

Édition 2025

TECHNOLOGIA





Former. Performer. Transformer.

Solutions d'apprentissage

Nous offrons un ensemble de produits et services visant le développement des compétences individuelles, d'équipes et organisationnelles, pour ainsi contribuer à favoriser l'atteinte des objectifs d'affaires de l'organisation.



Formations au calendrier

Nous proposons un éventail de formations publiques sur différentes thématiques pour permettre aux gestionnaires, aux employé·es et aux professionnel·les spécialisé·es d'acquérir de nouveaux savoirs et de développer leur savoir-être et leur savoir-faire. Ces formations sont disponibles toute l'année et peuvent être dispensées en présence ou à distance.

Parcours

Cette approche combine plusieurs supports pédagogiques pour répondre à des besoins spécifiques, tout en optimisant l'expérience d'apprentissage. Cela peut comprendre des sessions en groupe, des ressources en ligne ainsi que de l'accompagnement individualisé. Ces parcours, offerts au calendrier, sont disponibles en présence et à distance.

Formations en entreprise

Pour les entreprises qui souhaitent former plusieurs membres de leur équipe, des formations en entreprise sont offertes, en présence ou à distance, afin d'aborder une même problématique tout en profitant d'une session dédiée, qui peut être adaptée à leur milieu de travail.

Conférences

Les entreprises ont parfois besoin d'informer, de sensibiliser ou de susciter la réflexion de leurs équipes sur un sujet précis. Nos conférences, en présence ou à distance, peuvent être adaptées sur demande. Certaines de nos conférences sont ouvertes au public.

Accompagnements organisationnels

Il s'agit d'une démarche structurée visant l'amélioration du fonctionnement des entreprises et la résolution de défis complexes pour favoriser l'atteinte des objectifs stratégiques. L'accompagnement permet une meilleure gestion du changement, du temps et des ressources grâce à des actions ciblées et une implication accrue des équipes dans le processus de transformation.

Nos accompagnements portent, notamment, sur la gestion de projet, la gestion du temps, la vente, la santé et le bien-être ainsi que l'intelligence artificielle.



Autant de possibilités sont proposées pour répondre aux besoins des individus comme des organisations, avec une offre orientée sur la réalité du travail et les contraintes des entreprises.

Coaching

Il est possible d'accéder à l'accompagnement sur mesure de coachs certifié-es afin d'obtenir des résultats durables :

- ↘ Coaching individuel, pour explorer ses défis, clarifier ses ambitions et développer des stratégies adaptées à sa réalité.
- ↘ Coaching de groupe, pour favoriser la cohésion, l'engagement et la performance.

Formations e-learning

Pour ceux et celles qui veulent développer leurs connaissances à leur rythme, les formations e-learning sont une réponse toute trouvée.

Service-conseil en développement de compétences

Ce service s'applique dès qu'une entreprise doit évoluer, s'adapter ou anticiper des changements, entre autres pour :

- ↘ Faciliter la mobilité interne;
- ↘ Préparer la relève;
- ↘ Entamer une transformation organisationnelle;
- ↘ S'adapter à des évolutions réglementaires;
- ↘ Améliorer la performance;
- ↘ Aider à construire et à déployer un plan de développement des talents;
- ↘ Élaborer une formation ou un parcours sur mesure;
- ↘ etc.

Le service-conseil est une prestation spécialisée visant à aider les entreprises à analyser, à structurer et à optimiser les compétences de leurs équipes, afin qu'elles puissent atteindre leurs objectifs stratégiques. Il s'agit d'une démarche qui se concentre sur les parties prenantes et leur réalité de travail. Les efforts sont ainsi plus fructueux et durables.

BESOIN D'INFORMATIONS ?

Nos conseillers vous répondent.



Guillaume
Pelchat

797, boulevard Lebourgneuf, bureau 300
Québec (Québec) G2J 0B5

- ↘ C. 418 692-9206
 - ↘ T. 514 380-0380
- gpelchat@technologia.ca



Rami Aoun

1626, boul. St-Laurent, bureau 100
Montréal (Québec) H2X 2T1

- ↘ C. 418 692-9206
 - ↘ T. 514 380-0380
- raoun@technologia.ca

Des subventions pour réaliser vos projets de formation !

Investissez dans vos talents grâce aux subventions gouvernementales et maximisez votre impact!

Loi du 1% : nos formations sont reconnues par **Emploi-Québec**.

Programmes gouvernementaux : Jusqu'à **50 % des coûts** couverts pour développer les compétences, améliorer la productivité et favoriser la transformation de votre entreprise.

Subventions SCALE AI : Jusqu'à **85 % de financement** sur les premiers 100 000 \$ investis en formation sur mesure en Intelligence Artificielle et numérique.

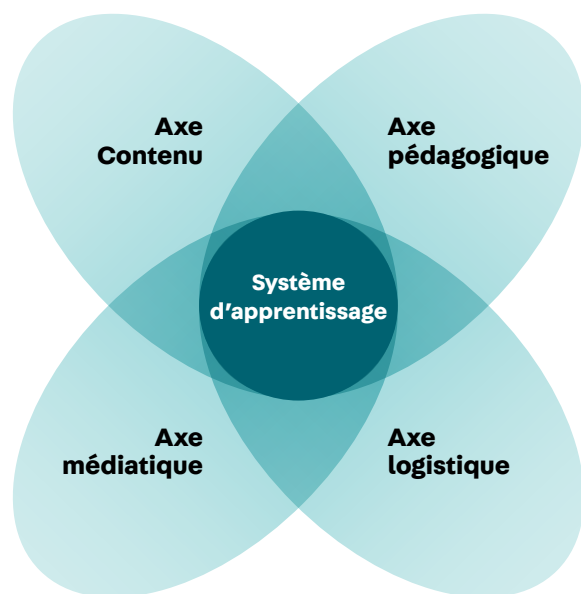
Et plus encore...

[En savoir plus](#)

Apprentissage

Un bon système d'apprentissage repose sur 4 axes, équilibrés.

Le déséquilibre de l'un remet en question l'harmonie de l'ensemble. Le trèfle parfait :



MISA méthode d'ingénierie de systèmes d'apprentissage
Centre de recherche du LICÉ - Télé-université - Montréal

Tarif préférentiel et accréditations

Un tarif préférentiel est accordé aux :

- ↳ Ministères et organismes gouvernementaux et paragouvernementaux
- ↳ Municipalités, organismes des réseaux de la santé et de l'éducation
- ↳ Membres de l'Ordre des CPA, de l'OIQ, du Réseau Action TI et du RPFQ
- ↳ Organismes à but non lucratif
- ↳ Entreprises ayant une entente avec Technologia

ACCREDITATIONS ET PARTENAIRES

Microsoft Certified, CPA, Action TI, Emploi-Québec, CSPQ, ministère des Finances du Québec

Fournisseur reconnu sur l'offre permanente pour tous les ministères et organismes fédéraux au Canada.

Préparation aux certifications

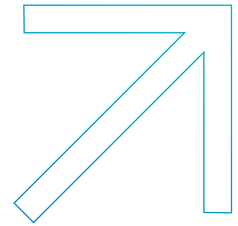
ITIL, SAFe, Lean Six Sigma

Microsoft
CERTIFIED
Partner

CPA
COMPTABLES
PROFESSIONNELS
AGRÉÉS DU QUÉBEC

RÉSEAU
ACTION TI

ITIL



Sommaire

- 3** Éditorial
- 8** Apprentissage actif? Voici une solution intéressante pour vous!
- 11** Le bien-être au travail, un vœu pieux?
Vers l'organisation compétente...
- 14** ... ou la quête de la performance organisationnelle
- 17** Gestion des talents : de beaux défis en perspective
- 21** Les impacts de l'IA : évolution silencieuse et défis inexplorés
- 25** Le nouveau visage du gestionnaire de demain?
- 28** Et le leadership dans tout cela?
- 31** Gouvernance et gestion intégrée des services
- 34** Vendre : de nombreux défis à surmonter
- 37** Nos formations

Prendre un pas de recul, pour mieux avancer

Il est devenu tellement facile de se perdre dans le flot d'obligations, comme « Il faut que... », « Je dois faire ceci... », « On doit implanter cela... », etc. Mais attendez!

Pour paraphraser l'auteur Pierre-Yves McSween, en avez-vous vraiment besoin? Je suis loin d'être « fan » de ces messages anxiogènes laissant croire à la ou au gestionnaire qu'il ou elle « doit faire ceci... », autrement son entreprise ne pourra passer à un autre niveau. Dans une ère où la santé et le bien-être du personnel doivent désormais être au cœur de votre stratégie, notamment avec **l'échéance d'octobre 2025 imposée par la loi 27**, il apparaît judicieux de revoir vos pratiques avant d'implanter de tels changements pour comprendre leurs impacts sur vos équipes. Avant de sauter aux conclusions, je vous invite à toujours garder en tête :

« Quel est le problème que je veux régler, d'abord et avant tout? ».

L'IA à tout prix

Cette année, une grande entreprise a communiqué avec nous afin que nous formions tous les membres de son personnel sur les possibilités offertes par l'intelligence artificielle. Son message était celui-ci : « Vite, il faut former tout le monde pour attraper la vague au bon moment et éviter de se noyer! ». Bien sûr, même si l'intention était bonne, cette initiative n'a pas eu le succès souhaité. Pourquoi? Parce qu'elle doit d'abord s'inscrire dans une logique commerciale. Quel est l'objectif derrière cette volonté de former tous les employé-es à l'utilisation de l'IA? Prenons un pas de recul et faisons un pied de nez à ce courant alarmiste. Pour ce faire, je vous invite à sortir de ce qu'on appelle « la chambre d'écho » : on parle tellement de l'intelligence artificielle dans votre cercle professionnel qu'on finit par croire qu'elle est l'unique solution à tous



Cyril Vulgarides
Président-directeur
général

vos problèmes. Toutefois, vous ne possédez pas encore l'infrastructure nécessaire et vous n'avez que très peu de données à gérer. Si tout le monde se lance en même temps et aveuglément dans une telle initiative sans posséder les bonnes ressources, cela provoquera une perte d'argent et de compétences. Alors, quelles sont les possibilités lorsque l'on n'a ni outils ni données?

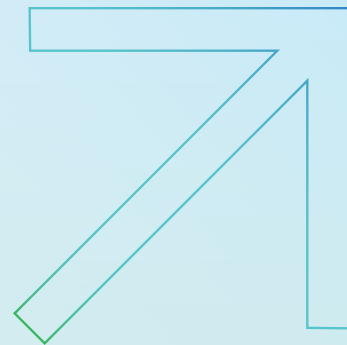
Encore faut-il savoir où l'on se situe afin de commencer à se poser les bonnes questions.

En tant que gestionnaire, ce que je vous invite à garder en tête est : « Quel est le problème que vous souhaitez régler? ». Avant de chercher à plonger rapidement en mode « solutions », demandez-vous ce qui ne fonctionne pas et que vous souhaitez revoir. Quelle est votre vision en lien avec ce problème? Parfois, il suffit de revenir aux fondamentaux pour réaliser que le plan de match n'a pas besoin d'être très ambitieux et de coûter une fortune!

Garder les deux pieds sur terre

Le plan de match dont nous parlons ici doit rester près de votre réalité actuelle. Je pense notamment à ce parcours que nous avons conçu avec un partenaire pour aider les PME à déployer l'IA en entreprise. Le constat demeure le même : plusieurs entreprises doivent d'abord s'équiper des fondations avant d'élever une structure solide. Encore ici, l'idée est de se poser les bonnes questions. L'entreprise possède-t-elle des données avec lesquelles travailler? A-t-elle déjà une maturité technologique sur laquelle s'appuyer? Des logiciels performants? Un CRM, un ERP? Toutes ces

questions semblent bien simples, mais si ces fondamentaux n'existent pas, il est inutile de se lancer à former le plus grand nombre de personnes sur la montée de l'IA.



Le fait de se recentrer sur les besoins essentiels de votre entreprise, en premier lieu, est la priorité. Planter des solutions sans avoir identifié le problème est un problème en soi.

Que fait-on?

C'est la question que j'adore! L'idée que je souhaite amener ici est l'importance de développer une stratégie en fonction de votre réalité. C'est également à cette étape que je vous conseille d'impliquer les équipes de travail. Elles sont quotidiennement sur le terrain et sont les mieux placées pour vous guider sur les éléments qui devraient être améliorés. N'oubliez pas que le personnel, toutes générations confondues, aime être impliqué dans le changement et vous aider à innover.

Faire participer vos employé-es facilite l'identification des vrais problèmes, et les résoudre devient la mission du groupe.

Peut-être le faites-vous déjà ou peut-être que cette proposition impliquera un changement de culture. Quoi qu'il en soit, je suis d'avis qu'une personne peut se tromper, mais qu'un groupe engagé dans le changement en arrive assez souvent à trouver les meilleures solutions.

Une entreprise où les idées de tous et toutes sont bien reçues deviendra meilleure et plus compétente, par la force des choses. Cela me rappelle cette phrase qui dit que « l'important n'est pas la destination, c'est le voyage ». Bien qu'elle soit utilisée à toutes les sauces, l'essentiel demeure : vos équipes vous seront reconnaissantes de les impliquer dans la recherche des meilleures solutions pour l'entreprise. Plus tard, vous entreprendrez ensemble ces grands chantiers. Il est parfois nécessaire de prendre ce pas de recul, pour mieux avancer et nous pouvons vous y aider.



Apprentissage actif? Voici une solution intéressante pour vous!



Par
Françoise Crevier,
Stratège en
développement de
compétences

On parle d'apprentissage actif ou d'apprentissage dans l'action depuis des années. Malgré de nombreux articles scientifiques sur le sujet, le déploiement est lent, notamment chez les adultes en milieu de travail. Mais pourquoi?

Pourquoi résiste-t-on à moderniser notre posture andragogique?

Plusieurs hypothèses sont possibles. Voici les plus plausibles :

Hypothèse 1 : La confusion entre l'apprentissage actif et l'interactivité

Certain-es enseignant-es créent beaucoup d'interactivité avec leurs classes, et c'est tant mieux. Mais interactivité n'est pas apprentissage actif. Pour s'en convaincre, il suffit de s'interroger : « Quel cerveau agit comme acteur principal? Celui du formateur ou celui de l'apprenant-e? Qui prend le leadership de la réflexion? Qui s'expose? Qui prend des risques? ». Tant que les réponses à ces questions se rapportent à l'enseignant-e, nous sommes en mode transmissif, et les participant-es sont à la remorque de sa pensée.

Hypothèse 2 : L'inquiétude de perdre le contrôle

En laissant du pouvoir aux apprenant-es, on peut assurément avoir des surprises. Certain-es peuvent s'égarer ou commettre des erreurs. Et alors? Où est le problème? En créant des situations d'apprentissage complexes, en les faisant travailler en équipe, on les force à développer leur autonomie cognitive. Chacun et chacune fait preuve de responsabilisation et de concentration, travaille davantage et fait des apprentissages de qualité.

Avec tous les outils à notre disposition aujourd'hui, la personne responsable de la formation doit accepter de ne plus être la seule dépositaire du savoir...

Hypothèse 3 : Un deuil à faire

J'ai travaillé avec plus d'une centaine d'expert-es et j'ai toujours apprécié leur fierté et leur attachement en regard du domaine dans lequel ils et elles excellent. Les spécialistes font preuve de générosité et éprouvent du plaisir à partager leurs connaissances et leur expertise.

Mais ce changement de posture, d'enseignant-e à facilitateur-riche, représente un deuil à faire : ils et elles ne peuvent plus partager leur enthousiasme en enseignant, puisqu'on leur propose maintenant un rôle secondaire : agir comme guide, comme mentor-e. Ce qui est encore plus difficile à accepter est qu'on leur propose de regarder l'autre qui apprend, qui cherche et qui tâtonne, alors qu'il est si tentant de l'aider et de raccourcir le chemin d'apprentissage!

Ce changement de rôle n'est certes pas facile, mais on l'adopte pour améliorer l'expérience d'apprentissage.



Pourquoi devrait-on mettre en place cette modernisation?

Parce que le cerveau est capricieux.

Le cerveau doit économiser son énergie

Nos cerveaux d'humains ont une masse qui équivaut à 2 % de notre masse corporelle et pourtant ils consomment, au repos, 20 % de notre énergie! Évidemment, en situation d'apprentissage, la dépense énergétique est encore plus grande.

Tous les moments d'accalmie sont bons pour se mettre en mode veille. Comme lors d'une formation où le formateur ou la formatrice fait tout! A contrario, les techniques d'apprentissage actif favorisent une meilleure compréhension et une meilleure rétention parce qu'elles obligent le cerveau à activer ses neurones pour réaliser les tâches qu'on lui confie.

Notre cerveau protège son intégrité

Notre cerveau n'aime pas le changement, car celui-ci est perçu comme menaçant et énergivore. Sans cette barrière protectrice, il changerait d'idée au gré des vents, ce qui entraînerait une énorme déperdition d'énergie. Il faut donc que le changement lui semble pertinent pour qu'il s'investisse et accepte d'encoder la nouveauté. C'est ici qu'on pourrait parler de motivation : si la situation est motivante et que le cerveau perçoit les bénéfices qu'il pourra en tirer, alors il va investir et encoder les nouvelles données.

Le cerveau a une capacité d'encodage limitée

Une bonne façon d'économiser l'énergie cognitive consiste à restreindre la quantité de données à encoder dans chaque cerveau, sous forme de connaissances. C'est la responsabilité des concepteurs et des conceptrices de restreindre le nombre de connaissances abordées dans un cours. Normalement, l'objectif d'apprentissage devrait guider toutes les décisions lors de la sélection du contenu. Telle connaissance est-elle essentielle à l'atteinte de l'objectif? Si oui, on la sélectionne, sinon on l'abandonne, même si elle est très intéressante. Sinon c'est le cerveau qui fera un nettoyage aléatoire, la nuit venue.

Comment créer un cours en mode « apprentissage actif »?

On peut imaginer une recette de base qui permet ensuite de très nombreuses variantes :

1. **L'objectif d'apprentissage de la formation est clairement défini à la façon de Bloom.**
2. **On a fait un découpage (l'architecture) qui nous donne des segments d'environ une à trois heures de formation.**
3. **Chaque segment a son objectif d'apprentissage, toujours selon Bloom.**

Pour chaque segment, en amont de la formation :

1. On imagine une situation complexe, une mise en situation, un problème à résoudre, etc., en lien avec l'objectif.
2. On imagine le déroulement de chaque segment (le scénario), qui aura sa couleur, son défi, mais qui se vivra grosso modo de la façon suivante :
 - a. En solo – découverte du problème à résoudre; l'enseignant-e est disponible.
 - b. En triade – réflexion et effort pour proposer des pistes de solution; l'enseignant-e est disponible.
 - c. En groupe – retour et partage des découvertes; l'enseignant-e anime les échanges et provoque la discussion.
 - d. Finalement, l'enseignant-e stabilise les nouvelles connaissances, répond aux questions et s'assure que l'objectif est atteint. On peut (enfin!) enseigner, si cela est pertinent, mais, généralement, le plus gros du travail est déjà fait!
 - e. Cette boucle pourrait recommencer à quelques reprises dans un même segment, tant que l'objectif n'est pas atteint.
3. On prépare un guide regroupant les consignes nécessaires pour le travail en solo et en triade. Il peut aussi contenir des schémas, des tableaux et tout outil apte à soutenir la réflexion.



