ESAP

FORUM Event

Programme de formations

2012

Qfor

Janvier 2012

ESAP SA – FORUM Event
Av. du Jeu de Paume 13 - B-1150 Bruxelles - Tel 32/2/771.43.13 - Fax 32/2/771.31.70 – GSM 32/479/93.04.39
E-mail : forum@esap.be - URL : www.esap.be
TVA BE-0423.207.931 - RPM Bruxelles – IBAN BE72 3100 4180 0016 - BIC BBRUBEBB

Ce fascicule décrit toutes les formations intra-entreprises disponibles

Durée de chaque formation : 1 journée (sauf indications contraires)

Prix : Groupe de 2 à 5 personnes - 1700 € (+21% TVA)
Groupe de 6 à 10 personnes - 2200 € (+21% TVA)

Possibilité de subsides (jusqu'à 50%)
en Région Bruxelloise et en Région Flamande

Possibilité de développer des programmes "à la carte"

Contact : Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13

La plupart de ces formations sont également accessibles en formule interentreprise.
Ces formations se donnent à Bruxelles en un lieu facilement accessible.
Le programme de ces formations pour l'année 2012 est inséré dans ce fascicule.

Informations complètes et inscriptions : www.esap.be
Rubrique ForumEvent – Agenda

Liste des formations en entreprise disponibles par thèmes

Audit qualité et environnemental

- Pourquoi votre certification ISO 9001 n'apporte pas les résultats espérés?..... 2
- La norme ISO 9001 par la pratique..... 3
- Outils avancés de gestion de la qualité..... 4
- Formation d'auditeurs internes – système qualité..... 5
- Créer un système-qualité unique ISO 9001, ISO 14001 et ISO 18001..... 6
- Programme de formation à l'audit environnemental 7

Tirez le meilleur profit de vos ressources humaines

- Adoptez une attitude positive, moteur d'efficacité de votre entreprise! 9
- Les clés d'un management efficace pour une équipe gagnante..... 11
- Les leviers de la "motivation" du personnel..... 12
- L'intelligence émotionnelle au service de l'entreprise..... 13
- Déployez vos capacités relationnelles au sein de l'entreprise..... 14
- Maitriser avec succès les situations tendues..... 15
- Comment déléguer plus et mieux..... 16
- Mieux communiquer au sein de l'entreprise..... 17
- Les clés de réussite du management multiculturel..... 18
- Renforcez les capacités opérationnelles de vos assistant(e)s..... 19
- Comment mener l'entretien annuel d'évaluation..... 21
- Gestion du temps et organisation personnelle..... 22
- Techniques de réunion..... 24
- Prise de parole en public: comment gagner en confiance et en crédibilité..... 25
- Résoudre un problème : simple et facile!..... 26
- La messagerie électronique vous stresse ? Apprenez à la maîtriser..... 27
- Le Mind Mapping : la magie d'un outil au service de l'entreprise !..... 28
- Formation de formateurs occasionnels..... 29

Stratégie d'entreprises

- Conduite du changement..... 32
- Décupler son leadership..... 33
- Stratégie d'entreprise : aide à la prise de décisions stratégiques..... 34
- Comment appliquer la stratégie au sein de l'entreprise ? 35
- Le coaching des décideurs: rôle et finalités..... 36
- Les difficultés économiques : une opportunité pour l'entreprise? 37

Informatique décisionnelle et gestion des connaissances

- Business Intelligence & Decision Making..... 40
- Data Warehousing et Data Mining..... 41
- Business Intelligence et reporting 42
- Knowledge Management ou la gestion des connaissances..... 43
- Dématérialisation et gestion électronique des contenus et documents de l'entreprise (Enterprise Content and Document Management).....44
- Gestion électronique de documents..... 45

Gestion et sécurité de données informatiques

- Comment, au sein de votre entreprise, mettre en pratique la loi "vie privée"..... 47
- Gérer l'accès aux informations sensibles, aux ressources et aux documents de l'entreprise..... 48
- Développement et gestion d'une politique de sécurité de l'information..... 49
- Plans de continuité et gestion des incidents des systèmes d'information..... 50

Outils de gestion

- Techniques de base de la gestion de projets..... 52
- Gestion de projets informatiques 53
- Customer Relationship Management ou la gestion intégrée de la relation client au sein de l'entreprise..... 54
- Supply Chain Management ou la gestion de la chaîne logistique: fondements, aspects managériaux et stratégiques..... 55
- Les tableaux de bord : outil stratégique..... 56
- ISO 26 000 et Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) : Contrainte ou opportunité ?..... 57
- Finance pour les non-financiers..... 58

Techniques commerciales et marketing

- Entraîner et coacher sa force de vente ou comment décupler les performances et les talents de l'équipe commerciale sur le terrain 60
- Techniques de négociation pour améliorer les ventes..... 61
- Techniques de négociation pour vos contrats internationaux..... 62
- Mieux présenter votre entreprise pour renforcer votre impact commercial..... 64
- Priorités stratégiques et communication 360°!..... 66

Droit et entreprise

- Gestion de la propriété intellectuelle en entreprise..... 68
- Logiciels: protection et pratiques contractuelles..... 69
- Comprendre et respecter les licences libres/open source..... 70

Dématérialisation et archivage électronique

- Présentation des formations..... 72
- Les fondamentaux en matière de dématérialisation et d'archivage électronique ... 73
- Méthodologie pour réussir un projet d'archivage électronique ou de dématérialisation..... 74
- Méthodologie d'un projet d'archivage électronique – Mise en pratique pour la gestion des e-mails..... 76
- Dématérialisation, classification et sécurisation des données..... 78
- Dématérialisation, preuve « électronique » et risques..... 80
- Dématérialisation, normes et certification d'un Système d'Archivage Electronique.82
- L'archivage électronique au regard du droit : quelle sécurité juridique ?..... 84
- Méthodologie et Politique d'Archivage (2 jours)..... 86
- Méthodologie d'archivage et rationalisation du stockage (2 jours)..... 88
- Sécurité et archivage électronique (2 jours).....90
- Méthodologie en dématérialisation et gestion des e-mails (2 jours)..... 92
- Méthodologie d'un projet de dématérialisation et d'archivage électronique, application aux e-mails (3 jours)..... 94

Agenda des formations interentreprises 2012..... 97

Présentation de nos formateurs..... 104

Références.....108

Cours de langue individuels par téléphone

- Présentation du concept 112
- Les différents abonnements 113
- Conditions générales 114

Conditions de vente..... 115

Audit qualité et environnemental

ESAP
FORUM Event

Pourquoi votre certification ISO 9001 n'apporte pas les bénéfices espérés ?

Transformez votre système qualité ISO-9001 en outil de gestion incontournable…

Constats

Beaucoup d'entreprises ayant développé une démarche de certification ISO 9001 se retrouvent, au bout du compte, désillusionnées : tant d'énergie dépensée pour obtenir en final un amas de procédures lourdes, contraignantes et inutilisées. De plus, les données de gestion issues du fonctionnement du système qualité sont traitées à part dans des réunions essentiellement destinées à «faire le nécessaire pour ne pas perdre la certification».

Le remède: Intégrer la qualité dans l'ensemble des outils de gestion de votre entreprise

Pour remédier à cette situation et tirer le meilleur profit de votre certification ISO 9001 il est nécessaire d'intégrer le système qualité dans l'ensemble des outils de gestion de votre entreprise en reconsidérant en particulier: la stratégie et les objectifs de l'entreprise, l'intégration des données de gestion, la gestion de l'organisation par ses processus-clés et l'organisation des enquêtes de satisfaction.

Programme

1. Exprimer la stratégie en termes compréhensibles par tous
2. Traduire la stratégie en projet d'entreprise dans des termes clairs et mobilisateurs
3. Faire vivre votre stratégie
    1. Diffuser le projet d'entreprise et sensibiliser chacun à sa réussite
    2. Identifier et mettre en place les moyens de communication efficaces au sein de l'entreprise.
4. Revoir le système de définition d'objectifs et d'évaluation
    1. Etablir les liens entre les priorités stratégiques, les objectifs individuels et les critères d'évaluation
    2. S'assurer de la prise en compte des éléments majeurs pour l'entreprise et le développement de ses activités en réponse à son environnement
5. Intégrer l'ensemble des données de gestion
    1. Piloter l'entreprise à l'aide d'indicateurs généraux et de performance des processus.
    2. Communiquer à partir des indicateurs et des résultats.
    3. Analyser les performances et ajuster les objectifs
6. Gérer l'organisation par ses processus clés
    1. Identifier et faire vivre les processus clé.
    2. Organiser l'amélioration de l'organisation des processus par la mise en œuvre et le suivi de plans d'actions correctives et préventives.
7. Auditer le bon fonctionnement des processus clés
    1. Auditer l'écart entre l'organisation décidée et celle qui est réellement respectée.
    2. Evaluer la maîtrise des processus par les actions de maîtrise des risques liés aux processus
8. Organiser des enquêtes de satisfaction et de perception des clients
    1. Mesurer l'écart entre l'image voulue et l'image perçue
    2. Identifier et prendre en compte les attentes des clients
    3. Réévaluer la politique qualité en y intégrant la prise en compte des attentes des clients

La formation traitera tout particulièrement des situations et/ou des problèmes soumis par les participants.

Possibilité de suivi

La formation peut-être prolongée par un suivi personnalisé afin de permettre l'intégration du contenu de la formation dans le contexte de l'entreprise (Pour les conditions et réservations, veuillez contacter Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13).

Public cible

L'exposé s'adresse aux cadres et dirigeants d'entreprises ayant obtenu leur certification et qui désirent optimaliser l'organisation de leur entreprise et rassembler l'ensemble des outils de gestion existants en un tout cohérent.

Animateur : Luc Toubeau

La norme ISO 9001 par la pratique

Recevez les réponses à vos questions relatives à votre système qualité ISO 9001 !

Objectifs

Répondre aux questions que vous vous posez concernant la mise en place, le fonctionnement et l'utilité du système qualité de type ISO 9001 (ou 17025 et assimilés) que vous avez mis en place dans votre entreprise ou que vous êtes en train de créer. Après consultation préalable des participants avant la formation pour fixer les besoins et les attentes de chacun, la formation s'attachera à aborder les questions spécifiques retenues par les participants pour y apporter des réponses essentiellement pratiques.

Fonctionnement général de la formation

1. Présentation et approbation par les participants du plan de travail élaboré au préalable sur base :
    - De votre intérêt pour les **questions standards** qui vous auront été adressées dès votre inscription
    - De vos questions spécifiques qui devront nous parvenir au plus tard une semaine avant la formation
      Bien entendu, les questions complémentaires que vous poserez pendant la journée seront traitées.
2. Réponse aux questions, dans l'ordre chronologique du plan de travail

Présentation synthétique des questions standards

Par sa pratique le formateur connaît fort bien les questions types que se posent les dirigeants, cadres et Quality Managers qui mettent en place ou vivent avec un système qualité. Ces questions sont rassemblées en une liste qui vous sera envoyée dès votre inscription. Vous nous retournerez alors la liste en indiquant les 5 questions pour lesquelles vous souhaitez en priorité une réponse pendant la journée. **Vous êtes, bien entendu, invité à ajouter toutes les autres questions que vous souhaitez**

Voici un **extrait** de la liste de questions standards :

1. *Questions standard globales*
    - Nous avons plus de 50 procédures qui ne sont jamais utilisées. Comment les rendre utiles et/ou les supprimer sans vexer les auteurs ?
    - Nous avons fait un gros travail initial et maintenant, plus rien n'est à jour. Avez-vous une (des) solutions ?
    - Comment dynamiser notre revue de direction ?
    - Les audits internes prennent un temps fou et sont mal perçus. Y-a-t-il des remèdes ?
    - …
2. *Questions standards spécifiques*
    - Concrètement, en quoi consiste le point « surveillance et mesure des processus » ? Ne fait-il pas de plus double emploi avec les tableaux de bord de gestion que nous possédons déjà ?
    - Même question concernant le point « surveillance et mesure du produit »
    - Quelle est la différence entre procédure et processus ?
    - Comment élaborer une politique qualité, quel contenu lui donner et comment faire pour qu'elle ne reste pas une déclaration d'intention ?
    - Que faut-il prévoir pour le point « Compétences, sensibilisation et formation ?
    - …

Public cible

Tout dirigeant et cadre ayant autorité dans la mise en place ou l'amélioration du système qualité existant et, cela va de soi, les Quality Managers

Animateur : Luc Toubeau

Outils avancés de gestion de la qualité

Découvrez les fonctionnalités et les conditions d'application des outils avancés de gestion de la qualité

Constats

Beaucoup de sociétés ont effectué avec succès une démarche qualité classique, menant par exemple à une certification ISO 9001. Néanmoins, pour améliorer leurs performances, elles ont souvent besoin d'outils plus pointus que ceux associés à une démarche traditionnelle.

Objectifs

Cette formation vise à faire l'inventaire des principaux outils « avancés », à en expliquer le principe et la finalité, et à préciser dans quelles circonstances il faut ou ne faut pas les utiliser.

Contenu de la formation

1. Introduction
2. Les outils avancés et le cycle de vie des produits
3. Les outils avancés et la satisfaction des clients
4. Principaux outils avancés :
    - AMDEC : outil de prévention (Analyse des Modes de Défaillances et de leur Effets Critiques)
    - QFD : Quality Function Deployment : permet de traduire les exigences exprimées par les clients en éléments concrets permettant un travail de conception mieux ciblé.
    - Benchmarking : rechercher une référence sur le marché en vue de s'améliorer.
    - Six Sigma : méthodologie permettant de systématiser le processus d'amélioration continue.
    - DFMA : méthodologie permettant de travailler en amont (au niveau de la conception) en vue de diminuer les coûts liés à la fabrication, à l'assemblage ou à la maintenance.
    - Calcul de coûts de non-qualité : permet de les calculer, de les gérer et de sélectionner les actions-clés en vue d'améliorer la qualité tout en diminuant les coûts.
    - SPC : méthodologie permettant d'anticiper les problèmes par une gestion statistique pointue des processus-clés.
    - Méthodes Taguchi : ensemble de méthodologies permettant de cibler au mieux le travail de conception d'un produit ou d'un service.
5. Conseils de choix et de mise en place.

Public cible

L'exposé s'adresse aux cadres et dirigeants opérationnels placés dans une des situations suivantes :

- Le personnel est trop technique et pas assez orienté client
- Certaines situations non souhaitées se répètent malgré tout
- Les objectifs sont atteints de manière erratique
- Les coûts sont trop élevés
- Les clients continuent à se plaindre malgré les efforts d'amélioration

Animateur : Philippe Smans

Formation d'auditeurs internes – système Qualité

Maîtrisez les étapes-clé de l'audit qualité pour contribuer à une meilleure organisation de l'entreprise

Constats

Les audits internes « qualité » (ISO 9001) sont un moyen précieux d'amélioration de l'organisation de chaque entreprise s'ils sont réalisés dans un esprit constructif par des auditeurs bien formés et motivés. Trop souvent, nous constatons qu'il en est autrement. Les rapports d'audits sont vides de sens ou ne rapportent que des observations de détail quand ils ne se résument pas à un hermétique «RAS». Des auditeurs peu motivés, des audits par procédure, l'ignorance des processus majeurs sont autant de défauts de pratique à éviter ou à résoudre pour améliorer cette situation.

Les enjeux de l'audit interne du système qualité

- Une approche plus réaliste menée par des auditeurs de processus indispensable pour dégager des voies d'amélioration.
- La prise en compte des risques à maîtriser pour une meilleure organisation.
- Animer les audits par des études de cas discutées par tous les intervenants sur un même processus.
- Un support dynamique pour la rédaction, la diffusion et le suivi des demandes d'actions correctives.

Tels sont les éléments à prendre en compte pour améliorer la contribution des audits internes à la meilleure organisation

Le contenu de la formation

1. Audit interne des processus
   - Audit organisationnel et audit technique ou opérationnel
   - Décision d'un audit et responsabilités
   - Cartographie des processus et de leurs interfaces
   - Les 4 axes de la maîtrise des processus (documentation SMQ, équipement, GRH et communication)
   - Analyse des processus
   - Analyse des risques liés aux processus.
2. Planification et Planning des audits internes
   - Plan d'audit
   - Planning des audits
   - Sélection et formation des auditeurs internes
3. Préparation des audits internes
   - Types de questions
   - Approche organisationnelle et approche opérationnelle ou technique
   - Logique de la préparation
   - Trucs et astuces pour alléger la préparation
   - Exemple récapitulatif d'un questionnaire d'audit
   - Etude de cas
4. Conduite des audits internes
   - Maîtrise du temps et des lieux
   - Règles déontologiques et professionnelles de l'auditeur
   - Visualisation graphique du «questionnement»
   - Exercices réels d'audit sur le terrain
   - Conduite des audits par étude de cas
   - Debriefing des exercices
5. Rédaction des documents d'audits internes
   - Procédure et instruction d'audit interne
   - Rapports de non-conformité
   - Rapports d'audits internes
   - Synthèse des audits internes
   - La réunion de clôture

Suivi de la formation - Coaching personnalisé :

La formation peut-être prolongée par un suivi ou un coaching personnalisé afin de permettre l'intégration de son contenu dans le contexte propre de l'entreprise (Pour les conditions et réservations, veuillez contacter Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13).

Public cible

Cadres et dirigeants chargés d'organiser les audits internes au sein de leur organisation et d'en améliorer l'efficacité ainsi que l'utilité.

Animateur : Marcel Gonieau

Créer un système-qualité unique ISO 9001, ISO 14001 et ISO 18001

Développez un système organisationnel commun et cohérent pour les normes ISO 9001, ISO 14001 et ISO 18001 !

Constats

Souvent après une certification de type ISO 9001, beaucoup d'entreprises optent, par besoin ou nécessité, pour une démarche environnementale et de sécurité de type ISO 14001 et ISO 18001. Pour ce faire, elles développent deux systèmes de gestion parallèles à celui initialement implanté provoquant des triples emplois, des pertes de temps, d'efficacité et de cohérence. De même, il est fréquent de voir trois Quality Manager coexister prenant des initiatives dans des domaines semblables.

L'objectif de ce séminaire est d'examiner comment créer un système organisationnel commun et cohérent.

Le contenu de la formation

1. Créer le moteur de l'organisation en rassemblant l'ensemble des projets de développement dans une déclaration unique : le projet d'entreprise
2. Développer l'ossature unique de l'organisation de l'entreprise : la cartographie de l'ensemble des processus
3. Différence essentielle entre processus organisationnels et procédures techniques
4. Tronc commun pour les 3 normes
5. Exigences spécifiques aux normes 14001 et 18001 :
    - Analyse environnementale
    - Politique environnementale
    - Objectifs et indicateurs de la performance environnementale
    - Déclaration et publication environnementale
    - Analyse des risques pour la sécurité et la santé du personnel
    - Politique de prévention et de protection des accidents du travail
    - Gestion et fonctionnement des structures de prévention et de protection du travail
    - Publication et analyse des statistiques des accidents du travail
6. Rôle du Responsable chargé de piloter les 3 systèmes et rôles des relais spécifiques à chaque système
7. Développer une méthode d'audits internes traitant simultanément des 3 sujets. Point particulier sur les audits par études de cas permettant d'auditer plus de 10 personnes en même temps
8. Créer un système de gestion des réclamations et de gestion des non conformités internes communs aux 3 systèmes :
    - Méthodes d'enregistrements communes
    - Lien unique avec les actions correctives et préventives
9. Organiser une revue de direction traitant les mêmes sujets vus sous des angles différents :
    - Actualité du projet d'entreprise (mise à jour éventuelle des politiques qualité, environnementale et de sécurité)
    - Définition des objectifs prioritaires dans les 3 domaines
    - Gestion des formations et des compétences
    - Résultats des indicateurs de performance
    - Synthèse des résultats des audits internes
    - Synthèse des réclamations et des non conformités internes
    - Bilan du fonctionnement des actions correctives et préventives et nouvelles actions
    - Résultats des enquêtes clients (enquêtes de satisfaction et d'image)

Possibilité de suivi

La formation peut-être prolongée par un suivi personnalisé afin de permettre l'intégration du contenu de la formation dans le contexte de l'entreprise (Pour les conditions et réservations, veuillez contacter Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13).

