

Introduction au Développement de Produits Gestion du Chemin Critique

Pour une Alimentation et
des Boissons Saines

 **Interreg**
Atlantic Area
European Regional Development Fund



 **A H F E S**

Contenu du Module

1

Pourquoi Ai-Je Besoin d'un Chemin Critique ?

Pourquoi devrais-je suivre un chemin critique pour le développement d'un produit? (P4)

Un processus complexe bénéficie d'une approche structurée (P5)

2

Définir Votre Chemin Critique

Définir les étapes du chemin critique (P7)

Créer un calendrier à son chemin critique (P8)

Respecter les délais grâce au chemin critique (P9)

3

Étapes Importantes à la création du chemin critique

Utiliser les listes de contrôles du chemin critique (P12)

De la création du concept à l'approbation du client (P13)

Approbation du produit à l'essai de fabrication (P14)

Vérification, Test et Documentation sur l' Information (P15)

Conception & illustration (P17)

Processus de lancement (P19)

En quoi consiste le chemin critique pour le développement de mon produit?

Expliquer les avantages de suivre une approche structurée du développement de produits et les étapes nécessaires à la réussite.

Pourquoi devrais-je adhérer au “chemin critique” ?

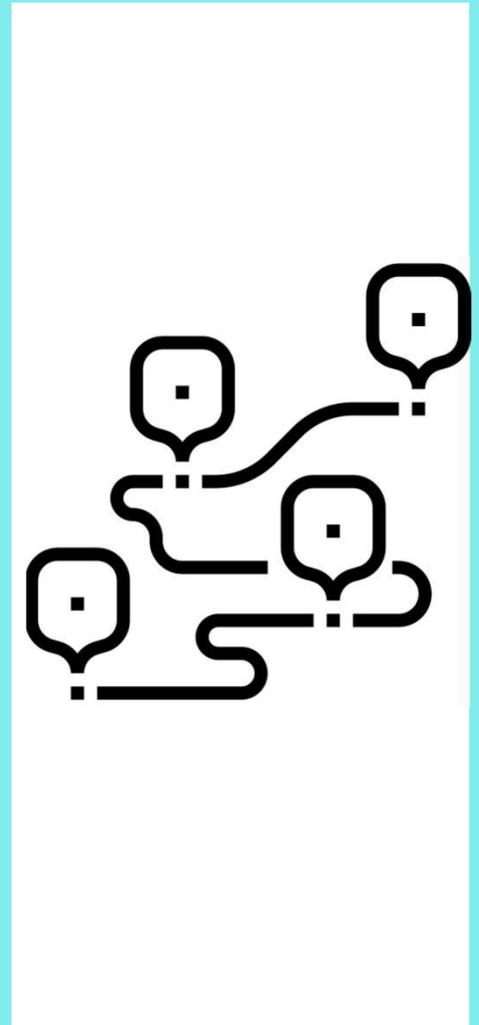
Il y a une drôle d'observation que les développeurs de produits reconnaîtront, qui dit: << la gestion du développement de produits commence là où l'inspiration devient transpiration! >>

Produire de la nourriture et des boissons délicieuses et saines, conformes à la législation, qui attirent les clients et rapportent plus de ventes à votre entreprise, du profit et un retour sur vos coûts de développement, est un processus complexe à multiples facettes.

En simple, il s'agit d'exécuter les tâches nécessaires à votre lancement et cela dans un ordre logique, mais lorsque vous lancez des produits innovants sur le marché il peut y avoir de nombreux obstacles à surmonter et des “boucles” sur le chemin.

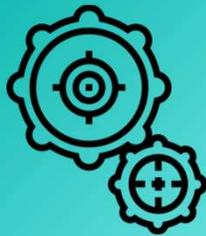
Il sera peut-être nécessaire de répéter les étapes, et le produit peut évoluer et se modifier au fur et à mesure de vos essais. Le nouveau produit sera influencé par les retours des consommateurs et clients, et par la nature de votre chaîne logistique et votre méthode de production, il sera confronté à un test de réalité lorsque vous réviserez et actualiserez vos coûts.