Quelles sont les conditions de succès?

Il y a des conditions essentielles à la réussite de ce changement andragogique.

Le travail préparatoire

Tout le succès de cette technique repose sur la qualité des scénarios, et c'est pourquoi le travail préparatoire est essentiel. Le problème à régler doit être suffisamment complexe pour constituer un réel défi, mais il ne doit pas constituer un obstacle infranchissable.

Le scénario doit amener graduellement les participant·es vers l'objectif à atteindre. Des documents d'accompagnement sont à prévoir pour guider les discussions en équipe et pour définir quels rendus sont nécessaires pour la plénière en groupe.

La posture des enseignant·es

Les enseignant·es doivent accepter de ne pas participer aux discussions en équipe, de ne pas intervenir sauf pour clarifier des consignes.

Il faut laisser les participant·es en mode recherche de solution, même si parfois cela suppose des va-et-vient et du tâtonnement.

Pendant cette période d'effervescence, ils et elles sont en train de construire des connaissances, et l'on ne doit pas perturber ce processus. On peut répondre aux questions, mais idéalement par d'autres questions.

Conclusion

Une fois que l'on a testé cette technique ou une autre technique comparable, on réalise à quel point les participant·es sont brillant·es en équipe. C'est un réel plaisir de voir se déployer l'intelligence collective, et cela nous fait réaliser à quel point on enseigne vraiment trop et trop tôt à nos client·es adultes.

Comme l'écrivait Jan-Amos Comenius (1592-1670) dans son ouvrage La grande didactique : « Si on enseignait moins, ils apprendraient davantage ».

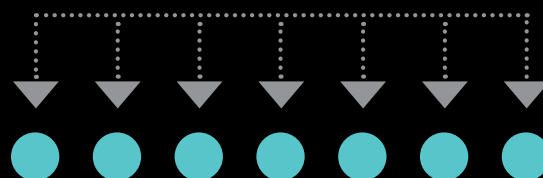
Essayez pour voir!

VOIR LES FORMATIONS EN DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

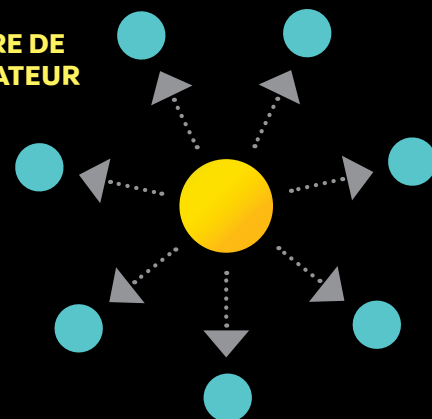


L'importance de la posture

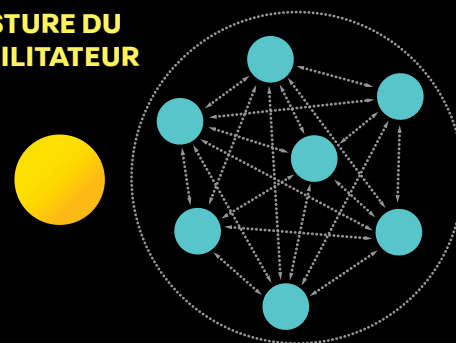
POSTURE DU FORMATEUR



POSTURE DE L'ANIMATEUR



POSTURE DU FACILITATEUR



Source : Eductive - Capturer et maintenir l'attention d'apprenants et d'apprenantes adultes

Le bien-être au travail, un vœu pieux?

Alors que l'innovation est en berne, la productivité défaillante, le chômage et les faillites d'entreprises en hausse, on nous parle de civisme, de bienveillance et de bien-être au travail...



Par
Julie Banville
CRHA, spécialiste
santé et bien-être

Est-ce vraiment le moment d'aborder ce sujet alors que les entreprises et leur personnel évoluent dans un contexte économique incertain qui peut remettre en question la pérennité même de l'organisation?

La réponse est : plus que jamais!

Les études montrent, en effet, qu'un climat positif augmente la satisfaction au travail et améliore la productivité.

Que demander de plus?

Il est temps de voir plus en profondeur comment assurer la santé et le bien-être du personnel et des gestionnaires.

Obligation légale

Cette raison ne devrait pas être la première pour prendre soin de ses équipes, mais la Loi 27 (en lien avec la refonte de la Loi sur la santé et sécurité au travail et qui implique d'intégrer les risques psychosociaux à sa démarche santé) est néanmoins une réalité incontournable pour les entreprises, qui ont jusqu'à octobre 2025 pour s'y conformer.

Une question de culture

C'est un peu évident, mais une personne ne peut pas changer à elle seule un climat et des habitudes de travail. Il faut un terrain fertile, y compris un climat sain et bienveillant.

La prise de conscience doit être collective, comme les mesures qui vont l'accompagner.

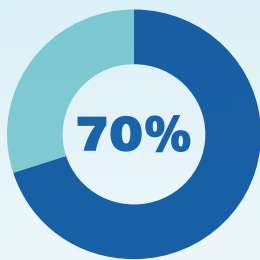
Et si la direction a besoin d'arguments convaincants pour s'engager dans cette démarche, en voici quelques-uns :

- La gentillesse est contagieuse
- La bienveillance contribue à une bonne ambiance de travail
- La confiance et la coopération influencent positivement la productivité

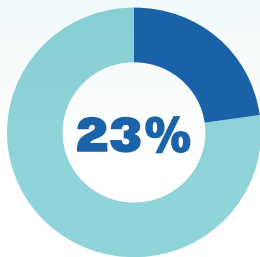
Un environnement de travail où les gens se sentent bien favorise la rétention et l'engagement... ce qui ne devrait pas être surprenant, n'est-ce pas?



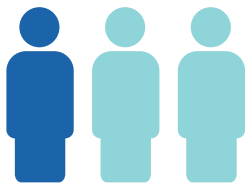
La vie de l'entreprise ne se limite pas à des KPI et des tableaux de bord :



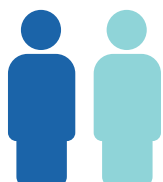
des employé·es sont préoccupé·es par la santé et la sécurité psychologiques au travail.¹



des travailleurs et travailleuses au Canada se sentiraient à l'aise de parler d'un problème de santé mentale à leur employeur.¹



1 employé·e sur 3 vit avec de l'anxiété ou de la dépression.²



1 employé·e sur 2 estime que la santé psychologique n'est pas priorisée de façon adéquate dans son organisation.²

L'environnement de travail ne peut s'améliorer par lui-même! Pour optimiser la santé et le bien-être d'une organisation, on parle de changement d'abord dans les pratiques de gestion, puis dans la culture organisationnelle; une démarche qui prend quelques années et nécessite une implication multipartite. Il s'agit d'une transformation qui passe par différentes sphères d'intervention, dont la santé : physique, mentale (ou psychologique), sociale, financière et spirituelle (la quête de sens).

Et les gestionnaires?

Certain·es pensent qu'en tant que gestionnaire, il vaut mieux être craint·e qu'apprécié·e. Et donc avoir un mode de gestion « à la dure », distant. Pourtant, ce mythe est bien documenté : mettre de la pression sur ses équipes et ne parler que de résultats augmente le niveau de stress. Simon Sinek, conférencier reconnu pour son approche humaine de la gestion, affirme que pour rallier une équipe, gagner sa confiance l'emporte largement sur la simple recherche de performance.

Au même titre que les employé·es, les gestionnaires ont le droit, pour ne pas dire le devoir, de prendre soin de leur propre bien-être.

Ils et elles ont un impact direct sur les équipes : trouver leur propre équilibre leur permettra d'aider plus facilement les autres à y parvenir.

C'est dans ce contexte que l'on parle de leadership de pleine conscience (ou Leadership *Mindful*).

Le leadership de pleine conscience?

Le leadership de pleine conscience (Leadership *Mindful*) repose sur l'idée que le ou la gestionnaire est pleinement présent·e et attentif·ve à ce qui se passe autour de lui ou d'elle, autant dans ses interactions que dans sa prise de décision.

Cette approche favorise l'écoute active, l'ouverture d'esprit et la gestion des émotions, lui permettant de répondre de manière réfléchie plutôt que réactive.

¹ Commission de la santé mentale du Canada)

² Chambre de commerce du Montréal métropolitain

Le leadership de pleine conscience encourage aussi un environnement de travail inclusif et bienveillant, où chacun et chacune se sent respecté-e et soutenu-e. La régulation émotionnelle s'atteint grâce à des pratiques comme la méditation. Elle aide à rester calme et centré-e, même dans des situations stressantes.

Comment y parvenir?

Plusieurs pratiques sont recommandées : la gestion de soi (qui passe par la connaissance de soi), l'écoute active (pour comprendre et valoriser les autres), la prise de recul (pour mieux réfléchir à la situation), l'empathie (pour comprendre et tenir compte des autres).

Maîtrisé, le leadership mindful permet aux leaders d'être plus efficaces, authentiques et inspirant-es, tout en favorisant le bien-être et la performance de leurs équipes. Quel-le gestionnaire ne veut pas correspondre à cette description?

Ça ne fonctionne pas toujours

En effet, il existe des facteurs qui vont contrarier l'efficacité d'un programme de santé bien-être.

Le manque de sincérité

Certaines organisations ou gestionnaires se sont servi du « bien-être » comme paravents marketing ou vernis organisationnel, qui relevaient plus de la déclaration d'intention que d'une volonté sincère de changer les choses. C'est bien joli de mettre une table de ping-pong, des plateaux de fruits ou des activités spécifiques à la disposition des employé-es, mais c'est superficiel si leur charge de travail les empêche d'en profiter. Un programme de bien-être a des chances de succès s'il s'attaque aux causes profondes et s'il est sincère.

L'absence de suivi

Souhaiter le mieux pour ses employé-es, c'est bien, mettre en place des activités et des programmes, c'est mieux, mais on peut faire davantage. Comme pour toute initiative, des suivis sont nécessaires pour s'assurer que les programmes sont implantés, suivis et améliorés selon les rétroactions des participant-es. Sinon, cela revient à simplement cocher une case pour se donner bonne conscience.

L'erreur de diagnostic

Certaines entreprises ont pris tout un tas de mesures pour améliorer la santé et le bien-être à l'interne, sans toutefois observer de changement significatif. La raison la plus plausible est que le problème de fond n'est pas traité : les cadences ne sont pas réduites, la charge de travail est toujours aussi imposante, le soutien et la reconnaissance ne sont pas présents, le niveau de stress ne fléchit pas...

Et si le bien-être au travail devenait une vraie priorité, une réelle conviction? Après tout, il est difficile pour une organisation d'atteindre ses objectifs d'affaires si son personnel est à la dérive. Plutôt qu'un simple programme ou une série d'initiatives, le bien-être pourrait être une culture partagée, une vision intégrée à chaque échelon de l'organisation. L'enjeu est de taille, certes, mais les bénéfices d'un tel engagement sont tangibles : fidélisation accrue, productivité renforcée et épanouissement collectif. La mise en place de la Loi 27 sur l'analyse des risques psychosociaux et l'implantation d'un programme de prévention est un bon premier pas et un bel incitatif pour que chaque entreprise, chaque gestionnaire s'approprié ce défi pour en faire un levier de succès durable!

VOIR TOUTE NOTRE OFFRE EN SANTÉ ET BIEN-ÊTRE



Sources:
Acts of Kindness Spread Surprisingly Easily: Just a Few People Can Make a Difference
A Little Thanks Goes a Long Way: Explaining Why Gratitude Expressions Motivate Prosocial Behavior
The Hard Data on Being a Nice Boss
Les Affaires, Eh oui, les programmes de bien-être ne font pas la job!

Vers l'organisation compétente...

... ou la quête de la performance organisationnelle

L'entreprise ajuste régulièrement ses pratiques pour maintenir un niveau de performance optimal. Après tout, sa mission première est d'être efficace à livrer des biens ou des services qui répondront aux attentes de son marché, assurant ainsi sa pérennité.

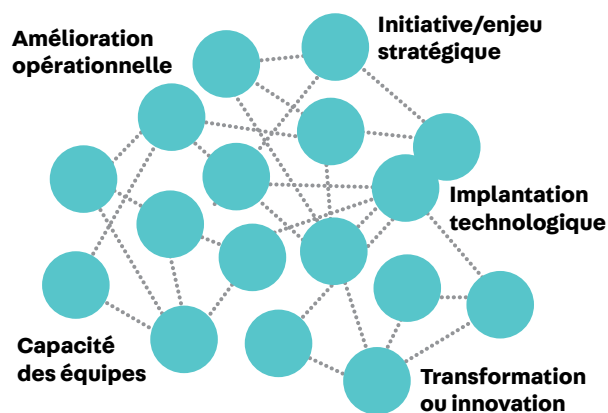
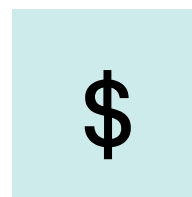
Si la formation du personnel demeure un moyen privilégié d'y parvenir, son impact sur l'organisation est parfois difficile à mesurer. D'abord, parce que le retour sur les attentes n'est pas toujours clairement identifié, et ensuite, parce que l'apprentissage individuel n'est pas systématiquement traduit en compétences organisationnelles.

C'est ici qu'intervient le concept d'organisation compétente.

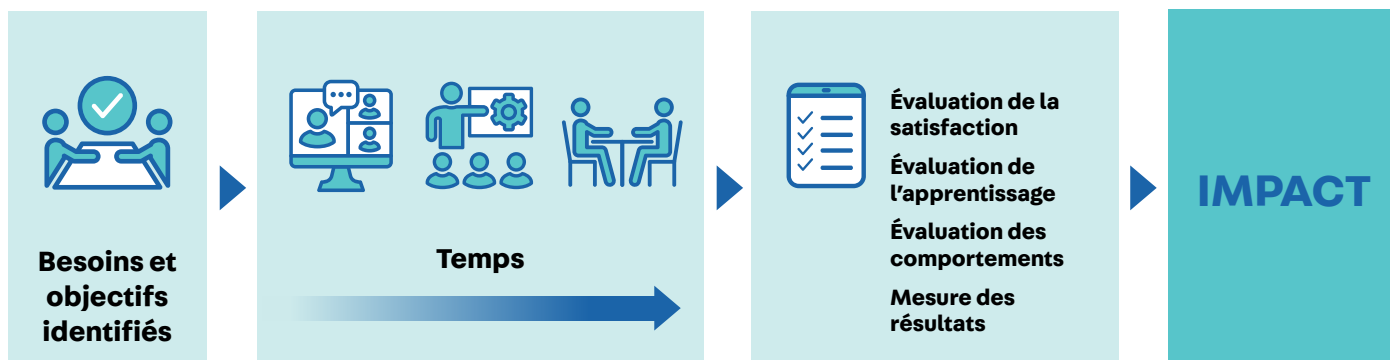
Les piliers d'une organisation compétente

Pour exister et donner son plein potentiel, l'organisation compétente repose sur plusieurs piliers qu'elle doit s'assurer de bâtir :

- **La stabilité opérationnelle**, grâce à la maîtrise des compétences éprouvées pour sécuriser les opérations quotidiennes.
- **L'efficacité à court terme**, par la priorisation des résultats immédiats, du fait de l'application des compétences existantes.
- **Une expertise approfondie**, due au développement ciblé de domaines d'excellence.
- **Des processus optimisés**, en raison de l'affinage constant des méthodes pour maximiser la performance.
- **La réduction des risques**, avec moins d'expérimentation, donc plus de fiabilité.
- **La viabilité à long terme**, considérant la somme des compétences acquises et partagées, qui donne lieu à une compétence organisationnelle, indépendante des compétences individuelles.



**PRODUITS / SERVICES
ÉVOLUTION
PERFORMANCE GLOBALE**



Compétences organisationnelles et formation

La formation, bien qu'indispensable, n'a d'impact que si elle est pensée dans une logique organisationnelle :

Problèmes actuels :

- Des plans de formation plus ou moins bien définis.
- Des objectifs et des impacts mal mesurés.
- Des retours postformation sans suivi de la mise en pratique.

Solutions :

- Identifier les besoins organisationnels réels.
- Déployer des solutions adaptées qui intègrent la formation et les pratiques opérationnelles.
- Suivre les résultats de manière structurée.

Une organisation compétente ne se contente donc pas de former ses employé-es. Elle mobilise les compétences individuelles pour développer des capacités organisationnelles qui créent de la valeur durable.

Et ce, même si certain-es employé-es ne seront plus là dans le futur.

Comment bâtir une organisation compétente?

Pour ériger une organisation véritablement compétente, il ne suffit pas de multiplier les formations ou de suivre les tendances managériales du moment. C'est une démarche plus subtile, une « alchimie » entre vision stratégique, engagement collectif et excellence opérationnelle.

Aligner formation et stratégie : la quête d'un cap commun

La formation ne peut être un acte isolé, déconnecté des ambitions de l'entreprise. Elle doit s'inscrire dans une réflexion plus vaste : celle de l'amélioration continue et de la planification stratégique. Il s'agit d'unir l'individu et l'organisation dans un même élan, en répondant aux questions essentielles : « Quels défis spécifiques voulons-nous surmonter? Quelle transformation souhaitons-nous voir émerger? ». Ainsi, chaque session de formation devient une brique ajoutée à l'édifice d'une compétence collective solide et durable.

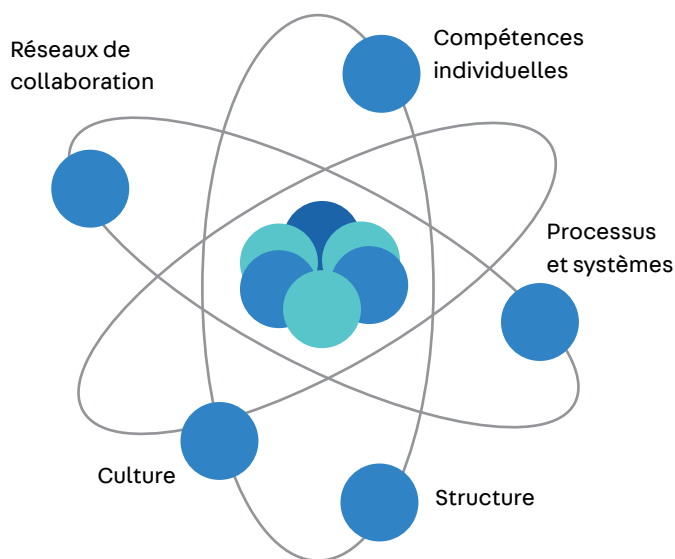
Favoriser le décroisement : l'art de tisser des liens

Une organisation compétente est avant tout une organisation où les frontières entre services, équipes et fonctions s'effacent pour faire place à une dynamique collaborative. C'est dans ce décroisement que naît une vision commune, celle qui transcende les intérêts individuels pour fédérer chacun et chacune autour de projets porteurs de sens. C'est aussi là que l'innovation trouve un terrain fertile, dans ces échanges où les talents se croisent et s'enrichissent mutuellement.