Public cible

La formation s'adresse aux cadres et dirigeants d'entreprises désirant optimaliser l'organisation de leur entreprise et rassembler l'ensemble des outils de gestion existants en un tout cohérent.

Animateur : Marcel Gonieau

Programme de formation à l'audit environnemental

Maîtrisez la méthodologie de l'audit environnemental !

Constats

Le développement d'un système de management environnemental est un investissement dont l'efficacité doit être suivie d'une façon régulière pour évaluer si le système est toujours bien opérationnel et s'il répond aux besoins des utilisateurs et aux exigences de la norme de référence.

Objectifs

La formation s'attache à présenter la méthodologie d'audit environnemental, les contraintes à prendre en compte et les moyens à mettre en œuvre pour apporter le meilleur résultat à toutes les parties intéressées. Les thèmes abordés placent les participants dans la situation d'auditeurs internes chargés de la mission d'audit environnemental dans différents secteurs d'activités de leur entreprise. Les participants sont invités à témoigner de leur propre expérience et à argumenter les thèmes abordés. L'objectif de cette formation est d'apporter des réponses structurées aux deux questions suivantes:

- Comment mettre en place et entretenir un système d'audit environnemental performant ?
- Comment remplir de façon efficace le rôle d'auditeur environnemental et réaliser avec succès les audits du système de management environnemental ?

Le contenu de la formation

1. Planification et Planning des audits internes
    1. Plan d'audit
    2. Planning des audits
    3. Sélection et formation des auditeurs internes
2. Préparation des audits environnementaux
    1. Eléments fondamentaux de la norme ISO 14001 à prendre en compte
    2. Inventaires des données nécessaires pour la préparation de l'audit
    3. Logique de la préparation
3. Conduite des audits environnementaux
    1. Maîtrise du temps et des lieux
    2. Règles déontologiques et professionnelles de l'auditeur
    3. Recherche des améliorations de maîtrise des contraintes environnementales
    4. Discussion de cas
4. Rédaction des documents d'audits environnementaux
    1. Procédures et instructions d'audit environnemental
    2. Rapports de non-conformités
    3. Rapports d'audits environnementaux
    4. Synthèse des audits environnementaux
    5. La réunion de clôture

Suivi de la formation - Coaching personnalisé

La formation peut-être prolongée par un suivi ou un coaching personnalisé afin de permettre l'intégration de son contenu dans le contexte propre de l'entreprise (Pour les conditions et réservations, veuillez contacter Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13).

Public cible

- Les coordinateurs environnementaux,
- Les actuels et futurs auditeurs internes du système de management environnemental,
- Les auditeurs qualité interne qui, éventuellement, souhaitent auditer le système de management environnemental, oui ou non intégré,
- Les directeurs et responsables qui souhaitent étendre leurs connaissances relatives aux systèmes de management environnemental et à l'audit environnemental.

Animateur : Marcel Gonieau

Tirez le meilleur profit de vos ressources humaines

ESAP
FORUM Event

Adoptez une attitude positive, moteur d'efficacité de votre entreprise!

Comment s'épanouir dans sa propre vie au bénéfice de l'entreprise...

Le contexte

Dans le contexte de crise auquel nous sommes aujourd'hui confrontés, quelle est l'ambiance dans votre entreprise? Comment se comportent vos collaborateurs, cadres et employés, quand ils ont peur pour leur travail, source de revenus ? Font-ils toujours preuve de créativité, d'enthousiasme, de motivation et de volonté de gagner ? Comment les dirigeants d'entreprise, managers, et responsables d'équipe peuvent-ils apprendre à leurs collaborateurs l'attitude juste à adopter pour sortir gagnant de cette situation ?

Toute crise recèle de centaines d'opportunités: encore faut-il les repérer. En effet elles sont comme des diamants bruts: elles ressemblent à de vulgaires cailloux. Vous serez certainement d'accord avec le principe suivant : *la bonne attitude ne vient pas du fait de gagner, mais gagner vient du fait d'une bonne attitude*. Ceci est vrai dans chaque aspect de notre vie. Gérer son attitude, c'est :

- gérer son mental et ses émotions;
- créer les événements, plutôt que de les subir;
- élever son niveau de conscience pour influencer les choses, plutôt que de se laisser influencer
- être proactif plutôt que réactif.

Comment se fait-il que si peu de gens ont la bonne attitude, même s'ils sont d'accord avec ce qui précède ? La réponse est simple: ils ne savent pas comment gérer leur attitude! Beaucoup de personnes savent ce qu'est la bonne attitude, mais très peu savent comment modifier leur attitude pour avoir plus de succès personnel, être plus attirant et créer le succès attendu par son entreprise. L'attitude vient d'abord de nos pensées, mais très peu de gens ont acquis la maîtrise de leurs pensées: nous en avons en moyenne 60.000 par jour !

Changer son attitude est possible ! C'est un système que l'on peut apprendre.

Objectifs

L'objectif de la formation est d'apporter un système permettant d'améliorer notre capacité à gérer nos pensées et nos sentiments. Car ce sont nos à priori nos pensées et nos sentiments qui conditionnent notre succès en toute chose. L'objectif est d'apprendre à devenir proactif et créateur de notre propre succès, par la gestion consciente de nos pensées et de nos émotions, en traitant tout particulièrement les points suivants:

- examiner ce qu'est l'attitude et ce qui nous empêche d'adopter la bonne attitude;
- apprendre à gérer consciemment notre cerveau et à utiliser les ressources insoupçonnées qu'il recèle;
- s'exercer à gérer consciemment et constamment nos pensées, sentiments et actions;
- analyser comment utiliser la loi de Cause à Effet à notre propre profit;
- étudier comment déceler les opportunités cachées dans toute situation;
- construire un plan d'action permettant de systématiquement travailler et améliorer notre attitude en toute circonstance.

Contenu de la formation

- L'attitude et le pouvoir personnel…: définitions
- Comment sommes-nous conditionnés ? avantages et désavantages…
- Le conscient et le subconscient : leurs caractéristiques et fonctions
- La loi de Cause à Effet, aussi universelle que la loi de la Gravité : nous sommes la cause, le résultat que nous obtenons est l'effet. Comment notre conditionnement est-il la cause de notre succès ou de notre insuccès ?
- Le cycle "pensées – émotions – actions – résultats": comment le subconscient peut jouer pour ou contre nous ?
- Comment améliorer notre succès en modifiant notre conditionnement en travaillant ce cycle "pensées – émotions – actions – résultats"
- Que sont nos croyances et comment s'organisent-elles ? Comment pouvons-nous les changer ?
- Comment gérer nos émotions et nos sentiments? Quel est leur rôle ? Comment les utiliser pour créer notre succès ?
- Le pouvoir des mots et du comportement pour générer le succès.
- Les outils de changement d'attitude.
- Le vocabulaire et son impact sur l'attitude.

Suivi de la formation – coaching personnalisé

Il est possible de prolonger la formation par des entretiens individuels ou des coachings personnalisés dont l'importance dépendra des besoins exprimés (Personne de contact pour connaître les conditions et fixer les modalités de l'intervention - Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13).

Public cible

- Dirigeants et cadres d'entreprise.
- Responsables d'équipes et chefs d'ateliers.
- Responsables des départements "ressources humaines" et "communication".
- Conseillers d'entreprise et formateurs internes/externes.
- Coachs et change managers.

Animateur : François Van Kan

Les clés d'un management efficace pour une équipe gagnante

Créez une équipe gagnante via un management mobilisateur tourné vers l'efficacité et la productivité !

Constats

Qu'il s'agisse de gérer un projet, de résoudre un problème, de suggérer des solutions, de prendre une décision ou d'arbitrer des choix, le recours au travail en équipe s'impose comme une approche plus efficace que le bon vieux "diktat" du chef ou de l'expert ! Les projets réussis s'appuient le plus souvent sur une équipe compétente, solide, soudée et fixée sur l'objectif à atteindre. Pour assurer un fonctionnement optimal à l'équipe, le manager devra lui apporter de la cohésion, du dynamisme, de l'imagination, de l'esprit critique… C'est sa responsabilité pour garantir le succès. Trop souvent la performance du manager s'avère limitée par un manque de savoir-faire en matière d'animation d'équipe !

Objectif

Le degré d'efficacité d'un responsable d'entreprise est directement lié à la performance de son équipe. Sa capacité à atteindre ses objectifs et à respecter ses délais, sa gestion du temps et son énergie, sa disponibilité et son efficacité s'avèrent être des critères de performances qui dépendent intimement de la bonne marche de l'équipe qu'il dirige. La formation mettra l'accent sur les aspects concrets et opérationnels de la gestion et de l'animation d'une équipe. Son but est de fournir aux participants les "clés" d'un management efficace et motivant de leur équipe; notamment:

- Appréhender les mécanismes qui sous-tendent la dynamique de groupe ;
- Motiver les personnes et les équipes ;
- S'organier pour répartir et coordonner le travail ;
- Gérer les situations critiques ;
- Optimaliser le rôle de manager dans la cellule de travail ;
- Stimuler et renforcer le travail en équipe.

Contenu de la formation

- La dynamique de groupe: appréhender l'effectivité collective, percevoir ses significations et y réagir.
- Les outils et méthodes permettant d'améliorer et/ou de renforcer le travail en équipe.
- La résolution des problèmes en équipe.
- Les blocages dans l'équipe et les moyens d'y remédier.
- Le développement de la maturité d'un groupe.
- Les attitudes du manager face à l'équipe.

N.B : La formation se veut essentiellement pragmatique. Elle sera nourrie par un apport d'expériences pratiques, des analyses de cas concrets, des jeux de rôle, des mises en situation et des échanges interindividuels…. !

Coaching personnalisé :

La formation peut-être prolongée par un suivi ou un coaching personnalisé afin de permettre l'intégration du contenu de la formation dans le contexte de l'entreprise (Pour les conditions et réservations, veuillez contacter Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13).

Public cible :

- Cadres & dirigeants d'entreprise.
- Responsables de projets.
- Responsables de ressources humaines.
- Formateurs internes.
- Coachs.

Animateur : François Crucifix

Les leviers de la motivation du personnel

Comment conduire vos collaborateurs vers davantage de performance individuelle et de réussite collective !

Constats

Dans un contexte d'incertitude et d'accélération du changement, il convient de veiller à positionner en permanence la motivation de vos collaborateurs au cœur des pratiques managériales! En ce domaine rien n'est toutefois jamais acquis définitivement…! Le développement de la motivation du personnel dans les entreprises n'est pas un processus stabilisé: Il nécessite un ajustement et une adaptation continue des pratiques et des actions. De plus, la complexité humaine s'accommode mal de solutions toutes faites… Comme la motivation concerne toutes les nuances du comportement humain, il en résulte que les recettes miracles sont inexorablement vouées à l'échec.

Par contre, l'aptitude à la motivation requiert de la part des responsables d'entreprise, un subtil mélange de connaissance et de savoir-faire. Le manager doit pouvoir s'appuyer sur des méthodes de gestion issues de l'expérience pratique, sur une imagination créatrice et sur un savoir-faire humain soigneusement élaboré au fil du temps. Il s'agit, en réalité, d'articuler de manière équilibrée et adaptée de nombreux paramètres qui répondent à des logiques fort différentes: le style de leadership du responsable, la personnalité du collaborateur, l'équipe dans laquelle il est intégré et le cadre structurel et culturel dans lequel il évolue.

Objectif

Considérant que la motivation permet de renforcer la cohérence des actions menées par l'entreprise et son niveau de performance il importe aux dirigeants d'entreprise d'explorer les principaux ressorts du comportement de leurs collaborateurs afin d'intégrer au mieux la dimension «motivation» dans leur pratique managériale.
A ce titre, il sera fourni aux différents participants:

- Une grille d'analyse des tenants et aboutissants de la motivation du personnel.
- Des outils et des méthodes éprouvées pour stimuler la motivation des équipes.
- Des moyens d'appréhender, avec succès, la (re)motivation de leur personnel.

Les participants pourront ainsi tirer le meilleur parti du potentiel humain de leur organisation, prendre conscience des freins à la motivation et identifier les comportements à mettre en place pour renforcer l'engagement de leurs collaborateurs.

Contenu de la formation

- Les obstacles à la motivation du personnel: analyse des facteurs d'insatisfaction dans l'environnement de travail.
- Les conditions d'un redéploiement de la performance des collaborateurs: les étapes à mettre en œuvre.
- Les comportements à initier sources de stimulation et de dépassement de soi.
- La gestion des personnalités difficiles au quotidien.
- Les techniques propres à la «re-motivation» du personnel.
- Encourager l'esprit d'entreprise : les facteurs-clés de succès

Suivi de la formation - Coaching personnalisé

La formation peut-être prolongée par un coaching personnalisé afin de permettre l'intégration du contenu de la formation dans le contexte de l'entreprise (Pour les conditions et réservations, veuillez nous contacter au 02/771.43.13 ou par e-mail forum@esap.be).

Public cible

- Cadres & dirigeants d'entreprise.
- Responsables de ressources humaines.
- Chefs d'équipes.
- Formateurs internes et externes, conseillers d'entreprise et change managers.

Animateur : François Crucifix

L'intelligence émotionnelle au service de l'entreprise

Connaître et reconnaître les émotions, s'y confronter sans violence

Le contexte

Les **débordements émotionnels** sont difficiles à appréhender, particulièrement dans le contexte professionnel.
Comment réagir face à la colère excessive, aux flots de larmes, à la peur qui tétanise ? Comment exprimer nos émotions lorsqu'elles nous envahissent ? Comment se comporter lorsque ce sont nos interlocuteurs qui les expriment ?
La **pression du stress** provoque parfois ce que nous appelons un 'orage émotionnel' presqu'irrépressible. On peut tenter d'éluder, de fuir, de rationaliser, d'ironiser, … . Ces comportement ne résolvent pas grand-chose, voire, exacerbent ces débordements.
Il est cependant possible d'apporter à ces situations des réponses constructives, menant à la fois à plus de sérénité et à de meilleures performances. Cela demande de mieux connaître et reconnaître les émotions ; de mettre en place des processus avérés et efficaces, vis-à-vis de soi et dans la relation avec les autres.
Parmi les outils qui seront abordés, la **confrontation non violente** permettra aux managers d'aborder les situations tendues et de les résoudre avec un maximum de professionnalisme.

Objectifs

- Comprendre l'intelligence émotionnelle, pour mieux en canaliser les effets.
- Diminuer les impacts négatifs du stress, réconcilier performance et sérénité.
- Induire moins de stress négatif sur les collaborateurs, soutenir leur développement professionnel.
- Maîtriser les techniques de confrontation non-violente dans le contexte professionnel.

Itinéraire pédagogique

- Définir les paramètres de l'intelligence émotionnelle : 4 piliers.
- Les origines et les pièges du '*c'est plus fort que moi*'.
- Moins subir et faire subir les effets pervers du stress.
- Comment diriger (entre autres : exiger, s'opposer, reprocher, sanctionner, interdire, ...) sans violence
- Comment diriger (entre autre : écouter, soutenir, encourager, féliciter, autoriser, ...) sans naïveté.
- Vérités et mensonges des émotions.
- Comment chacun perçoit la réalité de façon particulière ? Comment prendre mieux en compte ces lunettes qui déforment la réalité ?
- Exprimer et laisser exprimer les émotions, réconcilier pudeur et authenticité.
- Conflits individuels ou collectifs : quelles solutions pour le manager ?

Méthodologie

- La partie théorique étant réduite à l'essentiel, les participants sortent de cette journée avec des réponses applicables à des situations types qu'ils sont susceptibles de rencontrer dans l'exercice de leur profession.
- De nombreux exemples réels, rencontrés dans le contexte de l'entreprise permettent aux participants de traduire les apports dans leur vécu professionnels.
- Des situations réelles peuvent être proposées par les participants, elles sont alors traitées par le groupe, avec le soutien du formateur-coach.

Public cible

Dirigeants, managers, responsables de projets, tout professionnel amené à diriger des collaborateurs, ainsi que les professionnels dont le métier exige un comportement relationnel optimal, tels que chefs de projets, vendeurs, acheteurs....

Animateur : Christian Langerôme

Déployez vos capacités relationnelles au sein de l'entreprise

Apprenez le mode d'emploi de la relation professionnelle avec tous vos interlocuteurs

Le contexte

Les relations établies dans le cadre professionnel, le travail en équipe, le management transversal, la dynamique des projets, les échanges interculturels sont autant d'occasions nécessitant d'affûter vos talents relationnels.
Nous proposons une sorte de 'mode d'emploi' de la relation professionnelle avec tous vos interlocuteurs : client, fournisseur, collègue, manager ou managé.
Le Process Communication Model (PCM), l'un des modèles les plus pertinents, est au centre de la formation. Il offre la meilleure adéquation aux besoins actuels de l'entreprise. Vous apprendrez à poser un diagnostic fiable sur la dynamique relationnelle de vos interlocuteurs, et à leur proposer, ensuite, la réponse la mieux adaptée.
Vous connaîtrez mieux vos atouts et vos carences ; vous optimiserez, ainsi, votre potentiel relationnel.

Objectifs de la formation

- S'insérer positivement dans une nouvelle structure ou une nouvelle fonction managériale;
- Entendre et se faire entendre, quelque soit l'interlocuteur;
- Offrir à ses interlocuteurs une relation constructive et motivante, afin de générer les conditions optimales de réussite des projets;
- Aborder mieux les situations conflictuelles, les précéder lorsqu'elles reposent sur des malentendus;
- Créer à l'intérieur de l'équipe une connivence permettant à chacun de bénéficier et générer le confort relationnel nécessaire à l'optimisation des objectifs professionnels.

Itinéraire pédagogique

La matinée est consacrée à la partie plus théorique de la formation (émaillée d'exemples professionnels concrets), l'après-midi les participants sont sollicités dans différents exercices de mise en pratique. Chacun dispose d'un support de cours reprenant la partie théorique et des exercices de mise en pratique. La formation abordera successivement:

- Les bases du comportement relationnel (pourquoi est-ce facile avec certains et tellement compliqué avec d'autres)
- Les messages contraignants ('c'est plus fort que moi') et leurs conséquences sur le comportement.
- Auto diagnostic et pistes de solutions.
- Besoins psychologiques, canaux de communication et perception du monde.
- Arrêter les vrilles de stress relationnelles, les siennes, celles de l'interlocuteur.

