service commercial (offre de prix), du service technique (spécifications des produits) et du service juridique (vérification des clauses contractuelles). Il utilisera des outils de planification pour définir un rétroplanning, organiser des réunions de suivi, relancer les contributeurs en retard et compiler le dossier final en respectant scrupuleusement la date limite.

3. **Organiser des événements d'envergure avec une rigueur professionnelle.** Cette compétence dépasse la simple réservation d'une salle. L'élève sera capable de gérer un projet événementiel de A à Z. Par exemple, l'organisation d'un séminaire de formation pour cinquante agents venus de toutes les provinces à Kisangani. Cela implique l'élaboration et le suivi d'un budget détaillé, la négociation avec les prestataires (hôtel, traiteur, transporteur), la gestion des invitations et des confirmations, la préparation des supports de formation, la coordination logistique sur place et la production d'un rapport d'évaluation post-événement.

4. **Produire des tableaux de bord analytiques pour l'aide à la décision.** L'élève passera du statut de producteur de données à celui d'analyste. Il apprendra à transformer des listes brutes de chiffres en informations stratégiques. Par exemple, à partir des données de vente

mensuelles d'une société de télécommunication, il ne se contentera pas de faire un total. Il créera un tableau de bord visuel montrant la répartition du chiffre d'affaires par ville (par exemple, Goma, Bukavu, Uvira), l'évolution des ventes d'un produit spécifique sur les six derniers mois, et la performance comparée des différentes équipes commerciales. Ces tableaux de bord permettent à la direction de visualiser immédiatement les tendances, de repérer les anomalies et de prendre des décisions éclairées.

5. **Maîtriser les cadres procéduraux dans le contexte congolais.** Le professionnalisme repose sur le respect des normes. L'élève acquerra une connaissance pratique des procédures essentielles. En ressources humaines, il saura préparer un contrat de travail en conformité avec le Code du travail congolais, calculer les retenues sur salaire pour l'Institut National de Sécurité Sociale (INSS) et l'Impôt Professionnel sur les Rémunérations (IPR). En logistique, il comprendra les étapes clés du dédouanement des marchandises au port de Matadi. En trésorerie, il saura gérer une caisse de menues dépenses et justifier chaque sortie en respectant les principes du plan comptable OHADA.

0.3. Profil de sortie de l'élève

À l'issue de cette troisième année, l'élève n'est plus un simple exécutant, mais un assistant de gestion confirmé, doté d'une vision organisationnelle et d'une capacité d'initiative. Son profil professionnel est profondément transformé, le rendant apte à occuper des postes de confiance et de responsabilité au sein de structures exigeantes.

La transformation la plus significative réside dans le passage de la saisie de données à l'analyse de données. L'élève ne se contente plus de remplir des tableaux ; il les interroge, les fait parler. Face à un fichier clients, il est capable d'identifier des schémas, de segmenter la clientèle et de produire une synthèse qui aidera la direction commerciale à orienter ses actions. Il devient un créateur de valeur à partir de l'information brute.

Cette maturité se traduit par une aptitude avérée à gérer des dossiers sensibles et confidentiels. L'élève comprend les implications éthiques et légales de son rôle. Qu'il s'agisse de préparer les documents pour un conseil d'administration, de gérer les dossiers du personnel ou de prendre connaissance de la stratégie commerciale de l'entreprise, il fait preuve d'une discrétion absolue et met en œuvre les mesures de sécurité nécessaires pour protéger l'information. Il est le gardien fiable des données stratégiques de l'organisation.

Son champ d'action s'étend également à l'extérieur de l'entreprise, avec la capacité de superviser des prestataires externes. L'élève apprend à rédiger un cahier des charges simple, à comparer des offres, à sélectionner un fournisseur (par exemple, une imprimerie pour les rapports annuels à Lubumbashi) et à suivre l'exécution du contrat. Il veille au respect des délais et de la qualité, valide les factures et devient l'interface professionnelle qui garantit que l'entreprise en a pour son argent.

En interne, il s'affirme comme un relais d'information essentiel entre la direction et les équipes. Il maîtrise l'art de la communication adaptée. Il sait traduire les décisions stratégiques de la direction en instructions claires et opérationnelles pour les services concernés. Inversement, il est capable de synthétiser les rapports et les préoccupations des équipes pour fournir à sa hiérarchie une vision juste et concise de la situation sur le terrain. Il filtre, priorise et reformule, faisant gagner un temps précieux à tous les niveaux.