Systématiser le suivi : le temps des ajustements

Mais bâtir n'est jamais un acte figé. Une fois les compétences déployées, l'organisation compétente observe, mesure et s'ajuste. Elle examine les impacts de ses choix, tant sur les individus que sur sa structure globale. Ce n'est pas une quête de perfection, mais d'évolution continue, guidée par la volonté de faire de chaque apprentissage une clé pour ouvrir de nouvelles portes. Ainsi, la formation cesse d'être un simple outil : elle devient un levier stratégique, un fil conducteur vers une performance partagée.

Les compétences organisationnelles



Une approche fondée

La réflexion présente repose d'une part sur les travaux de Guy Le Boterf et son approche centrée sur la compétence collective et la coopération. Selon lui, la performance des organisations dépend de la coopération entre professionnel-es compétent-es plutôt que de la simple addition des compétences individuelles.

À ces réflexions s'ajoutent celles de C.K. Prahalad et Guy Hamel, qui représentent l'entreprise comme un arbre dont les racines sont ses compétences fondamentales. Ces compétences doivent être identifiées, exploitées et protégées.

On comprend mieux pourquoi et comment la conjonction des ressources et des compétences internes de l'organisation doit donner lieu à une certaine « alchimie organisationnelle », qui contribue aisément à l'avantage concurrentiel.

Conclure sur l'organisation compétente, c'est reconnaître que sa force réside dans la dynamique continue entre ses ressources, ses capacités et les compétences de ses membres.

En intégrant les solutions d'apprentissage (quelles qu'elles soient) comme des leviers stratégiques alignés sur les priorités organisationnelles, les entreprises transforment ce qui n'est qu'un « potentiel » en performance durable.

Aligner stratégie et développement des compétences, décloisonner les pratiques et systématiser le suivi permettent d'atteindre les objectifs d'aujourd'hui... tout en préparant l'organisation à relever les défis de demain avec agilité et résilience.

Opter pour l'organisation compétente, c'est choisir de faire de l'apprentissage un moteur de progrès collectif, un socle pour un avantage concurrentiel pérenne.



Sources :
C-Campus, Guy Le Boterf : « la coopération, clé de la compétence collective et individuelle »
HBR, The Core Competence of the Corporation
Roy V. H. Pollock, Andrew McK. Jefferson, Calhoun W. Wick, The Six Disciplines of Breakthrough Learning

Gestion des talents : de beaux défis en perspective



Par
**Marie-Andrée
Lévesque**
Présidente -
Caméléon

Entre l'obsolescence accélérée des compétences techniques, l'incertitude du marché et l'apparition de nouveaux métiers, étant favorisées par les évolutions technologiques incessantes, les spécialistes en ressources humaines ont de beaux défis à relever. Les employé·es aussi.

Et un défi, c'est une bonne nouvelle! C'est l'occasion de se remettre en question et de repenser ses pratiques... d'évoluer. Ce sera d'ailleurs plus une nécessité qu'un choix, car le marché va significativement changer, si l'on considère que 80 % des emplois de 2030 n'existent pas encore. L'année 2030, c'est dans 5 ans... À quel point sommes-nous prêts à faire face à cette transformation?

S'adapter à un environnement en pleine mutation

Si personne ne peut lire l'avenir, nous devons toutes et tous surveiller les tendances du marché et des technologies pour tenter d'anticiper les besoins futurs et de maintenir l'employabilité de l'ensemble du personnel. Bien sûr, il faut le faire en prévoyant des plans de développement, mais aussi

en encourageant chacun et chacune à se responsabiliser quant au maintien de ses savoir-faire et savoir-être. En faisant preuve de proactivité, grâce à une mentalité d'apprentissage en continu, on s'assure une certaine adaptabilité, propice pour évoluer avec son entreprise (ou une autre).

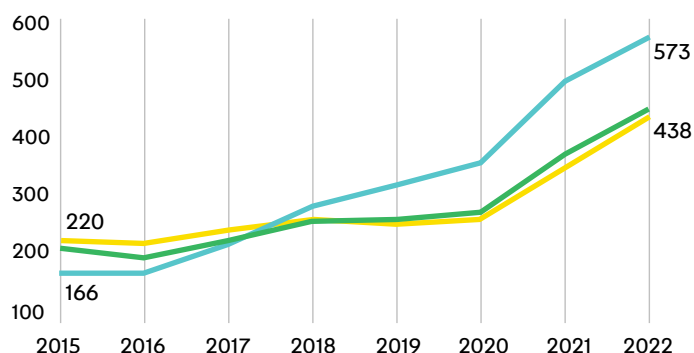
Cela est d'autant plus important que l'on note déjà un écart entre les besoins des employeurs et les profils des candidat·es.

Pour éviter que l'écart ne se creuse, il faut anticiper la disparition de postes au profit de l'intelligence artificielle, intégrer la maîtrise de l'IA aux cursus scolaires et se préparer à l'émergence de nouveaux métiers, par exemple spécialiste de requêtes (prompts) ou encore gestionnaire d'équipe humains-machines.

La demande de travail non comblée du Québec est 30% plus élevée que celle de l'Ontario

Demande de travail non comblée (postes vacants) par G \$ de PIB réel (*Données désaisonnalisées pour le PIB et non désaisonnalisées pour les postes vacants*)

■ Canada ■ Québec ■ Ontario



Source : Statistique Canada, tableaux 14-10-0325-01 et 14-10-0287-01

Repenser le cycle de recrutement

Sachant que certains postes disparaîtront tandis que d'autres émergeront, il faudra repenser le processus de recrutement pour le rendre plus créatif, mais surtout plus agile.

Cela permettra d'identifier des talents qui, bien que ne correspondant pas parfaitement au profil recherché, posséderont un potentiel de développement.

Pour y parvenir, le processus devra être fluide et intégrer une réflexion critique sur les technologies utilisées, notamment l'intelligence artificielle, afin d'éviter l'exclusion de candidat-es dont le CV n'est pas entièrement conforme aux critères standards.

Si l'obsolescence des compétences techniques exige de privilégier des aptitudes transversales, comme la créativité, la collaboration et l'intelligence émotionnelle, les entreprises devront revoir les compétences recherchées en entretien et mettre davantage l'accent sur les compétences comportementales... autrement dit l'humain en soi.

Voici quelques axes de réflexion dans le processus de recrutement :

Prioriser le savoir-être et la capacité d'apprentissage continu

Il faut réussir à faire le tri dans la liste de Noël : trop d'annonces ressemble davantage à une accumulation compulsive qu'à un profil réfléchi répondant à un besoin bien cerné.

Le savoir-faire s'apprend. Possiblement « sur le tas », si l'on en croit la rapidité des changements (d'ailleurs n'avons-nous pas tous appris à utiliser ChatGPT en même temps qu'il a été rendu disponible?).

Notre capacité à développer de nouvelles habiletés sera donc plus centrale que la connaissance elle-même.

En ce qui a trait au savoir-être, l'apprentissage est plus délicat. Il y a fort à parier que, parmi les compétences recherchées, quel que soit le domaine, on retrouve l'intelligence émotionnelle, la résilience face au changement, la créativité ou encore l'esprit critique. La capacité à s'adapter, à apprendre continuellement et à collaborer efficacement semble aussi particulièrement importante pour les métiers de demain, puisque l'on ne sait pas de quoi ils seront faits.

Valoriser l'individu et l'adéquation avec la culture d'entreprise

Un CV n'a jamais défini personne. L'important, c'est qui vous êtes, ce qui vous fait réagir, vos valeurs et vos motivations. Il est primordial que ces traits personnels soient alignés avec les valeurs de l'équipe et de l'entreprise, car ils sont plus difficiles à changer. Le fait que des savoirs sont manquants n'est pas très important, puisqu'ils peuvent être appris. D'ailleurs, certain-es employé-es font preuve de beaucoup de proactivité dans la gestion de leurs savoirs : ils et elles n'hésitent pas à signaler quels apprentissages leur seraient nécessaires pour rester à jour ou s'améliorer. Cette démarche est toujours appréciée par les gestionnaires, dont la feuille de route est déjà chargée.



Consulter les formations et les services aux entreprises sur [technologia.com](https://www.technologia.com)



Le processus d'intégration est clé... plus que jamais!

L'intégration doit aller bien au-delà du sympathique « Bienvenue chez nous, voilà ton poste de travail! ». Lors de sa dernière conférence au Congrès des CRHA, Sonia Lupien soulignait la nécessité d'une intégration sur la durée, en présence, avec le ou la gestionnaire. Cette période d'intégration est d'ailleurs trop souvent une occasion manquée d'outiller une recrue et de l'aider à faire sa place dans son nouvel environnement. Une fois que tout est beau sous le soleil, et que les deux parties sont heureuses de leur collaboration, il faut continuer. C'est bien rare que l'on se dise oui pour la vie.

Coconstruire des parcours alignés

Pour assurer un maximum de rétention, les équipes RH et les gestionnaires doivent prévoir des plans de développement alignés sur les objectifs d'affaires et les aspirations professionnelles du personnel. Si les entreprises s'organisent pour élaborer les plans de développement de compétences de leurs équipes selon les objectifs d'affaires, elles donnent également la responsabilité à chacun et chacune de se prendre en main, d'investir en soi. Après tout, les compétences accompagnent la personne qui les a développées le jour où celle-ci quitte l'entreprise.

La situation laisse tout de même place à beaucoup d'incertitude, et il est compréhensible que, pour y faire face, des organisations dressent les profils de compétences de leurs employés ou modélisent les compétences existantes.

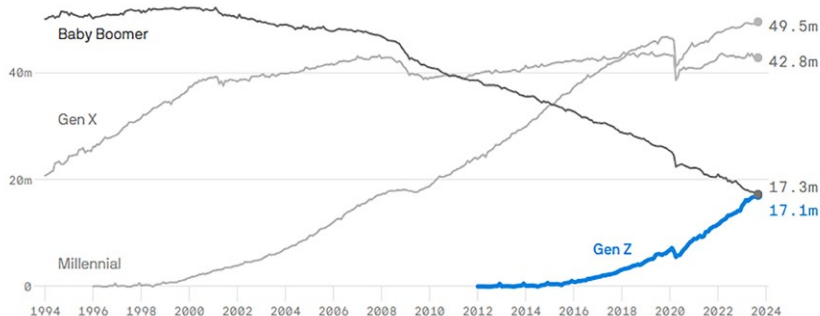
De beaux lendemains

La transformation du marché du travail que nous vivons actuellement ouvre des perspectives fascinantes et prometteuses, bien que parfois exigeantes. Cette période sera propice à des opportunités inédites, telles que le renforcement du mentorat intergénérationnel pour favoriser un véritable échange de savoirs entre toutes les générations, au-delà des schémas traditionnels.

Les entreprises seront également amenées à repenser la gestion des talents en coconstruisant des parcours de carrière sur mesure, alignés sur les compétences en constante évolution, et en collaboration directe avec les membres du personnel.

De plus, l'accent devra être mis sur le développement des compétences en leadership, notamment pour aider les cadres intermédiaires à naviguer dans un environnement VICA (volatile, incertain, complexe, ambigu).

Main-d'œuvre à temps plein aux états-unis, par génération



2024, l'année où les Z dépassent les Boomers

Source: Glassdoor analysis of Census Bureau data; Chart: Simran Parwani/ Axios

L'IA jouera un rôle essentiel dans l'optimisation des processus administratifs et de recrutement, en réduisant les tâches répétitives et en améliorant l'expérience candidat-e tout en luttant contre les biais potentiels. Cependant, une vigilance constante sera nécessaire pour s'assurer que ces outils technologiques restent justes et inclusifs.

Enfin, les organisations devront nourrir une culture d'adaptabilité et d'innovation, en mettant en avant leurs valeurs et leur marque employeur pour attirer des talents diversifiés. Anticiper les tendances, utiliser la technologie à bon escient et se poser les bonnes questions seront des leviers pour réussir cette transition.

VOIR TOUTES LES FORMATIONS EN GESTION DES TALENTS

Certain-es s'avancent même quant à la liste des compétences qui ouvrent le plus d'opportunités

Compétences cognitives et analytiques

- ↳ Esprit d'analyse et d'innovation
- ↳ Pensée critique
- ↳ Résolution de problèmes complexes
- ↳ Créativité, originalité et initiative
- ↳ Raisonnement et idéation
- ↳ Aisance avec les données

Compétences d'apprentissage

- ↳ Apprentissage actif et stratégies d'apprentissage
- ↳ Capacité d'apprendre en continu (learning agility)

Compétences technologiques

- ↳ Utilisation, suivi et contrôle des technologies
- ↳ Conception et programmation des technologies
- ↳ Maîtrise des outils numériques et de l'IA

Compétences interpersonnelles

- ↳ Leadership et influence sociale
- ↳ Intelligence émotionnelle
- ↳ Communication
- ↳ Travail en équipe
- ↳ Négociation
- ↳ Empathie
- ↳ Résolution de conflits

Compétences d'adaptation

- ↳ Résilience, gestion et tolérance au stress, et flexibilité
- ↳ Adaptabilité au changement

Compétences organisationnelles

- ↳ Organisation et priorisation des tâches
- ↳ Gestion de projet
- ↳ Autonomie

Sources :

Dell – Emerging Technologies' Impact on Society & Work in 2030
Inc. 7 Jobs That Don't Exist Today but Will in the Next 5 Years Because of AI

Consulter les formations et les services aux entreprises sur [technologia.com](https://www.technologia.com)



Les impacts de l'IA : Révolution silencieuse et défis inexplorés



Par
Eric Vaillancourt
Directeur exécutif
Talsom AI

Imaginez un matin où vous entrez dans votre bureau et constatez que vos collègues travaillent aux côtés de collaborateurs et collaboratrices invisibles : des algorithmes d'IA qui assistent, automatisent et anticipent.

L'intelligence artificielle n'est plus une idée futuriste; elle est là, modifiant les fondations mêmes de notre manière de vivre et de travailler. Mais que signifie réellement ce changement? Quels en sont les avantages et les dangers? Explorons ensemble les différentes facettes de cette révolution silencieuse.

IA et changement : l'onde de choc des habitudes

Le changement est le moteur des entreprises. Si l'on remonte à l'avènement de l'électricité ou à l'introduction d'Internet, on constate à quel point l'adaptation a été déterminante. L'IA ne fait pas exception, mais elle apporte une complexité inédite : celle de l'intelligence simulée. Lorsque des processus qui prenaient des heures sont réalisés en quelques secondes par une machine, la routine du personnel est bouleversée.

Prenons l'exemple d'un département de service client dans une grande entreprise. Les réponses pré-écrites générées par l'IA allègent le travail répétitif, mais l'humain doit désormais intervenir avec discernement et précision. Comment assurer que l'adoption de ces nouveaux outils soit fluide et non une source de stress? Les gestionnaires doivent redéfinir le terme « accompagnement » et repenser les structures d'équipe pour que la transition vers l'IA soit vécue comme un progrès (un outil pour mieux travailler) et non une menace (une solution de remplacement de leur poste).

37%

des entreprises canadiennes intègrent de l'IA (contre 42 % dans le reste du monde)¹

57%

des entreprises québécoises ont implanté ou comptent implanter de l'IA²

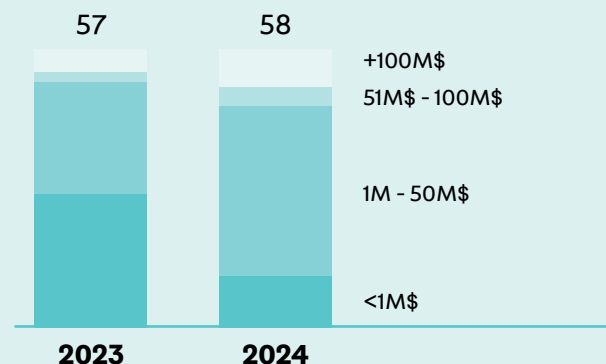
8%

étudient l'impact sur leurs équipes²

Sources :

1 Les Affaires, L'IA gagne du terrain chez les grandes entreprises canadiennes
2 CRHA, Intelligence artificielle en entreprise)

Le nombre de grandes entreprises qui investissent **+100 millions \$** dans l'IA a **plus que doublé** en un an.



Source : Bain.com

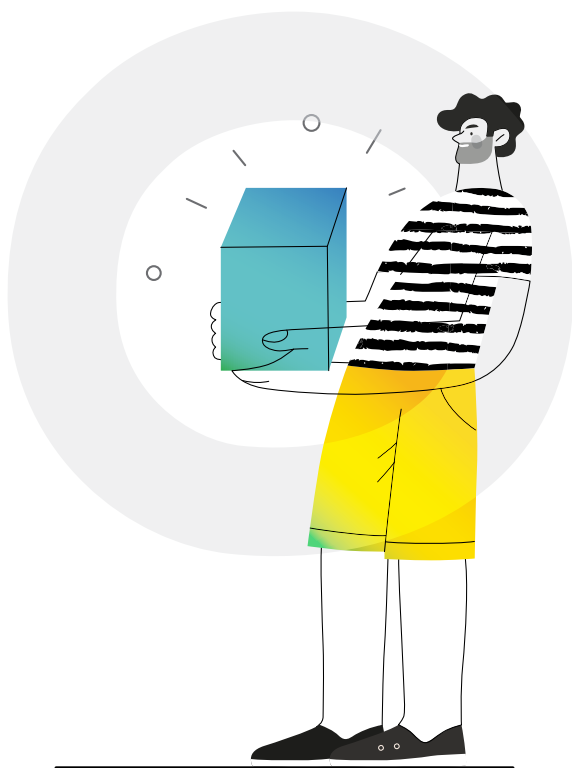
IA et compétences : la fracture numérique en embuscade

Dans ce Nouveau Monde, la compétence devient la ligne de partage entre les personnes qui prospèrent et celles qui stagnent. Un exemple frappant est celui des analystes financier·ères. Là où, autrefois, une bonne maîtrise d'Excel et de modélisation suffisait, il faut désormais savoir manipuler des outils de Machine Learning pour garder sa pertinence. Les RH doivent jouer un rôle central pour offrir des formations adaptées, sinon l'entreprise court le risque de voir émerger une fracture numérique.

Et si l'on ne faisait rien?