Posséder une liste de contrôle du chemin critique permettant de suivre l'avancement de son progrès permet de garantir que rien d'important ne soit oublié au cours du processus de développement.



Un Processus Complexe Bénéficie d'une Approche Structurée

Avec de nombreuses disciplines nécessaires dans la réussite d'un lancement, un plan structuré est essentiel pour que toutes les tâches soient effectuées et que vous puissiez suivre vos progrès.



Science & technologie de l'alimentaire

Délicieux et répondant à toutes les normes de sécurité alimentaire légales, stable avec une durée de conservation au rendez-vous.



besoins des clients & Art Culinaire

Vos produits doivent être fondés sur une compréhension claire des besoins des consommateurs et créés à partir de solides compétences culinaires.



commercial & chaîne d'approvisionnement

Vos produits doivent être créés à un prix intéressant dans le contexte du marché, rentabiliser les coûts de développement pour faire du profit.

Il faudra une chaîne d'approvisionnement robuste pour s'assurer que vous produisez de manière constante et dans les volumes souhaités.



Production & ingénierie

Vos produits doivent être créés et emballés à l'aide de méthode viable et rentable, qui peuvent nécessiter des solutions d'ingénieries et une main d'oeuvre formée et qualifiée pour le faire.

Définir Votre Chemin Critique

Il y a quelques éléments clés que vous devrez connaître ou mettre au point afin de créer le chemin critique de votre développement:

1. les tâches à réaliser
2. La durée de chaque tâche
3. Dans quel ordre les étapes doivent être réalisées
4. Une tâche particulière dépend de la tâche précédente, qui doit être terminée avant de pouvoir être lancée.

Travailler à l'aide de cette liste dans un ordre logique vous aidera à définir votre chemin critique

Soyez minutieux et ne manquez aucune tâche importante. La liste de contrôle du développement du produit qui accompagne ce module peut permettre de suggérer certaines étapes nécessaires mais collaborer avec les principales parties prenantes est un bon moyen de comprendre, en détail, les activités nécessaires pour passer à l'étape du lancement.

Soyez à la fois ambitieux et réaliste sur la durée de chaque tâche – par exemple, certaines tâches requièrent complexité et plusieurs personnes impliquées, de sorte que même la coordination des agendas ajoutera au temps nécessaire.

De la même façon, vous devrez peut-être tenir compte de la réception des résultats effectués par des laboratoires externes, comprendre les délais spécifiques de livraison des matières premières ou des nouvelles machines, ou attendre l'avis des clients.

