

Poste  
Code Poste

Famille  
Sous famille

Missions permanentes

## ***Chef de Service de la Protection Sociale et des Statistiques***

101.103.H10

### **Management**

*Management opérationnel*

- ✓ Coordonner les actions nécessaires et assister les agriculteurs sur les programmes et projets relatifs à la protection sociale
- ✓ Assurer la production, la consolidation et la mise à jour des statistiques au niveau provincial
- ✓ Assurer l'appui aux autres structures de la DPA, en matière de gestion des assurances agricoles et de suivi de la campagne
- ✓ Assurer l'encadrement et la supervision d'une équipe et conduire les opérations et activités nécessaires pour la réalisation des objectifs et résultats afférents à la mission de son service

Domaine	Activités détaillées
<b>Activités liées au poste</b>	
<b>Protection sociale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Participer à la mise en place et suivi des programmes de la protection sociale des agriculteurs au niveau provincial</li><li>• Disposer d'une base de données sur les agriculteurs et leurs propriétés agricoles pour bénéficier des différents programmes de développement agricole et de protection sociale et suivre sa mise en oeuvre</li></ul>
<b>Enquêtes/ Statistiques</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organiser le travail des équipes d'enquêteurs et établir les programmes prévisionnels de chaque enquête</li><li>• S'assurer de la diffusion des modalités et pratiques de collecte d'informations de base</li><li>• Assurer la formation des enquêteurs avant le lancement de chaque enquête</li><li>• Coordonner la réalisation des enquêtes avec les autorités locales et les prestataires</li><li>• Superviser les enquêtes et veiller à leur réalisation d'une manière optimale en respectant la qualité et les délais impartis</li><li>• Suivre l'état d'avancement des enquêtes statistiques sur le terrain</li><li>• Aviser régulièrement le directeur provincial sur l'état d'avancement des enquêtes et les problèmes rencontrés</li><li>• Procéder au contrôle des questionnaires et vérifier la fiabilité des données collectées</li><li>• Développer, maintenir et exploiter la base de données statistique</li><li>• Etablir le rapport à la fin de chaque enquête</li><li>• Communiquer les résultats à la DRA/ DSS</li><li>• Exploiter les données recueillies, établir des rapports d'étude et assurer leur partage avec les partenaires institutionnelles (notamment en réponse à des requêtes ponctuelles)</li></ul>
<b>Appui en gestion des assurances et suivi de la campagne agricole</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestion des assurances agricoles :</li><li>• Veiller à l'exécution et le suivi des programmes d'assurance agricole</li><li>• Assurer des sorties en commission pour définir la production régionale et sa sinistralité</li><li>• Etablir le rapport annuel de sinistralité agricole</li><li>• Suivi de la campagne agricole :</li><li>• Etablir et décliner éventuellement le programme prévisionnel des cultures (par province), avec l'assistance de l'ONCA</li><li>• Recueillir, auprès de l'ONCA, et traiter les données de la campagne agricole (pluviométrie, semences/ engrais, emblavement, état des cultures ...)</li><li>• Gérer l'établissement et le reporting des rapports/ bilans</li></ul>
<b>Activités transverses</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Participer aux manifestations/ ateliers transverses</li><li>• Participer au traitement des requêtes / doléances émanant des partenaires/ agriculteurs</li><li>• Assurer l'interface avec les partenaires institutionnels (chambre d'agriculture, ONCA, ONSSA, Autorité locale ...)</li></ul>
<b>Activités liées au Management &amp; Encadrement</b>	
<b>Management</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Décliner les objectifs opérationnels arrêtés en alignement avec ses missions et ses responsabilités</li><li>• Participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes et/ou des plans d'actions de la Division, en relation avec sa mission</li><li>• Veiller au respect du cadre réglementaire, procédural et conventionnel régissant ses activités</li><li>• Mettre en œuvre des référentiels, méthodes et outils définis</li><li>• Veiller à l'exécution des activités et des projets relevant de la responsabilité de son Service</li><li>• Gérer les relations avec les différents partenaires institutionnels relevant de son champ d'actions</li></ul>
<b>Organisation &amp; encadrement</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Veiller au déploiement des ressources nécessaires au fonctionnement des activités de son Service</li><li>• Veiller à l'encadrement de son équipe et à l'enrichissement de son portefeuille de compétences</li><li>• Mettre en place les outils de suivi et les indicateurs d'évaluation de la performance de son Service</li><li>• Elaborer les rapports, bilans et/ou reporting des activités de son Service</li><li>• Classer et archiver les documents et pièces dans le cadre du périmètre de sa fonction</li></ul>