Méthodologie

- La partie théorique étant réduite à l'essentiel, les participants sortent de cette journée avec des réponses applicables à des situations types qu'ils sont susceptibles de rencontrer dans l'exercice de leur profession.
- Des exercices de mise en pratique sont proposés aux participants et travaillés en sous-groupes avant d'être résolus en plénière, ceci afin de favoriser la meilleure acquisition pour chacun.
- Des situations réelles peuvent être proposées par les participants, elles sont alors résolues de la même façon.

Suivi de la formation - Entretien individuel

La formation peut-être prolongée par des entretiens individuels. Lors de ces face-à-face, l'animateur – coach traite avec le participant d'une situation professionnelle qui le met en difficulté. Il s'agit, dans la confidentialité du coaching, d'aborder ce qui ne peut l'être de la même façon en collectif. L'objectif de ces entretiens individuels est de donner aux participants la capacité de s'approprier le contenu de la formation, d'en vérifier les apports dans sa pratique quotidienne, et de les ancrer dans la durée. (Pour les conditions et réservations, veuillez nous contacter au 02/771.43.13 ou par e-mail forum@esap.be).

Public cible

Dirigeants, managers, responsables de projets, force de vente : tout professionnel gagnant à améliorer ses compétences relationnelles.

Animateur : Christian Langerôme

Maitriser avec succès les situations tendues

Comment faire face aux conflits interpersonnels et comment les résoudre utilement?

Constats

Tensions, divergences de vue et conflits font partie de la vie professionnelle. Toutefois, beaucoup de responsables gèrent difficilement ces situations, ce qui peut entraîner aggravations et escalades inutiles et coûteuses en temps, en ressources et en motivation.

Objectif

- Acquérir et s'entraîner à des comportements permettant de transformer les conflits en occasion de progresser.
- Conserver son sang-froid et ses moyens.
- Préserver ses objectifs et développer une approche résolutive de type gagnant-gagnant.
- Proposer des solutions acceptables pour toutes les parties préservant ainsi la relation à long terme.
- Etablir et améliorer durablement un climat de coopération constructive.
- Etre plus efficace dans la relation commerciale ou managériale

Contenu de la formation

- Les différents types de conflit et leurs sources
- Les différentes attitudes possibles face au conflit: avantages et inconvénients
- La méthode sans perdant et ses six étapes
- Entraînement au comportement assertif
- L'approche résolutive
- Susciter l'adhésion et traiter les résistances au changement
- Vers une culture d'entreprise tournée vers le succès à long terme

Modalités

- Quelques exposés axés sur une approche concrète et adaptée au contexte
- Exercices, mises en situation et entraînement aux outils comportementaux présentés
- Debriefing
- Elaboration d'un vade-mecum.

Suivi de la formation - Coaching personnalisé

La formation peut-être prolongée par un coaching personnalisé afin de permettre l'intégration du contenu de la formation dans le contexte de l'entreprise (Pour les conditions et réservations, veuillez nous contacter au 02/771.43.13 ou par e-mail forum@esap.be).

Public cible

Toute personne qui au sein d'une organisation est amenée à influencer, diriger, négocier, convaincre et défendre ses objectifs.

Animateur : François Crucifix

Comment déléguer plus et mieux !

Développez vos capacités managériales pour mieux gérer vos équipes…!

Le contexte

Cadrer, contrôler, informer, affilier, motiver, déléguer, … la liste des impératifs de la gestion d'équipes est longue. Un management efficient requiert un équilibre coordonné entre ces différents impératifs. L'expérience démontre que sous la pression du stress le manager aura tendance à accentuer certains aspects du management aux dépens des autres et que si certains managers arrivent mieux que d'autres à mobiliser leurs équipes pour atteindre les résultats attendus, il peut aussi leur arriver des revers avec certains collaborateurs ou même l'équipe toute entière.

Cette formation met en cohérence quelques uns des outils managériaux récents les plus avérés. Chaque participant pourra se les approprier et trouver ainsi le moyen de mieux assurer ses résultats, par un exercice managérial à la fois plus efficace et plus confortable pour lui-même, ses collaborateurs et les hiérarques qui le dirigent.

Objectifs

- Elargir les champs des compétences managériales,
- Fixer sans ambiguïtés le cadre des métiers et missions des collaborateurs,
- Centrer les processus sur les résultats, impliquer les collaborateurs,
- Favoriser leur adhésion, leur fidélisation dans l'entreprise,
- Motiver ses collaborateurs en déléguant mieux,
- Retrouver de l'énergie, du temps et de la motivation dans l'exercice du management,
- Gérer ses propres résistances à l'autorité, optimiser les relations avec sa hiérarchie.

Itinéraire pédagogique

Chaque participant dispose d'un support de cours reprenant la partie théorique et des exercices de mise en pratique abordant respectivement :

- les clés de mise en pratique du management situationnel ;
- l'entretien de délégation de mission ;
- l'entretien de résolution de problème ;
- l'entretien de félicitation ;
- l'entretien de reproche ;
- la mise en place de plans d'actions individualisés.

Méthodologie

- Le caractère pragmatique de la formation fournit aux participants des réponses applicables à des situations types qu'ils sont susceptibles de rencontrer dans l'exercice de leur profession.
- L'apprentissage repose sur la mise en situation des participants. Les exercices permettent aux participants de conscientiser leurs points forts et leurs zones de progrès. Les exercices sont courts pour éviter les pressions inutiles et bénéficient du support du groupé 'coaché' par l'animateur.
- Fort du diagnostic de son style de management et des constats qu'il aura réalisés lors des mises en situation, chaque participant établira un plan d'action pour améliorer son comportement managérial.

Suivi de la formation - Coaching personnalisé

La formation peut-être prolongée par un suivi ou un coaching personnalisé afin de permettre l'intégration du contenu de la formation dans le contexte de l'entreprise et la situation particulière des participants (Pour les conditions et réservations, veuillez contacter Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13).

Public cible

- Dirigeants, managers, responsables de projets,
- tout professionnel amené à diriger des collaborateurs.

Animateur : Christian Langerôme

Mieux communiquer au sein de l'entreprise

Orientation & repères pour une communication réussie avec collaborateurs au quotidien… !

Constats

La communication est au cœur de nos entreprises… Notre vie professionnelle est une succession d'échanges, de constats d'accord ou de divergence, de malentendus, d'incompréhensions, de conflits, … voire d'impasses. La manière dont nous communiquons, ainsi que les attitudes que nous empruntons peuvent s'ériger en barrières infranchissables risquant d'entraver l'exercice normal des missions de gestion des dirigeants et cadres d'entreprise, d'affecter sensiblement leur crédibilité et/ou de contrarier sérieusement le dénouement des situations difficiles, … voire de les aggraver radicalement !

Objectif

Dans chacune des situations de communication interpersonnelles, l'aboutissement d'une communication réussie est, en réalité, une question de co-responsabilité: chacun des partenaires prend une part significative de responsabilité dans les rapports qu'il entretient avec l'autre. Aussi s'avère-t-il crucial pour les dirigeants et cadres d'entreprise, et pour les responsables d'équipe, d'appréhender les fondements théoriques et pratiques d'une communication réussie, de développer des comportements adaptés aux situations délicates et de maîtriser les facteurs-clés de succès.

La "Boîte à outils" fournie au cours de la formation permettra aux participants d'acquérir les fondements d'une communication efficace et de les conforter dans les différentes situations communicationnelles qu'ils doivent maîtriser au quotidien.

Contenu de la formation

Un guide d'actions, sous la forme d'une boîte à outils, sera mis à la disposition des participants ; comprenant entre-autres:

- La dialectique du management humain et ses applications: les règles de base, les orientations et les repères d'une communication réussie (les macro-outils).
- Les micros-outils pour gérer les climats particuliers et les situations difficiles: préparer un message difficile, traiter une rumeur, faire face à la résistance au changement, gérer des tensions interpersonnelles, formuler une critique, savoir dire « non »,… !
- Les micros-outils pour identifier et appréhender les caractères difficiles au sein de l'équipe, déminer les agressifs, motiver les frustrés et combattre les manipulateurs !
- Les micros-outils pour développer son leadership ou le réinstaller: le pouvoir d'être respecté, le pouvoir de convaincre et le pouvoir d'être reconnu dans son autorité.
- Les micros-outils destinés à maîtriser ses attitudes et comportements au sein de l'équipe.

N.B : La formation se veut essentiellement pratique. Elle sera nourrie par un apport d'expériences, des analyses de cas concrets, des jeux de rôle et des mises en situation.

Suivi de la formation - coaching personnalisé

Il est possible de prolonger la formation par des entretiens individuels ou des coachings personnalisés dont l'importance dépendra des besoins exprimés (Personne de contact pour connaître les conditions et fixer les modalités de l'intervention - Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13).

Public cible

- Dirigeants et cadres d'entreprise.
- Responsables d'équipes et chefs d'ateliers…
- Responsables des départements ressources humaines et communication.
- Conseillers d'entreprise et formateurs internes/externes.
- Coachs et change managers.

Animateur : François Crucifix

Les clés de la réussite du management multiculturel

Orientations & repères pour gérer vos collaborateurs dans un environnement multiculturel

Le contexte

Fusions d'entreprises, éloignement géographique des sièges d'exploitation et de décision, projets incorporant des nationalités et des métiers différents, … autant de circonstances nécessitant les synergies nécessaires à l'accomplissement voire le dépassement des résultats attendus.
Communautarisme ou individualisme ? Priorité aux résultats ou aux personnes ? Logique ou intuition ? Universalisme ou particularisme ? Course contre la montre ou prendre son temps ? Etc. ... Le multi-culturisme peut générer une longue liste de dilemmes conduisant à choisir entre cynisme ou naïveté, stakhanovisme ou farniente, bien-être ou rigorisme, opportunisme ou intégrité ... Qui a raison ? Qui a tort ? Personne et tout le monde.
Comment dès lors opter pour les solutions performantes en préservant l'adhésion de ses partenaires et, mieux, en stimulant leur motivation ? Tel est l'objet de cette formation.

Objectifs

1. Identifier ses propres caractéristiques culturelles et les réflexes comportementaux qu'ils engendrent :
2. Gommer les filtres formatant la réalité :
3. Identifier les paradigmes différents de la culture de l'interlocuteur professionnel ;
4. Eliminer les solutions de compromis, les nivellements par le bas ;
5. Elaborer des solutions novatrices, créatrices de valeurs, en tirant le meilleur parti des différences culturelles.

Itinéraire pédagogique

1. Définir la notion de culture.
2. Quelle est mon identité culturelle ? A quels présupposés cela m'engage-t-il ?
3. Les paramètres culturels.
4. Le choc des cultures : situations professionnelles vécues.
5. Au-delà du choc des cultures : comment dépasser les dilemmes culturels.
6. Application au vécu professionnel.

Méthodologie

- Le matin est consacré à se définir l'identité culturelle de chacun, ses apports, ses limites.
- Un questionnaire permettra d'objectiver le diagnostic culturel des participants.
- Comment ce diagnostic se traduit-il en termes de comportement managérial. Comment suis-je perçu au travers d'autres lunettes culturelles ?
- L'après-midi pose le problème de la confrontation managériale à la diversité culturelle.
- Exemples et situations vécues. Pistes de solutions élaborées en ateliers par les participants.
- Comment dépasser les 'dilemmes culturels' ? Le formateur apporte des voies de solutions, les participants voient comment les adapter aux situations pratiques qu'ils rencontrent. Partage d'expériences.

Suivi de la formation - Entretien individuel et coaching

La formation peut-être prolongée par :

- *des entretiens individuels*. Lors de ces face-à-face, le formateur traite avec le participant d'une situation professionnelle qui le met en difficulté. Il s'agit, dans la confidentialité du coaching, d'aborder ce qui ne peut l'être de la même façon en collectif afin de permettre à chaque participant de s'approprier le contenu de la formation, d'en vérifier les apports dans sa pratique quotidienne, et de les ancrer dans la durée.
- *le coaching de cadres voués à l'expatriation*. Idéalement, le coaching commence en amont de la décision du cadre d'accepter la mission qui lui est proposée. Le premier objectif du coaching est d'asseoir cette décision et d'en assumer les conséquences. Le second objectif est de préparer le cadre à son départ: prise en compte des spécificités culturelles, plan d'action, intégration de l'expatriation au projet personnel de développement professionnel. Enfin un suivi peut être assuré au cours de l'expatriation.
- *le coaching global de projets multiculturels*.

(Personne de contact pour connaître les conditions et fixer les modalités de l'intervention - Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13).

Public cible

- Dirigeants, managers, responsables de projets
- tout professionnel amené à exercer sa profession dans des contextes multiculturels : culture de régions, de nations, de métiers, d'entreprises, …

Animateur : Christian Langerôme

Renforcez les capacités opérationnelles de vos assistant(e)s

Programme de développement et de soutien à l'efficacité des assistant(e)s

Le contexte

Les assistant(e)s des dirigeants et managers entretiennent un contact étroit avec les interlocuteurs de l'entreprise (clients externes et internes, fournisseurs, ...): ils (elles) sont en première ligne, ce qui leur permet de résoudre un ensemble de problèmes pour lesquels ils (elles) disposent idéalement des compétences requises ; par ailleurs, ils (elles) préparent le terrain pour faciliter l'intervention de leurs managers. Ces professionnel(le)s sont souvent pris(es) entre 'le marteau et l'enclume' des exigences des uns et des autres, et éprouvent des difficultés à choisir l'attitude la plus juste, avec en conséquence l'impression que quoiqu'ils (elles) entreprennent, le risque de reproches sera inéluctable. Dès lors, le stress inhérent à cette situation devient un facteur de démotivation, de récrimination, voire de dépression.

Lorsque un(e) assistant(e) dysfonctionne, c'est tout le management qui en subit les conséquences !

Objectifs

Se préoccuper des assistant(e)s, c'est aussi se préoccuper du management !
L'objectif de cette formation est de leur donner les outils concrets qui permettront de réguler les tensions relationnelles.

- induire un climat propice à un échange constructif sur le fond et adéquat sur la forme, quel que soit l'interlocuteur;
- faire preuve d'une qualité d'écoute assurant aux interlocuteurs qu'ils sont pleinement entendus ;
- se positionner de façon claire et ferme pour marquer un désaccord, indiquer une limite ou formuler une demande;
- piloter un entretien au travers de ses différentes étapes;
- s'adapter aux besoins spécifiques du management et de l'organisation;
- conscientiser ses zones de stress pour mieux les surmonter.

Itinéraire pédagogique

Préalable : Diagnostic du profil professionnel

Avant la formation, les participants reçoivent un questionnaire, qui sera renvoyé, complété, à l'animateur. Ce questionnaire sert de base à un diagnostic du profil professionnel des participants. Ils seront amenés, lors de la formation, à diagnostiquer eux-mêmes leur profil, le test n'ayant pour objet que de confirmer ou affiner leurs propres conclusions. Ce test se base essentiellement sur les profils du management situationnel, ce qui permet aisément de comprendre pourquoi la relation est plus facile avec certains managers qu'avec d'autres, et surtout, induit les solutions permettant d'optimiser la relation professionnelle.

2 jours de formation

Les clés de la relation professionnelle

- Les 'mécanismes' qui conditionnent la relation '*C'est plus fort que moi*';
- La relation 'OK / OK' ;
- Autodiagnostic des points forts et zones de progrès.

L'écoute active

- Reformulation ;
- Les différents types de questions, ce qu'elles induisent ;
- Aligner sa perception sur celle de l'interlocuteur.

Assertivité

- Quand s'impliquer, quand ne pas s'impliquer ?
- Comment minimiser les résistances psychologiques de l'interlocuteur ?
- Se servir du cadre, de l'organisation ; s'appuyer sur la hiérarchie.

Le stress négatif dans les relations interpersonnelles

- Comprendre son stress pour en diminuer les effets négatifs.
- Comment se prédisposer à une relation constructive ?
- Comment prédisposer son interlocuteur ?

Gérer mieux les situations difficiles

- Comprendre la complexité des émotions ;
- Comment réagir face à la colère, la déception, la peur … ?
- Les tensions internes : collègues, hiérarchie. Comment être vecteur de professionnalisme ?

Méthodologie

Les bases théoriques sont transmises et immédiatement mises en pratique par des exercices de mise en situations. L'apprentissage se réalise par l'expérimentation à partir de courts exercices, le groupe étant le support des participants actifs au cours de l'exercice. Chaque participant dispose d'un cahier personnel de mise en pratique, il choisit ses contextes d'expérimentations et les élabore. Les solutions apportées par les participants sont prises en compte et incorporées au processus d'intégration.

Public concernée

Les personnes assurant une fonction de 'management support': assistant(e)s, secrétaires, secrétaires de direction, ...

Informations pratiques

- Durée de la formation : deux jours
- Prix : groupe de 2 à 5 personnes : 3200 € (+21% TVA)
  groupe de 6 à 10 personnes : 4000 € (+21% TVA)

Animateur : Christian Langerôme

ESAP
FORUM Event

Réussissez vos entretiens annuels d'évaluation…

Comment faire de l'entretien d'évaluation la pierre angulaire du management individuel ?

Le contexte

Dans la plupart des entreprises l'entretien annuel d'évaluation est institutionnalisé. Comment en faire l'outil le plus utile pour les 3 parties concernées : le collaborateur, le manager et l'entreprise ? Comment faire, au fil des années, pour que cet entretien ne se transforme pas en un simple rituel vide de sens ? Comment faire pour que le manager ne se sente pas 'coincé' entre les attentes de ses collaborateurs et les impératifs de l'entreprise ? Comment la synthèse de cet entretien peut-elle informer objectivement l'entreprise sur les ressources et les risques de son potentiel humain ? Comment en faire un réel outil de progrès, de dialogue, de motivation ?

C'est en répondant à ces questions que la formation fournira un outil performant pour que l'entretien d'évaluation puisse devenir la pierre angulaire du management individuel. La formation se structure autour d'un **cahier de mise en pratique**, ou **support d'entretien d'évaluation**, devant permettre de mener efficacement l'entretien d'évaluation.

Objectifs

- Préparer les participants à diriger des entretiens d'évaluation ;
- Faire de l'entretien d'évaluation la clé de voûte du management relationnel ;
- Fournir et expliciter le cahier de mise en pratique de l'entretien d'évaluation, base d'un outil performant pour le manager, le collaborateur et l'organisation.

Itinéraire pédagogique

Mise en situation d'un entretien type. En parcourant le support de mise en pratique de l'entretien d'évaluation, les notions suivantes sont transférées:

- préparation, implication des deux parties ;
- optimaliser l'utilisation du support de l'entretien ;
- entrée en matière de l'entretien, le contrat ;
- cadrer, informer, affilier, motiver ;
- indicateurs, degrés d'appréciation, félicitations et critiques ;
- adapter le style de management aux différentes phases de l'entretien ;
- fixer les objectifs ;
- conduire le plan d'action ;
- mise en pratique à partir de cas réels de difficultés croissantes et débriefées en groupe ;
- mesure d'impact, engagement des participants pour les prochains entretiens.

Méthodologie

- Le support d'entretien est rempli au fur et à mesure par chaque participant, et discuté pour expliciter et faciliter son utilisation dans le contexte particulier de chaque participant.
- Les parties théoriques décrites dans le manuel de la formation sont brièvement présentées et accompagnent le déroulé de l'exercice pratique.
- Mise en place de jeux de rôles au cours desquels les participants sont amenés, à tour de rôle, à prendre la place de manager et de collaborateur.