Enfin, son profil est calibré pour répondre aux exigences spécifiques du marché du travail congolais. Il comprend les différences de culture et de fonctionnement entre une grande entreprise minière du Lualaba, une organisation non gouvernementale internationale active dans les Kivus, et une administration publique à Kinshasa. Cette polyvalence et cette compréhension fine des contextes locaux en font un candidat immédiatement opérationnel et précieux, capable de s'intégrer et de performer dans les structures les plus dynamiques de la République Démocratique du Congo.

0.4. Méthodologie et approche par compétences

L'acquisition des compétences de haut niveau visées par ce programme ne peut se faire par un enseignement théorique classique. La méthodologie adoptée est résolument active et inductive, plaçant l'élève au cœur d'un processus de construction de son propre savoir-faire. Elle repose sur deux piliers : la Pédagogie de Projet et la résolution de situations-problèmes de niveau stratégique.

La Pédagogie de Projet constitue le fil rouge de l'année. Les élèves seront amenés à mener, en équipe, des projets complets qui simulent des missions professionnelles réelles. Ces projets ne sont pas de simples exercices, mais des productions complexes qui s'étalent sur plusieurs semaines et intègrent de multiples compétences. L'objectif est de les confronter à la gestion du temps, des ressources, des imprévus et des relations interpersonnelles, tout comme dans un véritable environnement de travail.

La résolution de situations-problèmes constitue le cœur de chaque séquence d'apprentissage. Chaque leçon est introduite non pas par une théorie abstraite, mais par un problème concret à résoudre. Par exemple, au lieu de présenter un cours sur les organigrammes, on soumettra aux élèves le cas d'une PME de Mbandaka dont les services fonctionnent en silos et où la communication est défaillante. Leur première tâche sera de diagnostiquer le problème, ce qui les amènera naturellement à la nécessité de cartographier l'organisation et donc, à découvrir l'utilité et la construction d'un organigramme.

0.4.1. Exemple de Simulation Globale : Audit et Réorganisation d'une PME

Pour illustrer cette approche, prenons l'exemple détaillé de la simulation proposée : auditer le service administratif d'une PME fictive à Goma et proposer un plan de réorganisation.

0.4.1.1. Phase 1 : Immersion et Diagnostic (Durée : 2 semaines)

Les élèves reçoivent un "dossier d'entreprise" complet pour la société "Goma-Agro-Services SARL". Ce dossier contient : * Un organigramme obsolète. * Des extraits de correspondance interne révélant des tensions et des retards. * Des exemples de documents mal remplis (bons de commande, notes de frais). * Des témoignages écrits de "salariés" (rédigés par l'enseignant) décrivant leur quotidien, leurs frustrations et les circuits informels de décision. * Les données financières de base montrant une augmentation des frais généraux.

La mission des élèves, répartis en "cabinets d'audit", est d'analyser ces documents pour produire un rapport de diagnostic. Ce rapport doit identifier de manière structurée un minimum de cinq dysfonctionnements majeurs (par exemple : absence de procédure claire pour les achats, circuit de validation des documents trop long, mauvaise gestion des archives, etc.) et analyser leurs impacts sur l'entreprise (coûts cachés, perte de temps, démotivation du personnel).

0.4.1.2. Phase 2 : Élaboration du Plan d'Action (Durée : 2 semaines)

Sur la base de leur propre diagnostic, chaque équipe doit élaborer un plan de réorganisation détaillé. Ce plan ne doit pas être une simple liste de vœux. Il doit être un document stratégique et opérationnel comprenant : * Des objectifs clairs, mesurables, atteignables, réalistes et temporellement définis

(SMART). * Une proposition de nouvel organigramme ou de nouvelles fiches de poste. * La rédaction de nouvelles procédures claires et concises (par exemple, la "Procédure de demande et de remboursement des frais de mission"). * Un budget prévisionnel pour la mise en œuvre des changements (coût d'une formation, achat d'un logiciel simple, etc.). * Un calendrier de déploiement sur six mois.