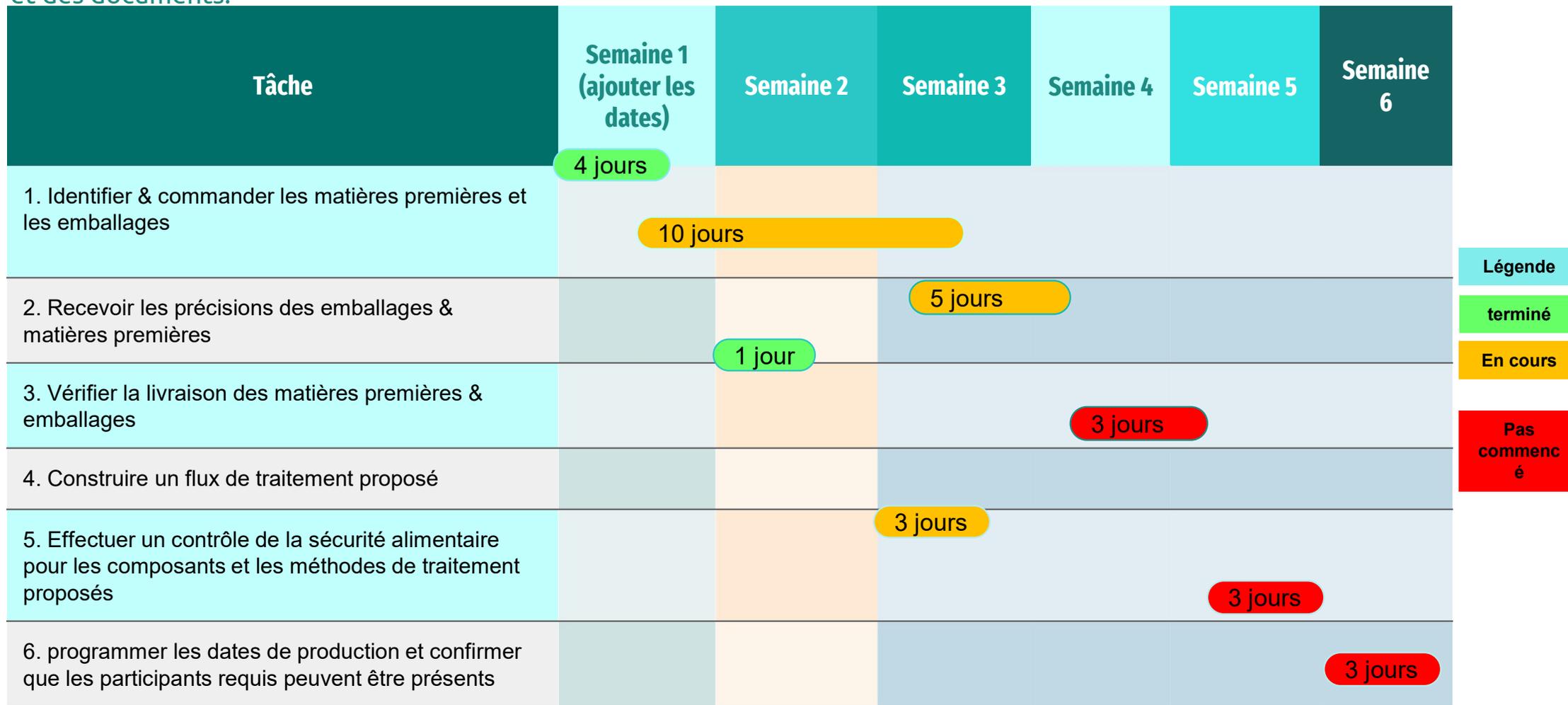
Définir les étapes de votre chemin critique

Chaque phase de votre chemin critique peut être décomposé afin de regrouper les faits essentiels sur ce qui doit avoir lieu- voici un exemple de certaines tâches possibles dans la planification des essais de production.

Tâches requises	N° tâche	Temps requis	La tâche dépend-elle d'autres tâches ?	Qui va la réaliser ?	Qui sera concerné ?
Identifiez les matières premières & emballages	1	4 jours	Oui – voir la liste de contrôle précédente sur la génération de concepts	Ajoutez les noms des personnes chargées de mener à bien l'étape	Dressez la liste des membres de l'équipe qui participeront
recevoir les précisions des matières premières & emballages	2	10 jours	Oui- 1		
vérifier/contrôler les matières premières & emballages à la livraison	3	5 jours	Oui – 1 et 2		
Construire un flux de traitement proposé	4	1 jour	Non		
Effectuer un contrôle sanitaire sur les composants alimentaires et les méthodes de traitement proposés	5	3 jours	Oui – 2, 3 et 4		
Programmer les dates de production et confirmer que les participants requis peuvent être présents	6	3 jours	Oui – 3, 4 et 5		
Donner des instructions de production/processus pour les essais	7	2 jours	Oui – 4 et 5		
Rédiger un document de saisie des données d'un essai de production	8	1 jours	Oui – 4 et 7		

Créer un calendrier du chemin critique

Inscrire vos étapes sur un calendrier ou utiliser un diagramme de Gantt vous donnera un bon moyen visuel de vérifier et de partager vos progrès. Il sera peut-être possible de commencer certaines étapes qui dépendent de l'achèvement d'autres, mais elles ne peuvent l'être que si l'étape précédente à été achevée – par exemple la réception des livraisons des matière premières et des documents.