Suivi de la formation - Coaching personnalisé

La formation peut-être prolongée par des coachings individuels personnalisés afin de permettre l'intégration du contenu de la formation dans le contexte de l'entreprise et la situation particulière des participants (Pour les conditions et réservations, veuillez contacter Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13).

Public cible

Tout collaborateur qui dans le cadre de ses fonctions doit réaliser ou participer à des entretiens annuels d'évaluation

Animateur : Christian Langerôme

Gestion du temps et organisation personnelle

Plus de 90 astuces pour gérer efficacement votre temps !

Objectifs

Fournir aux participants plus de 90 moyens et astuces pour :

- augmenter la productivité par une meilleure concentration et l'élimination des principales sources de perte de temps;
- intégrer la réalisation de projets de longue haleine dans le travail quotidien plutôt que de les reporter sans cesse au lendemain ;
- être plus efficient et plus disponible;
- diminuer le stress et les insomnies liés à une surcharge de travail, réelle et/ou ressentie, et à la multiplicité des activités.

Programme

1. Les lois humaines en matière de gestion du temps
    - La loi de l'escalier :
        - Adapter la durée d'exécution des tâches à la réalité quotidienne
        - Intégrer l'avancement des projets de long terme dans l'urgence quotidienne
        - Organiser la formation des nouveaux collaborateurs
    - La loi de Parkinson :
        - Fixer une durée limite pour toutes les réunions et entretiens, formels ou informels
        - Fixer des délais, élément essentiel pour gérer ses priorités et organiser le suivi des travaux demandés aux collègues, fournisseurs et clients
        - Définir le résultat attendu des activités (projets, ordres du jour des réunions,…)
    - La loi des cycles :
        - Apprendre à gérer les interruptions plutôt que de les subir
        - Se rendre plus disponible, mais de manière organisée
    - La loi de Pareto :
        - Repérer les principaux mangeurs de temps et les réduire
        - Adopter un rythme de travail qui maintient la concentration stable tout au long de la journée
2. La gestion du mental
    - Le mental productif :
        - Améliorer sa concentration et diminuer le stress dans l'exécution des travaux quotidiens
        - Supprimer les insomnies liées aux tâches commencées mais non achevées
    - Le mental sélectif :
        - Préparer le démarrage d'un projet de long terme
3. Gestion de l'information entrante et tenue d'agenda
    - L'agenda - utiliser son agenda papier ou électronique en tant que :
        - Anti stress
        - Moyen pour augmenter sa fiabilité
        - Moyen de suivi des tâches confiées à d'autres
        - Outil de planification
    - La gestion du courrier et des mails :
        - Traiter le courrier et les mails entrants en une seule fois et en organiser la réponse
        - L'utilité du clean desk et comment y parvenir
        - Gagner beaucoup de temps dans la manipulation des mails
4. La gestion du temps avec son responsable
    - L'organisation personnelle des collaborateurs :
      Les éléments qui donnent (encore plus) envie à votre responsable de travailler avec vous.
5. Organisation de la mise en application
    - Choix individuel des techniques à mettre en application dès le lendemain
    - Planning de mise en application sur 6 mois.

Suivi de la formation

Nous recommandons un suivi de la formation, après un mois environ, dont l'organisation se présentera comme suit:

1. Coaching du responsable
    a. suivi de ses réalisations concrètes;
    b. le point sur la mise en application au niveau de l'ensemble de l'équipe
    c. suivi des objectifs fixés à chaque collaborateur
    d. examen des applications futures à mettre en œuvre
2. Coaching de chacun des collaborateurs
    a. suivi de leurs réalisations concrètes;
    b. présentation de leur objectif personnel;
    c. choix des techniques à mettre en œuvre individuellement;
    d. proposition de développements futurs
3. Réunion de clôture
    a. présentation de l'ensemble des propositions de mise en application;
    b. présentation des recommandations du formateur;
    c. décisions du groupe

Conditions et réservation: Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13).

Public cible

- Cadres, personnes à responsabilité et collaborateurs débordés, travaillant très régulièrement plus de huit heures par jour,
- Sollicités en permanence pour exécuter de nouvelles tâches prioritaires ;
- Régulièrement interrompus dans leurs activités.
- Eprouvant des difficultés à intégrer la réalisation de projets longs dans leurs activités quotidiennes.

Animateur : Luc Toubeau, François Van Kan

ESAP
FORUM Event

Techniques de réunion

Découvrir et mettre en pratique les règles de base de l'organisation et de la conduite de réunions efficaces

Constats

Les réunions font parties de notre quotidien ! Le présupposé de base est qu'il y a plus dans deux têtes (ou plus) que dans une, et que le surcroit d'input assure de meilleures décisions. Pourtant, afin de garantir de meilleures décisions, les réunions doivent souvent être facilitées. Une réunion bien facilitée est généralement bien plus efficace et efficiente.

Quelle que soit la raison d'une réunion, les participants doivent savoir quel en est l'objectif, et comment bien collaborer. Apprendre à collaborer en réunion n'est pas si naturel que cela. Et ce n'est pas toujours facile. Le rôle du facilitateur est d'aider les participants à travailler ensemble de manière efficace en leur procurant une structure qui veille à rester focalisé sur le contenu. Quelle que soit la réunion, le facilitateur doit veiller à un juste équilibre entre structure, contenu et processus. Le processus comprend des méthodes et outils permettant aux personnes d'interagir de manière saine et respectueuse, de prendre les bonnes décisions et de veiller à l'équanimité.

Objectifs

A l'issue de la journée, les participants seront capables de:

- gérer l'ensemble des paramètres pour organiser une réunion efficace ;
- formuler des objectifs spécifiques et concrets pour chaque sujet à l'ordre du jour ;
- décider de la durée allouée à chaque sujet à l'ordre du jour ;
- prendre note de l'information pertinente pour garder l'attention de tous pendant la réunion ;
- veiller à ce que les membres de la réunion restent focalisés ;
- garder la réunion « on track »;
- gérer le processus de décision.

Contenu

- Quand une réunion est-elle utile ? et quand non ?
- Que préparer ?
- Combien et quels sujets à l'ordre du jour ?
- Comment formuler des objectifs clairs et spécifiques pour chaque sujet ?
- Comment construire un plan avec des délais ?
- Facilitation
    - qu'est-ce?
    - définir les règles de base
    - l'évolution naturelle d'une réunion
    - comment maintenir la réunion dans le bon chemin ?
    - comment gérer les tensions entre membres de la réunion ?
    - comment organiser l'information et la prise de note ?

Public cible

- Tous managers et experts qui organisent régulièrement des réunions
- Executive managers

Nombre de participants

- Idéalement entre 9 et 12
- Un matériel de cours est distribué au démarrage de la formation

Suivi de la formation

La formation peut-être prolongée par un debriefing environ 6 semaines après la formation pour analyser l'intégration du contenu de la formation dans le contexte propre à l'entreprise (Pour les conditions et réservations, veuillez nous contacter au 02/771.43.13 ou par e-mail forum@esap.be).

Animateur : François Van Kan

Prise de parole en public:
Comment gagner en confiance et en crédibilité ?

Le contexte

Captiver son auditoire, se montrer crédible, faire preuve de 'charisme' sont des préalables indispensables pour se faire entendre et comprendre et pour voir le discours suivi d'effets. Les auditeurs, aussi professionnels soient-ils, accordent moins d'attention aujourd'hui qu'hier et font spontanément moins d'effort d'écoute, trop gâtés peut-être par l'évolution des médias. Les orateurs sont aujourd'hui autant évalués sur leur façon de s'exprimer que sur le contenu de leur intervention. Autant de raisons de s'approprier les clés essentielles du succès lors de prise de parole en public.

Objectifs

- Stimuler l'écoute d'un auditoire professionnel;
- Conscientiser, sur base de 7 paramètres concrets, ses points forts et ses points faibles;
- Maîtriser les techniques qui rendront votre discours vivant et accrocheur;
- Adapter la prise de parole aux circonstances, à l'auditoire et ses réactions;
- Mettre en place un plan individuel de progression adapté à chacun;

Itinéraire pédagogique

La formation comprendra les étapes suivantes.

- Les 7 paramètres essentiels du langage non-verbal qui assurent la crédibilité;
- Mise en pratique de prise de parole improvisée;
- 'C'est plus fort que moi': conscientiser nos freins pour pouvoir les dépasser;
- Se servir des émotions au lieu de les subir;
- Structurer le discours en fonction des attentes de l'auditoire ; mise en pratique;
- Mise en place de plans d'actions individualisés.

Méthodologie

- Le cadre est posé de telle façon que le groupe soit 'supporter' de chacun. L'apprentissage peut ainsi se réaliser par la mise en pratique. Les premiers exercices sont courts et simples pour que les participants se libèrent de la pression qui peut être liée à ce type d'exercice.
- Les exercices sont dynamiques. Vidéoscopés, ils permettent à chacun de renforcer ses points forts, et de conscientiser ses zones de progrès. Le formateur apporte à chaque participant, selon ses besoins, le soutien nécessaire pour assurer son succès.
- Les exercices sont variés : seuls ou en groupes, avec ou sans supports visuels, pour répondre au mieux aux différentes exigences professionnelles de chacun.
- Fort des constats qu'il aura réalisés lors des mises en situation et des conseils du formateur, chaque participant établira en fin de journée un plan d'action individuel lui permettant d'optimiser ses prises de parole professionnelles.

Public cible

- Dirigeants, managers, responsables de projets et responsables d'équipes,
- Tout professionnel amené à prendre la parole en public.

Animateur : Christian Langerôme

Résoudre un problème : simple et facile !
(Les questions sont les réponses !)

Les 6 raisons de mauvaise résolution de problème

Ne pas résoudre un problème, ou pire – résoudre un faux problème – entraîne souvent de grandes tensions, de considérables pertes de temps et d'argent. Quelles en sont les raisons ?

1. Se tromper de problème : par exemple, désigner le fait comme problème
2. Vouloir changer l'autre plutôt que de changer soi
3. Ne pas savoir ce que l'on veut atteindre
4. Traiter le symptôme plutôt que la (les) cause(s).
5. Se tromper d'enjeux
6. Trouver trop peu de solutions

Objectif

- A la fin de la formation, les participants pourront utiliser un canevas précis et simple de résolution de problème. Ce canevas comprend 5 notions et 9 questions. Ils seront capables d'aider n'importe qui (y compris eux-mêmes) à résoudre un problème en utilisant ce canevas de manière rigoureuse. Ils auront utilisé ce canevas sur leurs propres « situations problèmes ».
- En outre, ils auront expérimenté que cette manière de procéder fait gagner en moyenne de 50 à 80% du temps passé généralement à résoudre un problème (quel gain d'argent !)
- Enfin, ils découvriront que cette méthode est un formidable outil de responsabilisation du personnel de l'entreprise, car il évite de déléguer le problème vers d'autres en obligeant le « propriétaire » du problème à le résoudre lui-même.

Contenu du séminaire

- Définitions de 5 notions : faits – problème – objectif – enjeux – solutions
- Identification des questions clés à poser dans le cadre de chacune de ces notions
- Utilisation de ces questions sur les « situations problème » apportées par chaque participant

Préparation

- Il est demandé à chaque participant, préalablement à la formation, d'envoyer par mail au formateur la description très concise d'au moins 3 situations vécues actuellement qui lui « posent problème ».

Suivi de la formation - Coaching personnalisé

La formation peut-être prolongée par un coaching personnalisé afin de permettre l'intégration du contenu du séminaire dans le contexte de l'entreprise (Pour les conditions et réservations, veuillez nous contacter au 02/771.43.13 ou par e-mail forum@esap.be).

Public cible

Toute personne « responsable » au sein d'une organisation.

Animateur : François van Kan

La messagerie électronique vous stresse ? Apprenez à la maîtriser !

Blogs, emails, intranet, internet… trop d'information tue l'information :
augmentez votre efficacité par votre attitude et votre technique !

Contexte

Parce que:

Le besoin d'information est évident ;
Le manque de patience (ou de temps ?) est inquiétant ;
Le nombre de sources d'informations est en augmentation constante ;
Les outils informatiques deviennent (sont ?) de plus en plus performants ;
Plus l'outil est performant, moins l'utilisateur prend (a ?) le temps de l'apprivoiser ;
Moins on connaît l'outil, plus on perd de temps ;
Plus on perd de temps, moins on gère l'information ;
Moins on gère l'information, plus on est stressé.

Là où la messagerie électronique remplace de plus en plus souvent le contact personnel, la télécopie, voire même le téléphone, les options technologiques et les outils ont largement dépassé l'efficacité de l'utilisateur.

La formation «Maîtrisez votre messagerie électronique… » propose un remède efficace dans la lutte contre la perte de temps et l'inefficience. Remettant en question la réception, l'analyse, la gestion et la transmission d'informations, nous vous suggérons des moyens simples pour augmenter sensiblement votre performance en qualité de communicateur : tant dans votre rôle d'expéditeur que de destinataire.

Objectifs

- Apprendre à sélectionner le bon moyen de communication au bon moment ;
- Adapter ses comportements à la communication par e-mail ;
- Gérer efficacement l'outil de messagerie électronique (carnet d'adresses, messagerie, agenda, tâches…) ;
- Rédiger des e-mails pertinents et efficaces pour une communication interne et externe de qualité.

Contenu de la formation

1. La gestion de l'outil
   - La gestion des courriers {entrants et sortants (règles 4D/5W)} ;
   - Les agendas, les tâches, les carnets d'adresses ;
   - Organisez ses priorités et objectifs : la grille Eisenhower - Priorité à l'importance ou à l'urgence ?;
   - Exploitez au mieux les capacités de votre gestionnaire de mails (Outlook, Lotus Notes, Thunderbird…)
2. Développer une attitude e-mail efficace
   - Prioriser les sources de la problématique (nombre, qualité, organisation personnelle);
   - Découvrir les différents rôles d'émetteur, de récepteur, de gestionnaire ;
   - Elaborer sa charte e-mail personnelle
3. L'e-mail au service de la communication
   - Rédiger pour être lu : accroitre la lisibilité de ses e-mails, cibler sa communication et adopter un style efficace.

Public cible

Toute personne amenée à communiquer régulièrement par e-mail et qui s'insurgent contre la surabondance de messages, la communication inefficace, les comportements inopportuns d'autrui.

Animateur : Kris Bostoen

Le Mind Mapping : la magie d'un outil au service de l'entreprise !

Découvrez un concept un concept pour étudier, structurer, organiser, synthétiser, préparer, mémoriser… les informations, les réunions, les idées….

Contexte

Tout au long de sa vie, l'être humain reçoit, perçoit et transmet une multitude d'informations. Si la difficulté de sélectionner et de trier l'information est réelle, plus grande encore est la difficulté d'accéder à l'information lorsque l'on en ressent le besoin : pour un examen à l'école, pour un entretien d'embauche, pour une réunion, pour une présentation devant une assemblée… Le Mind Mapping permet d'enregistrer, d'analyser, de structurer, d'organiser, de synthétiser, de relier ses idées, permettant ainsi une augmentation en créativité et en efficacité pour :

- L'analyse SWOT S-trengths (forces), W-eaknesses (faiblesses), O-pportunities (opportunités), T-hreats (menaces). (*En Français : analyse MOFF « M-enaces O-pportunités F-orces F-aiblesses » ou analyse AFOM « A-touts, F-aiblesses, O-pportunités, M-enaces » ou encore analyse FFOM « F-orces F-aiblesses O-pportunités M-enaces* »), susceptible d'être employée très largement, dans de nombreux domaines, pour analyser, diagnostiquer, décrire un état de l'existant (une situation, un environnement), une dynamique opérationnelle (un processus, un projet), ou encore l'évaluation d'une volonté et de ses effets (une politique, une stratégie);
- La gestion d'idées ou de concepts
  Brainstorming, résolution de problèmes, préparation de présentations et de réunions…
- La gestion d'information
  Lecture, étude, prise de notes lors de réunions, séminaires, gestion de projets …
- La gestion de projets
  Conception, vision commune, travail collaboratif
  Planification, suivi, synchronisation et centralisation de l'information et des données…

Objectif de la formation

La formation s'articule autour de trois axes :

- Comprendre
  - les facteurs qui influencent la créativité et la mémoire ;
  - le fonctionnement des hémisphères droit et gauche du cerveau lors de la gestion d'information (création et assimilation d'information) ;
  - une méthode originale et efficace de prise de notes.
- Découvrir
  - en quoi les potentialités d'un logiciel de Mind Mapping facilitent la vie depuis le début des études jusqu'au couronnement d'une carrière professionnelle
- Savoir
  - Gérer l'information (capture, mémorisation et restitution) à l'aide du Mind Mapping
  - Structurer sa pensée avec le Mind Mapping
  - Visualiser l'ensemble d'un projet et ses interdépendances
  - Partager facilement, rapidement et clairement l'information pour permettre de passer à l'action plus facilement
  - Améliorer la mémorisation

Contenu de la formation

La partie théorique se veut au service de la pratique:

- réalisation de Mind Maps performantes ;
- revue des capacités de différents logiciels disponibles : « gratuits >< payants », « locaux >< web ».
- la prise de notes durant une conférence/réunion ;
- appliquer un logiciel de Mind Mapping à différents cas d'espèces ;
- préparer et faire une présentation avec une Mind Map.

Si possible, chaque participant se munira d'un portable pour assister à la formation Des liens vers des logiciels libres d'accès seront inclus dans la documentation ainsi qu'un accès à une version « démo » du logiciel « Mind Manager » qui sera utilisé pour effectuer une mise en pratique déjà pendant la formation.

Public cible

Toute personne qui doit prendre des notes, faire de la gestion de projet, synthétiser ses idées, être créative, gérer de l'information, animer un brainstorming, …

Animateur : Kris Bostoen

Formation de formateurs occasionnels

Comment assurer le transfert de savoir et de savoir faire au sein de votre entreprise…

Situation

Il existe beaucoup de savoirs et de savoir-faire dans une entreprise. Celle-ci souhaite évidemment que ces savoirs et savoir-faire soient transmis en interne. Autrement dit, que les experts en la matière puissent transmettre leur expertise à leurs collègues. Toutefois, ce n'est pas parce que l'on est expert que l'on possède automatiquement le talent de transmetteur, de formateur. En effet, savoir transmettre est une compétence en soi. Beaucoup de transferts de savoirs et savoir-faire n'aboutissent pas à un résultat probant, parce que le « formateur occasionnel » transmet généralement sa matière en partant de sa propre réalité, plutôt que de la réalité de l'élève, du réceptionnaire du savoir. Dans ce cas, le processus de transfert devient laborieux et coûteux.
Nous vous proposons une formation de deux fois un jour (séparés de deux semaines) à l'intention de formateurs occasionnels de votre entreprise, pour augmenter drastiquement l'efficacité de leur transfert de savoir et de savoir-faire.

Objectifs :

- le formateur sera d'abord capable de gérer le processus de formation avec ses stagiaires de façon à libérer les processus d'apprentissage de tous les parasites relationnels.
- le formateur maîtrisera l'ensemble des techniques nécessaires pour structurer sa démarche formative, analyser et évaluer le progrès en temps réel, gérer les phénomènes de groupe et les relations avec les stagiaires, définir et atteindre les objectifs pédagogiques et adapter son comportement à la maturité de chaque individu.