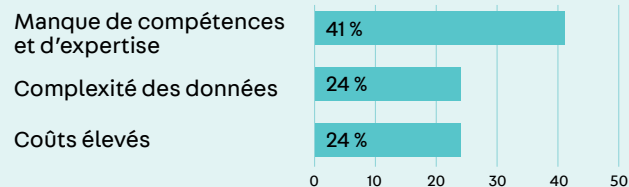
Imaginez un espace de travail où des équipes divisées cohabitent : celles qui maîtrisent l'IA et évoluent rapidement et celles qui se retrouvent dépassées, spectatrices d'une course où elles ne savent même pas comment prendre le départ.

L'intelligence artificielle doit être l'opportunité d'unir et non de diviser. Offrir une montée en compétence à tous les niveaux, c'est éviter que l'avenir du travail ne devienne un privilège réservé aux initié·es.



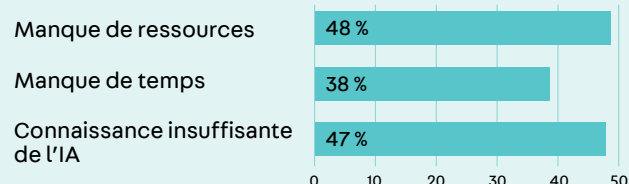
Obstacles à l'adoption

Au Canada :



Source : Les Affaires, L'IA gagne du terrain chez les grandes entreprises canadiennes

Au Québec :



Source : CRHA, Intelligence artificielle en entreprise

Le Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PEICA) évalue, entre autres, la capacité des adultes à résoudre des problèmes dans des environnements technologiques. Au Québec, 17 % des participant·es au PEICA n'ont pas pu ou n'ont pas voulu participer au volet technologique de l'enquête...

Source : CDEACF, La littératie numérique

IA et recrutement : promesse d'équité ou illusion technologique?

Le recrutement est un domaine où l'IA a promis des merveilles. Imaginez un·e recruteur·euse parcourant des centaines de CV grâce à un algorithme qui analyse et sélectionne en quelques minutes ce qui aurait pris des jours. L'équité, dira-t-on, est renforcée et les biais humains réduits. Mais est-ce aussi simple?

Les algorithmes apprennent des données passées. Si ces données sont biaisées, l'IA les reproduira. Un exemple tristement célèbre est celui d'un géant de la tech qui, malgré ses efforts, a vu ses systèmes de tri automatique favoriser certains profils et en écarter d'autres. Pour que l'intelligence artificielle soit réellement un outil d'équité, il faut en maîtriser les biais et les corriger en amont. C'est un rappel que l'IA, pour puissante qu'elle soit, n'est pas une panacée. Elle doit être supervisée par des esprits critiques et éthiques.

IA et impacts environnementaux : un géant énergivore

Chaque progrès technologique a son revers. Pour l'IA, c'est l'empreinte écologique. Imaginez un centre de données où des milliers de serveurs tournent jour et nuit pour entraîner des modèles de langage sophistiqués. Ces centres, loin des regards, consomment une énergie considérable, comparable à celle nécessaire pour des villes entières. Et c'est sans compter les volumes d'eau servant au refroidissement des serveurs.

Il est impératif de se demander : « À quel prix avançons-nous? ».

Les entreprises doivent prendre conscience de la responsabilité qui leur incombe et adopter des pratiques plus durables.

Opter pour des algorithmes optimisés en consommation, explorer l'utilisation des énergies renouvelables et repenser l'échelle des modèles sont des étapes nécessaires pour un futur plus vert.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE :



Pour une requête Google :
0,0003 kWh (1,08 kJ)



Pour une requête ChatGPT :
0,001 à 0,01 kWh (3,6 à 36 kJ) (15 fois plus que Google)



Pour une ampoule électrique (1 h) :
0,06 kWh



En 2021, les centres de données Google ont consommé 4,3 milliards de gallons d'eau.



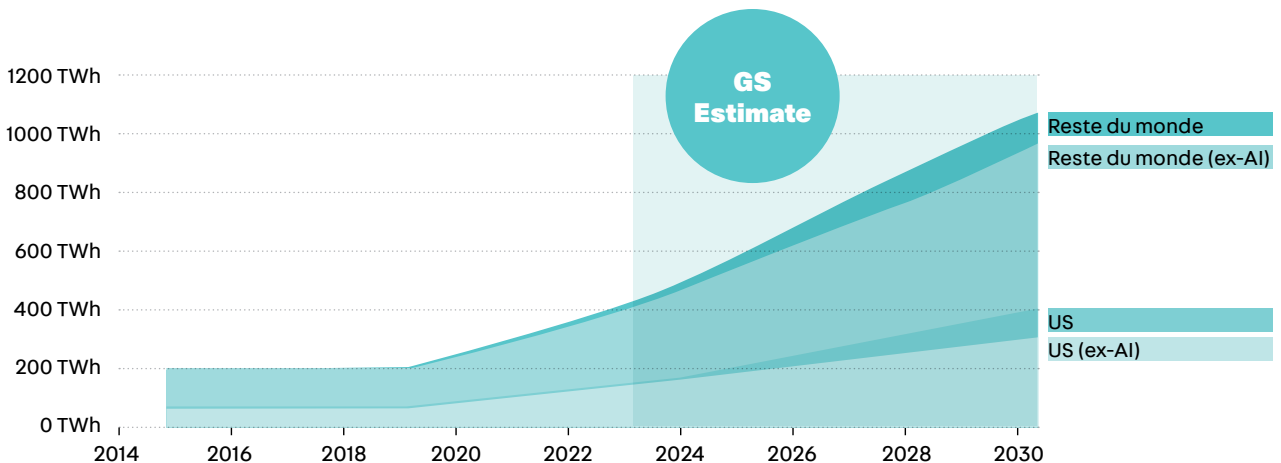
En 2022, Microsoft en a consommé environ 1,7 milliard (2 500 piscines olympiques).



ChatGPT consomme environ 0,5 litre d'eau chaque fois que vous lui posez une série de 5 à 50 questions.

(Source : Mintlounge, AI and Its Carbon Footprint: How Much Water Does ChatGPT Consume?)

Demande en énergie des centres de données



Source: Masanet et al. (2020), Cisco, IEA, Goldman Sachs Research

IA, et alors? De la fascination à l'utilité

Une célèbre agence publicitaire, confrontée à la montée des créations générées par l'IA, avait cette réplique cinglante : « Et alors? ». Derrière cette question, un défi se dessine : l'intelligence artificielle doit prouver sa valeur ajoutée. Peut-elle vraiment remplacer l'humain dans sa capacité d'empathie, de créativité et de jugement?

Regardons la tendance des réseaux sociaux où des œuvres générées par l'IA accumulent des milliers de « likes », mais suscitent également un débat : « Où est l'authenticité? ». Le même questionnement se pose dans le monde professionnel.

L'IA est un outil, pas un substitut de l'intelligence humaine. Elle doit être utilisée avec discernement, pour amplifier notre potentiel sans nous dénaturer.

Conclusion : une adoption responsable et éclairée

L'IA, avec sa complexité et sa promesse de transformation, est un outil puissant. Son adoption doit donc être réfléchie, responsable et axée sur l'humain. Chacun et chacune de nous doit se poser des questions essentielles : « Comment l'IA peut-elle réellement améliorer nos vies? À quel prix? Comment s'assurer que son usage reste éthique et bénéfique pour tous et toutes? Qu'accepterons-nous de ne pas faire? ».

Ces interrogations ne sont pas de simples réflexions, mais des appels à l'action. Car l'intelligence artificielle n'est pas seulement une technologie; elle est le miroir de notre capacité à nous adapter, à innover et à envisager l'avenir avec optimisme et prudence.

Données et IA

VOIR NOS FORMATIONS EN DONNÉES ET IA

Activation IA : alignez vos projets d'IA avec vos objectifs d'affaires

L'IA n'est plus réservée aux grandes entreprises. Pour rester compétitives, les PME doivent s'adapter : automatisation, prédiction, expérience client enrichie... Les bénéfices sont immenses, mais les défis sont réels.

En savoir plus

ACTIVATION IA

Parcours pour faire passer votre PME à l'IA

Présenté par : **CRIM**

En partenariat avec : **TECHNO COMPÉTENCES** **TECHNOLOGIA** **axai**



Avec le soutien financier de : **Québec**

Leader de projet : Le nouveau visage du gestionnaire de demain?



Par
Claude Palmarini
Présidente GPBL

Nous évoquions dans notre précédent numéro que le rôle du ou de la gestionnaire de projet évolue rapidement pour devenir celui de leader de projet : quelqu'un qui ne se limite pas à des compétences techniques, mais se distingue de plus en plus par des compétences interpersonnelles, la gestion du changement et une compréhension approfondie des nouvelles technologies.

Cette personne développe ses compétences de communication, de résolution de problèmes, de leadership collaboratif et de réflexion stratégique pour promouvoir l'innovation et aider les membres de l'équipe à devenir eux-mêmes agent-es de changement.

En 2023, le Project Management Institute (PMI) a révélé que 92 % des répondant-es estiment désormais les compétences interpersonnelles comme étant essentielles au succès des projets.

Cette statistique souligne l'importance d'un leadership collaboratif, capable d'influencer et de motiver même dans des environnements de travail hybrides ou entièrement à distance.



Est-ce que les leaders de projet sont en train de devenir les nouveaux et nouvelles stratèges?

Dans une économie de projet, les leaders de projet doivent être de plus en plus stratégiques dans leur approche de gestion.

En plus de leurs compétences en gestion de projet, ils et elles doivent composer avec divers enjeux, comme les principes de l'ESG ainsi que la venue de nouveaux rôles et défis liés à l'IA, pour ne nommer que ceux-là.

Pour répondre à ces nouveaux besoins, le ou la chef-fe de projet de 2025 est à la fois leader, stratège et agent-e de changement.

En conséquence, ces leaders de projet sont plus aptes à gérer les incertitudes, à inspirer leurs équipes et à maintenir une vision claire de la valeur ajoutée de chaque projet.

Les statistiques du PMI montrent que les organisations performantes investissent 33 % de plus dans le développement des compétences en leadership pour leurs gestionnaires de projet par rapport aux autres organisations.

La maîtrise des technologies numériques est une autre compétence incontournable pour les chef-fes de projet d'aujourd'hui. Dans un monde de plus en plus numérisé, ils et elles doivent non seulement comprendre les outils actuels, mais aussi anticiper ceux de demain.

Rappelons, succinctement, les caractéristiques importantes que doit développer la ou le leader de projet face à l'incertitude que connaissent les organisations :

- Des compétences stratégiques pour aligner les projets sur la stratégie de l'entreprise. Cela implique une compréhension du contexte d'affaires et des enjeux sectoriels pour prioriser les initiatives à forte valeur ajoutée.
- Du leadership pour naviguer dans l'incertitude et les changements rapides, mais aussi pour motiver, responsabiliser et rendre autonomes des équipes pluridisciplinaires.
- Des compétences relationnelles pour communiquer efficacement auprès des parties prenantes et pour les influencer sans avoir d'autorité hiérarchique.
- Des compétences techniques, voire des compétences techniques avancées, d'abord pour maîtriser les outils actuels de la gestion de projet, ensuite pour se familiariser avec les outils de demain.

Ce faisant, ils et elles contribuent non seulement à l'atteinte des objectifs de l'entreprise, mais aussi à renforcer sa réputation et à maximiser la valeur des projets.

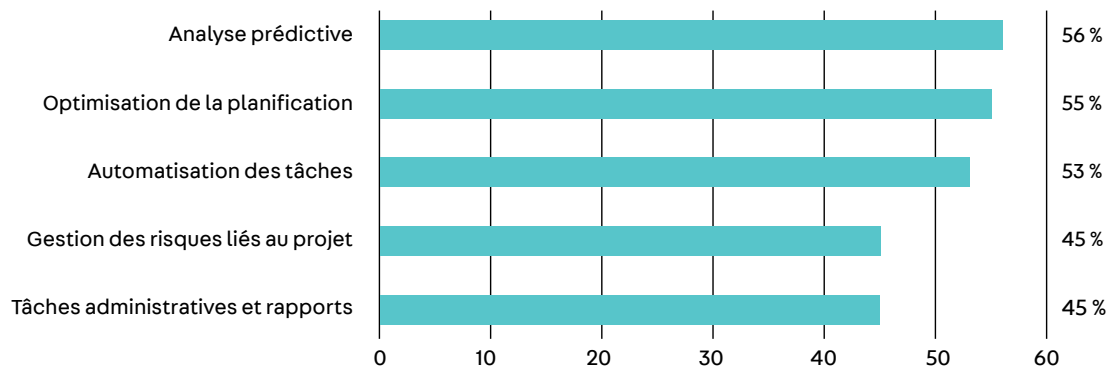
La montée en puissance des méthodologies hybrides et des compétences d'adaptabilité

Alors que 31 % des projets adoptent désormais des méthodologies hybrides, une progression notable depuis 2020, les leaders de projet sont appelés à adapter leurs approches pour répondre aux besoins spécifiques de chaque projet.

Les leaders qui réussissent sont ceux et celles qui peuvent ajuster leur stratégie en fonction des contextes, en utilisant des méthodologies adaptatives et en demeurant flexibles face aux transformations.

Cette capacité s'avère indispensable dans un environnement où la transformation numérique et l'évolution rapide des outils de gestion de projet imposent une vision stratégique des pratiques, comme déjà évoqué.

L'analyse prédictive, l'usage principal de l'IA en gestion de projets au Canada



Source: Captera - 2024 Impactful Project Management

Résultat (%)

Une approche holistique de la gestion des personnes : santé mentale et bien-être

Avec la pression relative au respect des délais et l'exigence de performance, la santé mentale des équipes est devenue une priorité. Plus de 50 % des professionnel·les travaillent désormais à distance au moins partiellement, rendant la gestion humaine d'autant plus cruciale.

Les leaders de projet qui favorisent un environnement de travail sain et soutenant aident à prévenir l'épuisement et contribuent à une meilleure productivité globale des projets.

En conclusion, le ou la chef·fe de projet de demain est un·e professionnel·le qui fait preuve de polyvalence et d'aptitude à évoluer dans des environnements complexes et en rapide mutation. À la croisée des compétences humaines et technologiques, il ou elle deviendra un acteur ou une actrice clé de la transformation de l'organisation, en veillant à ce que chaque projet, au-delà des chiffres, crée une valeur durable et reflète une forte éthique professionnelle.

VOIR LES FORMATIONS EN GESTION DE PROJET

EN SAVOIR PLUS SUR L'ACCOMPAGNEMENT EN GESTION DE PROJET

VOIR LE CURSUS EN GESTION DE PROJET

Raisons de l'échec d'un projet

39 %

changement de priorités de l'organisation

37 %

objectif imprécis ou changé

35 %

mauvaise compréhension des attentes

(Source WIMI)

Découvrez, apprenez et restez informé·e !

Ne manquez rien de nos dernières nouvelles, conseils de formations et tendances du marché en vous inscrivant à notre infolettre. Recevez directement dans votre boîte de courriels du contenu éditorial variés en lien avec la réalité des organisations et du monde du travail.

[S'inscrire à l'infolettre](#)



Et le leadership dans tout cela?



Par
Marlène Villeneuve
M.Sc., formatrice, coach et
consultante en transformation
organisationnelle



Par
Tania Laurendeau
formatrice et
conférencière

Nous avons encore besoin de gestionnaires, mais pas les mêmes.

Les changements organisationnels se poursuivent, et l'on peut être tenté d'y voir une diminution de l'importance du rôle du ou de la gestionnaire. De là à dire qu'il n'est plus nécessaire, il n'y a qu'un pas... qu'il faut se garder de franchir.

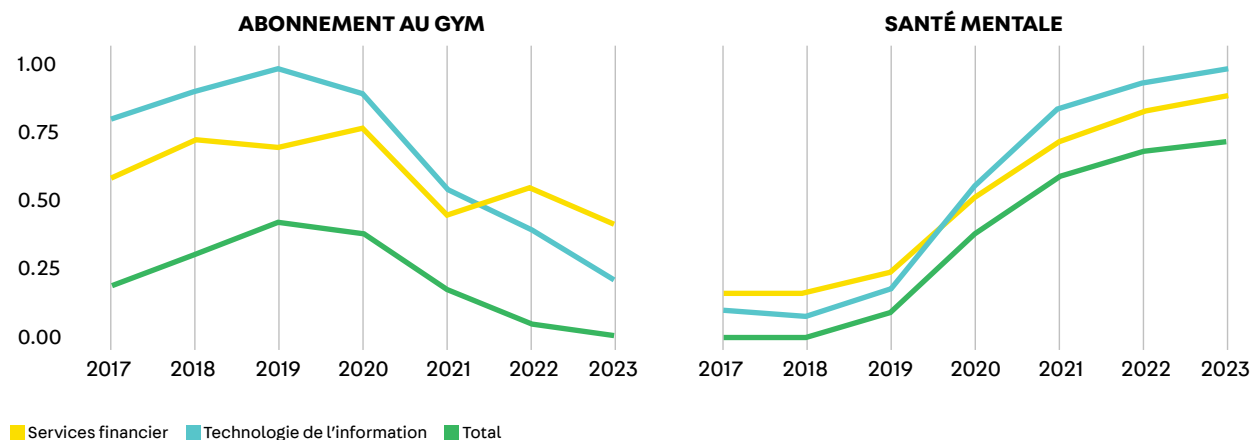
Gestionnaire – un rapide état des lieux

Quelque 52 % des employé-es répondant à un sondage Randstad déclaraient n'avoir aucun intérêt pour des responsabilités managériales. Et ce sont 72 % des Z qui

affirment leur indifférence pour la chose. Le manque de reconnaissance, la charge de travail élevée, les environnements plus ou moins sains sont autant de facteurs qui poussent les gestionnaires actuel·les à se repositionner vers des rôles de spécialistes sans le volet gestion, et à se réorienter vers la consultation – par définition sans équipe –, le travail autonome, le coaching, etc.

La pandémie, le travail hybride, le roulement dans les équipes, la pénurie de main-d'œuvre, la montée des risques psychosociaux (pour leurs équipes et pour eux-mêmes), les horaires à rallonge, et d'autres enjeux du même ordre, ont contribué à la fatigue managériale que l'on observe actuellement. Il est d'ailleurs symptomatique de constater le changement de nature des avantages sociaux recherchés.

La demande pour des abonnements au gym a fait place au besoin de soutien mental



Source : Glassdoor, Workplace Trends 2024

La question ne se pose plus : au même titre qu'il faut renouveler nos savoirs et nos savoir-faire pour éviter leur obsolescence, nous devons renouveler le modèle managérial.

Repenser le mode de gestion

Sans trop caricaturer les différentes générations, on peut convenir que les boomers et les X ont connu un monde du travail où le mot « émotion » était peu employé. Votre vie personnelle pouvait être un champ de bataille, rien ne devait transparaître une fois au bureau; une situation ni réaliste ni saine. Quant à la gestion elle-même, elle était encore très hiérarchique et verticale.

L'arrivée des Y et des Z a amorcé un changement : ils et elles ont manifesté plus clairement leur volonté de trouver un équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, et aussi d'être plus impliqués dans le processus décisionnel.