0.4.1.3. Phase 3 : Production des Livrables et Soutenance (Durée : 1 semaine)

La phase finale consiste à matérialiser les solutions proposées. Chaque équipe doit produire un ensemble de documents professionnels, comme si elle devait les livrer à son client. Ces "livrables" incluent : * Le rapport d'audit final. * Le plan de réorganisation stratégique. * Un manuel de procédures administratives révisé. * Un support de présentation (type PowerPoint) synthétisant la démarche et les recommandations.

La simulation se conclut par une soutenance orale devant un "comité de direction", composé de l'enseignant et d'élèves d'autres groupes. Chaque équipe dispose de 15 minutes pour "vendre" sa solution, suivie d'une séance de questions-réponses de 10 minutes.

L'évaluation de cette simulation se fonde sur des critères précis : la profondeur de l'analyse diagnostique, le réalisme et la cohérence du plan d'action, la qualité professionnelle des documents produits et la clarté et la force de persuasion de la soutenance orale. Cette approche garantit que l'élève n'apprend pas seulement des concepts, mais qu'il apprend à les appliquer de manière pertinente et efficace dans un contexte qui simule la complexité du réel.

Chapitre 1 : L'Environnement de Travail et l'Appropriation de l'Outil Informatique

Introduction au rôle de gestionnaire de l'environnement de travail

Imagine que l'entreprise Bralima décide d'ouvrir une nouvelle agence administrative à Mbandaka. Le directeur vous convoque et vous confie la responsabilité de rendre l'espace de travail de vingt personnes parfaitement opérationnel en un mois. Cette mission ne consiste pas à brancher des ordinateurs, mais à orchestrer la création d'un écosystème de travail performant. Vous devez anticiper les besoins en câblage réseau, garantir que chaque poste de travail préserve la santé des employés et superviser les techniciens qui installeront le serveur local.

Votre rôle a changé. Vous n'êtes plus un simple utilisateur d'outils bureautiques, mais le chef d'orchestre qui s'assure que chaque instrument est accordé et que chaque musicien peut jouer sa partition sans entrave technique. Vous ne réparez plus l'imprimante ; vous négociez le contrat qui garantit qu'un technicien interviendra en moins de quatre heures, car vous avez calculé l'impact financier d'une panne sur le service de facturation.

Ce chapitre vous prépare à cette transition fondamentale. Il vous dote des compétences nécessaires pour passer de l'exécution de tâches à la supervision stratégique de l'environnement de travail. Vous apprendrez à analyser, planifier, négocier et optimiser l'ensemble des ressources matérielles et informationnelles qui constituent le socle de toute organisation moderne.

L'objectif est de transformer votre perception de l'outil informatique. Il ne s'agit plus d'un simple appareil posé sur un bureau, mais d'un nœud au sein d'un système complexe d'information, de communication et de production. Maîtriser ce système, c'est détenir une compétence clé pour augmenter la productivité, réduire les coûts et contribuer directement au succès de l'entreprise.

1.1. Installation et configuration du poste de travail

La mise en place d'un poste de travail moderne dépasse largement le simple assemblage de matériel. Elle relève d'une démarche d'audit et de planification stratégique. En tant que futur superviseur, votre rôle consiste à garantir que l'environnement physique et numérique de chaque collaborateur est non seulement fonctionnel, mais aussi optimisé pour la productivité, la

sécurité et le bien-être. Cela implique une coordination étroite avec les équipes techniques et une compréhension fine des besoins des utilisateurs.

1.1.1. L'audit d'un espace de travail : méthodologie

L'audit est une évaluation systématique d'un espace de travail existant ou à créer. Son but est d'identifier les forces, les faiblesses et les non-conformités par rapport à un cahier des charges précis. Votre mission est de superviser cet audit en vous basant sur une grille d'analyse rigoureuse.