Respecter les Délais Grâce au Chemin Critique

Le lancement de votre nouveau produit peut nécessiter une date limite précise que vous devez respecter – par exemple si votre produit doit se vendre à la période de Noël, ou si votre client du secteur de la restauration sort un nouveau menu pour l’été, ou encore si vous souhaitez promouvoir votre produit lors d’un salon ou autre événement.

Dans ce cas, vous devrez comparer la liste des tâches à réaliser, et le temps total estimé pour se faire, ajouté au temps entre votre point de départ et le moment où le produit doit être prêt.

Ainsi, si vous commencez le 1er mai pour les ventes de Noël et qu’il doit sortir pour le 9 octobre, vous aurez alors 23 semaines pour réaliser toutes vos tâches.

Si votre chemin critique indique que le temps des étapes sera de 26 semaines, – vous pouvez alors revoir les tâches afin de savoir comment économiser ces 3 semaines supplémentaires.

Pourriez vous allouer des ressources supplémentaires au projet, payer un supplément pour obtenir des livraisons plus rapidement de matières premières ou des résultats de laboratoire plus rapides? Pouvez-vous donner la priorité à ce produit pour avancer les essais de production ou faire en sorte que la conception de l’emballage ou les tests d’acceptation par le consommateur soient achevés plus tôt?

Si vous ne disposez d’aucune “marge” sur votre chemin critique, vous devez le signaler à vos principales parties prenantes afin de pouvoir gérer les attentes et de ne pas nuire à votre réputation de fournisseur fiable.



Les Étapes Clés du Développement Critique



À l'aide du chemin critique, vous pourrez suivre l'évolution de vos produits, depuis l'émergence de l'idée jusqu'à leur lancement sur le marché.

Nos précédents modules de formation, ont abordé un grand nombre d'étapes nécessaires pour générer des idées et confirmer que les consommateurs achèteraient ce concept.

Le chemin se poursuit ensuite par la séquence d'étapes nécessaires pour élargir ces concepts.

Vous devrez veiller à ce que la production des nouveaux produits, en quantité conséquente à vos ventes anticipées, est réalisable, avec les ingrédients prévus, les techniques de transformation et les formats d'emballage disponibles.

Qu'ils soient également en accord avec les normes alimentaires, à la législation et l'environnement.

Ils doivent être viables au niveau commercial, et être en accord avec les attentes des clients sur des aspects tel que le goût, la texture, l'arôme, le visuel, le format de l'emballage et la durée de conservation.

Introduction au Chemin de développement

**D'un Concept
de Produit à
l'Acceptation
du client**

**De
l'Acceptation
du Produit aux
Essais de
Production**

**Verification,
Essai et
Documentation
de l'Information**

**Conception &
Illustration**

**Processus de
Lancement**

Chaque Produit et projet peut avoir ses propres besoins et subtilités, ce qui nécessitera d'adapter leur protocole de lancement. Toutefois, certains éléments clés demeurent importants, quel que soit le produit qui est en cours de développement.

Les modules ultérieurs au programme 5 de la formation AHFES approfondiront davantage certains de ces sujets, mais les diapositives suivantes vous donnent un aperçu des éléments typiques à la plupart des chemins critiques de développement de produit.

Les listes de contrôles du Chemin Critique

Utiliser une liste de contrôle et un bon moyen de s'assurer que toute les choses que vous devez faire au cours du processus de développement de votre produit soient réalisées avec succès, nous avons préparé pour cela un modèle de liste de contrôle suggérée pour accompagner ce module de formation.

Cette liste décrit de nombreuses tâches et est fondée sur 20 ans d'expérience pratique en matière de DNP, mais vous pouvez facilement la modifier à votre situation personnelle et aux besoins de vos produits.