Champs des relations			
<b>Relations hiérarchiques</b>			
✓ Directeur Provincial de l'Agriculture			
<b>Relations fonctionnelles</b>			
✓ DPA ✓ DRA ✓ DSS ✓ Etablissements sous-tutelle ✓ MAMDA ✓ CAM			
<b>Relations externes</b>			
✓ Autorités locales ✓ Organismes professionnels agricoles (OPA) ✓ Prestataires ✓ Caisse Nationale de Sécurité Sociale(CNSS)			
Prérequis et Compétences			
Formation initiale cible			
Niveau	Nature de la formation		
BAC + 5	Agroéconomie ou assimilée		
BAC + 5	Statistiques ou assimilées		
BAC + 5	Sciences de l'information ou assimilées		
Formation spécifique cible			
Nature de la formation			
✓ Statistiques ✓ Management de projet ✓ Sciences économiques			
Expérience professionnelle			
Durée	Nature de l'expérience		
3 ans et plus	Statistique et/ou traitement des données		
Compétences requises et critères de performance			
Compétences managériales & Niveau requis			
Leadership	3	Gestion des objectifs	2
Organisation et optimisation des ressources	2	Animation et gestion d'équipe	2
Capacité d'analyse et de synthèse	3	Orientation qualité	3
Autonomie et résolution de problèmes	2	Animation des relations (interne / externe)	3
Qualité de Communication et d'expression	3		
Compétences comportementales & Niveau requis			
Rigueur et discipline	3	Proactivité / Réactivité / Agilité	2
Capacité d'écoute	2	Esprit d'initiative	2
Ouverture au changement	2	Esprit organisé et structuré	2
Qualité de coopération (interne /externe)	3	Gestion du stress et de situations complexes	2
Compétences techniques & Niveau de requis			
Conduite d'enquête	3	Connaissance des filières développées dans la région et de leurs spécificités	2
Logiciels statistiques	2	Management de projets	2
Méthodes d'enquête	3	Techniques statistiques	3

**Formation initiale cible**

Les domaines de formations sont cités à titre indicatif et sont jugés les plus adéquats pour répondre aux missions/activités du poste.

**Niveau de Compétences**

- **Niv 1 : Initiation** : Application des principes de base et/ou reproduction de situation simple ;
- **Niv 2 : Adaptation** : Maitrise partielle des éléments essentiels avec une capacité d'adaptation par rapport à des situations nouvelles et/ou relativement complexes ;
- **Niv 3 : Maîtrise** : Maitrise totale de l'ensemble des éléments avec une forte capacité de gestion et/ou d'optimisation ;
- **Niv 4 : Excellence** : Expertise / Excellence opérationnelle



<b>Poste</b>	<b>Chef de Service de mise en œuvre des projets des filières de production</b>
<b>Code Poste</b>	101.103.H31

<b>Famille</b>	<b>Management</b>
<b>Sous famille</b>	Management opérationnel

<b>Missions permanentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à la réalisation des projets dans le cadre du Plan Régional de Développement Agricole dont celles afférentes à la mise à niveau et au développement des filières de production agricole au niveau provincial</li> <li>• Suivre les dossiers de partenariat public privé</li> <li>• Assurer l'encadrement et la supervision d'une équipe et conduire les opérations et activités nécessaires pour la réalisation des objectifs et résultats afférents à la mission de son service</li> </ul>
-----------------------------	--