Nouvelles approches

Ce n'est que (relativement) récemment que la notion d'intelligence émotionnelle a émergé dans les entreprises, afin de créer des liens et faire des émotions un levier de collaboration.

Enfin, on aborde la gestion d'équipe différemment. Ce qui ne veut pas dire que cela se fait tout seul.

Bien des nouveaux et nouvelles gestionnaires se retrouvent promu-es à ce poste sans être outillé-es pour exercer correctement l'ensemble de leurs responsabilités. Monter des tableaux de bord, suivre des KPI et définir des objectifs est la partie visible de l'iceberg, soit 20 % du rôle. Les 80 % restants consistent à gérer des gens et leurs problèmes. Et cela ne se fait pas « en criant lapin ».

Il faut plutôt développer son empathie pour comprendre l'autre (sans pour autant vivre les émotions à sa place), soit : apprendre à utiliser un nouveau langage – celui de la communication non violente –, pour prévenir et gérer les conflits et assurer un climat de travail bienveillant où chacun et chacune se sait libre de s'exprimer sans risque de représailles (on parle aussi de sécurité psychologique).

Vous l'aurez compris, ce n'est pas donné à tout le monde et cela demande assurément un travail sur soi et d'être prêt-e à changer pour faire évoluer sa pratique de gestion en continu.

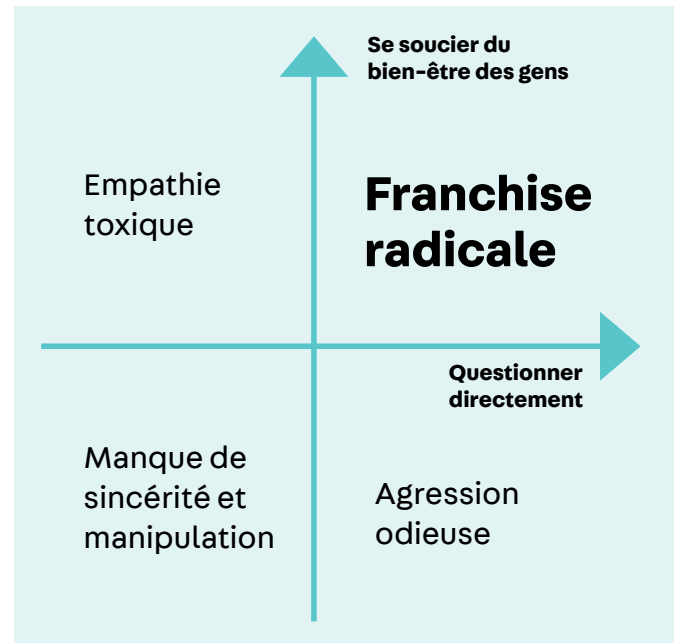
On peut d'ailleurs se poser la question : doit-on développer les compétences individuelles... ou collectives?

On ne peut plus rien dire

Certains dénoncent l'approche bienveillante, « trop gentille et naïve » : l'entreprise n'est pas la famille, mais un milieu compétitif où l'on doit livrer. On retrouve assurément dans ces propos le signe d'une incompréhension profonde de l'approche.

Faire preuve de bienveillance ne veut pas dire voir exclusivement le bon côté des choses et éviter les conversations difficiles. Il s'agit plutôt de s'exprimer honnêtement pour régler un conflit ou une tension. Il s'agit d'oser dire les vraies choses tout en s'affirmant dans le respect de soi et de l'autre.

On peut résumer le tout selon le schéma de Kim Scott :



Le ou la gestionnaire doit aborder les choses « en toute franchise » (Radical Candor); une sorte d'équilibre entre la remise en question et l'attention. En clair, il ou elle doit être capable de remettre son interlocuteur ou interlocutrice en question sans l'agresser, précisément parce que cette personne est appréciée.

La beauté de cette approche est que « dire les choses » peut se faire en mettant des gants blancs, ou tout le moins en ménageant un minimum l'autre, et pour l'aider à s'améliorer... avec un détail non négligeable : la réciprocité est aussi vraie! Mon interlocuteur ou interlocutrice doit se sentir libre et en confiance pour me remettre en question afin que, moi aussi, je m'améliore.

« Cette franchise devient le cycle vertueux qui peut aider l'entreprise à fonctionner, à collaborer et à se développer. »

Repenser le leadership

Le bon ou la bonne leader n'a pas à être un phare dans la nuit dont il faudrait suivre aveuglément le faisceau lumineux. Il s'agit plutôt d'une personne qui a à cœur de faire grandir les autres, en coachant plutôt qu'en imposant, d'autant qu'elle dépend d'eux et non pas seulement d'elle-même.

Gestionnaire, un rôle en transformation

En dépit des hésitations des jeunes générations à embrasser les postes de gestion, le leadership d'aujourd'hui n'est plus celui d'hier. Les entreprises, conscientes des attentes des Y et Z, évoluent vers des modèles plus agiles, humains et inspirants. Devenir gestionnaire ne signifie plus être enfermée dans une hiérarchie rigide, mais plutôt incarner un rôle de guide, d'accompagnatrice ou accompagnateur et d'influenceuse ou influenceur positif.

Les compétences relationnelles, la capacité à mobiliser les talents et à s'adapter au changement sont désormais au cœur du leadership revisité. Pour celles et ceux qui aspirent à créer un impact et à faire bouger les lignes, prendre les rênes d'une équipe peut devenir un terrain d'expérimentation stimulant, aligné sur ses valeurs. À terme, les générations Y et Z pourraient redéfinir la notion même de leadership pour en faire un levier d'engagement et de sens. Ce nouveau chemin est à bâtir ensemble, pour que les gestionnaires de demain soient celles et ceux qui inspireront les générations suivantes.



Sources :
LesAffaires – Vers un monde sans gestionnaire?
Korn Ferry – Why Gen Z is Saying No to Management

Gestionnaire de demain

VOIR NOS FORMATIONS EN LEADERSHIP ET PRATIQUES DE GESTION

Devenez Coach CCC

Mettez à profit votre expérience pour guider les autres vers la réussite, grâce à un coaching authentique et impactant.

Gouvernance et gestion intégrée des services



Par
Jean-Claude Beaudry
Associé principal
Quality 7

La gouvernance des technologies de l'information est un réel levier pour répondre aux attentes croissantes de la clientèle tout en maximisant l'utilisation des ressources disponibles.

S'appuyant sur les principes directeurs du cadre ITIL®, l'approche des 5 « O », que nous préconisons (Organiser, Orienter, Opérationnaliser, Observer, Optimiser), fournit une méthodologie structurée et adaptable pour aligner stratégie, performance et agilité. En combinant ces étapes clés, les organisations TI peuvent non seulement assurer une gestion cohérente des services et produits, mais également anticiper les besoins futurs grâce à des pratiques durables et résilientes.



Les 5 « O » en détail

Comment l'approche des 5 « O » permet-elle d'optimiser la valeur délivrée, en conciliant les exigences de gouvernance et les impératifs d'amélioration continue? Par l'intégration de ces 5 principes :

« Organiser »

consiste à modéliser l'architecture et l'intégration des pratiques et services TI, tout en identifiant les ressources nécessaires pour atteindre les résultats souhaités. Elle inclut également la mise en place des mécanismes de gouvernance pour encadrer ces pratiques, services et produits. Par ailleurs, cette étape évalue la faisabilité de l'automatisation en analysant ses coûts, sa complexité ou ses bénéfices potentiels. Enfin, « Organiser » joue un rôle clé dans l'identification des mesures et indicateurs qui serviront à « Orienter », « Observer » et « Optimiser » les activités subséquentes.

« Orienter »

vise à définir les cibles de qualité, de disponibilité, de performance, de résilience, de sécurité et de vélocité pour les services, produits et pratiques. Ces objectifs, une fois partagés avec l'ensemble de l'organisation, favorisent une meilleure compréhension collective et renforcent l'adhésion et la cohésion autour des actions à mener. Cette étape inclut également l'établissement des modes de gouvernance pour encadrer ces activités. En garantissant la cohérence des efforts avec les buts organisationnels, « Orienter » contribue directement aux processus d'optimisation tout en s'assurant que chaque étape du cycle reste alignée sur les priorités stratégiques.

« Opérationnaliser »

garantit que les services et pratiques TI atteignent les résultats escomptés grâce à une exploitation optimale. Cela passe par l'affectation adéquate des ressources humaines et technologiques aux activités à réaliser. Cette étape veille également à maximiser l'efficacité opérationnelle en intégrant des technologies d'automatisation chaque fois que cela est possible. Que ce soit pour le développement, la mise en place, l'exploitation ou le soutien des produits et services, l'opérationnalisation est fondamentale pour atteindre les caractéristiques de performance, de résilience et de sécurité définies lors des phases précédentes.

« Observer »

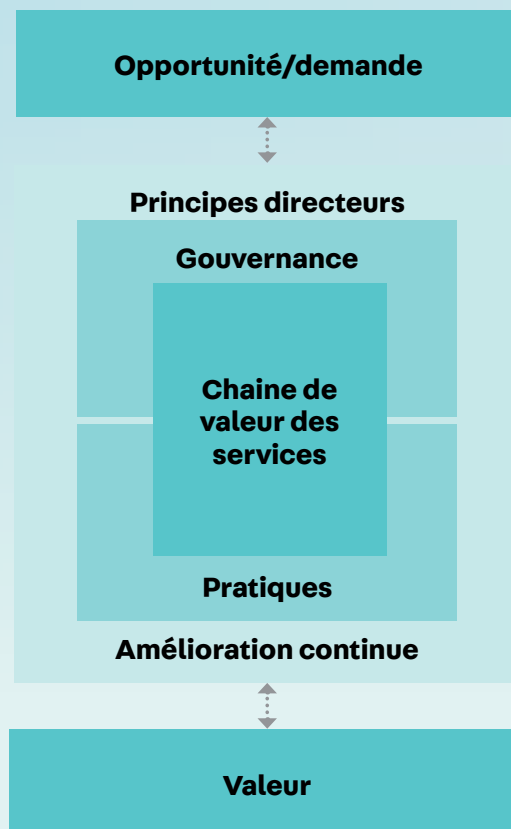
est une étape clé dans l'évaluation de l'efficacité organisationnelle. Elle consiste à mettre en place des outils et méthodes pour mesurer les résultats obtenus, que ce soit par l'analyse de journaux (logs), la création de rapports, les observations terrain ou encore des sondages auprès des utilisateurs et utilisatrices. Les données collectées doivent avant tout servir à soutenir les activités d'orientation et d'optimisation. De plus, les observations alimentent directement l'opérationnalisation, en offrant une base solide pour ajuster et améliorer les processus selon les objectifs fixés.

« Optimiser »

représente l'aboutissement de l'approche des 5 « O ». Cette étape identifie, coordonne et priorise les ajustements nécessaires pour répondre aux besoins évolutifs de l'organisation et de sa clientèle. Elle garantit que les améliorations apportées permettent de créer une valeur croissante pour toutes les parties prenantes. En s'appuyant sur les observations et en intégrant les retours des phases précédentes, « Optimiser » agit comme un catalyseur d'innovation et de résilience, permettant à l'organisation de maintenir un haut niveau de performance tout en s'adaptant aux nouveaux défis.



SYSTÈME DE VALEUR DES SERVICES



Copyright © PeopleCert group 2025 reproduit avec la permission de PeopleCert group Limited. Tous droits réservés

Cas pratique

Prenons l'exemple d'une organisation TI souhaitant améliorer la résilience de ses services infonuagiques (cloud). Avec l'approche des 5 « O », elle pourrait :

- « **Organiser** » en identifiant les ressources technologiques nécessaires et en définissant une architecture résiliente.
- « **Orienter** » en fixant des objectifs précis de disponibilité et de sécurité.
- « **Opérationnaliser** » en instaurant des outils d'automatisation pour surveiller les performances en temps réel.
- « **Observer** » en utilisant des métriques pour mesurer la disponibilité et identifier les failles.
- « **Optimiser** » en adaptant les processus pour répondre aux nouvelles menaces et garantir une amélioration continue.

Conclusion

L'approche des 5 « O » se distingue par sa capacité à intégrer la gestion des services et des produits TI dans une direction commune, favorisant ainsi la collaboration entre leurs propriétaires respectif-ves. Qu'il s'agisse de gérer des projets, d'assurer la maintenance ou de soutenir des services, cette méthodologie guide les organisations vers un objectif partagé : satisfaire leur clientèle de manière efficace et efficiente.



Pour soutenir cette démarche, on retrouve deux rôles clés stratégiques : l'architecte ITSM, garant de l'intégration cohérente des pratiques et services, et le gestionnaire de l'amélioration continue, pilier de la pérennité des processus d'optimisation. Ensemble, ils assurent une dynamique d'intégration et de concertation essentielle pour répondre aux attentes de la gouvernance et maintenir un élan d'amélioration durable.

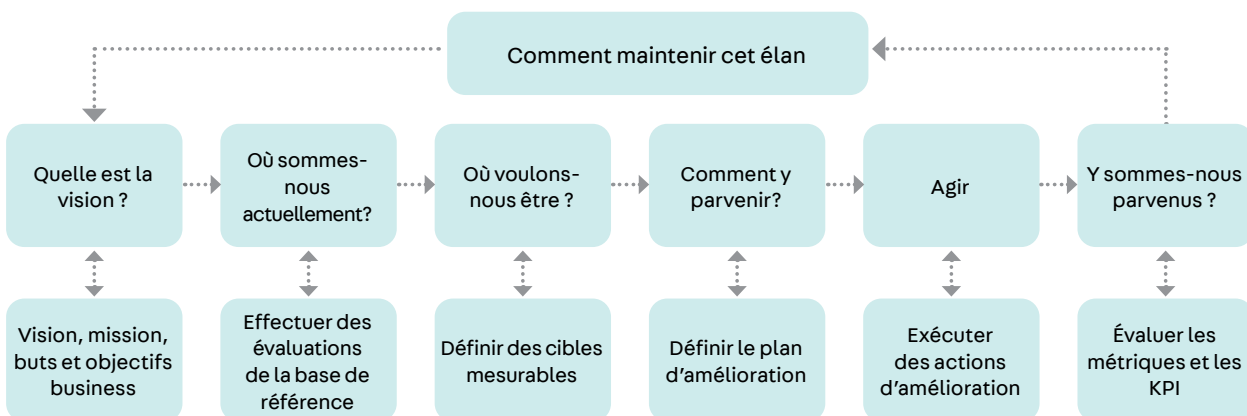
Enfin, en s'appuyant sur les principes d'ITIL®, cette approche flexible s'adapte aisément aux contextes variés, permettant à chaque organisation de commencer son intégration à partir de sa structure actuelle et de progresser à son propre rythme vers la livraison de valeur optimale. Loin d'être rigide, l'approche des 5 « O » constitue un cadre structurant, mais adaptable, prêt à relever les défis évolutifs des TI.

La formation des équipes TI et la concertation entre acteurs et actrices internes restent les pierres angulaires pour faire de cette démarche un véritable moteur de transformation et de pérennité.

VOIR NOS FORMATIONS EN T.I.

Note : cet article a été initialement publié dans une version plus longue sur le site de Technologia en décembre 2024.

Le modèle d'amélioration continue



Copyright © PeopleCert group 2025 reproduit avec la permission de PeopleCert group Limited. Tous droits réservés

Vendre : de nombreux défis à surmonter



Par
Rodolphe Meynier,
MBA, CSL, Président –
Halifax Conseil
Amérique du nord

Entre des attentes clientèle toujours plus élevées, une concurrence accrue et des conditions économiques incertaines, le métier de représentant·e exige aujourd'hui un niveau d'adaptabilité et de stratégie sans précédent. Comment répondre avec justesse à tous ces défis?

Recherche de prospects qualifiés: l'art de la persévérance

La recherche d'une clientèle qualifiée requiert l'art de la persévérance, qui devient de plus en plus complexe. Dans un environnement où les décideur·ses sont sursollicité·es, il est crucial de développer des stratégies innovantes pour entrer en contact avec eux et elles. Mais avant tout, il est indispensable d'évaluer les objectifs de prospection afin de déterminer le niveau d'énergie à déployer. Actuellement, la probabilité de vendre à une clientèle existante est de 60 à 70 %, tandis que celle de vendre à une nouvelle clientèle varie entre 5 et 20 %.

Plusieurs approches permettent d'atteindre un prospect qualifié. Bien sûr, il y a les réseaux sociaux ou, plus traditionnellement, les appels à froid. Cependant, on sous-estime souvent l'importance des références, des contacts personnels ou des espaces dédiés où l'on peut se positionner comme un·e expert·e. Ces espaces incluent les salons spécialisés, les blogues, les balados, ou encore les conférences.

Dans tous les cas, soyez percutant·es dès le début!

Concurrence : se démarquer pour mieux convaincre

Les équipes de vente ne peuvent plus compter uniquement sur des arguments techniques et surtout pas sur des remises pour « closer ». Elles doivent identifier quelle est leur véritable valeur ajoutée pour la mettre en avant et communiquer efficacement son unicité.

I Mais, qu'est-ce que la vraie valeur ajoutée?

C'est celle que vos interlocuteurs et interlocutrices perçoivent à travers leurs besoins, leurs réalités, leurs objectifs, leur type d'acheteur ou d'acheteuse. N'oubliez pas que tout cela se complexifie dans un contexte où nous devons convaincre en moyenne sept personnes pour un projet majeur.

Gestion du temps : vendre plus, administrer moins

Un des problèmes majeurs des représentant·es est le temps consacré à des tâches autres que la vente. En moyenne, ils et elles n'allouent que 35 % de leur temps à l'interaction directe avec la clientèle, le reste étant absorbé par des activités administratives. Une meilleure planification et l'intégration de solutions numériques peuvent considérablement augmenter le temps réellement dédié à la vente. C'est la raison pour laquelle il est préférable de parler de gestion des activités plutôt que de gestion du temps lorsque l'on parle d'efficacité commerciale.

Motivation et productivité : tenir le cap dans la durée

La pression constante pour atteindre des objectifs peut affecter la motivation et, par extension, la productivité. Les entreprises doivent créer des environnements de travail où les représentant·es trouvent du sens dans ce qu'ils et elles font, tout en recevant du soutien et de la valorisation. Simplement marteler « il faut faire du chiffre » ne génère pas des résultats, mais du stress. Des stratégies telles que le coaching individuel, la reconnaissance des efforts et des incitations adaptées contribuent à maintenir un haut niveau d'engagement. Des outils comme les tests psychométriques permettent d'identifier l'ADN de chaque vendeur·se et l'approche que le ou la gestionnaire doit avoir avec chacune de ces personnes.

Négociation : défendre sa valeur sans concession

Face à une clientèle de plus en plus informée, les représentant-es doivent développer des compétences avancées en négociation.

Trop souvent, les prix sont abaissés par manque de préparation ou pour éviter de perdre une vente.