La meilleure méthode est que **chaque** produit doit être abordé de manière distincte et faire l'objet d'un contrôle et d'un suivi individuel, même si vous commercialisez plusieurs variantes de produits dans une même gamme.

Car chaque produit doit répondre aux normes alimentaires et aux normes légales requises **en tant que tel**. Il est dangereux de penser qu'un produit aura le même résultat qu'un autre similaire à lui.

Ils auront peut-être des résultats différents au cours des essais, ils peuvent présenter des problèmes d'ingrédients différents, réagir différemment pendant la durée de conservation et avoir certainement des déclarations légales sur leur emballage spécifique.



Étapes clés du Chemin Critique de Développement

**D'un Concept
de Produit à
l'Acceptation
du Client**

**De
l'Acceptation
aux Essais de
Production**

Vérification
Essais et
Documentation
de l'Information

**Conception &
Illustration**

**Processus de
lancement**

A ce stade, les tâches vous amènent à passer de l'étude du marché à l'évaluation et à l'action sur la base des informations que vous avez collectées. Consultez les modules de formation du programme 1 pour obtenir des idées sur la manière de constituer votre perception du Marché, de collecter les informations sur les consommateurs, d'effectuer une étude comparative informative, puis de générer vos idées et de filtrer les idées "étincelles" à poursuivre.

La liste partira du principe que vous devrez produire des échantillons de vos produits afin de les présenter à de potentiels clients, et obtenir leurs retours ou bien pour influencer et informer les investisseurs et autres parties prenantes. Cela peut relever d'un processus en plusieurs étapes au cours duquel le produit est soumis plusieurs fois, à mesure que vous tenez compte des retours et que vous "peaufinez" votre concept de produit.

Il est nécessaire que vos échantillons proposés soient fidèles à votre produit fini que vous présenterez sur le marché. Autrement, votre produit fini ne répondra pas aux attentes des consommateurs et nuira à votre crédibilité auprès d'eux. Il se peut que vous obteniez un produit précis en utilisant ce que l'on appelle des échantillons de "banc ou cuisine", ou que votre produit requiert que les échantillons représentatifs ne soient créés que sur un équipement pilote ou de production.

Étapes Clés du Chemin Critique de Développement

D'un Concept
de Produit à
l'Acceptation
du Client

**De
l'Acceptation
aux Essais de
Production**

Vérification
Essai et
Documentation
de l'Information

Conception &
Illustration

Processus de
lancement

Une fois que le concept de votre produit est confirmé comme acceptable pour de potentiels consommateurs, vous pouvez planifier les essais de production dont vous aurez besoin afin de prouver qu'il peut être produit à l'échelle. Consultez notre formation sur la planification des flux de processus et des essais de production pour obtenir davantage d'idées sur la façon d'aborder cette étape du développement.

Vos essais doivent vous permettre de confirmer qu'il est possible de fabriquer votre produit

1. A la vitesse désirée, au niveau de production et de main d'oeuvre nécessaire pour atteindre les quantités de ventes prévues
2. À un coût qui permet d'obtenir un prix de vente réaliste sur le marché et de réaliser vos objectifs de rentabilité
3. Avec la nature, la qualité d'aspect, le goût, la texture, la taille et le format d'emballage que vous choisirez
4. Avec la marque et les caractéristiques que vous désirez, telles que l'absence de certains allergènes ou bien la conformité aux allégations nutritionnelles.
5. Respecter tous les critères de normes alimentaires et se conformer à la législation alimentaire et aux autres législations pertinentes sur vos marchés cibles.
6. Se conformer à vos objectifs en matière de responsabilité sociale, d'environnement et durabilité.

Étapes Clés du Chemin Critique de Développement



Lorsque vous envisagez de mettre un produit alimentaire ou une boisson sur le marché, vous avez un devoir de diligence envers toute personne qui le consommeront.