Spécificité de la formation :

- Elle est basée sur le présupposé que tout être humain possède les ressources et le potentiel nécessaires pour atteindre ses objectifs, pour apprendre et faire face aux diverses situations de la vie. Toutefois, les stagiaires sont souvent inconscients de leurs ressources. Le rôle du formateur est donc de les amener à les découvrir.
- Le formateur construit sa formation en partant des résultats que les stagiaires doivent atteindre en fin de formation. Il construit sa formation en étapes logiques et séquentielles pour atteindre ce résultat.
- La méthodologie est le plus possible inductive : les stagiaires tirent leurs propres enseignements à partir d'expérimentations.

Programme de la formation :

<u>Préparation :</u>
2 semaines avant la formation, les participants inscrits reçoivent un « manuel » qui leur décrit :

- ce qu'est une pédagogie efficace en termes d'apprentissage
- la différence entre objectif général de la formation et objectif pédagogique
- comment définir des objectifs pédagogiques
- le « découpage » de la matière pour atteindre ces objectifs, ou comment construire un « fil rouge »
- le type d'exercice à construire pour faire apprendre
- le type d'activité de contrôle à réaliser pour vérifier l'intégration ou l'apprentissage

Il leur est demandé d'étudier ce manuel, de séquencer leur formation selon les indications du manuel reçu et de venir à la formation avec le contenu de leur matière. Le but de cette préparation est de limiter le temps que les participants passent en formation, donc les coûts pour l'entreprise.

<u>Jour 1 :</u> *La construction de la formation*
Lors de la première journée de formation, nous réviserons la compréhension et la connaissance du manuel, et ferons travailler les participants en bi- ou en trinômes, pour qu'ils puissent s'épauler et s'entraider dans la construction pédagogique de leur matière.

A l'issue de la première journée, les participants auront construit leur « manuel du formateur ». Celui-ci contiendra :

- l'introduction de leur formation, ou comment motiver leurs participants
- la formulation des objectifs généraux, de l'objectif de la formation et des objectifs de chaque séquence
- le timing de chaque séquence formative
- les exercices proposés en cours de formation
- la manière de débriefer les exercices
- les épreuves de contrôle

- les éventuels supports de cours, tels que les dias powerpoint, etc…

Jour 2 : *L'animation et la gestion de la relation avec les stagiaires.*
Animer une formation implique deux contraintes, souvent opposées : le respect du timing et de la progression et l'adaptation aux demandes et attentes des participants, essentielle au maintien de leur motivation à suivre cette formation. Il est donc important d'acquérir la capacité à rester dans la ligne d'une structure précise tout en étant très flexible sur le contenu de la formation. C'est pourquoi le formateur doit apprendre à adapter son comportement à la maturité du stagiaire.

Au cours de cette deuxième journée, nous demandons aux stagiaires de donner un micro-enseignement, d'un quart d'heure maximum. Ils auront préparé ce micro-enseignement dans l'intervalle entre les deux modules. Les critères d'un micro-enseignement réussi seront donnés en fin de première journée. Au cours de ces micro-enseignements, les participants découvrent comment, par le jeu de consignes claires et des questions traitées en module 1, être capable de désamorcer les résistances et faire découvrir au stagiaire son propre besoin, et les réponses qu'il y donne. De plus, chaque participant apprend à évaluer le stagiaire et soi-même en temps réel.

Organisation
Le premier module est séparé du deuxième par une période de deux semaines. Chaque module se termine par l'écriture d'un plan d'action. Chaque module commence par un feedback des apprentissages et découvertes réalisées au cours du mois. Pour permettre l'intégration (nous travaillons non seulement le savoir-faire, mais aussi le savoir-être) des outils et techniques, le nombre de participants à ce stage est strictement limité à dix personnes.

Nombre de Participants :
Le nombre de participants sera compris entre 2 et 10 personnes

Animateur : François Van Kan

Informations pratiques
- Durée de la formation : deux jours
- Prix : groupe de 2 à 5 personnes : 3200 € (+21% TVA)
  groupe de 6 à 10 personnes : 3900 € (+21% TVA)

ESAP
FORUM Event

Stratégie d'entreprises

ESAP
FORUM Event

La conduite du changement en entreprise

Comment anticiper et vivre le changement pour stimuler le développement de l'entreprise et atteindre le succès escompté !

Constats

Aucune situation n'est définitivement acquise pour le management en place… Confrontées à un monde économique en constante évolution, les entreprises, pour maintenir leur compétitivité, doivent relever le défi consistant à améliorer leur fonctionnement actuel, tout en façonnant leur avenir ! Maintenir un sain équilibre entre "continuité" et "innovation", constitue un exercice périlleux, généralement couronné d'échec faute d'expérience au sein de direction des entreprises dans la conduite du changement.

Objectif

L'expérience montre l'insuffisance du seul bon sens pratique pour affronter les "résistances au changement". Aussi, il devient impératif de maîtriser, dès leur mise en œuvre, les processus sous-jacents à tout changement tant au niveau des individus et des groupes que des organisations.

Il s'agit de doter les acteurs du changement de stratégies gagnantes issues de l'expérience de terrain et d'outils spécifiques afin qu'ils puissent appréhender la politique qu'ils ont à mener en interne et la faire aboutir en utilisant la totalité du potentiel dont ils disposent.

Contenu de la formation

- L'itinéraire stratégique propre à toute politique de changement: les 10 étapes-clés du changement.
- Manager le changement et changer le management: la stratégie de rupture, en pratique.
- Communiquer en situation de crise: mode d'emploi.
- Vaincre la résistance aux changements: les critères de succès issus de la pratique.
- Eviter les obstacles et les erreurs traditionnelles: les lois d'expérience.
- Ancrer les changements dans la nouvelle culture: les actions à mettre en œuvre.
- Reconfigurer les processus de travail: le business ré-engineering.

N.B : La formation se veut essentiellement pragmatique. elle sera nourrie par un apport d'expériences pratiques, des analyses de cas concrets, des jeux de rôle, des mises en situation et des échanges interindividuels…. !

Suivi de la formation - coaching personnalisé :

La formation peut-être prolongée par un suivi ou un coaching personnalisé afin de permettre l'intégration du contenu de la formation dans le contexte de l'entreprise (Pour les conditions et réservations, veuillez contacter Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13).

Public cible :

- Cadres & dirigeants d'entreprise.
- Responsables de projets (Change management,…).
- Membres du département des ressources humaines.
- Comptables et autres conseillers d'entreprise.
- Formateurs internes et externes.

Animateur : François Crucifix

Décupler son leadership

Renforcer les aptitudes à mettre en œuvre pour conduire efficacement les équipes vers la réalisation des objectifs de l'organisation!

Constats

Il est faux de croire qu'il existe un style de Leadership idéal applicable à toute situation d'entreprise. Le seul exercice du pouvoir et de l'autorité ne suffisent pas pour être reconnu comme "Leader" dans l'organisation ! Un Leadership efficient résulte de l'habileté du dirigeant à exercer son influence en adaptant son style, sa personnalité et sa façon de procéder en fonction du groupe concerné. Aussi, devient-on "Leader" non seulement en fonction de ses propres attributs et de sa propre personnalité, mais aussi et surtout, en fonction de la nature des relations qui s'établissent entre le leader et les membres du groupe. Ce sont les facteurs relatifs à chaque situation qui indiquent au leader le style de leadership à adopter… !

Objectif

Il s'agit de faire apparaître à chacun des participants – et d'examiner avec objectivité – la manière dont il se comporte dans sa mission de "Leader" et de déterminer les attitudes, comportements et capacités qu'il convient de développer pratiquement pour optimaliser l'exercice de son leadership, notamment:

- Habileté à diriger et à mobiliser les équipes.
- Capacité à tirer profit de l'environnement.
- Aptitude à communiquer et à convaincre naturellement.
- Capacité d'orienter les efforts vers l'atteinte des objectifs.
- Faculté de créer de l'enthousiasme dans la conduite et l'animation des équipes.
- (…)

A l'issue de la formation, les participants maîtriseront les différents facteurs qui leur permettront d'assumer pleinement leur rôle de "Leader " en rapport avec les situations qu'ils vivent au quotidien et de constituer un puissant facteur de motivation pour les équipes qu'ils ont à animer !

Contenu de la formation

- La dynamique de groupe: appréhender l'effectivité collective, percevoir ses significations et y réagir.
- La stimulation des équipes: créer les conditions d'une motivation du personnel tournée sur la volonté de réussir.
- Le leadership situationnel: définir le rôle et l'attitude du cadre ou du dirigeant en tant que leader et organiser les conditions de succès en fonction des situations existantes.
- La maîtrise des gestes qui parlent: appréhender le "non verbal" dans les comportements de ses interlocuteurs afin de décoder l'état de la situation et de s'y adapter.
- Le pouvoir de persuader: être entendu, être écouté, être compris et être reconnu... !

N.B : La formation se veut essentiellement pragmatique. Elle sera nourrie par un apport d'expériences pratiques, des analyses de cas concrets, des jeux de rôle, des mises en situation et des échanges interindividuels…. !

Suivi de la formation - Coaching personnalisé :

A l'issue de cette formation, chacun des participants aura la possibilité de prolonger sa démarche personnelle par un entretien ou un coaching personnalisé dont l'importance dépendra des besoins exprimés (Pour les conditions et réservations, veuillez contacter Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13).

Public cible

- Cadres & dirigeants d'entreprise.
- Responsables de projets.
- Responsables de ressources humaines.
- Formateurs internes.
- Coachs.

Animateur : François Crucifix

Stratégie d'entreprise : aide à la prise de décisions stratégiques

Découvrir et utiliser les outils nécessaires à la "prise de décision stratégique" dans un environnement complexe et instable…

Constats

La stratégie d'entreprise a connu depuis une vingtaine d'années des avancées importantes. Longtemps assimilée à l'économie d'entreprise, au management, voir au marketing, cette discipline ouverte et en pleine mutation a maintenant droit de cité au sein des sciences de gestion. En termes de *Business strategy* la question centrale est celle de la relation, de la cohérence entre le positionnement stratégique et l'avantage concurrentiel. Les développements théoriques en ce domaine tendent à s'appuyer de plus en plus les compétences propres de l'entreprise, plus que sur les caractéristiques de l'environnement de l'entreprise. Au niveau de la *Corporate Strategy* les questions de politique industrielle et de mondialisation des marchés seront davantage intégrées. Il en va de même des dimensions morales, éthiques et écologiques.

Face aux débats entre les différentes "écoles", il est de plus en plus difficile, pour les cadres et dirigeants de petites et moyennes entreprises, de conduire leurs réflexions stratégiques dans un environnement de plus en plus complexes.

Objectif de la formation :

Les missions stratégiques du cadre ou dirigeant d'entreprise sont complexes et multiples: tracer l'itinéraire stratégique de l'entreprise, défendre et consolider les positions concurrentielle, définir les politiques d'investissement pour assurer la pérennité de l'entreprise, reconfigurer les processus de travail, intégrer les opportunités externes (fusion/acquisition)...

L'approche pragmatique de la formation aidera concrètement le cadre ou dirigeant d'entreprise à découvrir et utiliser les outils nécessaires à la "prise de décision stratégique" dans un environnement qui se montre aujourd'hui particulièrement instable & incertain…! De manière plus spécifique, elle fournira aux décideurs un cadre de réflexion rigoureux et systématique afin d'opérer les meilleurs choix stratégiques pour le devenir de leur entreprise à moyen & long terme dans une optique de "redéploiement" significatif de ses activités.

Contenu de la formation

- L'itinéraire stratégique de l'entreprise: le critère des "sept questions".
- La défense d'un avantage concurrentiel durablement défendable.
- La définition du champ de bataille, en liaison avec la position concurrentielle de l'entreprise.
- Les logiques stratégiques auxquelles l'entreprise doit répondre pour assurer sa pérennité.
- La définition d'une ligne appropriée de politique générale, en fonction des différentes alternatives qui s'imposent à l'entreprise; à savoir :
    - Investir pour assurer la croissance & les profits futurs ?
    - Maximiser / rentabiliser les résultats d'exploitation de façon sélective ?
    - Désinvestir, voire revendre l'entreprise ?
- Réinventer l'entreprise & reconfigurer les processus de travail (le business reengineering).

Suivi de la formation - Coaching personnalisé

La formation peut-être prolongée par un coaching personnalisé afin de permettre l'intégration du contenu de la formation dans le contexte propre à chaque entreprise. (Pour les conditions et réservations, veuillez contacter Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13).

Public cible

- Cadres & dirigeants d'entreprise.

Animateur : François Crucifix

Comment appliquer la stratégie au sein de l'entreprise ?

Traduire la stratégie en éléments opérationnels au sein des départements

Le contexte

Lorsqu'une entreprise diffuse sa stratégie ou la met à jour, il n'existe pas de baguette magique permettant à l'organisation interne de s'adapter automatiquement aux nouvelles priorités.

De même, sans une action spécifique, les personnes ne prendront pas directement conscience de ce qu'elles doivent modifier pour apporter leur meilleure contribution à la stratégie.

Objectif de la formation

Donner aux participants des outils pour conduire l'organisation, les processus de management et opérationnels, les systèmes d'information et les personnes vers la réussite de la stratégie.

Contenu de la formation

- Traduire la stratégie en langage impliquant tout le personnel : le projet d'entreprise
- Décliner les objectifs stratégiques en objectifs opérationnels.
- Orienter le processus de définition d'objectifs individuels et d'équipe vers la réussite de la stratégie
- Aligner les critères d'évaluation sur les priorités stratégiques
- Adapter les descriptions de fonction
- Gérer les compétences nécessaires à la réussite de la stratégie ;
- Définir et mettre à plat les processus dont le bon fonctionnement est indispensable pour réussir la stratégie
- Aligner les systèmes d'information
- À partir du projet d'entreprise, définir les indicateurs de réussite de ce dernier;
- Extraire les indicateurs critiques permettant de construire un tableau de bord stratégique de taille réduite ;
- Concevoir les tableaux de bord opérationnels des départements en tant qu'outils d'interprétation des indicateurs stratégiques

Public cible

- Dirigeants opérationnels d'entreprises et autres formes d'organisations
- Cadres chargés de la mission spécifique d'organiser le déploiement de la stratégie

Animateur Luc Toubeau

ESAP FORUM Event

Le coaching des dirigeants: rôle et finalités

Comment exploiter un outil de développement au bénéfice de la performance opérationnelle des responsables d'entreprises

Constats

Les formations destinées aux cadres et dirigeants d'entreprise ne répondent plus à l'ensemble de leurs attentes. Les compétences en termes de gestion, de finances, de marketing et de ressources humaines ne suffisent plus à asseoir la légitimité des dirigeants ainsi que leur crédibilité dans l'entreprise. De plus, le contenu de la stratégie d'entreprise, la visibilité de l'horizon même à court terme et les performances économiques s'avèrent trop incertaines dans les circonstances actuelles pour bâtir un véritable programme de gestion prévisionnelle ! Dans ce contexte, le recours au "Coaching" permet de valoriser une forme d'investissement "immatériel" pour les responsables d'entreprise sans mettre en péril l'édifice rationnel de leur entreprise.

Les programmes dits d'«exécutive éducation» ou de « coaching » accordent une importance toute particulière aux processus de développement personnel des dirigeants, à leurs plans d'action et au recadrage de leurs comportements face à l'adversité. Cette forme d'accompagnement se substitue, avec un réel succès, au contenu fort théorique des formations au management telles qu'elles étaient être professées par les ténors des Business Schools. En réalité, l'heure est au « compagnonnage » et non plus aux maîtres à penser… ! Dans cet esprit, le «coach» incarne cette entrée en "compagnie" du dirigeant dans le but d'éradiquer tant à la fois sa solitude, son incertitude face à l'action et son manque de recul au regard de certaines situations managériales délicates. L'émergence de cette nouvelle forme de "soutien à la gestion " des dirigeants constitue un atout significatif dans leur développement personnel et dans celui de l'entreprise qu'ils pilotent.

Objectif

Face à la perte de sens des états-majors dans le contexte économique actuel, l'entreprise, en général, promeut un modèle de « leadership » centré non plus sur les compétences purement techniques des sciences de l'ingénieur ou de l'expertise financière, mais sur des facultés de comportement où le «savoir être». Il s'agira dès lors pour les participants de percevoir le caractère profondément utilitaire du «coaching de dirigeant» qui permet de mobiliser toutes les ressources de la personnalité du "Leader-coaché" afin d'optimaliser sa performance et celle de son entreprise !

Contenu de la formation

Le credo du patron ne se résume pas à un "business plan"; il suppose une cohérence personnelle en matière de prise de décision et de détermination dans l'action. En ce sens, les thèmes suivants seront développés durant la formation:

- Le leadership actuel des responsables : les tabous revisités !
- Le «compagnonnage » du leader : la réflexibilité du dirigeant sur son action (effet miroir).
- Le détachement du dirigeant par rapport aux contingences:
  - La gestion du stress.
  - La résolution des conflits.
  - L'arbitrage stratégique.
- L'investissent immatériel du dirigeant
  - Prendre des distances face au quotidien.
  - Oser penser dans l'incertain.
  - Gérer avec sérénité l'état de crise.
- Le développement durable du dirigeant grâce aux "conseils de synthèse" du coach:
  - Bâtir une vision d'avenir.
  - Conduire le changement.
  - Arbitrer des décisions-clés.

Coaching personnalisé

A l'issue de cette formation, chacun des participants aura la possibilité de prolonger sa démarche personnelle par un entretien ou un coaching personnalisé dont l'importance dépendra des besoins exprimés (Pour les conditions et réservations, veuillez contacter Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13)

Public cible

- Cadres à hauts potentiels
- Dirigeants d'entreprise.
- Responsables des ressources humaines.
- Membres des conseils d'administration.

Animateur : François Crucifix

Les difficultés économiques: une opportunité pour l'entreprise !

Découvrir des solutions pratiques pour envisager le redéploiement de l'entreprise avec sérénité

Constat

Les effets de la crise sont manifestes. De plus, l'évolution de la situation économique est plus rapide et plus contrastée qu'auparavant ce qui impacte l'organisation des entreprises et quotidien des managers confrontés aux incertitudes des marchés en général, et de leur entreprise en particulier !
Dans ce contexte, les approches traditionnelles en matière de gestion de crise montrent cruellement leurs limites et leurs faiblesses. La durée nécessaire à la restauration de la performance de l'entreprise la rend très sensible à la déperdition des énergies et au manque de perspective du marché...!
C'est ainsi que la vision purement défensive en matière de gestion de crise, telle qu'elle est intégrée dans les pratiques traditionnelles, n'offre pas réellement de possibilité de redéploiement pour l'entreprise mais constitue plutôt un facteur de rigidité, source de risque et de déclin !

Objectif

L'expérience montre l'insuffisance du seul bon sens pratique pour affronter les nombreuses contraintes liées au redéploiement de l'entreprise en période de crise ou de mutation économique. Si ces conditions exigent la prudence et nécessite, selon les approches traditionnelles, de réduire autant que possible la voilure, la prudence impose, tout aussi paradoxalement, de faire preuve d'ambition. En effet, l'entreprise se voit contrainte à la créativité pour accroître ou consolider son efficience en période de crise ! Le caractère positif de ces circonstances est d'obliger les managers à saisir des opportunités en apportant un regard et des réponses constructives, et tout en osant repenser les fondamentaux de l'entreprise !