Il faut développer, auprès de chaque membre de l'équipe, l'art de la négociation. Il est fréquent de confondre « vendre » et « négocier »; les objectifs et les stratégies ne sont pourtant pas les mêmes. Les conséquences sont très dommageables pour l'entreprise : perte de projet, perte de marge, perte de réputation, etc.

Des formations ciblées peuvent aider les équipes à défendre la valeur de leurs produits tout en préservant la rentabilité.

Opportunités : ne rien laisser au hasard

Un chiffre surprenant : 44 % des représentant-es abandonnent après une seule tentative de suivi. Pourtant, de nombreuses opportunités se concrétisent lors des interactions ultérieures. En établissant des processus de suivi clairs et rigoureux, les équipes de vente peuvent maximiser leur taux de conversion et éviter de laisser des revenus sur la table. L'autre avantage de faire des suivis serrés, c'est d'avoir un entonnoir de prospection le plus proche de la réalité.

Main-d'œuvre : faire face à la rareté

La pénurie de talents, particulièrement dans le commerce de détail et les postes techniques, complique le recrutement et la rétention. Les entreprises doivent se montrer proactives en offrant des conditions attractives, des opportunités de développement professionnel et un environnement inclusif.

Les temps changent, les ventes aussi.

Transformation numérique : maîtriser les outils pour exceller

Avec l'essor du commerce électronique et des outils numériques, les compétences traditionnelles de vente ne suffisent plus. Les équipes doivent non seulement maîtriser

les nouvelles technologies, mais aussi intégrer ces outils dans leur processus de travail pour améliorer l'efficacité et la personnalisation des interactions avec la clientèle. On retrouve l'intelligence artificielle à toutes les étapes de la vente : de la prospection à la préparation de la négociation.

Incertitude économique : naviguer dans des eaux turbulentes

L'inflation, les taux d'intérêt fluctuants et l'instabilité économique générale sont autant de facteurs qui affectent les décisions d'achat des clients et clientes. Les représentant-es doivent adapter leurs approches en fonction de ces variables, tout en communiquant une proposition de valeur claire et ajustée, sans oublier une grande capacité à maîtriser la vente consultative et l'art de la négociation.

Fidélisation de la clientèle : un effort constant

Acquérir de nouveaux clients et de nouvelles clientes est essentiel, mais la fidélisation reste une priorité stratégique. En renforçant la qualité du service après-vente et en anticipant les besoins de la clientèle existante, les entreprises peuvent construire des relations durables et générer une croissance organique. Il faut vous assurer que chaque contact clientèle soit une opportunité de fidélisation, d'identification des besoins, d'apport de solution menant vers une relation de partenaire, plutôt qu'une relation client-e.

Les efforts pour reconquérir un-e client-e perdu-e sont énormes. Le fait de mesurer régulièrement la satisfaction de sa clientèle est donc une priorité.



Investir dans l'avenir

Les défis énumérés plus haut ne sont pas insurmontables, mais ils nécessitent une approche proactive et stratégique. En outillant leurs équipes pour affronter ces enjeux, les entreprises peuvent non seulement améliorer leur performance, mais aussi renforcer leur position sur un marché en mutation.

La clé réside dans l'équilibre entre innovation, efficacité opérationnelle et engagement humain.

Cela passe par la formation continue, l'optimisation des processus ainsi que l'adoption des technologies appropriées et des stratégies adaptées au marché.

Après tout, la réussite en vente, aujourd'hui plus que jamais, repose sur la capacité à créer de la valeur pour toutes les parties prenantes.

VOIR L'OFFRE DU CENTRE D'EXCELLENCE EN VENTES

Sources :

Association canadienne des professionnels de la vente, À quel point est-ce plus facile de fidéliser un client que d'en attirer un nouveau?
Les Affaires, Le commerce de détail en trois défis RH
Banque Royale, Relever les défis du commerce de détail au Canada
Jobboom, Recruter pour les ventes B2B : Les défis spécifiques pendant la pandémie



Les Webinaires

Faites-vous une tête sur des sujets variés en assistant à nos webinaires. Que vous souhaitiez approfondir vos connaissances, assouvir votre curiosité ou poser vos questions à nos experts, nos webinaires sont conçus pour répondre à vos besoins.

[VOIR LES WEBINAIRES](#)





Nos formations Technologia

Accessible

Montréal. Québec. À distance. En entreprise.

Conférences

	Durée (jours)	Prix régulier	Prix préférentiel
CF402 Comprendre l'écosystème RH-Paie et Temps	0.5	290 \$	260 \$
CF403 De soutien à champion, comment les RH peuvent utiliser les IA ?	0.5	290 \$	260 \$
CF400 Réussir son appel d'offre SIRH	0.5	290 \$	260 \$
CF401 Réussir son projet SIRH	0.5	290 \$	260 \$
CF309 Améliorer le sommeil	0.5	290 \$	260 \$
CF303 Charge mentale et efficacité	0.5	290 \$	260 \$
CF304 Contrer la sédentarité	0.5	290 \$	260 \$
CF302 Cultiver le lâcher prise	0.5	290 \$	260 \$
CF312 Éléments clés pour bien manger	0.5	290 \$	260 \$
CF316 Financièrement ZEN	0.5	290 \$	260 \$
CF305 Gérer son énergie	0.5	290 \$	260 \$
CF306 Gestion optimale du stress	0.5	290 \$	260 \$
CF308 L'autogestion en santé mentale	0.5	290 \$	260 \$
CF311 Leadership & bienveillance	0.5	290 \$	260 \$
CF307 Les essentiels en santé physique	0.5	290 \$	260 \$
CF313 Meilleurs choix en épicerie	0.5	290 \$	260 \$
CF314 Optimiser sa boîte à lunch	0.5	290 \$	260 \$
CF310 Optimiser sa résilience	0.5	290 \$	260 \$
CF300 Posture et douleurs chroniques	0.5	290 \$	260 \$
CF301 Saines habitudes de vie	0.5	290 \$	260 \$
CF315 Santé du cœur	0.5	290 \$	260 \$

Gestion de projets, transformation et opérations

	Durée (jours/hrs)	Prix régulier	Prix préférentiel
GE300 Agilité : promouvoir une organisation autonome et collaborative	1	575 \$	515 \$
GE351 BPMN 2.0 : cartographie de processus	2	955 \$	860 \$
FQT01 Cartographie des processus : visualiser pour optimiser	1	540 \$	485 \$
CH208 Créativité : mettre l'idéation au service de l'organisation	2	965 \$	870 \$
UX401 Design Thinking : implanter les pratiques pour être orienté client	1.5	800 \$	720 \$
UX402 Design Thinking : outiller les équipes pour développer des solutions innovantes	1	625 \$	560 \$
EE101 ESG : concevoir un plan d'action	2	995 \$	895 \$
EE100 ESG : les fondamentaux	0.5	390 \$	350 \$
GE341 Finance : construire les tableaux de bord avec Excel	2	965 \$	870 \$
GE123 Finance : évaluation financière de projet avec Excel	2	965 \$	870 \$
GE111 Finance : évaluer la situation d'un OBNL	2	965 \$	870 \$
GE122 Finance : modélisation et prévision budgétaire avec Excel	2	965 \$	870 \$
GE107 Finance pour non financier : évaluer la situation de l'organisation	2	965 \$	870 \$
GE130 Financement : la recherche d'un financement gagnant	0.5	350 \$	315 \$
GP116 Gestion de projet : anticiper et gérer les risques	0.5	390 \$	350 \$
GP114 Gestion de projet : assigner et gérer les ressources	0.5	390 \$	350 \$
GP123 Gestion de projet : bâtir La charte de projet – atelier en entreprise	0.5	390 \$	350 \$
GP126 Gestion de projet : bâtir un échéancier – atelier en entreprise	0.5	390 \$	350 \$
GP112 Gestion de projet : bâtir un échéancier pour livrer dans les temps	0.5	390 \$	350 \$
GP118 Gestion de projet : bien gérer les approvisionnements	0.5	390 \$	350 \$
GP124 Gestion de projet : communiquer avec les parties prenantes – atelier en entreprise	0.5	390 \$	350 \$
GP121 Gestion de projet : découper le projet (SDP /WBS) – atelier en entreprise	0.5	390 \$	350 \$
GP111 Gestion de projet : définir le périmètre pour éviter les dérapages	0.5	390 \$	350 \$
GP108 Gestion de projet : développer le leadership du gestionnaire de projet	0.5	390 \$	350 \$
GP107 Gestion de projet : devenir contrôleur de projet	2	965 \$	870 \$
GP110 Gestion de projet : gérer l'intégration pour une coordination efficace	0.5	390 \$	350 \$
GP105 Gestion de projet : gérer le cycle de vie pour une saine gouvernance	1	575 \$	515 \$
GP122 Gestion de projet : gérer un portefeuille - atelier en entreprise	0.5	390 \$	350 \$
GP119 Gestion de projet : identifier et gérer les parties prenantes	0.5	390 \$	350 \$
GP125 Gestion de projet : identifier Les risques - atelier en entreprise	0.5	390 \$	350 \$
GP115 Gestion de projet : implanter la qualité du début à la fin	0.5	390 \$	350 \$
GE203 Gestion de projet : implanter un bureau de projet pour assurer cohérence et performance	2	965 \$	870 \$
GP109 Gestion de projet : le nouveau rôle du gestionnaire de projet	0.5	390 \$	350 \$
GP127 Gestion de projet : les bases du Disciplined Agile (D.A)	0.5	390 \$	350 \$
GE101 Gestion de projet : les bases pour mener à bien un projet	2	965 \$	870 \$
GP120 Gestion de projet : mobiliser l'équipe – atelier en entreprise	0.5	390 \$	350 \$
GE210 Gestion de projet : planifier et assurer le suivi de vos portefeuilles	2	965 \$	870 \$
GP113 Gestion de projet : planifier pour contrôler les coûts	0.5	390 \$	350 \$
GP117 Gestion de projet : communiquer durant le cycle de vie du projet	0.5	390 \$	350 \$
GP102 Gestion de projet : optimiser la planification des projets	3.5	1,650 \$	1,485 \$
GE501 Gestion de projets : les grands principes de l'agilité	1	575 \$	515 \$
GE502 Gestion de projets : suivre le cycle de vie d'un projet en mode agile	2	965 \$	870 \$
GD101 Gestion documentaire : mettre en place des pratiques et systèmes performants	1	540 \$	485 \$
CH113 Gestion du changement : faciliter l'adhésion de l'équipe	2	965 \$	870 \$
GC100 Gestion du changement : une approche méthodique pour optimiser vos projets de transformation	2	965 \$	870 \$
TI180 Lean Management : optimiser les processus et la performance de l'organisation	2	955 \$	860 \$
TI188 Lean Six Sigma : ceinture blanche	1	540 \$	485 \$
TI182 Lean Six Sigma : ceinture Verte	6	2,275 \$	2,045 \$
GE201 MS Project : fonctionnalités avancées	2	965 \$	870 \$
GE102 MS Project : fonctionnalités essentielles	2	965 \$	870 \$
GE211 MS Project : obtenir de bons indicateurs de performance	1	540 \$	485 \$

		Durée (jours/hrs)	Prix régulier	Prix préférentiel
PR101	Prince2 : certification Fondation	3	2,350 \$	2,115 \$
PR102	Prince2 : certification Practitioner	2	1,845 \$	1,660 \$
CH126	Résolution de problèmes: méthode pour identifier les causes et formuler des correctifs	1	540 \$	485 \$
GE113	S'approprier les outils du gestionnaire performant pour générer la productivité	1	540 \$	485 \$
SA106	SAFe : agile Product Management	2	1,350 \$	1,215 \$
SA104	SAFe : certification DevOps	2	1,350 \$	1,215 \$
SA101	Safe : certification Leading SAFe®	2	1,350 \$	1,215 \$
SA103	Safe : certification POPM	2	1,350 \$	1,215 \$
SA102	Safe : certification Scrum Master	2	1,350 \$	1,215 \$
SA105	SAFe : lean Portfolio Management	2	1,350 \$	1,215 \$
SA107	SAFe : release Train Engineer (RTE)	2	1,350 \$	1,215 \$
GE126	Smartsheet : gestion de projets collaborative	1	540 \$	485 \$
GE127	Smartsheet : les essentiels	1	540 \$	485 \$
GE129	Smartsheet pour collaborateurs non licenciés	0.5	340 \$	305 \$
UX403	Storytelling en affaires : informer, convaincre et mener à l'action	2	995 \$	895 \$
GE131	Stratégie de prix : maîtriser le coût de revient et optimiser les profits	1	755 \$	680 \$
CH262	Stratégie Océan Bleu : innover pour créer un marché sans concurrents	0.5	350 \$	315 \$
EL242	Trouvez des solutions innovantes avec le design thinking - formation en ligne		189 \$	189 \$
EL235	Les clés de la gestion de projet - formation en ligne		239 \$	239 \$
EL001	Les essentiels de la gestion de projets - Format E-learning		220 \$	220 \$
EL236	Libérez votre potentiel créatif ! - formation en ligne		209 \$	209 \$
EL237	Maîtrisez les fondamentaux du Lean management		219 \$	219 \$
EL000	Optimisez votre gestion documentaire électronique - Format E-Learning		220 \$	220 \$

Leadership et gestion des talents

TP106	Articulate Storyline : produire une formation asynchrone	2	965 \$	870 \$
RH208	Coaching : certification Coach corporatif de gestion	5	6,200 \$	6,200 \$
GL106	Communication organisationnelle : développer et implanter un modèle de communication adéquat au sein de son équipe	2	965 \$	870 \$
CH114	Délégation efficace : responsabiliser et motiver les collaborateurs	1	540 \$	485 \$
RH209	Développement des compétences : évaluer les besoins et élaborer un plan	1	540 \$	485 \$
CH214	Équité, diversité, inclusion : la différence au service de la performance	0.5	350 \$	315 \$
CH195	Évaluation de la performance : maximiser l'impact des talents	1	540 \$	485 \$
RH204	Expérience employé : réussir l'intégration pour augmenter la rétention	0.5	350 \$	315 \$
TP107	Formation asynchrone : concevoir une formation e-learning	2.5	1,160 \$	1,045 \$
TP109	Formation de formateurs : optimiser l'apprentissage dans un contexte opérationnel ou manufacturier	2	965 \$	870 \$
TP110	Formation de formateurs : susciter l'intérêt et maximiser les apprentissages	2	965 \$	870 \$
TP105	Formation synchrone : concevoir des environnements d'apprentissage engageants	2.5	1,160 \$	1,045 \$
CH103	Gestion d'équipe : acquérir les savoirs-faire essentiels	3	1,400 \$	1,260 \$
CH218	Gestion d'équipe : résoudre les comportements inadéquats avec la méthode Virage 180	2	1,150 \$	1,035 \$
CH217	Gestion d'équipe: assurer un environnement sain pour favoriser l'engagement et la santé mentale	2	965 \$	870 \$
GL102	Gestion par objectifs : aligner objectifs individuels et organisationnels	2	965 \$	870 \$
RH210	Harcèlement : le comprendre, le reconnaître et le prévenir	1	540 \$	485 \$
CH135	Intergénération : tirer profit des différences	1	540 \$	485 \$
CH106	Leadership : les clés pour guider, mobiliser et inspirer	2	965 \$	870 \$
GL104	Leadership : prévenir et gérer les conflits dans vos équipes	1	540 \$	485 \$
GL103	Leadership : stimuler son équipe face à l'imprévu	1	540 \$	485 \$
CH216	Leadership au féminin : aller au-delà des stéréotypes	2	965 \$	870 \$
GE103	Management 3.0 : les techniques d'un leadership Agile	2	1,300 \$	1,170 \$
RH110	Marque employeur : un outil pour attirer et retenir les talents	3	1,400 \$	1,260 \$

	Durée (jours)	Prix régulier	Prix préférentiel
CH260 Mentorat : comment en tirer profit pour gérer les talents dans votre organisation	1	540 \$	485 \$
CH259 Mentorat : construire et maintenir une relation mentor-mentoré fructueuse	0.5	350 \$	315 \$
GL100 Mobilisation d'équipe : monter un plan d'action pour relancer l'engagement	1	540 \$	485 \$
CH400 Nouveau gestionnaire : réussir sa transition de collègue à chef	3	1,400 \$	1,260 \$
CH110 Personnalités difficiles : de l'affrontement à l'engagement	2	965 \$	870 \$
CH258 Prise de décision : faire les bons choix dans un environnement incertain	2	965 \$	865 \$
RH120 Recrutement : dénicher et attirer les talents avec le sourcing	0.5	350 \$	315 \$
RH125 Recrutement : recruter efficacement dans un marché compétitif	0.5	350 \$	315 \$
CH194 Rétention des talents : les clés pour fidéliser vos collaborateurs	1	540 \$	485 \$
RH124 Technologies RH: identifier les solutions adaptées à votre organisation	1	540 \$	485 \$
EL231 Assurez le bien-être de votre équipe - formation en ligne		189 \$	189 \$
EL232 Comment attirer et retenir vos talents - formation en ligne		189 \$	189 \$
EL245 Comment susciter l'engagement de votre équipe - formation en ligne		209 \$	209 \$
EL244 Créez une équipe performante - formation en ligne		239 \$	239 \$
EL251 Développez une équipe apprenante - Formation en ligne		219 \$	219 \$
EL252 Devenez gestionnaire coach - Formation en ligne		189 \$	189 \$
EL250 Entretiens d'évaluation : comment les mener ? - formation en ligne		209 \$	209 \$
EL005 Exercer votre leadership avec brio - Format E-learning		220 \$	220 \$
EL014 Gérer efficacement des équipes à distance - Format E-Learning		170 \$	170 \$
EL238 Management 3.0 : mode d'emploi - formation en ligne		209 \$	209 \$
EL247 Obtenez le meilleur d'une équipe à distance - formation en ligne		209 \$	209 \$
EL249 Optimisez la gestion des talents - formation en ligne		209 \$	209 \$
EL240 Réussir sa prise de poste de gestionnaire - formation en ligne		219 \$	219 \$
EL007 Savoir déléguer, une compétence clé - Format E-Learning		170 \$	170 \$
EL241 Stimulez la collaboration dans votre équipe - formation en ligne		219 \$	219 \$