Vous devez être en mesure de prouver à l'autorité compétente chargée des normes alimentaires sur vos marchés cibles que vous avez bien fait preuve de "diligence raisonnable" au cours du processus de développement et pris toutes les mesures nécessaires pour créer un produit sûr et de qualité constante.

Pour ce faire, vous devrez mener vos essais d'une manière bien planifiée et structurée, représentative de la façon dont le produit sera fabriqué une fois lancé.

vous pourrez ensuite vous servir des produits représentatifs créés au cours de vos essais de production, pour prouver qu'ils sont en accord avec toutes les normes de sécurité alimentaire nécessaires et qu'ils conservent leurs critères organoleptiques souhaités pendant leur durée de conservation prévue.

Étapes Clés du Chemin Critique de Développement

D'un Concept
de Produit à
l'Acceptation
du Client

De
l'Acceptation
aux Essais de
Production

Vérifications,
Essai et
documentation
de l'Information

Conception &
Illustration

Processus de
Lancement

Il est indispensable de documenter rigoureusement tous les aspects de votre produit et sa production, afin de bénéficier d'un dossier complet auquel vous pourrez vous référer ultérieurement et que les auditeurs ou les autorités judiciaires pourront examiner, si cela s'avère nécessaire pour prouver votre diligence raisonnable.

il s'agira de

veiller à ce que vos fournisseurs vous apportent des informations détaillées des matières premières et des articles de conditionnement,

des étapes de traitement clairement définies qui sont suivies régulièrement dans l'environnement de production

détailler la manière dont le contrôle de la pesée, la détection des métaux, et l'emballage/étiquetage correct seront effectués

refléter des informations précises sur vos emballages afin de respecter la législation sur l'étiquetage des denrées alimentaires

Fournir des preuves que vous pouvez justifier contre toute allégation concernant votre produit – par exemple, la provenance des ingrédients, les allégations nutritionnelles ou les réclamations de "sans produit", le statut de commerce équitable, les allégations biologiques ou autres allégations liées à l'agriculture

Étapes Clés du Chemin Critique de Développement

D'un concept
de produit à
l'Acceptation
du Client

De
l'Acceptation
aux Essais de
Production

Vérification
Essais et
Documentation
de l'Information

**Conception &
Illustration**

Processus de
Lancement

Un emballage attrayant qui crée l'impact attendu auprès des clients est un élément important de la stratégie de marketing globale de votre nouveau produit.

L'emballage doit également être robuste et protéger le produit durant l'emballage, le transport, le stockage, et dans le cas des produits vendus au détail, lorsqu'il est présenté.

Votre emballage devra être fonctionnel – comme être compatible avec la cuisson au four ou au micro-onde, facile à boire en déplacement, refermable ou facile à ouvrir.

Les consommateurs exigent de plus en plus que les emballages ne soient pas mauvais pour l'environnement, en réduisant au minimum les emballages inutiles et que les composants sont recyclables.

Vous trouverez peut être utile notre module de formation sur la sélection des emballages, et celui sur la conception de l'emballage pour travailler avec une agence de conception et proposer un modèle utile que vous pouvez adapter et utiliser pour créer un dossier de conception.

Étapes Clés du Chemin Critique de Développement

De la Création
du Produit à
l'Acceptation
du Client

De
l'Acceptation
aux Essais de
Production

Vérification
Essais et
Documentation
de l'Information

**Conception &
Illustration**

Processus de
Lancement

En plus de l'esthétique, de la composition, des matériaux et de la fonctionnalité de votre emballage, vous devez fournir au moins les informations obligatoires sur l'emballage pour qu'il puisse être légalement mis sur le marché.

Cela varie en fonction de la nature du produit et de la manière dont vous prévoyez de le vendre, par exemple si le produit est préemballé ou non, s'il est destiné à la vente au détail ou à la restauration collective, et si les informations dépendent de son emballage intérieur ou extérieur. Notre module de formation sur l'étiquetage légal peut vous être utile et votre gouvernement et/ou autres autorités compétentes peuvent vous fournir des informations et des conseils.