Un audit efficace couvre les points suivants :

1. **Analyse des besoins des utilisateurs** : Chaque département a des exigences spécifiques. Le service comptabilité n'a pas les mêmes besoins en puissance de calcul ou en nombre d'écrans que le service de communication. L'audit commence par des entretiens avec les chefs de service pour cartographier précisément ces besoins.
2. **Évaluation de l'infrastructure existante** :
   - **Réseau** : Le nombre de prises Ethernet est-il suffisant ? Sont-elles bien positionnées ? La couverture Wi-Fi est-elle stable et sécurisée dans toute la zone ? Un test de débit et de latence est nécessaire pour valider la performance.
   - **Électricité** : Le nombre de prises de courant est-il adéquat pour éviter les multiprises en cascade, source majeure de risques d'incendie ? Le circuit est-il protégé par des onduleurs pour pallier les coupures de courant fréquentes dans certaines villes ?
   - **Mobilier** : Les bureaux, les chaises et les supports d'écran sont-ils conformes aux standards ergonomiques ?
3. **Conformité aux normes de sécurité** :
   - **Cheminement des câbles** : Les câbles d'alimentation et réseau doivent être dissimulés dans des goulottes pour éviter les risques de chute et les dommages matériels.
   - **Ventilation** : Les équipements informatiques (serveurs, ordinateurs) dégagent de la chaleur. Une ventilation adéquate de la pièce et des unités centrales est indispensable pour éviter la surchauffe et les pannes.
   - **Accès et sécurité physique** : L'accès à la salle des serveurs ou aux postes contenant des informations sensibles doit être contrôlé.

1.1.2. Scénario d'application : Supervision du déploiement pour une ONG à Bukavu

Contexte

Une organisation non gouvernementale internationale ouvre une nouvelle antenne de coordination de projets dans la ville de Bukavu. Vous êtes chargé de superviser l'aménagement de l'espace de bureau pour une équipe de 15 personnes (chefs de projet, logisticiens, financiers). L'espace est un plateau vide de 120 m².

Votre plan d'action supervisé

1. **Phase 1 : Audit préparatoire et planification (Semaine 1)**
   - Vous organisez une réunion avec le chef de mission pour définir les rôles : 3 financiers, 7 chefs de projet, 2 logisticiens, 1 spécialiste en communication, 1 assistant administratif et le chef de mission.
   - Vous établissez les besoins spécifiques : les financiers nécessitent deux écrans pour comparer des tableurs ; le spécialiste en communication a besoin d'une station de travail plus puissante pour le montage vidéo.
   - Vous contactez un électricien et un informaticien locaux pour auditer le plateau. L'électricien confirme la nécessité d'installer un nouveau tableau électrique et 20 blocs de deux prises murales. L'informaticien recommande l'installation de 20 prises RJ45 et d'un local technique climatisé de 4 m² pour le serveur et le routeur principal.
2. **Phase 2 : Coordination des travaux et de l'installation (Semaines 2-3)**
   - Vous supervisez le travail de l'électricien pour le passage des câbles électriques et celui de l'informaticien pour le câblage réseau, en veillant à ce que les deux réseaux soient physiquement séparés pour éviter les interférences.
   - Vous validez le plan d'aménagement du mobilier en veillant à l'ergonomie : aucun poste de travail ne fait face directement à une fenêtre pour éviter les reflets, et les chaises commandées sont certifiées pour un usage de 8 heures.
   - Vous coordonnez la livraison et l'installation du serveur. Vous vous assurez que le département IT du siège a bien préconfiguré les accès et les logiciels avant l'envoi.
3. **Phase 3 : Déploiement logiciel et formation (Semaine 4)**

- Une fois le matériel installé, vous supervisez le déploiement de l'image système (le système d'exploitation et les logiciels pré-installés) sur tous les postes. Cette opération est réalisée à distance par l'IT du siège ou par le technicien local sous votre supervision.
- Vous organisez une courte session de formation pour l'équipe sur l'utilisation de l'intranet de l'ONG, du système de visioconférence et sur la politique de sauvegarde des données sur le serveur local.
- Vous rédigez un rapport final d'installation, incluant le plan du réseau, la liste des équipements avec leurs numéros de série, et les contacts des prestataires techniques locaux. Ce document est essentiel pour la maintenance future.

1.1.3. L'ergonomie avancée : un levier de performance

L'ergonomie ne consiste pas à acheter des chaises chères. C'est la science de l'adaptation du travail à l'humain. Un environnement de travail non ergonomique est une source de troubles musculo-squelettiques (TMS), de fatigue visuelle et de stress, entraînant une baisse de productivité et une augmentation de l'absentéisme.