Manufacturier et industrie

EL602 Agents pathogènes		89 \$	89 \$
EL603 Amiante		89 \$	89 \$
EL634 Appareils de mesure des paramètres électriques		89 \$	89 \$
EL604 Appareils respiratoires autonomes		99 \$	99 \$
EL605 Bruit au travail et bruit ambiant		89 \$	89 \$
EL606 Cadenassage		89 \$	89 \$
EL607 Chariot élévateur		109 \$	109 \$
EL635 Composantes électroniques		99 \$	99 \$
EL626 Compresseurs		89 \$	89 \$
EL627 Démontage et montage de pompes		109 \$	109 \$
EL619 Dépannage et résolution de problèmes		89 \$	89 \$
EL608 Échafaudages		99 \$	99 \$
EL618 Environnement 001		89 \$	89 \$
EL609 Équipement de protection individuelle		99 \$	99 \$
EL610 Ergonomie industrielle		89 \$	89 \$
EL611 Espace clos		89 \$	89 \$
EL612 Extincteurs		99 \$	99 \$
EL628 Hydraulique de base		109 \$	109 \$
EL636 Intensité électrique		89 \$	89 \$
EL637 Interpretation et lecture de plans électriques		99 \$	99 \$
EL629 Joints d'étanchéité		89 \$	89 \$
EL617 Lecture de plans		99 \$	99 \$
EL638 Loi d'Ohm appliquée à l'électricité		89 \$	89 \$
EL630 Lubrification		99 \$	99 \$
EL620 Mathématique de base 1 (Ratio et fraction)		99 \$	99 \$
EL621 Mathématique de base 2 (Proportion et taux)		99 \$	99 \$

	Durée (jours/hrs)	Prix régulier	Prix préférentiel
EL622 Mathématique de base 3 (Pourcentages)		99 \$	99 \$
EL623 Mathématique de base 4 (Problèmes pratiques)		99 \$	99 \$
EL625 Mathématique de base 6 (Mesure impériales américaine)		99 \$	99 \$
EL613 Nacelles et plateformes élévatrices		99 \$	99 \$
EL639 Notions élémentaires en électricité		99 \$	99 \$
EL631 Outils portatifs		99 \$	99 \$
EL632 Pneumatique de base		109 \$	109 \$
EL633 Pompes - résolution de problèmes, prise de décision et maintenance		89 \$	89 \$
EL614 Protection contre les chutes		99 \$	99 \$
EL640 Puissance électrique		89 \$	89 \$
EL641 Résistance électrique		89 \$	89 \$
EL615 SIMDUT		109 \$	109 \$
EL642 Tension électrique		89 \$	89 \$
EL616 Travail à chaud		89 \$	89 \$
EL643 Types de circuits électriques		89 \$	89 \$

Ventes, relation client et marketing

WE206 Campagnes numériques : utiliser LinkedIn pour des publicités	0.5	360 \$	325 \$
CH246 Exceller en service client interne pour optimiser l'expérience entre employés	1	540 \$	485 \$
CH248 Exceller en service client pour le personnel du réseau de la santé et des services sociaux	1	540 \$	485 \$
CH249 Exceller en service client pour optimiser l'expérience - agences gouvernementales et municipales	1	540 \$	485 \$
WE211 Google Analytics 4 : tirer profit des données utilisateurs	0.5	360 \$	325 \$
WE214 Loi 25 : consentement des utilisateurs et actions marketing	0.5	189 \$	170 \$
PA002 Négociation : maîtriser la négociation pour optimiser les marges	4	3,550 \$	3,195 \$
PA003 Piloter et gérer les grands comptes	4	4,750 \$	4,275 \$
PA008 Prospection : cibler, qualifier et convertir	9.5	3,250 \$	2,925 \$
GE350 Relation client : (la) certification BRMP	3	2,770 \$	2,495 \$
CH193 Relation client : appliquer des techniques de ventes additionnelles et fidéliser les clients	1	540 \$	485 \$
CH182 Relation client : bien communiquer pour renforcer l'expérience client	1	540 \$	485 \$
CH140 Relation client : gérer les plaintes et les situations difficiles	2	965 \$	870 \$
VE113 Tarifs douaniers : négocier pour maintenir ses marges	0.5	600 \$	540 \$
VE112 Ventes : assurer le R.O.I. d'un salon	0.5	695 \$	625 \$
PA004 Ventes : passer de la vente technique à la vente-conseil	3	3,250 \$	2,925 \$
PA011 Ventes : prospecter et vendre sur les réseaux sociaux	1	695 \$	625 \$
VE111 Ventes : s'adapter à son client pour multiplier les opportunités	2	2,750 \$	2,475 \$
PA010 Ventes : structurer et renforcer un réseau de distribution	3.5	3,250 \$	2,925 \$
PA007 Ventes : transformer chaque échange en opportunité	4.5	2,975 \$	2,680 \$
PA006 Ventes à distance : optimiser votre stratégie et vos approches	2.5	1,650 \$	1,485 \$
PA009 Ventes croisées : acquérir et fidéliser avec la méthode 5E5S	2.5	2,950 \$	2,655 \$
PA005 Ventes stratégiques : comprendre et convaincre les leaders exécutifs	1.5	2,975 \$	2,680 \$
EL246 Développez l'orientation client de votre équipe - Formation en ligne		219 \$	219 \$
EL233 Devenez un champion de l'expérience client - formation en ligne		229 \$	229 \$
EL011 Exceller en service à la clientèle pour optimiser l'expérience - Format E-Learning		220 \$	220 \$
EL257 Explosez les résultats de votre équipe de ventes - formation en ligne		229 \$	229 \$
EL254 Maîtrisez les fondamentaux de la vente - Formation en ligne		239 \$	239 \$
EL256 Passez de la vente de produits à la vente de solutions - formation en ligne		229 \$	229 \$

Santé bien-être

	Durée (jours/hrs)	Prix régulier	Prix préférentiel
BE020 Santé mentale : gérer sa charge mentale pour éviter le surmenage	1	540 \$	485 \$
BE022 Santé mentale : naviguer dans la complexité avec résilience et lâcher-prise	1	540 \$	485 \$
BE021 Santé mentale : privilégier l'autogestion pour retrouver l'équilibre	1	540 \$	485 \$
BE019 Santé mentale : privilégier les pratiques d'autogestion avec votre équipe	1	540 \$	485 \$
BE017 Santé physique : contrer la sédentarité et améliorer sa posture au travail	1	540 \$	485 \$
BE016 Santé physique : gérer son énergie pour contrer la fatigue et retrouver la vitalité	1	540 \$	485 \$
BE015 Santé physique : reconnaître et corriger les déséquilibres	1	540 \$	485 \$
BE018 Santé physique : retrouver l'équilibre avec de saines habitudes de vie	1	540 \$	485 \$

Savoirs essentiels

CH116 Adjoint administratif : performer dans son rôle	2	965 \$	865 \$
AD202 Adobe Photoshop : les essentiels	2	790 \$	710 \$
CH124 Affirmation de soi : communiquer avec tact et intégrité	2	965 \$	870 \$
CM120 Anglais : l'essentiel de la prononciation	2	895 \$	805 \$
CM115 Anglais : démystifier le temps des verbes	2	895 \$	805 \$
IA107 ChatGPT : utiliser les requêtes pour créer des images avec DALL-E	0.5	325 \$	290 \$
IA106 ChatGPT et Copilot : outils d'aide à la rédaction	0.5	340 \$	305 \$
IA111 ChatGPT et Copilot : synthèse et résultats de recherche améliorés	0.5	340 \$	305 \$
CH112 Collaborer en équipe : accroître la cohésion pour multiplier les réussites	2	1,130 \$	1,015 \$
CM103 Communication : l'art de prendre la parole en public	2	965 \$	870 \$
CH196 Communication : savoir utiliser le non verbal	1	540 \$	485 \$
CM124 Communication managériale : communiquer efficacement et générer la performance	1	540 \$	485 \$
CH264 Communication: captiver l'auditoire et susciter l'adhésion	0.5	350 \$	315 \$
CH111 Conduite de réunion : préparer, animer, faire les suivis	1	540 \$	485 \$
CH403 Confiance en soi : développer ses aptitudes pour saisir les opportunités	0.5	350 \$	315 \$
CM171 Conversation d'affaires : les faux pas de la conversation en anglais	1	510 \$	460 \$
CM170 Conversation d'affaires : trucs et astuces pour enrichir son vocabulaire en anglais	1	510 \$	460 \$
CH119 Conversations difficiles : les mener en toute confiance	3	1,400 \$	1,260 \$
AD208 Découvrez et utilisez l'éventail des possibilités d'Adobe Acrobat pour la gestion de vos documents	1	375 \$	340 \$
CM127 Écriture inclusive : mieux représenter l'organisation dans ses communications	0.5	350 \$	315 \$
CH410 Efficacité professionnelle : accroître sa performance grâce aux neurosciences	1	540 \$	485 \$
CH120 Efficacité professionnelle : passer « en mode solutions »	1.5	755 \$	680 \$
BE001 Ergonomie : améliorer sa posture au quotidien	0.5	200 \$	180 \$
CH167 Excel : les catégories de fonctions	1	375 \$	340 \$
GE128 Excel avancé pour la gestion de projets	1	540 \$	485 \$
CH128 Excel : fonctionnalités essentielles	1	375 \$	340 \$
CH166 Excel : graphiques et tableaux croisés dynamiques	1	375 \$	340 \$
CH219 Exceller dans son rôle de service-conseil	1	540 \$	485 \$
MS558 Forms : créer, diffuser et analyser un sondage	0.5	360 \$	325 \$
CH252 Gestion de carrière : aligner objectif professionnel et valeurs personnelles	1	540 \$	485 \$
CH131 Gestion de conflits : les anticiper et les désamorcer	2	965 \$	870 \$
CH121 Gestion du changement : s'adapter, devenir un acteur principal et retrouver sa sérénité	2	965 \$	870 \$
CH117 Gestion du stress : l'apprivoiser pour en tirer profit	2	965 \$	870 \$
CH237 Gestion du temps : planifier, prioriser et collaborer à l'ère du numérique	2	965 \$	865 \$
CH236 Gestion du temps : planifier, s'organiser et prioriser – Gestionnaires	2	965 \$	865 \$
CH235 Gestion du temps : planifier, s'organiser et prioriser pour mieux collaborer – Adj. Admin.	2	965 \$	865 \$
CH107 Gestion du temps : planifier, s'organiser et prioriser	1	540 \$	485 \$
CH234 Gestion du temps dans un contexte de projets	2	965 \$	865 \$
CH231 Google : collaborer efficacement avec la suite bureautique	0.5	340 \$	305 \$
CH105 Influence : faire avancer ses idées et ses projets dans l'organisation	2	965 \$	870 \$
CH123 Intelligence émotionnelle I : la développer pour mieux interagir au quotidien	2	965 \$	870 \$
CM110 Lecture : développer des techniques pour lire rapidement et mieux retenir	1	540 \$	485 \$

	Durée (jours/hrs)	Prix régulier	Prix préférentiel
MS582 Les Excelérateurs 2 – Créez des classeurs modèles grâce aux outils dynamiques	0.5	340 \$	305 \$
MS583 Les Excélérateurs 3 – Analysez des données à l'aide des fonctions avancées	0.5	340 \$	305 \$
MS594 Loop : maximiser vos outils de collaboration MS365	0.5	360 \$	325 \$
CH233 Maîtrisez votre temps et vos courriels avec Gmail et Google Agenda	0.5	340 \$	305 \$
CH179 Mémoire : stratégies pour la développer et l'optimiser	1	540 \$	485 \$
MS563 Microsoft 365 : configurer l'environnement pour optimiser la collaboration avec les documents	1	595 \$	535 \$
MS562 Microsoft 365 : découvrir l'environnement pour travailler avec les documents	0.5	360 \$	325 \$
MS566 Microsoft 365 : gérer les autorisations et le partage d'information	0.5	360 \$	325 \$
MS565 Microsoft 365 : suivre et organiser le travail avec les listes	0.5	360 \$	325 \$
CH145 Mind mapping : organiser efficacement ses idées	1	540 \$	485 \$
CH192 OneNote : fonctionnalités essentielles	1	375 \$	340 \$
CH230 Outlook : gérer son temps et le volume d'information	1	375 \$	340 \$
CH263 Outlook nouvelle version : gérer son temps et le volume d'informations	1	375 \$	340 \$
BE003 Pleine conscience et méditation : explorer les différentes techniques	0.5	200 \$	180 \$
MS561 Power Apps : fonctionnalités essentielles	0.5	360 \$	325 \$
MS560 Power Automate : automatiser vos processus dans Microsoft 365	1	595 \$	535 \$
CH141 PowerPoint : fonctionnalités essentielles	1	375 \$	340 \$
CH125 Prise de décision : méthode pour faire le meilleur choix	1	540 \$	485 \$
CM104 Prise de notes et comptes rendus : discerner l'essentiel de l'accessoire	1	540 \$	485 \$
CM108 Rédaction d'affaires : bien structurer ses correspondances en anglais	2	895 \$	805 \$
CM107 Rédaction d'affaires : fautes courantes en anglais chez les francophones niveau 1	2	895 \$	805 \$
CM168 Rédaction d'affaires : fautes courantes en anglais chez les francophones niveau 2	2	895 \$	805 \$
CM116 Rédaction d'affaires : rendre vos écrits plus efficaces et plus percutants	1	540 \$	485 \$
CM118 Rédaction d'affaires : réviser et améliorer ses textes avec Antidote	1	510 \$	460 \$
CH173 Rédactions d'affaires : optimiser les communications par courriel et clavardage	1	540 \$	485 \$
CH232 Rédigez, gérez et classez vos courriels efficacement avec Outlook	1	375 \$	340 \$
CH251 Relation professionnelle : adopter une posture bienveillante pour favoriser la collaboration	2	965 \$	870 \$
CH154 Relations professionnelles : communiquer efficacement en toutes circonstances	2	965 \$	870 \$
CH187 Relations professionnelles : gagner en performance à travers le décodage des personnalités, Niveau 1	2	965 \$	870 \$
CH189 Relations professionnelles : gagner en performance à travers le décodage des personnalités, Niveau 2	2	965 \$	870 \$
MS564 SharePoint : concevoir des portails, des sites et des pages qui facilitent l'accès à l'information	1	595 \$	535 \$
MS549 SharePoint : faire la transition vers la version Online	0.5	360 \$	325 \$
GE133 Smartsheet : automatiser la gestion de projet avec les formules et les fonctions	0.5	390 \$	350 \$
GE132 Smartsheet : concevoir et piloter des tableaux de bord interactifs	0.5	390 \$	350 \$
MS554 Teams : fonctionnalités essentielles	0.5	360 \$	325 \$
MS569 Teams : maîtriser les fonctionnalités avancées	0.5	360 \$	325 \$
CM125 Techniques de rédaction de politiques, procédures et instructions de travail	1	540 \$	485 \$
MS591 Téléphonie Teams : administrer et gérer son environnement	1	595 \$	535 \$
CH401 Télétravail : les bonnes pratiques	0.5	350 \$	315 \$
MS559 ToDo et Planner : fonctionnalités essentielles	0.5	360 \$	325 \$
MS568 Utiliser OneDrive Entreprise efficacement	0.5	360 \$	325 \$
MS567 Utiliser Visio pour vos processus, vos cartes, vos plans et bien plus	1	375 \$	340 \$
AD209 Utilisez pleinement l'éventail de possibilités offertes par Adobe Sign	0.5	340 \$	305 \$
CH253 Vision board : visualiser ses objectifs pour mieux les atteindre	1	540 \$	485 \$
CH127 Word : fonctionnalités essentielles	1	375 \$	340 \$
EL382 Word 2019 : Des fondamentaux au perfectionnement - formation en ligne		249 \$	249 \$
EL381 Word 2019 : Fonctionnalités avancées - formation en ligne		199 \$	199 \$
EL380 Word 2019 : Maîtrise des fondamentaux - formation en ligne		199 \$	199 \$
EL372 Word 2021 : Des fondamentaux au perfectionnement - formation en ligne		249 \$	249 \$
EL371 Word 2021 : Maîtrise des fondamentaux - formation en ligne		199 \$	199 \$
EL370 Word 2021 : fonctionnalités avancées - formation en ligne		199 \$	199 \$
EL255 Améliorez votre efficacité au quotidien - formation en ligne		209 \$	209 \$
EL008 Communiquer et collaborer avec Teams - Format E-Learning		140 \$	140 \$

	Durée (jours/hrs)	Prix régulier	Prix préférentiel
EL230 Communiquez avec impact ! - formation en ligne		209 \$	209 \$
EL377 Découverte de l'informatique - formation en ligne		149 \$	149 \$
EL385 Excel 2019 : Des fondamentaux au perfectionnement - formation en ligne		199 \$	199 \$
EL383 Excel 2019 : Maîtrise des fondamentaux - formation en ligne		199 \$	199 \$
EL384 Excel 2019 : advanced techniques - Online training		199 \$	199 \$
EL376 Excel 2021 : Des fondamentaux au perfectionnement - formation en ligne		199 \$	199 \$
EL374 Excel 2021 : Fonctionnalités avancées - formation en ligne		199 \$	199 \$
EL375 Excel 2021 : Maîtrise des fondamentaux - formation en ligne		199 \$	199 \$
EL009 Excel pour débutant - Format E-learning		40 \$	40 \$
EL013 Exceller en travail à distance - Format E-Learning		170 \$	170 \$
EL012 Gestion du temps, des activités et des priorités avec la méthode Qualitemps - Format E-Learning		220 \$	220 \$
EL702 L'antidote au syndrome de la réunionite - formation en ligne		129 \$	129 \$
EL006 La synergie d'équipe par l'intelligence émotionnelle - Format E-Learning		220 \$	220 \$
EL239 Mettez les émotions au service de l'efficacité - formation en ligne		239 \$	239 \$
EL373 Microsoft 365 : L'environnement de travail collaboratif - formation en ligne		199 \$	199 \$
EL010 Maîtriser votre temps et vos courriels avec Outlook - Format E-learning		180 \$	180 \$
EL379 Outlook 2021 : Pour une messagerie bien utilisée - formation en ligne		149 \$	149 \$
EL378 PowerPoint 2021 : des fondamentaux au perfectionnement - formation en ligne		199 \$	199 \$
EL243 Relevez le défi du travail à distance - formation en ligne		209 \$	209 \$
EL253 Révélez l'intrapreneur en vous - formation en ligne		209 \$	209 \$
EL449 Teams : travailler en équipe avec Office 365		79 \$	79 \$
EL447 Utilisez Outlook Web App (OWA) - formation en ligne		149 \$	149 \$