Domaine	Activités détaillées
---------	----------------------

### Activités liées au poste

<b>Pilier I</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à la prospection des agrégateurs et les agrégés</li> <li>• Assurer l'intermédiation entre l'agrégateur et les agrégés</li> <li>• Suivre les projets d'agrégation</li> </ul>
<b>Pilier II</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les bénéficiaires par projet et leur organisation porteuse du projet</li> <li>• Assurer le montage technico-financier des projets (fiches projet)</li> <li>• Participer aux comités techniques locaux des projets et la validation des fiches projets et des conventions</li> <li>• Elaborer la programmation budgétaire desdits projets</li> <li>• Lancer les consultations, examiner les offres et faire approuver les marchés par l'autorité compétente</li> <li>• Assurer l'implantation des chantiers en concertation avec les autorités</li> <li>• Suivre les réalisations/ prestations dans le respect de la qualité, du coût et des délais</li> <li>• Gérer les conflits relatifs à la réalisation des projets</li> <li>• Assurer la réception des prestations</li> <li>• Valider et mettre les dossiers de paiement (décomptes, attachements, ...) dans le circuit de signature</li> <li>• Evaluer les réalisations par rapport aux engagements pris dans les conventions</li> </ul>
<b>Activités transverses</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivre les dossiers RAMED</li> <li>• Suivre les dossiers INDH</li> <li>• Participer aux réunions avec les autorités locales et provinciales</li> <li>• Traiter les dossiers des incitations financières octroyées dans le cadre du FDA (autres que les aménagements hydro-agricoles et fonciers)</li> <li>• Suivre les projets agricoles de partenariat public - privé (remise des terrains, changement du plan d'action, suivi et évaluation des projets, participer aux réunions de la commission provinciale de la médiation sociale)</li> <li>• Suivre des projets agricoles sur des terrains collectifs</li> <li>• Suivre les stations anti-grêle</li> <li>• Suivre la campagne agricole et établir les bilans y afférents</li> <li>• Suivre le programme de sauvegarde du cheptel et de pérennisation des plantations</li> <li>• Encadrer le traitement des requêtes/ doléances émanant des agriculteurs et/ou partenaires privés (investisseurs, AUEA, OPA ...)</li> <li>• Définir et encadrer les activités de formation et de visites des bénéficiaires des projets pilier II</li> </ul>

### Activités liées au Management & Encadrement

<b>Management</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Décliner les objectifs opérationnels arrêtés en alignement avec ses missions et ses responsabilités</li> </ul>
-------------------	---

<b>Management</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes et/ou des plans d'actions de la Division, en relation avec sa mission</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veiller au respect du cadre réglementaire, procédural et conventionnel régissant ses activités</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en œuvre des référentiels, méthodes et outils définis</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veiller à l'exécution des activités et des projets relevant de la responsabilité de son Service</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gérer les relations avec les différents partenaires institutionnels relevant de son champ d'actions</li> </ul>
<b>Organisation &amp; encadrement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veiller au déploiement des ressources nécessaires au fonctionnement des activités de son Service</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veiller à l'encadrement de son équipe et à l'enrichissement de son portefeuille de compétences</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place les outils de suivi et les indicateurs d'évaluation de la performance de son Service</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborer les rapports, bilans et/ou reporting des activités de son Service</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Classer et archiver les documents et pièces dans le cadre du périmètre de sa fonction</li> </ul>

### Champs des relations

#### Relations hiérarchiques

- Directeur Provincial de l'Agriculture

#### Relations fonctionnelles

- ADA
- ANDZOA
- DPA
- EACCE
- ONCA
- ONICL
- ONSSA
- Services de la division DFA et de la division PAD, le SCADA, le service promotion PPP en irrigation
- SONACOS
- Chambres d'agriculture

#### Relations externes

- Agriculteurs
- Autorités locales
- Bureaux d'études
- Crédit Agricole du Maroc - CAM
- Collectivités territoriales
- Conseil provincial
- Entreprises
- Initiative Nationale pour le Développement Humain - INDH
- MAMDA
- Organismes professionnels agricoles (OPA)