Votre rôle est de veiller à l'application des principes suivants :

- **Le poste de travail visuel** : L'écran doit être positionné à une distance de 50 à 70 cm des yeux. Le haut de l'écran doit être au niveau des yeux ou légèrement en dessous. L'éclairage de la pièce doit être indirect pour éviter les reflets.
- **La posture assise** : Les pieds doivent reposer à plat sur le sol ou sur un repose-pieds. Les genoux doivent former un angle d'environ 90°. Le dos doit être droit et soutenu par le dossier de la chaise. Les avant-bras doivent reposer sur le bureau, formant un angle de 90° avec les bras.
- **L'organisation de l'espace** : Les objets les plus utilisés (téléphone, bloc-notes) doivent être à portée de main pour éviter les torsions du tronc.

En tant que superviseur, vous devez être capable de former les employés à ajuster correctement leur propre poste et d'identifier les situations à risque nécessitant un aménagement spécifique.

1.2. Maintenance préventive du matériel bureautique

La vision moderne de la maintenance n'est plus réactive (on répare quand ça casse), mais proactive et stratégique. Gérer la maintenance d'un parc bureautique, c'est assurer la continuité de l'activité de l'entreprise en anticipant les pannes, en optimisant les coûts et en planifiant le cycle de vie des équipements. Votre responsabilité est de mettre en place et de piloter cette stratégie.

1.2.1. Élaboration d'un planning de maintenance préventive

Un planning de maintenance préventive est un calendrier d'interventions techniques visant à vérifier, nettoyer, et remplacer les pièces d'usure des équipements avant qu'ils ne tombent en panne. Il se construit en plusieurs étapes :

1. **Inventaire du parc** : La première étape est de lister de manière exhaustive tous les équipements bureautiques : ordinateurs, imprimantes, copieurs, scanners, onduleurs, etc. Pour chaque équipement, il faut noter : la marque, le modèle, le numéro de série, la date d'achat, et son emplacement.

2. **Classification des équipements** : Tous les équipements ne sont pas égaux. Il faut les classer selon leur criticité pour l'entreprise. Le copieur du service facturation est probablement plus critique que l'imprimante personnelle d'un manager. Cette classification déterminera la fréquence et la priorité des interventions.

3. **Définition des tâches de maintenance** : Pour chaque type d'équipement, il faut lister les opérations de maintenance recommandées par le fabricant et y ajouter celles dictées par l'environnement local (par exemple, un dépoussiérage plus fréquent à Kinshasa pendant la saison sèche).

    - **Ordinateurs** : Dépoussiérage des ventilateurs (annuel), vérification de l'état du disque dur (trimestriel), mise à jour des pilotes (selon les alertes IT).
    - **Imprimantes/Copieurs** : Nettoyage des têtes d'impression, remplacement des kits de maintenance (rouleaux, four…), vérification des connexions réseau.
    - **Onduleurs** : Test de la batterie (semestriel), remplacement de la batterie (tous les 2-3 ans).

4. **Création du calendrier** : À l'aide d'un simple tableur ou d'un logiciel de GMAO (Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur), vous pouvez alors planifier les interventions sur toute l'année, en les confiant soit à une ressource interne formée, soit à un prestataire externe.

1.2.2. Négociation des Accords de Niveau de Service (SLA)

Lorsqu'on externalise la maintenance, il est crucial de formaliser les obligations du prestataire dans un document : l'Accord de Niveau de Service, ou SLA (Service Level Agreement). Ce n'est pas un simple contrat, c'est un engagement sur la qualité du service. En tant que gestionnaire, vous devez savoir négocier les clauses clés.

Définition : Un **Accord de Niveau de Service (SLA)** est une partie d'un contrat de service qui définit de manière précise et mesurable le niveau de service attendu de la part du prestataire.

Les indicateurs clés à négocier dans un SLA pour la maintenance bureautique sont :

- **Temps de Prise en Charge Garanti (TPG)** : Le délai maximum entre votre signalement de panne et la confirmation par le prestataire qu'il travaille sur le problème.
- **Temps d'Intervention Garanti (TIG)** : Le délai maximum pour qu'un technicien soit physiquement sur site (si nécessaire). Un TIG de 4 heures est courant pour les équipements critiques.
- **Temps de Rétablissement Garanti (TRG)** : Le délai maximum pour que l'équipement soit de nouveau fonctionnel. C'est l'indicateur le plus important. Il peut inclure le prêt d'un matériel de remplacement si la réparation est longue.
- **Taux de disponibilité (Uptime)** : Le pourcentage de temps durant lequel l'équipement doit être opérationnel (par exemple, 99,5% sur les heures de bureau).
- **Pénalités** : Les conséquences financières pour le prestataire s'il ne respecte pas les indicateurs du SLA. Par exemple, une réduction de 10% sur la facture mensuelle pour chaque non-respect du TRG.