La formation proposera aux participants des stratégies issues de l'expérience de terrain et des outils spécifiques qui leurs permettront d'envisager le redéploiement de l'entreprise avec sérénité et selon une approche qui se veut gagnante! Plus particulièrement, les participants apprendront des solutions pratiques pour :

- Opérer les meilleurs choix, définir les priorités et identifier les moyens à développer pour mener à bien le redéploiement de leur entreprise dans un contexte d'incertitude économique !
- Elaborer un plan d'action réussi dont les règles de base sont issues de la meilleure pratique professionnelle!
- Utiliser les "outils" adaptés à leur situation et articuler les leviers d'actions qui leur sont propres afin de surmonter la spirale de vulnérabilité dans laquelle la crise économique a plongé l'entreprise, bien malgré elle!

Contenu de la formation

- Le modèle de comportement de l'entreprise défaillante et le processus de dégradation ;(3 étapes) :
  - comment développer les capacités de réaction et d'adaptation de l'entreprise face au processus de dégradation ?
  - comment appréhender les difficultés de l'entreprise et faciliter d'autant les perspectives de réalisation d'un plan de redéploiement crédible ?
  - comment faire face à la crise et comment décider dans un contexte d'incertitude ?
- Les facteurs ainsi que les leviers d'action liés au processus de revitalisation de l'entreprise :
  - quelle(s) stratégie(s) envisager dans un contexte de crise: repli, expansion, renflouement, redéploiement, re-segmentation, statuquo, cession...?
  - sur quelle base fonder le redéploiement de l'entreprise et quels sont les supports et les outils d'aide à la décision du dirigeant en pareille circonstance ?
  - quelles sont les étapes et les démarches à suivre (en pratique) pour relever le défi du redressement de l'entreprise dans son marché ?
- La crise, vue sous l'angle d'une opportunité pour l'entreprise: Le processus de transformation et les stratégies sous-jacentes.
  - comment passer d'un état de crise du management à un management de crise: les règles d'action pour mener à bien le redéploiement de l'entreprise ?
  - le recadrage de l'entreprise et les logiques à lui appliquer, selon un découpage en 3 phases successives (électrochoc, mobilisation & légitimation) ?
  - quels moyens envisager pour reconfigurer l'entreprise de manière à réaliser des gains spectaculaires sur les coûts, les délais, le service/le produit et la qualité (le processus de ré-engineering) ?
- La gestion du changement à appliquer dans l'entreprise en proie au redéploiement:
  - la pédagogie du succès: comment faire passer l'entreprise d'un état d'inertie à un état permanent de dynamisme et de bonne performance ?
  - comment planifier le changement organisationnel et quelles démarches spécifiques lui imprimer ?

- comment faire face à la résistance au changement et quels moyens mettre en œuvre pour obtenir l'adhésion du personnel dans la perspective visant à la réalisation du plan de développement de l'entreprise ?

N.B.: La formation se veut essentiellement pragmatique. Elle sera nourrie par un apport d'expériences pratiques, des analyses de cas concrets, des mises en situation et des échanges interindividuels.

Suivi de la formation - Coaching personnalisé

La formation peut-être prolongée par un coaching personnalisé afin de permettre l'intégration du contenu du séminaire dans le contexte propre à chaque participant (Pour les conditions et réservations, veuillez nous contacter au 02/771.43.13 ou par e-mail forum@esap.be).

Public cible

Tous les cadres et dirigeants d'entreprise amenés à faire face aux circonstances économiques.

Animateur : François Crucifix

Informatique décisionnelle et gestion des connaissances

ESAP
FORUM Event

Business Intelligence (informatique décisionnelle) et Decision Making (aide à la prise de décision)

Comment tirer le meilleur bénéfice de toute l'information interne et externe disponible au sein de l'entreprise

Constats

Dans un environnement hautement compétitif, l'entreprise qui désire se développer ou même tout simplement survivre, doit devenir à la fois plus intelligente et plus performante. C'est l'exploitation de l'information, interne et externe, qui pourra souvent faire la différence. Cela nécessite de faire évoluer la mission du département informatique au-delà du traitement des transactions commerciales journalières vers la fourniture à tous les utilisateurs concernés d'informations vitales et régulières pour appréhender, en temps réel, les changements du marché, l'évolution des concurrents et les modifications de comportement des clients et prospects et pour prendre, dans les meilleurs délais, les décisions qui s'imposent. Telle est la mission principale de la Business Intelligence qui intègre les ressources, les outils et les méthodes permettant de collecter, consolider, modéliser et restituer les données d'une entreprise en vue d'offrir une aide à la décision et de permettre aux responsables de la stratégie d'avoir une vue d'ensemble de l'activité traitée.

Objectifs

Donner aux participants à la fois les connaissances de base et les évolutions les plus récentes pour que l'entreprise puisse implémenter et utiliser avec succès la Business Intelligence d'entreprise, ainsi que le Data Warehousing qui en est un des composants essentiels afin de:

1. rester compétitif dans un marché qui emploie de plus en plus ces technologies,
2. maximiser la profitabilité apportée par ses clients,
3. aborder de nouveaux marchés,
4. se donner les outils pour appliquer une stricte gouvernance d'entreprise.

L'accent sera mis plus sur les aspects managériaux et stratégiques que sur ses aspects techniques qui seront néanmoins abordés au bénéfice du non informaticien.

A qui s'adresse la formation?

- aux responsables d'entreprises de toutes tailles
- aux responsables financiers, commerciaux et marketing
- aux responsables de la planification et de la stratégie
- aux responsables de départements informatiques
- aux responsables des ressources humaines et de l'organisation

Contenu de la formation

- Introduction à la Business Intelligence
- Applications et opportunités de la Business Intelligence
- Les challenges des données.
- Le Data Warehouse (entrepôt de données)
  - Introduction et concepts
  - Description
  - Data marts
  - Architecture
  - Bénéfices et coûts
  - Conception du Data Warehouse et gestion des données
- Meta données
- Systèmes d'aide à la décision
- Data Mining
- Implémentation de la Business Intelligence
- Bénéfices et risques
- Tendances récentes
- Sélection des solutions disponibles
- Etudes de cas
- Conclusions
-

Animateur : André Lemaylleux

Data Warehousing & Data Mining

Comprendre les outils de base de l'informatique décisionnelle

Constats

Dans un environnement hautement compétitif, l'entreprise qui désire se développer ou même tout simplement survivre, doit devenir à la fois plus intelligente et plus performante. C'est l'exploitation de l'information, interne et externe qui, souvent, pourra faire la différence. La mise en place d'une application de Business Intelligence permettra d'appréhender en temps réel les changements du marché, l'évolution des concurrents et les modifications de comportement des clients et prospects et de prendre rapidement les décisions qui s'imposent. La formation proposée complète la formation «Business Intelligence & Data Warehousing» et décrit plus avant deux outils essentiels de la Business Intelligence: le «Data Warehousing» (entreposage de données) et le «Data Mining» (fouillage des données).

Le premier outil, le Data Warehousing, est essentiel à la Business Intelligence pour stocker des données transverses provenant de plusieurs sources hétérogènes et fait appel à des traitements spécifiques pour la collecte de ces informations. Ceci justifie que le Data Warehousing est devenu un incontournable dans la plupart des stratégies informatiques. Il est déjà répandu avec succès dans un certain nombre d'entreprises mais, pour maximiser son impact, il doit être expliqué à tous les cadres de l'entreprise. Par contre le second outil, le Data Mining, est largement méconnu, même des analystes business. D'une façon générale il s'agira de faire évoluer la mission du département informatique au-delà du traitement des transactions commerciales journalières vers la fourniture à tous les utilisateurs concernés d'informations vitales et régulières. Celles-ci permettront de comprendre, en quasi temps réel, les modifications du marché, le comportement des concurrents, des clients et des prospects et d'adapter en conséquence la stratégie de l'entreprise. Le Data Mining est une application étonnante permettant de « faire parler » les importantes quantités de données produites par l'informatique et de découvrir des connaissances inattendues.

Objectif de la formation

Donner aux participants à la fois les connaissances de base et les évolutions les plus récentes pour que l'entreprise puisse implémenter et utiliser avec succès le Data Warehouse et de comprendre les opportunités offertes par le Data Mining afin de :

1. rester compétitif dans un marché qui emploie de plus en plus ces technologies
2. maximiser la profitabilité apportée par ses clients
3. aborder de nouveaux marchés

L'accent sera mis plus sur les aspects managériaux et stratégiques que sur les aspects techniques, ceux-ci seront néanmoins abordés au bénéfice du non informaticien.

Contenu de la formation

- Brève introduction à la Business Intelligence.
- Le Data Warehouse :
  - Les concepts de base
  - Caractéristiques du Data Warehouse
  - Les Data Marts et leurs relations avec le Data Warehouse
  - Les fonctions « ETL » (Extraction, Transformation et Chargement de données)
  - Architecture d'entreprise
  - Design d'un Data Warehouse
  - Data Management
  - Méta données
  - Implémentation d'un Data Warehouse
  - Choix fondamentaux et conclusions
  - Etudes de cas
- Systèmes d'aide à la décision en exploitation du Data Warehouse
- Data Web House
- Data Mining
  - Introduction et positionnement
  - Data Mining project
  - Architecture
  - Data Mining applications
  - Web Mining
  - Data : types, preparation
  - Data Mining techniques
  - Text Mining
  - Conclusions
  - Etudes de cas

A qui s'adresse la formation?

- aux responsables d'entreprises de toutes tailles
- aux responsables commerciaux et marketing
- aux responsables de départements informatiques

Animateur : André Lemaylleux

Business Intelligence et reporting…

Exploitez les ressources de la Business Intelligence pour développer un reporting efficient !

Constats

L'avènement généralisé de logiciels intégrés de type ERP (Enterprise Resources Planning) facilite à coup sûr beaucoup d'aspects du Business, notamment en automatisant nombre de reportings. Néanmoins, les reportings à haute valeur ajoutée (encore appelés « Business Intelligence ») ne fournissent pas souvent leur plein potentiel : à l'origine, les données extraites de l'environnement transactionnel (opérationnel) ne reflètent pas suffisamment la finalité stratégique. Il en résulte un manque de visibilité stratégique. Cette formation vise à apporter les éléments de gestion permettant de mettre en place une BI de manière pertinente et efficace.

Contenu de la formation

1. Introduction.
2. Les définitions et concepts de base du monde des ERP.
3. Les fonctionnalités essentielles et les principaux logiciels disponibles (SAP, Oracle, Microsoft, Sage Adonix) :
4. Un exemple d'intégration.
5. Evolution des logiciels intégrés au fil du temps.
6. Les différents types de reporting dans le monde des ERP :
   - Reporting transactionnel, ou opérationnel : fournissent les données de base provenant de l'opérationnel (par exemple les ventes mensuelles d'un type de produit pour un secteur géographique donné)
   - Reporting analytique : permet d'analyser certains éléments opérationnels (par exemple analyser des tendances ou des différences)
   - Reporting stratégique : permet d'apporter la réponse aux questions stratégiques de base (par exemple : l'effort de diversification est-il payant ?)
7. Les niveaux de reporting et leur évolution; la pyramide de l'information (utilisateurs tactiques, utilisateurs occasionnels, utilisateurs « analystes », utilisateurs 'Top Managers »). Quelles sont les caractéristiques de l'information nécessaire pour chaque type d'utilisateur ?
8. Exemples de rapports BI. Nous verrons deux exemples concrets, et discuterons leurs points forts et points faibles.
9. BI et performance : comment le type de performance recherchée impacte-t-il l'architecture de la BI ? Et inversément, sous quelles conditions une BI bien conçue génèrera-t-elle réellement la performance adéquate ?
10. Le cycle de BI : comment démarrer la BI, la faire vivre, la faire évoluer, la transformer si nécessaire. Comment assurer qu'elle est « en phase » avec le cycle de vie du Business sous-jacent.
11. Actions spécifique : alertes, scénatios « What if », speedy search, exploration, analyse avançée.
12. Création de rapports BI.

A qui s'adresse la formation?

L'exposé s'adresse aux Top Managers, ou aux cadres et dirigeants opérationnels travaillant en contact direct avec le Top Management de leur entreprise et chargés de développer une visibilité stratégique à partir d'éléments opérationnels.

Animateur : Philippe Smans

Knowledge Management

Découvrir les principes de la gestion intégrée des connaissances au sein de l'entreprise

Constats

Le Knowledge Management (ou gestion des connaissances) rassemble l'ensemble des méthodes et techniques permettant de percevoir, d'identifier, d'analyser, d'organiser, de mémoriser et de partager des savoirs créés par l'entreprise elle-même (ex : marketing, recherche et développement) ou acquis de l'extérieur (ex: intelligence économique). Alors que les compétences individuelles des employés (capital intellectuel) représentent probablement le capital le plus important de l'entreprise, celui-ci est rarement géré pour en maximaliser l'apport pour l'entreprise. Les enjeux du Knowledge Management concernent la performance des entreprises en liaison avec la motivation du personnel, la capacité des entreprises à nouer des alliances et partenariats dans le contexte de la mondialisation, les gains de valeur liés à l'accroissement du capital de connaissance et à une meilleure gestion des risques.

Le Knowledge Management vise ainsi à faciliter la réalisation des objectifs fixés grâce à une exploitation optimale des savoirs de l'entreprise; à formaliser et échanger des savoirs spécifiques à l'entreprise, savoirs souvent non formalisés tels les savoir-faire et les procédures complexes résultant de l'expérience; à fournir les informations nécessaires au moment opportun sans que l'on ait besoin de lancer des recherches longues et fastidieuses; et enfin à permettre de capitaliser les informations de manière organisée afin de les pérenniser.

Objectif de la formation

Donner aux participants à la fois les connaissances de base et les évolutions les plus récentes pour que l'entreprise puisse utiliser avec succès les nouvelles applications du Knowledge Management afin de:

1. Analyser les enjeux de la Gestion des Connaissances dans l'entreprise.
2. Présenter les différentes stratégies de déploiement de la Gestion des Connaissances.
3. Présenter et analyser les principaux outils et méthodes qui sous-tendent les processus de Gestion des Connaissances.
4. Illustrer par des cas réels comment on peut déployer la Gestion des Connaissances dans une entreprise.

L'accent sera mis plus précisément sur les aspects managériaux et stratégiques du Knowledge Management que sur ses aspects techniques qui seront néanmoins abordés au bénéfice du non informaticien.

Contenu de la formation

- La gestion des connaissances
  - Définition et caractéristiques
  - Positionnement vis-à-vis business intelligence et e-business
  - Problèmes adressés
  - Types de connaissances concernées: tacites et explicites
  - Obstacles à l'implémentation
- Les 3 aspects à considérer :
  - la technologie
  - les processus
  - les aspects humains
- Stratégies d'implémentation
- Gestion du capital intellectuel de l'entreprise
- Sources de connaissances pour l'entreprise
- Création et conversion de la connaissance
- Applications dans les multinationales
- Réseaux de Knowledge Management
  - Data bases du Knowledge Management
  - Organisation
  - Etapes d'implémentation
  - Métriques de contrôler
- Architecture IT, outils
- Expériences : succès et échecs
- Facteurs critiques
- Méthodologie pratique d'implémentation
- Etudes de cas réels
- Avantages business
- Eléments de justification financière
- Domaines les plus fréquents d'application
- Les fournisseurs de solutions
- Conclusions

A qui s'adresse la formation?

- aux responsables d'entreprises de toutes tailles
- aux responsables financiers, commerciaux et marketing
- aux responsables de départements informatiques
- aux responsables des ressources humaines et de l'organisation

Animateur : André Lemaylleux

Enterprise content and document management

Dématérialisation et gestion électronique des contenus et documents de l'entreprise

Contexte

Les entreprises sont confrontées à une situation paradoxale. D'une part, elles subissent une avalanche accélérée de données (souvent non structurées), contenus divers et documents issus de nombreuses sources: l'informatique, les e-mails, les lettres, les fax, les documents de toute sorte, les informations de l'entreprise, les documents logés sur les disques durs des employés. D'autre part ces contenus, dont tout le monde s'accorde pour dire qu'ils représentent un capital intellectuel critique, ne sont pas ou très peu gérés et très souvent de façon disparate.

Le résultat est une perte effroyable de productivité car de nombreux employés utilisent un temps précieux pour rechercher l'information nécessaire pour résoudre un problème. Dans ce chaos la gouvernance des entreprises, tant exigée, en prendra un fameux coup, sans compter les risques légaux associés.

Quels sont donc les méthodes et outils qui vont résoudre ces problèmes au niveau le l'entreprise entière ? On les trouvera dans le Content Management qui inclut la gestion des documents.

Objectif

Donner aux participants à la fois les connaissances de base du « Content & Documentation management » ainsi que des informations récentes sur ses tendances et applications pratiques en particulier dans le cadre de la dématérialisation de l'information.

L'accent sera mis sur les aspects managériaux et stratégiques, néanmoins les aspects techniques seront abordés au bénéfice du non informaticien.

Contenu

- Qu'est-ce que le contenu et sa gestion (Content Management) ?
- Dématérialisation de l'information
- Information management et relations avec le web content management, le documentation management, le Knowledge Management ou la Business Intelligence
- Composants d'un Enterprise Content Management (ECM)
- Mise en place d'un projet ECM
- La capture des documents
- La gestion des documents
- Les e-forms
- L'automatisation du mailroom
- La gestion des factures électroniques
- La recherche d'informations
- Le « Text Mining »
- Le Web Content Management
- Le Workflow Management
- L'archivage
- Aspects légaux
- Systèmes ECM
- Aperçu des vendeurs de software et de services ECM
- Les applications de l'ECM
- Nombreuses études de cas.

Public-cible

- responsables d'entreprises de toutes tailles
- responsables administratifs, financiers et marketing
- responsables de la planification et de la stratégie
- responsables de départements informatiques

Animateur : André Lemaylleux

La gestion électronique de documents

Pourquoi et comment implémenter une solution de gestion électronique de documents dans votre organisation!

Constats

La gestion électronique de document (GED) s'impose de plus en plus dans les pratiques administratives des entreprises et des institutions pour répondre aux besoins de rationalisation de la gestion des documents (papiers et numériques) circulant au sein des organismes. Les solutions GED, apparues au milieu des années 80 proposaient des solutions autonomes ou parfois connectables à des réseaux locaux, dont la principale fonction était de remplacer les salles d'archives en substituant l'image numérisée à l'original. Cette vision n'est plus d'actualité. La GED vient désormais se greffer à une structure informatique aux cotés et en compléments d'autres applicatifs (ERP ; ECM, SCM, Knowledge management…) et de gestionnaires de base de données.

Concrètement la GED est aujourd'hui la réponse aux problèmes de gestion, de stockage, de recherche, de consultation, de traitement et de circulation de fichiers ou de documents réunis sous forme de dossiers ou non. C'est l'ensemble des techniques qui permettent d'accéder rapidement et le plus économiquement possible aux masses d'informations et de documents générés ou reçus par une entreprise ou une institution.

Pour être efficace la solution doit correspondre aux besoins de l'entreprise, en termes de volume à traiter et de fonctionnalités requises et permettre une interface aisée avec les autres outils de gestion déployés au sein de l'organisme. Il est de plus impératif de former l'ensemble du personnel confronté à son utilisation. La plupart des solutions GED ne donnant pas satisfaction ne répondent pas à ces deux impératifs.