Il est essentiel que tout libellé – appelé "packcopy" – que vous créez pour votre emballage principal/intérieur et secondaire/extérieur soit étayé par des preuves.

Vous devez être en mesure de prouver que vous avez pris toutes les précautions possibles et que vous avez fait preuve de diligence raisonnable dans sa composition et que vous avez mis en place une procédure solide afin de garantir que le paquet final contient des informations exactes et véridiques.

La meilleure mise en pratique serait que plus d'une personne convenablement formée effectue ces contrôles, afin de s'assurer qu'aucune erreur ne se produise.

Étapes Clés du Chemin Critique de Développement

D'un Concept
de Produit à
l'Acceptation
du Client.

De
l'Acceptation
aux Essais de
Production

Vérifications,
Essais et
Documentation
de l'Information

Conception &
Illustration

**Processus de
Lancement**

Une fois que les résultats de vos essais de production ont été examinés et qu'il a été confirmé que la production du produit est réalisable, que son lancement est rentable et que vos tests de vérification du produit ont prouvé la sécurité alimentaire, vous pouvez poursuivre les inscriptions de ventes avec les clients intéressés.

Le nouveau produit devra être "configuré" au sein de votre entreprise et ajouté à toutes les bases de données nécessaires – comme le traitement des commandes et la facturation.

Le produit doit être intégré dans vos système HACCP et vos contrôles de qualité alimentaire, avec une gestion des allergènes ou d'autres procédures critiques de consommation/prise, de stockage, et de manipulation, définies et mises en oeuvres.

Les calendriers de production devront refléter vos exigences en matière de lancement et de volume continu.

Tous les composants du produit devront être achetés et se trouver sur place pour les lancements de séries ultérieures.

Le personnel peut avoir besoin d'être formé à de nouvelles techniques de production ou à de nouvelles exigences en matière d'emballage. Si de nouvelles machines ou d'autres équipements doivent être déployés, ils doivent être sur place, approuvés comme conformes aux normes de santé et de sécurité et adaptés à une utilisation dans un environnement de production alimentaire. L'équipement devra être testé, mis en service, et prêt à fonctionner aux débits souhaités.

Étapes Clé du Chemin Critique de Développement

D'un Concept
de Produit à
l'Acceptation
du Client

De
l'Acceptation
aux Essais de
Production

Vérifications
Essais et
Documentation
de l'Information

Conception &
Illustration

**Processus de
Lancement**

Vos clients auront besoin de toutes les informations importantes sur le produit tel que le format, la taille, le poids, les unités par caisse/surface extérieure, la durée de vie, le coût et les mentions légales, ce qui leur permettra d'ajouter votre nouveau produit dans leur propre système interne.

Votre équipe peut souhaiter entreprendre un dernier essai de production – souvent appelé essai de pré-production – pour s'assurer qu'ils sont prêts à commencer la production complète.

Cela est utile pour "régler" les derniers détails lorsque que les produits sont particulièrement innovants ou qu'ils utilisent de nouvelles techniques de traitement ou de nouvelles machines.

La date et l'heure de votre "Première Production" devront être planifiées de façon à ce que tout le personnel concerné/qualifié puisse être présent pour assister au déroulement de la production et résoudre tout éventuel problème.

A ce moment, si tout semble s'être bien déroulé, le nouveau produit peut officiellement sortir du processus de développement et être considéré comme "opérationnel".

Étapes Clés du Chemin Critique de Développement

D'un Concept
de Produit à
l'Acceptation
du Client

De
l'Acceptation
aux Essais de
Production

Vérification
Essais et
Documentation
de l'Information

Conception &
Illustration

**Processus de
Lancement**

Sortir de nouveaux produits prends beaucoup de temps et peut être parfois un vrai défi. Il faut une stratégie de commercialisation de nouveaux produits ciblés, construire une base de consommateurs solide et générer des revenus. De ce fait, il est très important que les personnes impliquées comprennent que le processus n'est pas terminé lorsque le produit est conçu et livré mais lorsqu'il a été vendu.