Exemple de négociation de clause SLA

Vous négociez un contrat de maintenance pour les 5 copieurs multifonctions de votre entreprise à Lubumbashi avec un fournisseur local.

- **Proposition initiale du fournisseur** : "Intervention sous 24h".
- **Votre contre-proposition** : "Cette proposition est inacceptable pour le copieur du service financier, qui est critique. Je propose de scinder le contrat. Pour les 4 copieurs standards, un TIG de 8 heures ouvrables est acceptable. Pour le copieur critique, nous exigeons un TIG de 4 heures et un TRG de 8 heures, incluant la fourniture d'un copieur de prêt si la réparation dépasse ce délai. En contrepartie, nous sommes prêts à payer une surprime de 15% pour ce service premium sur cet équipement."

Cette approche démontre votre compréhension des besoins de l'entreprise et votre capacité à négocier une solution sur mesure et économiquement justifiée.

1.2.3. Gestion budgétaire du renouvellement des équipements

Les équipements informatiques ont une durée de vie limitée (généralement 3 à 5 ans pour un ordinateur). Gérer le budget de renouvellement consiste à planifier le remplacement des équipements de manière à lisser les dépenses et à éviter les pannes dues à la vétusté.

La notion clé est le **Coût Total de Possession (TCO - Total Cost of Ownership)**.

Définition : Le **Coût Total de Possession (TCO)** représente le coût complet d'un équipement tout au long de son cycle de vie.

La formule simplifiée est :

$$TCO = \text{Coût d'acquisition} + \text{Coûts d'exploitation} + \text{Coûts de fin de vie}$$

- **Coût d'acquisition** : Le prix d'achat du matériel.
- **Coûts d'exploitation** : Consommation électrique, consommables (encre, papier), contrats de maintenance, coûts des pannes (perte de productivité).
- **Coûts de fin de vie** : Coût du recyclage ou de la mise au rebut sécurisée.

Un ordinateur bon marché à l'achat peut avoir un TCO plus élevé qu'un modèle plus cher s'il tombe souvent en panne et consomme plus d'énergie. Votre rôle est de construire un argumentaire basé sur le TCO pour justifier les demandes de budget de renouvellement auprès de la direction. Vous créerez un plan de renouvellement pluriannuel, prévoyant par exemple de

remplacer 25% du parc informatique chaque année pour éviter un investissement massif et soudain.

1.3. Compréhension du système d'information digital

Le système d'information (SI) est l'ensemble des ressources (personnes, matériel, logiciels) qui permettent de collecter, stocker, traiter et diffuser l'information au sein d'une organisation. En tant que gestionnaire administratif, vous êtes un acteur clé de ce système. Votre capacité à comprendre son architecture et ses flux est essentielle pour identifier les points de blocage et proposer des améliorations.

1.3.1. Introduction aux Progiciels de Gestion Intégrés (ERP)

Définition : Un **Progiciel de Gestion Intégré (PGI)**, ou **ERP (Enterprise Resource Planning)** en anglais, est un système logiciel qui permet de gérer et de suivre au quotidien l'ensemble des informations et des services opérationnels d'une entreprise.

Pensez à un ERP comme au système nerveux central de l'entreprise. Au lieu d'avoir un logiciel pour la comptabilité, un autre pour les ventes, et un troisième pour la gestion des stocks, l'ERP intègre toutes ces fonctions dans une base de données unique.

Quand le service commercial enregistre une nouvelle vente, l'ERP peut automatiquement : * Vérifier la disponibilité du produit dans le module "Stocks". * Transmettre un ordre de préparation au module "Logistique". * Générer la facture dans le module "Comptabilité". * Mettre à jour la fiche du client dans le module "Gestion de la Relation Client (CRM)".

L'avantage principal est la cohérence et la disponibilité de l'information en temps réel pour tous les départements. En RDC, des entreprises comme les grands opérateurs de télécommunication (Vodacom, Orange) ou les sociétés minières du Katanga utilisent des ERP (comme SAP ou Oracle) pour gérer la complexité de leurs opérations.