Objectif

La formation a pour objectif de présenter les avantages et les désavantages d'une solution de gestion électronique des documents dans votre organisation, d'expliciter les principales fonctionnalités des différents systèmes, et de fournir les clés pour réussir la mise en place d'un tel système, tant au niveau des étapes à franchir que des méthodes et outils de travail à utiliser à chaque étape.

Programme de la formation

1. La gestion électronique de document : pourquoi ?
   - Remise en contexte,
   - description des risques et des problèmes liés à une mauvaise gestion des documents
2. La gestion électronique de document : qu'est-ce ?
   - Définitions de la gestion électronique de document
   - Quelles sont les différents types de GED
   - La GED dans un contexte plus global : GED et ECM
3. Le système de GED
   - Quelles sont les fonctionnalités d'un système de gestion électronique de documents?
   - Quels types de solutions technologiques peut-on mettre en place ?
   - Architecture d'un système de gestion électronique de documents
4. La mise en place d'une solution de gestion électronique de documents
   La mise en place d'un tel système est loin d'être exclusivement une préoccupation des services informatiques !
   - Méthodologie de pilotage, d'analyse de la demande et de l'offre
   - Mis en place des équipes
   - Impact sur l'organisation du travail
   - Aspects à prendre en compte dans la mise en place d'une telle solution
   - GED et gestion du changement
5. La chaîne GED : utilisation d'un document
   - Techniques de base de classement, d'archivage, de consultation et de diffusion

Public cible

Toute personne qui, en plus de l'exercice de sa fonction, est amenée à mettre en place un système de gestion électronique de documents

Animateur : Phédra Clouner

Gestion et sécurité de données informatiques

ESAP
FORUM Event

Comment, au sein de votre entreprise, mettre en pratique la loi "vie privée"

Application de la loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements des données à caractère personnel

Constats

Souvent les dirigeants d'entreprises, les juristes et les responsables de la sécurité de l'information se posent la question de savoir comment adapter et mettre en œuvre une politique de sécurité, une organisation et des mécanismes de sécurité de l'information afin d'être conforme à la loi “vie privée“. Il existe peu de textes donnant des réponses concrètes. Lorsque des réponses sont données, elles s'avèrent difficilement transposables d'une entreprise à l'autre, d'un secteur d'activité à l'autre, d'une grande entreprise à une PME, du secteur privé au secteur public.
La prolifération des données à caractère personnel, la facilité de les copier et de les traiter complique la surveillance et le bon usage de ces données, face à une législation de plus en plus complexe. D'autre part, le dialogue entre les juristes et les techniciens s'avère difficile. La traduction des principes légaux en bonnes pratiques opérationnelles nécessite une collaboration entre deux mondes bien différents ayant leurs langages et des contraintes difficilement compatibles.

Objectif

Par une meilleure connaissance concrète de la législation, la formation fournira aux participants les "clés" d'une bonne mise en pratique des dispositions légales tant sur le plan organisationnel que technique. Chacun pourra obtenir une réponse aux questions qu'il se pose et pourra ainsi mieux prendre concrètement les dispositions juridiques, organisationnelles et techniques nécessaires. Le bénéfice pour l'entreprise sera de pouvoir mieux se conformer quotidiennement et "en bon père de famille" à la loi et aux nombreuses dispositions légales ou réglementaires qui en découlent.

Contenu de la formation

Après une lecture explicative et très concrète de la loi "Vie privée" et de la réglementation y afférente, il sera répondu à des questions concrètes, notamment :

- Que faut-il dans une politique de sécurité et quels documents doit-on faire signer par le personnel?
- Quelles mentions obligatoires faut-il mettre sur les sites Internet pour satisfaire à la Loi?
- Peut-on tracer librement les accès des utilisateurs à Internet?
- Quand et comment placer des caméras de surveillance? A quelles conditions?
- Quand et comment déclarer un traitement à la Commission de la protection de la vie privée?
- Quand faut-il une autorisation d'un Comité sectoriel ? Comment introduire un dossier?
- Quelles sont les infractions les plus courantes? Que risque-t-on? Qui est responsable? Quand?
- Que faire lors d'utilisation frauduleuse ou de copies non autorisées de données à caractère personnel?
- Comment introduire une plainte à la Commission de la protection de la vie privée?
- Où et comment trouver les réponses aux questions concrètes?

L'ensemble de l'exposé sera éclairé par des références à la jurisprudence établie. Le contenu s'adresse tant aux dirigeants d'entreprise et aux techniciens de la sécurité qu'aux juristes : par une démarche commune, l'exposé permet d'établir un pont entre ces disciplines et donc de favoriser un dialogue plus efficace. Afin que chacun puisse tirer le maximum de bénéfice de cette formation, l'exposé sera très interactif, en se basant notamment sur les questions qui seront posées par les participants.

Public cible

- Cadres et dirigeants d'entreprise, responsables de l'organisation ou de ressources humaines
- Juristes d'entreprise
- Formateurs internes
- Conseillers et responsable de la sécurité de l'information, informaticiens
- Responsables publics (Communes…)

Orateur : Eric Gheur

Gérer l'accès aux informations sensibles, aux ressources et aux documents de l'entreprise

Adapter la démarche de classification pour mieux gérer les informations sensibles et les ressources de l'entreprise

Constats

Face aux informations sensibles, le responsable se trouve confronté à de nombreuses questions: Comment gérer les informations sensibles ? Comment les labelliser ? Comment gérer la différence entre des informations confidentielles, très confidentielles et secrètes ? Comment réserver l'accès aux informations aux seules personnes autorisées ? Comment limiter l'accès à des circonstances spécifiques ? En bref, comment s'organiser ?

Diverses dispositions légales ou réglementaires imposent une classification de l'information ; mais dans la pratique, force est de constater les difficultés de mettre en place une telle classification. La mise en application des principes de classification ne sont que rarement bien traduits dans les processus de gestion générale. Les lacunes de gestion conduisent souvent à une mauvaise protection des informations sensibles. Les faiblesses constatées posent questions sur l'efficacité des protections. Quelques normes ISO fournissent des indications utiles mais insuffisantes pour construire un modèle de gestion. La législation en vigueur s'avère muette ou dépassée quant à la mise en œuvre concrète de la classification.

Par ailleurs, les modèles traditionnels de gestion des accès comme le RBAC (Role Based Access Control) conduisent à structurer les informations selon une structure fixe propre à l'entreprise. Ces modèles sont relativement statiques alors que les rôles changent constamment et que les fonctions applicatives sont revues fréquemment. Les droits d'accès dépendent en effet de diverses variables, comme le temps ou le contexte du traitement. Dans un contexte organisationnel instable, la problématique est dès lors: comment donner à chacun l'accès aux informations pertinentes pour la fonction, à l'exclusion des autres ?

Objectif de la formation

Une analyse théorique basée sur un modèle graphique met en évidence des concepts intéressants et de nouvelles perspectives pour la classification. Elle montre l'importance de baser la classification sur la nature de l'information. L'approche proposée, innovante, offre des avantages évidents: gestion simplifiée, meilleur respect des exigences légales, particulièrement en protection des données à caractère personnel ou pour les données sensibles (loi du 11 décembre 1998). Le modèle proposé à été confronté dans des univers avec des besoins très diversifiés : médicaux, militaires, bancaires, etc. Les perspectives de gestion simplifiée sont prometteuses et les solutions techniques disponibles. Cette démarche de classification, relativement récente, se voit aujourd'hui supportée par de nouveaux modèles et logiciels de gestion des accès. Le Modèle OrBAC, par exemple, fournit des solutions élégantes à la gestion fine des informations classifiées. En se basant sur ces nouveaux concepts illustrés d'exemples concrets, la formation proposera des solutions aux problèmes posés par l'organisation et par la gestion des informations sensibles et de leurs accès.

Contenu de la formation

- Les constats sur le terrain
- Définitions des attributs de sécurité
- Analyse théorique des axes de classification
- Les critères de classification et les contraintes diverses
- Définitions des objets, des acteurs et des actions intervenant dans une classification
- Comparaison entre les modèles de gestion des accès (RBAC, OrBAC, etc.)
- Les règles pour adapter l'organisation et les procédures aux besoins de la classification
- Exemples d'organisations et de labels

Eclairé par 10 ans d'expérience, l'exposé se veut interactif, intégrant les questions ou constats des participants.

Public cible :

La formation s'adresse aux cadres d'entreprises (organisation, ressources humaines, informatique, ...), aux responsables de la sécurité de l'information et aux juristes désirant mieux se protéger contre les risques liés à l'information. L'accent étant mis sur les déterminants d'une classification efficace de l'information, la formation peut intéresser toute personne concernée par la gestion de l'information.

Orateur : Eric Gheur

Développement et gestion d'une politique de sécurité de l'information

Découvrir les facteurs d'efficacité d'une bonne politique de sécurité de l'information

Contexte de la politique de sécurité de l'information

Selon le dictionnaire "Petit Robert", la politique est la manière concertée de conduire une affaire. La politique de sécurité de l'information est donc la manière appropriée de gérer l'information en se protégeant des risques de divulgation ou d'altération aux conséquences parfois catastrophiques pour les entreprises ou dommageables pour des tiers. Bien plus, certaines obligations légales imposent de prendre diverses mesures organisationnelles ou techniques comme dans le cadre de la loi "Vie Privée" du 8 décembre 1992. Il s'ensuit qu'une politique inefficace peut amener les dirigeants de l'entreprise devant les tribunaux avec parfois de très lourdes sanctions pénales allant jusqu'à la prison. La politique de sécurité n'est donc pas qu'un simple écrit ou un règlement, elle doit être cadrée par l'organisation générale de l'organisme et induire des comportements appropriés.

Constats

Selon une enquête récente, près de la moitié des entreprises ne disposent pas d'une politique de sécurité de l'information écrite et diffusée alors qu'il s'agit d'un moyen très efficace de se prémunir contre de multiples incidents de sécurité aux conséquences parfois dramatiques. Souvent les dirigeants d'entreprises, les juristes et les responsables de la sécurité de l'information s'interrogent: "*Comment adapter et mettre en œuvre une politique de sécurité, une organisation et des mécanismes de sécurité de l'information afin d'améliorer ma sécurité et afin d'être conforme à la loi?*"

Objectif

Fournir le know-how permettant de construire une politique de sécurité, non seulement dans sa forme écrite, mais traduite dans le comportement approprié de chaque membre du personnel. De plus, l'apport d'exemples vécus permettra aux participants de bénéficier de l'expérience acquise par de nombreuses entreprises, belges et étrangères.

Contenu de la formation

- Les fondements de la politique : la législation, les normes et les risques liés à l'information
- Le contenu d'une politique de sécurité : table de matières et exemples de textes
- Les modes d'élaboration d'une politique de sécurité de l'information
- L'organisation générale nécessaire pour cadrer la politique, la rendre efficace et la maintenir à jour
- La stratégie et la gestion de la sécurité à induire par la politique de sécurité; les processus de gestion, les systèmes de management de la sécurité de l'information (ISMS)
- Les procédures opérationnelles associées et les grands processus associés (accès, incidents, configuration, changement, qualité)
- Les critères qualité d'une bonne politique de sécurité
- Les aspects annexes (l'analyse des risques, les conventions collectives, la surveillance, les audits, etc.)
- Les contraintes légales comme la vie privée et la culture d'entreprise
- Les aspects humains et la gestion des ressources humaines
- Les processus d'approbation, de diffusion et de sanction

Eclairé par 10 ans d'expérience, l'exposé se veut interactif, intégrant les questions ou constats des participants.

Public cible

La formation s'adresse aux cadres d'entreprises (organisation, ressources humaines, informatique, ...), aux responsables de la sécurité de l'information et aux juristes désirant mieux se protéger contre les risques liés à l'information. L'accent étant mis sur les facteurs d'efficacité d'une politique de sécurité, la formation peut intéresser toute personne concernée par la sécurité de l'information.

Orateur : Eric Gheur

Plans de continuité et gestion des incidents des systèmes d'information

Comment réagir aux incidents de sécurité des systèmes d'information ? Comment s'y préparer ?

Constats

Les entreprises et leurs activités sont de plus en plus dépendantes de leurs systèmes d'information. Les perturbations de ces systèmes, quelles qu'elles soient, peuvent avoir des impacts directs ou indirects importants jusqu'à mettre en cause la survie de l'entreprise. Pour répondre aux contraintes sociales, légales et économiques, les entreprises doivent protéger suffisamment leurs systèmes d'information contre toutes les menaces potentielles, quelles soient humaines ou techniques, internes ou externes, logiques ou physiques ou encore accidentelles ou malveillantes. Ces obligations reposent sur des textes internationaux (Recommandations de l'OCDE, …), des textes européens (Directives, recommandations ou autres documents d'intérêts) et sur les textes légaux et réglementaires belges. De plus les défaillances de sécurité informatique peuvent avoir des conséquences graves, tant au plan pénal que civil, impliquant directement la responsabilité du chef de l'entreprise.

Pour répondre à toutes ces obligations, chaque organisation doit construire une politique de sécurité capable d'assurer la continuité de l'entreprise. La sécurité des systèmes d'information ne relève pas uniquement de protections technologiques, mais aussi de nombreux autres composants de l'entreprise: une organisation tenant compte des besoins de protection prioritaires, des contrôles, des exigences relevant des activités de l'organisation, des budgets… Le savoir-faire en sécurité informatique passe par une "Politique de Sécurité" placée sous la supervision et la responsabilité de la plus haute autorité de l'entreprise. Cette politique aura pour objectif de cadrer les mesures de sécurité de la manière la plus efficace possible tout en gardant la maîtrise des investissements et des coûts de fonctionnement.

Objectif de la formation

Acquérir l'ensemble des connaissances théoriques et pratiques pour se préparer aux différents incidents de sécurité des systèmes d'information et y remédier.

Contenu de la formation

La formation débutera par une revue des différents groupes d'incidents qui peuvent se présenter, comme le vol de données à caractère personnel, l'incendie de serveurs critiques, le piratage d'un serveur Internet… Face à ces différentes situations, il sera proposé des schémas organisationnels, des procédures et des bonnes pratiques de réponse et les multiples démarches nécessaires pour s'y préparer. Au cours de la formation les diverses questions qui se posent le plus souvent seront successivement abordées:

- Pourquoi et comment les utilisateurs doivent se préparer à des indisponibilités des services informatiques ? Quelles solutions peuvent y être apportées ?
- Comment induire un plan de continuité des activités (BCP-Business Continuity Plan) ? Quelles méthodes utiliser ?
- Comment concevoir une stratégie de sauvegarde et de restauration des services informatiques (DRP-Disaster Recovery Plan) ?
- Comment arbitrer entre les différentes solutions de continuité ou de recouvrement pour en réduire les coûts et les difficultés de mise en œuvre ?
- Comment préparer et mener une communication de crise ?
- En cas d'incident de sécurité de l'information, suis-je punissable ? Quelles conséquences cela peut-il avoir ?

Plusieurs méthodes et techniques seront présentées, de nombreux exemples seront commentés.

Public-cible

- Cadres et dirigeants d'entreprise
- Responsables de l'organisation ou de ressources humaines
- Formateurs internes
- Conseillers et responsable de la sécurité de l'information
- Informaticiens

Animateur : Eric Gheur

Outils de gestion

ESAP
FORUM Event

Techniques de base de la gestion de projets

Découvrez les 9 étapes-clé pour réussir les projets qui vous sont confiés !

Contexte

Régulièrement les cadres et/ou leurs collaborateurs se voient confier des projets de développement et/ou de redéploiement, en plus de leur travail quotidien. Le plus souvent déjà débordés, ces cadres et collaborateurs se retrouvent face à la montagne qu'il faudra bien gravir avec les moyens du bord. En effet, les outils de gestion de projets sont soit absents de l'entreprise, soit trop complexes pour gérer les développements décidés. En conséquence, ces projets tardent à être lancés ou démarrent et font ensuite l'objet de reports constants, au grand regret de l'ensemble des parties, direction comprise.

Une solution efficace : appliquer les basics de la gestion de projets pour planifier le projet, suivre la démarche, contrôler les étapes et capitaliser l'expérience.

Objectif

La formation a pour objectif de donner aux participants les fondements de la gestion de projet tant au niveau des étapes à franchir que des méthodes et outils de travail à utiliser à chaque étape

Programme de la formation

1. La description initiale du projet
    - Définition des résultats attendus et de l'étendue du projet
    - Les étapes du projet et le plan de charge
2. L'équipe de projet
    - Quels sont les entités concernées par la gestion de projet, quel est leur rôle, quelles sont les responsabilités.
    - Comment choisir et mettre en place un bon team
    - Notion d'autorité transversale
3. Les phases de la gestion de projet
    - Etablissement du cahier de charges externe
        - Définir les attentes du client aux niveaux des produits et services associés
        - Suivi pendant la phase de développement
    - Analyse de faisabilité
        - Créer les hypothèses de travail qui s'affineront dans le temps
        - Etablissement des limites d'étapes
    - Etablissement du cahier de charges interne et description technique
        - Analyse de l'impact de la nouvelle activité sur l'organisation de l'entreprise
    - Définition du cahier de charges des fournisseurs et sous-traitants
        - Intégrer les sous-traitants et fournisseurs clés en tant qu'acteurs de l'équipe de projet et planifier la réalisation de leurs activités.
    - La planification des adaptations : le planning coordonné
        - La construction d'un planning coordonné
        - La validation de l'avancement des tâches
    - La gestion du projet : du lancement à la validation finale
        - La planification de la nouvelle activité : rétro planning et revues d'avancement
        - Revue de fin de préparation et définition de contrôles renforcés à appliquer lors de la première phase de mise en activité
        - Application des contrôles renforcés et améliorations des produits/services/supports et communication
        - Revue finale et historique du développement du projet
4. Les supports d'une gestion de projet
    - Les rétro plannings
    - Les check-lists appliquées aux étapes clés du projet
    - Les réunions de validation

Public cible

Toute personne qui, en plus de l'exercice de sa fonction, est amenée à coordonner et/ou participer au développement de projets.

Animateur : Luc Toubeau

Gestion de projets IT

Découvrir les étapes-clés de la gestion d'un projet à partir de vos propres projets

Constats

Le projet IT est souvent vendu en interne comme le projet d'amélioration qui va résoudre tous les problèmes. En réalité les projets IT sont des projets complexes impliquant des changements profonds dont l'impact est régulièrement (fort) sous-estimé. En pratique le délai et/ou le budget sont souvent dépassés ou le logiciel n'est que partiellement utilisé parce qu'il satisfait insuffisamment aux besoins des utilisateurs. Il en résulte un ensemble de frustrations: chez les utilisateurs qui ne reçoivent pas ce qui leur a été promis ou ce qu'ils avaient espéré, chez l'équipe du projet parce que leurs efforts ne sont pas estimés à leur juste valeur, et auprès de la direction qui ne comprend pas l'importance du budget et la durée du projet qui, peut-être, ne répond qu'insuffisamment aux attentes.