### Pré-requis et Compétences

#### Formation initiale requise

Niveau	Nature de la formation
BAC + 5	Agronomie ou assimilée

#### Formation spécifique requise

##### Nature de la formation

- Management de projets
- Montage de projets (faisabilité et rentabilité économique)
- Procédés industriels
- Sciences de l'information
- Bonnes pratiques de fabrication (BPF) et Bonnes pratiques d'hygiène (BPH)

#### Expérience professionnelle

Durée	Nature de l'expérience
3 ans et plus	Développement des filières agricoles

## Compétences requises et critères de performance

### Compétences managériales & Niveau requis

Leadership	2
Gestion des objectifs	2
Animation et gestion d'équipe	2
Autonomie et résolution de problèmes	2
Animation des relations (interne / externe)	2
Qualité de Communication et d'expression	2
Organisation et optimisation des ressources	3
Capacité d'analyse et de synthèse	3
Orientation qualité	3

### Compétences comportementales & Niveau requis

Rigueur et discipline	3
Proactivité / Réactivité / Agilité	3
Capacité d'écoute	3
Esprit d'initiative	3
Ouverture au changement	3
Esprit organisé et structuré	3
Qualité de coopération (interne / externe)	3
Gestion du stress et de situations complexes	3

### Compétences techniques & Niveau de requis

Agriculture biologique et écologique : Méthodes et normes	1
Connaissance du SIG	1
Maîtrise des effets du changement climatique et des méthodes de préservation des ressources naturelles (parcours, abreuvement, ...)	1
Connaissance des filières développées dans la région et de leurs spécificités	2
Connaissance des produits de terroirs développés dans la région et leurs spécificités	2
Connaissance des spécificités intrinsèques de l'ensemble des filières de production animale	2
Connaissance des spécificités intrinsèques de l'ensemble des filières de production végétale	2
Maîtrise des outils et techniques de Marketing (Ecoute et analyse du marché, valorisation des produits, Campagnes agricoles, Circuit de distribution, techniques de négociation commerciales, ...)	2
Suivi et évaluation des projets	2

#### **Formation initiale cible**

Les domaines de formations sont cités à titre indicatif et sont jugés les plus adéquats pour répondre aux missions/activités du poste.

#### **Niveau de Compétences**

- **Niv 1 : Initiation** : Application des principes de base et/ou reproduction de situation simple ;
- **Niv 2 : Adaptation** : Maîtrise partielle des éléments essentiels avec une capacité d'adaptation par rapport à des situations nouvelles et/ou relativement complexes ;
- **Niv 3 : Maîtrise** : Maîtrise totale de l'ensemble des éléments avec une forte capacité de gestion et/ou d'optimisation ;
- **Niv 4 : Excellence** : Expertise / Excellence opérationnelle



Poste	<b>Chef de Service des aménagements hydro-agricoles</b>
Code Poste	101.103.H50
Famille	<b>Management</b>
Sous famille	Management opérationnel
Missions permanentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veiller à la réalisation des études et des travaux d'aménagement hydrauliques, fonciers/ pistes, et à la réhabilitation des terres agricoles</li> <li>Assurer l'encadrement et la supervision d'une équipe et conduire les opérations et activités nécessaires pour la réalisation des objectifs et résultats afférents à la mission de son service</li> </ul>