Votre rôle n'est pas d'être un expert technique de l'ERP, mais de comprendre comment les informations y circulent pour former les utilisateurs de votre département et pour remonter des besoins d'amélioration (par exemple, la création d'un nouveau rapport ou la simplification d'un formulaire de saisie).

1.3.2. L'Intranet : la place du village numérique de l'entreprise

Définition : Un **Intranet** est un réseau informatique privé, utilisé exclusivement à l'intérieur d'une organisation, qui utilise les mêmes technologies que l'Internet (navigateurs web, serveurs web).

L'Intranet est le portail interne de l'entreprise. Il se distingue du site web public (accessible à tous sur Internet). Ses fonctions principales sont : * **Communication interne** : Diffusion des actualités de l'entreprise, notes de service, messages de la direction. * **Partage de documents** : Annuaire du personnel, modèles de documents (demande de congé, note de frais), procédures internes, manuels. * **Collaboration** : Espaces de travail pour les projets, forums de discussion. * **Accès aux applications métier** : Liens vers l'ERP, le système de gestion des congés, etc.

L'Intranet est un outil puissant pour garantir que tous les employés ont accès à la même version, à jour, de l'information officielle. Il réduit le besoin d'envoyer des emails avec des pièces jointes qui deviennent rapidement obsolètes.

1.3.3. Cartographie des flux d'information pour l'optimisation

La compétence la plus précieuse que vous puissiez développer est la capacité à "voir" les flux d'information invisibles qui parcourent l'entreprise. Cartographier un flux, c'est dessiner le chemin que suit une information ou un document, d'une personne à l'autre, d'un service à l'autre.

La méthode est simple : 1. **Choisir un processus** : Prenez un processus courant mais souvent lent, par exemple "la validation d'une demande d'achat". 2. **Identifier les acteurs et les actions** : Qui initie la demande ? Qui la vérifie ? Qui la valide ? Qui passe la commande ? Qui réceptionne le bien ? 3. **Identifier les supports d'information** : La demande est-elle sur un formulaire papier ? Est-ce un email ? Un fichier Excel ? 4. **Dessiner le diagramme de flux** : Utilisez des boîtes pour les actions et des flèches pour montrer le cheminement du document/de l'information. Notez les délais à chaque étape.

Cette cartographie révèle souvent des goulots d'étranglement (une personne qui doit valider toutes les demandes et qui est souvent absente), des redondances (la même information est ressaisie dans plusieurs systèmes) et des étapes inutiles.

Scénario d'application : Optimisation du processus de remboursement des notes de frais

- **Flux "Avant" (processus manuel)** :
  1. L'employé remplit un formulaire papier de note de frais.
  2. Il l'imprime et y agrafe les justificatifs originaux (factures, reçus).
  3. Il le dépose dans le bac "à valider" de son manager.
  4. Le manager (parfois après plusieurs jours) vérifie, signe et le transmet au service comptable.
  5. La comptabilité vérifie à nouveau, saisit les données dans le logiciel comptable et archive le formulaire papier.
  6. L'ordre de virement est préparé pour le prochain cycle de paiement (parfois 2 semaines plus tard). **Problèmes** : Lenteur, risque de perte des documents, manque de visibilité pour l'employé, double saisie.
- **Flux "Après" (processus optimisé via l'Intranet/ERP)** :
  1. L'employé se connecte à l'Intranet, ouvre le formulaire de note de frais en ligne.
  2. Il remplit les champs et télécharge une photo des justificatifs prise avec son téléphone.
  3. En cliquant sur "Soumettre", le système envoie une notification automatique par email au manager.
  4. Le manager clique sur le lien dans l'email, vérifie la demande en ligne et la valide en un clic.
  5. La demande validée est automatiquement transmise au module comptable de l'ERP, sans aucune ressaisie.
  6. Le virement est automatiquement inclus dans le prochain cycle de paiement, et l'employé reçoit une notification quand le remboursement est effectué. **Bénéfices** : Rapidité, traçabilité, zéro papier, suppression de la double saisie, satisfaction des employés.

Votre capacité à réaliser ce type d'analyse et à proposer de telles solutions vous positionne comme un véritable agent de transformation digitale au sein de votre service.