Technologies de l'information

MN201 .NET : développer des applications en C#	4	1,925 \$	1,735 \$
TI266 Administrer des solutions Microsoft Azure SQL (DP-300)	4	2,590 \$	2,330 \$
TI246 Analyse des opérations de sécurité Microsoft (SC-200)	4	2,500 \$	2,250 \$
DE533 Angular : fonctionnalités essentielles	3	1,485 \$	1,335 \$
TI209 Angular : maîtriser le framework Front-End de Google	4	1,950 \$	1,755 \$
TI208 Angular 2+ : développement d'applications Web	3	1,485 \$	1,335 \$
WE169 Applications Web : utiliser les API fondamentales du HTML5	2	1,035 \$	930 \$
MN405 ASP.NET : utiliser ce framework pour programmer des applications de type MVC	3	1,485 \$	1,335 \$
MN313 ASP.Net Core : mise à niveau vers le nouveau framework	1	625 \$	560 \$
MN310 ASP.NET MVC : optimiser les performances avec les techniques de développement avancées	2	1,035 \$	930 \$
MN315 ASP.NET Web API : les essentiels	2	1,035 \$	930 \$
AQ101 Assurance qualité : améliorer la qualité des livrables, processus et produits logiciels	2	1,035 \$	930 \$
AQ105 Assurance qualité : appliquer les techniques de contrôle qualité dans les projets	2	1,035 \$	930 \$
AQ104 Assurance qualité : créer des tableaux de bord sur la qualité et les tests logiciels	2	1,035 \$	930 \$
AQ103 Assurance qualité : implanter un bureau qualité	2	1,035 \$	930 \$
AQ102 Assurance qualité : savoir intégrer la qualité selon le contexte des projets	2	1,035 \$	930 \$
TI214 AWS : architecture avancée sur Amazon Web Services	3	2,665 \$	2,400 \$
TI220 AWS : certified Solutions Architect Associate Certification BootCamp	4	2,995 \$	2,400 \$
TI221 AWS : cloud Partitioner Essentials	1	850 \$	765 \$
TI213 AWS : concevoir une architecture cloud	3	2,665 \$	2,400 \$
TI215 AWS : développement avancé sur Amazon Web Services	3	2,665 \$	2,400 \$
TI216 AWS : développement sur Amazon Web Services	3	2,665 \$	2,400 \$
TI222 AWS : finOps	2	1,695 \$	1,525 \$
TI217 AWS : notions commerciales de base sur Amazon Web Services	1	850 \$	765 \$
TI219 AWS : opérations système sur Amazon Web services	3	2,665 \$	2,400 \$
MS450 Azure DevOps : configurer des pipelines de déploiement en continu	2	1,035 \$	930 \$
BD106 BD : concevoir et modéliser un entrepôt de données	2	1,035 \$	930 \$
TI212 Big Data sur AWS (Amazon Web Services)	3	2,665 \$	2,400 \$

		Durée (jours/hrs)	Prix régulier	Prix préférentiel
RE125	Certified Ethical Hacker : piratage éthique et contre-mesures	5	3,850 \$	3,465 \$
RE131	Certified Incident Handler : gérer et répondre à différents types d'incidents de cybersécurité	3	2,250 \$	2,025 \$
RE130	Certified Network Defender : prédire, détecter, protéger et répondre	5	3,850 \$	3,465 \$
TI264	Concevoir et mettre en œuvre une solution de Data Science dans Azure (DP-100)	4	2,070 \$	1,865 \$
IA108	Copilot : augmenter la productivité avec l'IA de Microsoft	1	625 \$	560 \$
IA110	Copilot Studio : créer des chatbots personnalisés	2	1,100 \$	990 \$
TI242	Création d'applications avec Microsoft Power Platform (PL-100)	4	2,050 \$	1,845 \$
WE177	CSS : réaliser des pages Adaptative (Responsive)	2	1,035 \$	930 \$
WE137	CSS : s'initier aux feuilles de style	2	1,035 \$	930 \$
WE172	CSS3 : utiliser les techniques modernes de stylisation	2	1,035 \$	930 \$
RE129	Cybersécurité : certification CISSP	5	3,350 \$	3,015 \$
RE201	Cybersécurité : implanter selon ISO 27001 et 27002	2	1,035 \$	930 \$
RE128	Cybersécurité : monter un plan d'action pour protéger l'entreprise	1.5	800 \$	720 \$
RE102	Cybersécurité : s'initier à TCP/IP	1	625 \$	560 \$
RE303	Cybersécurité : sensibiliser pour prévenir les menaces informatiques	0.5	370 \$	335 \$
RE120	Cybersécurité : s'initier à la sécurité des systèmes d'information	1	625 \$	560 \$
RE101	Cybersécurité : s'initier au fonctionnement des technologies de réseaux	2	1,035 \$	930 \$
RE110	Cybersécurité : prévenir et détecter les intrusions	2	1,035 \$	930 \$
TI210	Développement C# avancé et accès aux données sous Visual Studio	4	2,675 \$	2,400 \$
DO103	DevOps : appliquer les fondamentaux de cette approche	2	1,895 \$	1,705 \$
DO104	DevOps : mener l'organisation à travers sa transformation	2	1,995 \$	1,795 \$
DO105	DevSecOps Foundation : stratégies de sécurité et avantages pour votre organisation	2	1,995 \$	1,795 \$
DO107	Fondation SRE : apprenez les bases de l'approche d'assurance de service	2	1,995 \$	1,795 \$
DE601	Git : gérer du code source avec le logiciel de gestion de versions décentralisées	1	625 \$	560 \$
WE106	HTML5 : structurer une page web	2	1,035 \$	930 \$
TI265	Ingénierie de données sur Microsoft Azure (DP-203)	4	2,590 \$	2,330 \$
TI193	ITIL@4 : centre de services	1	950 \$	855 \$
TI194	ITIL@4 : gestion des demandes de services	1	950 \$	855 \$
TI192	ITIL@4 : gestion des incidents	1	950 \$	855 \$
TI196	ITIL@4 : gestion des problèmes	1	950 \$	855 \$
TI195	ITIL@4 : surveillance et gestion des événements	1	950 \$	855 \$
TI191	ITIL@4 : surveiller, Soutenir et Fournir (MSF)	3	2,800 \$	2,520 \$
TI176	ITIL4@ : gestion de services TI Fondation avec examen	2.5	1,825 \$	1,640 \$
TI126	ITSM : gestion et gouvernance des pratiques	1	615 \$	555 \$
WE145	JavaScript : appliquer les fondements	1	625 \$	560 \$
WE105	JavaScript : découvrir les fondements	2	1,035 \$	930 \$
WE196	JavaScript : découvrir les notions avancées	2	1,035 \$	930 \$
WE138	Javascript : développer des applications avec Ajax et jQuery	2	995 \$	895 \$
WE179	Javascript : réaliser des projets avec Bootstrap	1	625 \$	560 \$
TI207	Les fondamentaux de Microsoft Power Platform	2	1,380 \$	1,240 \$
UN102	Linux : développer des scripts	3	1,485 \$	1,335 \$
UN201	Linux : installer, configurer et administrer un serveur	3	1,485 \$	1,335 \$
UN101	Linux : les essentiels	2	1,035 \$	930 \$
RE134	Loi 25 : le rôle de Responsable de la protection des renseignements personnels (RPRP)	0.5	370 \$	335 \$
RE132	Loi 25 : se mettre en conformité	0.5	370 \$	335 \$
TI247	Microsoft : administration des accès et de l'identité (SC-300)	4	2,500 \$	2,250 \$
TI248	Microsoft 365 : administration de la protection et de la conformité des informations (SC-400)	4	2,500 \$	2,250 \$
RE126	Microsoft Azure : appliquer les stratégies de sécurité (AZ-500T00)	4	1,950 \$	1,755 \$
TI267	Microsoft Azure Data Fondamentaux (DP-900)	1	795 \$	715 \$
TI245	Microsoft Power Platform : architecte de Solutions (PL-600)	4	2,500 \$	2,250 \$
TI243	Microsoft Power Platform : consultant fonctionnel (PL-200)	5	2,950 \$	2,655 \$
TI244	Microsoft Power Platform : développeur (PL-400)	5	2,950 \$	2,655 \$
BD101	Modélisation conceptuelle : structurer les bases de données	2	1,035 \$	930 \$
MS576	MS PowerShell : administrer et créer des outils d'automatisation	3	1,485 \$	1,335 \$

	Durée (jours/hrs)	Prix régulier	Prix préférentiel
MS509 MS SQL : administrer une base de données	5	2,395 \$	2,155 \$
MS515 MS SQL : exploiter Server Integration Services (SSIS)	2	1,035 \$	930 \$
MS524 MS SQL pour non-informaticien : créer des requêtes	2.5	1,350 \$	1,215 \$
MS552 Power BI : niveau avancé	2	1,035 \$	930 \$
MS421 Power BI : niveau débutant	2	1,035 \$	930 \$
MS426 Power BI : optimiser les modèles de données avec DAX	2	1,035 \$	930 \$
MS401 PowerQuery et PowerPivot : exploiter vos données pour atteindre vos objectifs d'affaires	1	625 \$	560 \$
DO106 Praticien DevSecOps : valoriser vos compétences et sensibilisation à la démarche collaborative	3	2,800 \$	2,520 \$
DO108 Praticien SRE : renforcer votre compétence et sensibilisation à la démarche d'assurance de service	3	2,800 \$	2,520 \$
BD102 Programmation SQL : maîtrisez les essentiels	2	1,035 \$	930 \$
TI190 Python : prendre les bonnes décisions grâce à la science des données	2	1,035 \$	930 \$
TL101 Qualité : bases et bonnes pratiques des tests logiciels	2	1,035 \$	930 \$
TL102 Qualité : planifier et exécuter vos activités de tests logiciels	2	1,035 \$	930 \$
TI187 Spécialiste ITIL® 4 : générer de la valeur pour les parties prenantes (DSV)	3	2,800 \$	2,520 \$
TI185 Spécialiste ITIL® 4 : créer, fournir et soutenir (CDS)	3	2,800 \$	2,520 \$
TI186 Spécialiste ITIL® 4 : informatique à haute vélocité (HVIT)	3	2,800 \$	2,520 \$
MS512 SQL Server : optimiser les performances	4	1,950 \$	1,755 \$
TI184 Stratégiste ITIL® 4 : diriger, planifier et améliorer (DPI)	3	2,800 \$	2,520 \$
WE129 Technologies Web : les essentiels	1	540 \$	485 \$
TL104 Tests logiciels : appliquer les bonnes pratiques en mode agile	2	1,035 \$	930 \$
TL103 Tests logiciels : implanter une équipe dans l'organisation	2	1,035 \$	930 \$
VM110 VMware vSphere 7.0 : installer et configurer l'infrastructure	4	1,925 \$	1,735 \$
VM105 VMware vSphere 7.0 : optimisation et fonctionnalités avancées	3	1,485 \$	1,335 \$
MS529 Windows Server 2019 : concevoir et maintenir l'infrastructure réseau et Active Directory	4	1,925 \$	1,735 \$
MS528 Windows Server 2019 : les essentiels pour configurer et administrer	4	1,925 \$	1,735 \$
EL343 Adressage IPv4		250 \$	250 \$
EL315 Algorithmique : raisonner avant de concevoir		250 \$	250 \$
EL363 Angular 4 : le framework JavaScript de Google		250 \$	250 \$
EL364 Angular 8 : développement Front End d'applications web		250 \$	250 \$
EL317 Ansible : configuration de serveurs et déploiement d'applications		250 \$	250 \$
EL357 ASP.NET : développement de sites Web Back End		250 \$	250 \$
EL328 AWS : développement d'applications sur la plateforme cloud d'Amazon		250 \$	250 \$
EL356 Bases de données relationnelles et langage SQL avec SQL Server		250 \$	250 \$
EL326 Bases des réseaux		250 \$	250 \$
EL345 Blockchain : l'état de l'art		250 \$	250 \$
EL318 C#8 et Visual Studio 2019 : les fondamentaux du langage pour le développement .NET		250 \$	250 \$
EL346 Configuration système avec PowerShell DSC		250 \$	250 \$
EL331 Développement Agile avec Scrum		250 \$	250 \$
EL334 DevOps et Jenkins : comprendre et s'outiller pour l'intégration continue		250 \$	250 \$
EL319 Django : développement d'applications web Back End		250 \$	250 \$
EL314 Docker : mise en œuvre du déploiement d'applications en conteneurs		250 \$	250 \$
EL313 Exchange Server 2016 : déploiement et administration		250 \$	250 \$
EL335 Flask : développement d'applications et de tableaux de bord web		250 \$	250 \$
EL358 Git : utiliser un référentiel de code source dans ses projets		250 \$	250 \$
EL320 HTML, CSS, JavaScript : développement d'applications Web Front End		250 \$	250 \$
EL349 Initiation à la programmation avec Python		250 \$	250 \$
EL336 Intégration continue avec Jenkins et Git		250 \$	250 \$
EL703 Introduction à l'intelligence artificielle		150 \$	150 \$
EL368 ITIL 4 : bonnes pratiques et mise en place du Centre de Services		250 \$	250 \$
EL342 ITIL® : mise en place du Centre de Services avec GLPI		250 \$	250 \$
EL351 Java : apprendre la Programmation Orientée Objet		250 \$	250 \$
EL352 Java : premiers pas de développeur		250 \$	250 \$

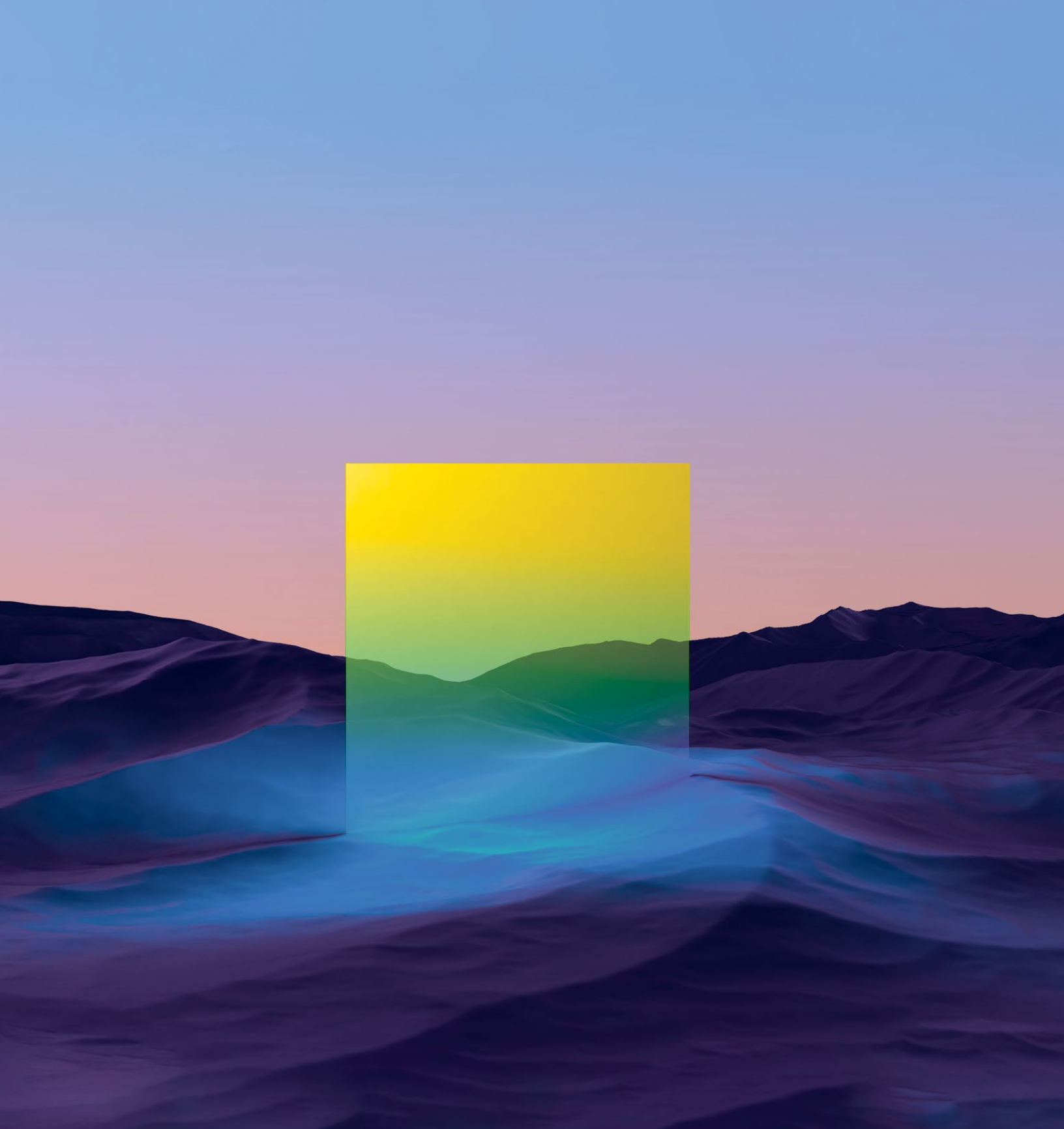
	Durée (jours/hrs)	Prix régulier	Prix préférentiel
EL353 Java EE : développement avancé d'applications Web Back End (Gradle, JPA, Spring)		250 \$	250 \$
EL354 Java EE : développement d'applications Web Backend et de Services REST		250 \$	250 \$
EL355 Java SE : développement en couches et persistance des données		250 \$	250 \$
EL322 JavaScript : développement web Front End (jQuery, TypeScript, Angular)		250 \$	250 \$
EL365 JavaScript : les bases du langage		250 \$	250 \$
EL366 jQuery : framework JavaScript		250 \$	250 \$
EL330 Kubernetes : déploiement et orchestration d'applications conteneurisées		250 \$	250 \$
EL332 Langage R : manipulation de données pour la Data Science		250 \$	250 \$
EL367 Le développement FrontEnd avec React		250 \$	250 \$
EL310 Lead Pentester : encadrer un test d'intrusion 1/2		250 \$	250 \$
EL311 Lead Pentester : encadrer un test d'intrusion 2/2		250 \$	250 \$
EL362 Méthodes agiles		250 \$	250 \$
EL361 Microsoft Azure : préparation à la certification AZ-900		250 \$	250 \$
EL329 Microsoft Azure Administration		250 \$	250 \$
EL333 MongoDB : exploitation de la base de données NoSQL		250 \$	250 \$
EL350 Programmer en Python		250 \$	250 \$
EL339 Programmez vos premiers projets en Python pour Raspberry Pi		250 \$	250 \$
EL341 Scratch, mBlock et Arduino		250 \$	250 \$
EL369 Scripting avec PowerShell		250 \$	250 \$
EL337 Symfony 4 : commandes CLI, tests automatisés et internationalisation		250 \$	250 \$
EL347 Technicien Support utilisateur – Niveau 1		250 \$	250 \$
EL312 Techniques de hacking avancées : exploitation avancée des infrastructures Microsoft Windows		250 \$	250 \$
EL327 Utilisation d'une distribution GNU/Linux		250 \$	250 \$
EL348 UX Design et ergonomie des interfaces		250 \$	250 \$
EL338 VBA pour Excel (versions 2019 et Microsoft 365) : programmer efficacement avec Excel		250 \$	250 \$

Notre blogue

Envie d'explorer davantage ? Notre section blogue regorge d'articles captivants sur des thématiques variées : gestion de projet, RH, leadership, développement personnel, TI et bien plus encore ! Découvrez un contenu pensé pour vous accompagner dans votre croissance professionnelle.

[LIRE LE BLOGUE](#)





TECHNOLOGIA

Former. Performer. Transformer.

Montréal

1626, boul. St-Laurent #100
Montréal (Québec) Canada H2X 2T1

Québec

LeB9 - 797, boul. Lebourgneuf, suite 300
Québec (Québec) Canada G2J 0B5

↳ technologia.com

↳ 1 877 380-8228

↳ formation@technologia.ca