Domaine	Activités détaillées
<b>Activités liées au poste</b>	
<b>Gestion fonctionnelle des projets (PMH)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifier, évaluer et prioriser les besoins</li> <li>Assurer les sorties sur le terrain pour vérifier le fondement du besoin et identifier les bénéficiaires</li> <li>Elaborer les montages technico-financiers des projets (fiche projet et estimation globale)</li> <li>Réaliser les programmations budgétaires des projets</li> <li>Lancer les consultations, examiner les offres et faire approuver les marchés par l'autorité compétente</li> <li>Mettre en place le chantier des projets (PMH) en concertation avec les autorités</li> <li>Suivre les travaux dans le respect de la qualité, du coût et des délais</li> <li>Assurer la réception des travaux et gérer la cession des ouvrages</li> <li>Valider et mettre les dossiers de paiement (décomptes, attachements, ...) dans le circuit de signature</li> </ul>
<b>Gestion des études d'aménagement (de concert avec les services compétents de la DRA)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gérer le cadrage, l'organisation et le lancement des prestations d'étude</li> <li>Suivre les études d'avant-projet d'aménagement HA se rapportant au Projet et gérer la validation de ses livrables</li> <li>Suivre les études topographiques et géotechniques se rapportant au Projet et gérer la validation de ses livrables</li> <li>Coordonner et suivre les études environnementales et sociales et veiller à la mise en œuvre des mesures arrêtées</li> <li>Suivre les études d'exécution (PE) et gérer la validation des dossiers de consultation des entreprises, en veillant à l'introduction des préconisations environnementales et sociales arrêtées</li> <li>Participer à la production d'une base régionale des aménagements (hydrauliques, fonciers, de parcours, etc.) accessible à tous les acteurs concernés</li> </ul>
<b>Gestion des travaux d'aménagement (de concert avec les services compétents de la DRA)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gérer le cadrage, l'organisation et le lancement des travaux</li> <li>Participer aux réunions de chantier et apprécier l'avancement des travaux</li> <li>Apprécier les variations de travaux et leur impact (augmentation/ diminution de la masse de travaux, travaux hors bordereaux ...)</li> <li>Coordonner et suivre la relation avec les différents intervenants externes</li> <li>Evaluer les points de blocage/ arbitrage et en proposer des mesures correctives</li> <li>Contrôler les dossiers de paiement (décomptes, attachement ...), s'assurer de l'application des éventuelles retenues/ pénalités et suivre l'ordonnancement des paiements</li> <li>Valider la programmation des réceptions et veiller à leur organisation</li> <li>Participer et suivre le déroulement des essais de réception des ouvrages/ équipements exécutés</li> <li>Veiller à la notification des réserves et suivre leur levée par les entreprises</li> <li>Veiller à la documentation des travaux de réception</li> <li>Contrôler les décomptes provisoires et ordonner la liquidation des marchés de travaux (restitution des garanties/ cautions)</li> <li>Veiller à la constitution et l'archivages des plans et de toute la documentation technique des travaux</li> </ul>
<b>Dossiers de subvention FDA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vérifier les dossiers FDA reçus et visiter les lieux pour s'assurer de la conformité de l'étude et de l'éligibilité des projets</li> </ul>

<b>Dossiers de subvention FDA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à l'établissement des notes d'observation</li> <li>• Vérifier les dossiers de subvention et assurer la sortie de constatation des investissements</li> </ul>
<b>Gestion des dossiers transverses avec les partenaires locaux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participer à l'instruction des dossiers de construction en milieu rural, avec les partenaires institutionnels locaux</li> <li>• Participer aux réunions et sorties terrain de la commission de vigilance provinciale (DPA, province ou wilaya, inspection urbaine, CRI, ABH, Agences urbaines, AV publics...)</li> <li>• Suivre les dossiers INDH</li> <li>• Participer aux sorties terrain et vérifier la réalisation des investissements concernant les terres agricoles</li> <li>• Participer aux réunions de la commission provinciale et/ou réunions d'exploitation des carrières</li> <li>• Encadrer le traitement des requêtes/ doléances émanant des agriculteurs et/ou partenaires privés (investisseurs, AUEA, OPA ...)</li> </ul>