Ainsi, la dernière étape clé de votre parcours devrait être de :

- Coordonner le lancement entre votre équipe de vente et de marketing.
- S'assurer que tout le monde connaisse la date de lancement et est capable d'expliquer "les avantages" du produit.
- S'assurer que vous bénéficiez de stocks conséquents. Veillez à ce qu'un stock suffisant soit disponible.
- Concentrer le marketing sur les clients cibles.
- Utiliser une variété d'approches marketing et de publicités pour atteindre vos clients cibles.
- Lancez votre campagne avec autant d'enthousiasme que votre budget vous le permet.
- Contrôlez et réviser régulièrement votre stratégie des nouveaux produits, une fois que toutes les activités initiales de préparation et de lancement sont achevées.

Étapes Clés du Chemin Critique de Développement

D'un concept
de Produit à
l'Acceptation
du Client

De
l'Acceptation
aux Essais de
Production

Vérifications
Essais et
Documentation
de l'Information

Conception &
Illustration

Processus de
Lancement

VÉRIFIER, REPENSER, AMELIORER !

Chaque nouveau produit que vous lancerez sur le marché vous apportera une expérience différente, il est toujours possible d'en apprendre quelque chose, et des moyens de faire mieux à l'avenir, quelque soit le nombre de fois où vous entreprenez le processus de développement!

Il est très utile pour toutes les personnes concernées de saisir l'occasion de réfléchir à des sujets tels que:

- Quelle partie a été un succès et comment cette approche pourrait-elle devenir une bonne méthode ?
- Quels ont été les problèmes, obstacles, questions, et comment peuvent-ils être évités à l'avenir?
- Y a-t-il des lacunes sur la formation pour certains membres de l'équipe et comment prévoyons-nous d'assurer cette formation ?
- Avons-nous des lacunes en matière d'information ou devons-nous approfondir nos connaissances dans certains domaines ?
- Avons-nous atteint tous nos objectifs de développement, ou avons-nous dû changer d'approche ou faire des compromis ?
- Sommes-nous au courant des derniers développements de notre secteur ?
- Le produit a-t-il atteint les objectifs de ventes et de bénéfices attendus, si non, quelles actions sont nécessaires ?
- Savons-nous ce que nos consommateurs et nos clients pensent et recherchent pour la suite ?
- Comment pouvons-nous scruter l'horizon à la recherche de nouvelles opportunités qui nous donneront un avantage concurrentiel et nous permettront de garder une longueur d'avance sur nos concurrents ?



Nous espérons que ce module de formation vous à été d'une aide utile et pratique pour votre innovation en matière de nourriture et de boissons saines.

Ce module de formation est l'une des nombreuses opportunités pour se former, organisées en programmes de formations thématiques pour aider les PME (petites et moyennes entreprises) des régions participantes du Pays de Galles, d'Irlande du Nord, d'Irlande, d'Espagne, du Portugal et de France à commercialiser avec succès de nouveaux produits alimentaires sains et avec une nouvelle formule.

La formation à été créée par les partenaires du projet AFHES qui est un écosystème alimentaire sain à quadruple hélice dans l'Espace Atlantique pour la croissance des PME financé par l'union européenne dans le cadre du programme de financement interreg Espace Atlantique.

Ce programme encourage la coopération transnationale entre 36 régions atlantiques de 5 pays européens et cofinance des projets de coopération dans les domaines de l'innovation et de la compétitivité, de l'efficacité des ressources, de la gestion des risques territoriaux, de la biodiversité et des bien naturels et culturels.

Pour plus d'informations sur les autres formations disponibles [cliquez ici](#).



**Ce projet est cofinancé par le Fond
Européen de Développement Régional
par le biais du Programme Interreg
Espace Atlantique**



Remerciements

Présentation du diaporama par [Slidesgo](#)

Logo par [Flaticon](#)

Illustrations & infographies par [Freepik](#)