### Activités liées au Management & Encadrement

<b>Management</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Décliner les objectifs opérationnels arrêtés en alignement avec ses missions et ses responsabilités</li> <li>• Participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes et/ou des plans d'actions de la Division, en relation avec sa mission</li> <li>• Veiller au respect du cadre réglementaire, procédural et conventionnel régissant ses activités</li> <li>• Mettre en œuvre des référentiels, méthodes et outils définis</li> <li>• Veiller à l'exécution des activités et des projets relevant de la responsabilité de son Service</li> <li>• Gérer les relations avec les différents partenaires institutionnels relevant de son champ d'actions</li> </ul>
<b>Organisation &amp; encadrement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller au déploiement des ressources nécessaires au fonctionnement des activités de son Service</li> <li>• Veiller à l'encadrement de son équipe et à l'enrichissement de son portefeuille de compétences</li> <li>• Mettre en place les outils de suivi et les indicateurs d'évaluation de la performance de son Service</li> <li>• Elaborer les rapports, bilans et/ou reporting des activités de son Service</li> <li>• Classer et archiver les documents et pièces dans le cadre du périmètre de sa fonction</li> </ul>

### Champs des relations

#### Relations hiérarchiques

- Directeur Provincial de l'Agriculture

#### Relations fonctionnelles

- DPA
- ONSSA
- Services de la division IAEA et le service de DERZM
- Chambres d'agriculture

#### Relations externes

- Agence urbaine
- Agence du Bassin Hydraulique (ABH)
- Agriculteurs
- Autorités locales
- Bureaux d'études
- Collectivités territoriales
- Entreprises
- Organismes professionnels agricoles (OPA)

### Pré-requis et Compétences

#### Formation initiale requise

Niveau	Nature de la formation
BAC + 5	Génie rural ou assimilée

#### Formation spécifique requise

#### Nature de la formation

- Aménagement rural
- Environnement
- Management de projet
- Ingénierie hydraulique

- Gestion des marchés publics

### Expérience professionnelle

Durée	Nature de l'expérience
3 ans et plus	Aménagement rural

### Compétences requises et critères de performance

#### Compétences managériales & Niveau requis

Leadership	2
Gestion des objectifs	2
Animation et gestion d'équipe	2
Autonomie et résolution de problèmes	2
Animation des relations (interne / externe)	2
Qualité de Communication et d'expression	2
Organisation et optimisation des ressources	3
Capacité d'analyse et de synthèse	3
Orientation qualité	3

#### Compétences comportementales & Niveau requis

Rigueur et discipline	3
Proactivité / Réactivité / Agilité	3
Capacité d'écoute	3
Esprit d'initiative	3
Ouverture au changement	3
Esprit organisé et structuré	3
Qualité de coopération (interne / externe)	3
Gestion du stress et de situations complexes	3

#### Compétences techniques & Niveau de requis

Concepts / outils de management de projet (PMO/ PMP/ REX)	1
Connaissance dans le domaine législatif et juridique	1
Etudes et normes environnementales	1
Capacité à définir et à suivre la mise en œuvre de plan d'actions	2
Connaissance des langues	2
Connaissance du secteur de l'eau	2
Connaissance en matériels hydro-agricoles	2
Evaluation économique de l'impact des projets	2
Gestion des études	2
Outils et systèmes de reporting	2
Suivi des travaux d'aménagement (échancier, coût, qualité ...)	2
Techniques d'aménagement des parcours	2
Techniques d'aménagement foncier	2
Techniques de montage et de planification financière	2
Etudes hydro-agricole	3
Ingénierie hydraulique	3
Outils informatiques	3
Techniques rédactionnelles (contrat, convention, protocole d'accord ...)	3

#### **Formation initiale cible**

Les domaines de formations sont cités à titre indicatif et sont jugés les plus adéquats pour répondre aux missions/activités du poste.

#### **Niveau de Compétences**

- **Niv 1 : Initiation** : Application des principes de base et/ou reproduction de situation simple ;
- **Niv 2 : Adaptation** : Maîtrise partielle des éléments essentiels avec une capacité d'adaptation par rapport à des situations nouvelles et/ou relativement complexes ;
- **Niv 3 : Maîtrise** : Maîtrise totale de l'ensemble des éléments avec une forte capacité de gestion et/ou d'optimisation ;
- **Niv 4 : Excellence** : Expertise / Excellence opérationnelle