Une solution efficace: appliquer les basics de la gestion de projets

Programme

6. QUOI: Définition du Projet
   - Les projets IT sont des projets de changement complexes
   - Définition de projet: objectifs, étendue, bornes
   - Déterminer les facteurs critiques de succès
   - Gérer et maîtriser les risques: plan d'intervention, plan d'urgence, gestion du changement
   - Communication vers les parties concernées: kick-off, plan d'action
7. QUI: Organisation du Projet
   - Quelles sont les entités qui sont impliquées dans la gestion du projet, quels sont leurs rôles, quelles sont leurs responsabilités ?
   - Comment choisir une bonne équipe et la mettre en place ?
8. COMMENT: Structure du Projet
   - Phases du projet IT
     - Définitions des besoins: processus et description fonctionnelle
     - Travailler avec des contractants (internes ou externes): cahier de charge et contrat
     - Elaborer l'approche: programme standard ou développement: méthode de la cascade ou méthode itérative
     - Développer la stratégie d'implantation: big-bang ou introduction phasée
     - Evolution des compétences requises
9. COMMENT: Gestion du changement
   - Rencontrer des besoins différents au cours des différentes phases du projet
   - La gestion des utilisateurs et des informaticiens
10. QUAND: Planning du Projet
    - Etablir le plan de projet: tâches, déliverables, étapes
    - Evaluer les ressources nécessaires
    - Etablir un Gantt Chart
    - Déterminer le trajet critique (Critical Chain) du plan de projet (CPM et PERT)
11. CONTROLE: Suivi du Projet
    - Outils pratiques pour le suivi de projet
12. Trucs et ficelles pour un projet réussi

NB : Au cours de la journée les participants sont encouragés à appliquer les concepts présentés à leurs propres projets pour faciliter l'intégration du contenu de la formation à leurs situations individuelles.

Public cible

Toute personne qui, en plus de l'exercice de sa fonction, est amenée à coordonner et/ou participer au développement de projets informatique.

Formateur : Olivier Corluy

Customer Relationship Management

Découvrir les principes de la gestion intégrée de la relation client au sein de l'entreprise

Constats

Dans un contexte économique marqué par une concurrence exacerbée, savoir cibler, attirer et conserver les bons clients sont les facteurs déterminants du succès. Or, construire et développer des relations avec ses clients est un challenge, particulièrement lorsque l'entreprise en possède des milliers qui communiquent avec celle-ci de multiples manières. Pour arriver à un résultat efficient, les systèmes de gestion des relations clients ou Customer Relationship Management (CRM), permettent aux responsables d'entreprise de mieux suivre leurs clients pour adapter et personnaliser leurs produits ou leurs services.

Dans l'optique CRM, l'intérêt du client et de l'entreprise l'un envers l'autre doit se prolonger dans le temps et dépasser le moment de l'achat/vente. D'un côté, l'entreprise veut être perçue comme une entité cohérente au delà des produits et services qu'elle propose. A l'inverse, l'entreprise veut voir en son client une personne clairement identifiée plutôt qu'anonyme. Le CRM s'intègre dans la stratégie d'entreprise qui vise à optimiser sa rentabilité et la satisfaction du client, en se focalisant sur des segments de clientèle spécifiques, en favorisant les comportements propres à répondre aux souhaits du client et en appliquant des processus centrés sur le client. Le CRM répond efficacement à deux buts essentiels de la stratégie d'entreprise: augmenter la profitabilité de l'entreprise et accroître la satisfaction du client.

Les outils CRM restent toutefois peu connus du management des entreprises alors que l'évolution des applications et des technologies afférentes est extrêmement rapide. Pourtant, tous les cadres d'entreprises ainsi que les responsables de services publics vont, si ce n'est déjà le cas, être confrontés à ces technologies en tant que décideur ou en tant qu'utilisateur averti !

Objectifs

Donner à la fois les connaissances de base et les évolutions les plus récentes pour que l'entreprise puisse utiliser avec succès les nouvelles applications du CRM afin de:

- Analyser les enjeux du CRM dans l'entreprise
- Présenter les différentes stratégies de déploiement du CRM
- Présenter et analyser les principaux outils et méthodes qui sous-tendent le CRM et leur positionnement dans les processus et leur intégration dans l'e-Business.
- Illustrer le CRM par des études de cas concrets.

L'accent sera mis plus précisément sur les aspects managériaux et stratégiques du CRM que sur ses aspects techniques qui seront néanmoins abordés au bénéfice du non informaticien.

Contenu

- CRM et e-CRM ?
- Importance pour l'entreprise
- Positionnement de l'e-CRM dans un environnement e-Business
- Applications du CRM
- Marketing relationnel et e-CRM
- Optimisation des frais de marketing
- Cycle de vie du client
- Technologies IT du e-CRM
- Les processus du e-CRM
- Priorités et organisation
- Implémentation d'un projet CRM
- Définition des besoins et éléments de choix d'un système CRM
- Ressources CRM
- Intégration du e-CRM dans l'e-business
- Bénéfices de e-CRM
- Métriques
- Dangers et obstacles d'une implémentation CRM
- Facteurs critiques de succès
- Etudes de cas réels : succès et échecs
- Stratégies CRM
- Tendances récentes
- Conclusions

Public-cible

- responsables d'entreprises de toutes tailles
- responsables financiers, commerciaux et marketing
- responsables de départements informatiques
- responsables des ressources humaines et de l'organisation

Animateur : André Lemaylleux

Supply Chain Management

Découvrir les principes de la gestion de la chaîne logistique: fondements, aspects managériaux et stratégiques

Constats

Dans une entreprise de production, le temps de réalisation d'un produit est fortement conditionné par l'approvisionnement en matières premières, en éléments d'assemblage ou en pièces détachées à tous les niveaux de la chaîne de fabrication. On appelle ainsi "chaîne logistique" l'ensemble des maillons relatifs à la logistique d'approvisionnement : achats, approvisionnement, gestion des stocks, transport, manutention... La chaîne logistique est considérée de manière globale c'est-à-dire en intégrant tous les processus au sein de l'entreprise mais également au travers de l'ensemble des fournisseurs et de leurs sous-traitants. La gestion de la chaîne logistique (ou Supply Chain Management) est ainsi une vision intégrée de la logistique qui s'occupe de l'ensemble des flux et processus de mise à disposition des produits de la conception jusqu'au client final et ce pendant tout le cycle de vie des produits. Le Supply Chain Management intègre de plus en plus les contraintes liées à la "reverse logistic" (flux de retour et de recyclage des produits).

Les outils de SCM s'appuient sur les informations de capacité de production présentes dans le système d'information de l'entreprise pour passer automatiquement des ordres de commandes. Ainsi les outils de SCM sont très fortement corrélés aux autres applications de gestion intégrée (ERP, Enterprise Resource Planning et CRM, Customer Relationship Management) de l'entreprise. Idéalement un outil de SCM permet de suivre le cheminement des éléments de production (on parle de traçabilité) entre les différents intervenants de la chaîne logistique.

Objectif

Donner à la fois les connaissances de base et les évolutions les plus récentes pour que l'entreprise puisse évaluer, implémenter et utiliser avec succès le SCM afin de rester compétitif dans un marché où les entreprises recourent de plus au SCM et à ses technologies associées

L'accent sera mis plus précisément sur les aspects managériaux et stratégiques du SCM que sur ses aspects techniques qui seront néanmoins abordés au bénéfice du non informaticien.

Contenu

- Introduction à la Gestion de la Chaîne Logistique (Supply Chain Management SCM)
- Chaîne logistique: éléments, objectifs, activités, stratégies, intégration et exemples
- Gestion des fournisseurs (SCM et SRM)
- SCM et commerce électronique
- Systèmes SCM
- Processus achats (procurement, service achats), principe des enchères
- Prévisions de ventes
- Gestion de la logistique
- SCM au niveau international
- Planning de production, contrôle, Flux tendus, Just in Time (JIT)
- Gestion des stocks
- Challenges futurs
- e-fulfillment (exécution des commandes), distribution, satisfaction client
- Technologies SCM
- Electronic Data Interchange (EDI)
- Places de marché "électroniques"
- Métriques, mesures de performance et Business Intelligence
- Facteurs critiques de succès et tendances
- Conclusions

A qui s'adresse la formation?

- aux responsables d'entreprises de toutes tailles
- aux responsables financiers, commerciaux et marketing
- aux responsables de départements informatiques
- aux responsables des ressources humaines et de l'organisation

Animateur : André Lemaylleux

Les tableaux de bord : outil stratégique !

Comment développer des tableaux de bord pour mesurer la réussite de la stratégie…

Constats

Comme tout élément de gestion, le degré de réussite d'une stratégie ne peut s'évaluer qu'au regard de mesures. Or, ces mesures font parfois cruellement défaut, parce que les responsables ont incorporé dans leur stratégie des éléments qu'ils croient impossibles ou superflus à mesurer. A l'inverse, il est parfois difficile de cerner l'évolution stratégique car on est « noyé » par des mesures en trop grand nombre, ou peu pertinentes.

Objectifs

Cette formation permettra de clarifier les bonnes pratiques en matière d'élaboration de tableaux de bord de déploiement de stratégie, à la lumière des meilleures pratiques existantes.

Contenu de la formation

1. Introduction
2. Construire et structurer des tableaux de bord intégrés
    - Définir un indicateur
    - Les différents types de tableaux de bord
    - Construire un tableau de bord
    - Intégrer les tableaux de bord en un ensemble cohérent
3. Analyser les données des tableaux de bord
    - Relation de cause-à-effet entre opérationnel et stratégique
    - La notion de cause-origine
    - Les différentes dynamiques entre indicateurs
    - Arriver à « faire parler » les chiffres
    - Notions de variabilité naturelle et de seuil de significativité
    - Gérer les mesures : responsabilités
4. Utiliser les tableaux de bord en vue de l'évaluation stratégique
    - Processus global d'évaluation stratégique
    - Inputs et outputs de l'évaluation
    - Questions stratégiques de base
    - Choix d'actions stratégiques prioritaires
    - Lien avec analyses SWOT et Balanced Scorecard.

Public cible

L'exposé s'adresse aux cadres et dirigeants d'entreprises impliqués dans un (re)déploiement stratégique : top managers, directeurs opérationnels, contrôleurs de gestion, cadres supérieurs attachés à la Direction.

Animateur : Philippe Smans

ISO 26000 et Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)

Contrainte ou opportunité?

Constats

Les entreprises tant privées que publiques agissent, consomment et produisent des biens et des services dans un univers en mutation permanente avec lequel elles interagissent. Tout organisme doit intégrer les principes d'éthique et de développement durable à son propre développement s'il veut maintenir ses positions dans des marchés sans cesse plus exigeants. L'ISO 26000 et l'Echelle de performance RSE sont des opportunités d'intégrer ces concepts dans l'organisation des entreprises.

Objectifs

- Présenter la structure et le contenu de l'ISO 26000 aux responsables d'entreprise intéressés ou engagés dans la responsabilité sociétale de leur entreprise.
- Définir et présenter la responsabilité sociétale.
- Analyser les opportunités de mise en œuvre de la responsabilité sociétale en se référant à l'ISO 26000.
- Faciliter la décision d'engagement de l'entreprise en RSE.

Contenu de la formation

- Responsabilité sociétale et développement durable
- Origine et intérêt de la responsabilité sociétale d'entreprise
- Poeple, Planet, Profit : Les trois P qui font la différence.
- Présentation et analyse du contenu de la norme ISO 26000
- Echelle de performance RSE, norme certifiable
- Les 7 principes de la RSE
- Le rôle des parties prenantes
- Les lignes directrices de la RSE
- Les éléments déjà couverts et les principes RSE à intégrer
- L'échelle de performance RSE et les indicateurs attendus.

Public cible

Managers et administrateurs d'entreprises et autres organisations

Animateur : Marcel Gonieau

ISAP FORUM Event

Finance pour les non-financiers

Maitrisez les concepts financiers nécessaires pour toute fonction opérationnelle…

Constats

Beaucoup de responsables opérationnels sont amenés tôt ou tard à prendre des responsabilités managériales impliquant des décisions à caractère financier, sans avoir la formation adéquate.
Or, un manager ne peut exceller dans sa fonction que s'il maîtrise aussi les aspects comptables, budgétaires et de rentabilité liés aux activités de son service/département.

Cette formation permet de comprendre les fondamentaux de la gestion financière indispensables à la plupart des fonctions managériales.

Contenu de la formation

1. Introduction : les cycles financiers de l'entreprise : cycle opérationnel et cycle d'investissement.
2. Les éléments de base : bilan, compte de résultat, tableau de trésorerie.
3. La gestion de la trésorerie
4. Les investissements : évaluation, financement et suivi.
   - Calcul détaillé de retour sur investissement (ROI, ROE).
   - Taux d'endettement optimal, effet de levier.
   - Ratios d'utilisation d'actifs (ratio de l'actif total, rotation totale de l'actif, rotation des stocks, rotation des comptes clients, rotation des comptes fournisseurs).
5. Le cycle financier opérationnel :
   - Ratios financiers de base :
     - rentabilité (marge de profit brut, marge de profit d'exploitation, marge de profit net)
     - liquidité (ratio de liquidité générale, de liquidité à court terme, du coût de service de la dette, ratio de liquidité générale, ratio de liquidité immédiate)
     - solvabilité (ratio de fonds propres, ratio d'endettement)
   - Structure de coûts : coût fixes, variables, directs, indirects et les ratios associés.
   - Fonds de roulement et Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et les ratios associés.
   - Mesures de productivité.
6. Conclusions – questions/réponses.

Public cible

L'exposé s'adresse aux cadres et dirigeants opérationnels n'ayant pas ou peu de bagage financier, et occupant ou destinés à occuper une fonction opérationnelle dont la responsabilité couvre des aspects financiers :

- Profit & loss
- Coûts
- Productivité
- Rentabilité

Animateur : Philippe Smans

Techniques commerciales et marketing

ESAP
FORUM Event

Entraîner et coacher sa force de vente !

Comment décupler les performances et les talents de votre équipe commerciale sur le terrain

Constats

Les vrais vendeurs sont beaucoup trop rares! Ils demeurent difficiles à recruter et ils coutent chers à former! Tout doit donc être accompli par l'entreprise pour les fidéliser et les faire progresser sur le plan professionnel. Le turnover des vendeurs constitue, dans ce contexte, un indicateur-clé qui sanctionne irrémédiablement la qualité du management en place. En réalité, les responsables commerciaux ne peuvent plus se contenter de superviser les activités de leurs vendeurs ou de relever simplement les compteurs à la fin du mois. Il leur incombe de s'investir plus en profondeur et plus intensément pour préserver la force de vente de leurs équipes commerciales. Il s'agit là d'une véritable mutation dans la conduite des vendeurs puisqu'elle induit dans le chef des responsables une nouvelle mission très importante: l'accompagnement des vendeurs sur le terrain de l'action. C'est ici que le coaching commercial (interne/externe) est à percevoir comme un outil de changement, d'entraînement, de soutien et d'accompagnement de la force de vente. Il est à la mesure d'un véritable développement professionnel pour chacun des vendeurs en particulier et d'un redéploiement assuré de toute l'équipe commerciale en général.

Objectifs de la formation

Il s'agit pour les participants de s'ouvrir à l'exercice d'une nouvelle mission propre à l'activité des responsables commerciaux qui ambitionnent d'optimaliser l'efficacité de leurs commerciaux. En effet, l'évolution des courbes de productivité des vendeurs, sous l'emprise d'un tel coaching (interne/externe) est révélatrice du succès de la démarche qui tend à démultiplier leur progression d'un point de vue économique, à les professionnaliser dans leurs techniques de vente et à développer leur confiance en soi. Le coaching commercial participe ainsi pleinement au principe de progressivité du vendeur-coaché dans les différentes phases qui sont liées à son parcours professionnel:

- Phase de lancement : l'accompagnement - formation
- Phase de développement : l'accompagnement - perfectionnement
- Phase de maturité : l'accompagnement - redéploiement
- Phase de déclin : l'accompagnement - remotivation

La pertinence du coaching commercial fait de cet outil, un instrument de développement incontournable pour les entreprises en recherche de redéploiement commercial.

Contenu de la formation

- L'itinéraire commercial des vendeurs professionnels et les déconvenues liées aux différentes étapes;
- Les axes de redéploiement inhérents au coaching commercial;
- Les tenants et aboutissants propres aux techniques de coaching;
- La définition d'un plan de progression;
- L'accompagnement du vendeur: entraîner, motiver, soutenir, recadrer, évaluer… en fonction des objectifs et de la stratégie de l'entreprise;
- L'accompagnement du vendeur sur le terrain: préparer, accompagner et débriefer le vendeur en visite clientèle;
- L'optimalisation des attitudes et des techniques de vente;
- La stimulation de la confiance en soi.

Suivi de la formation - Coaching personnalisé

La formation peut-être prolongée par un coaching personnalisé afin de permettre l'intégration du contenu de la formation dans le contexte propre à chaque participant (Pour les conditions et réservations, veuillez nous contacter au 02/771.43.13 ou par e-mail forum@esap.be).

Public cible

- Cadres et dirigeants d'entreprise
- Directeurs commerciaux et/ou responsables d'équipes commerciales
- Responsables marketing.
- Tout vendeur intéressé personnellement à ce type d'accompagnement.

Animateur : François Crucifix

Techniques de négociation pour améliorer les ventes

Bénéficiez d'une amélioration personnalisée de votre démarche commerciale !

Contexte et objectifs

Toute offre de vente exige de l'information ; toute vente exige de la négociation. Appliquez les techniques de négociation et vous améliorerez vos résultats ! Ces techniques permettent aux vendeurs de répondre aux difficultés suivantes :

- Apprendre à préparer le contact d'achat dans les circonstances les plus variées : connaître l'interlocuteur et comprendre comment l'aborder
- Apprendre à rendre l'acte d'achat agréable pour l'acheteur et le vendeur : évaluer les besoins et y répondre,
- Apprendre à convaincre : choisir les arguments et répondre aux objections,
- Apprendre à conclure : obtenir un ou des engagements immédiats.

Valeurs ajoutées et résultats de la méthode proposée

La formation proposée se différencie de la plupart des formations relatives au marketing ou aux techniques de ventes, par son haut degré d'interactivité avec les participants. Chaque formation commence par un questionnaire, testé dans plus de 400 entreprises, pour identifier les déterminants de la démarche commerciale et pour proposer des points d'amélioration correspondant aux attentes de chaque participant. Le contenu de la formation, au-delà de quelques principes de base de Marketing, est personnalisé en fonctions des attentes des participants.

Les valeurs ajoutées de la formation sont :

- Un audit rapide de la qualité commerciale des démarches commerciales sur base des réponses au questionnaire.
- Des propositions d'améliorations commerciales concrètes à court et à moyen terme.
- Des propositions d'améliorations personnalisées adaptées aux problèmes posés.
- Des effets à court terme sur le portefeuille clients existants.
- Des effets à court terme sur la manière de recruter et de convaincre des nouveaux clients.
- Un timing de mise en œuvre des solutions choisies.

Contenu (canevas de base)

- Quelques principes de base du Marketing :
  - Fixer des objectifs,
  - Développer un Marketing mix performant : choisir ses clients et fixer une chaîne de moyens pour les satisfaire.
- Comment reconnaître son interlocuteur ?
  - Comment l'observer ?, l'identifier ?, le motiver ?, le traiter ?
- Les techniques engageant l'achat
  - Préparer l'entretien
  - Contacter l'interlocuteur
  - Connaître les besoins
  - Convaincre : utilisation de l'argumentaire et réponse aux objections
  - Conclure : quand proposer l'engagement ?
- La négociation : optimaliser les conditions d'achat
- La présentation de l'entreprise: les 7 éléments d'une technique de présentation en 10 minutes d'or.

Public cible

- Les cadres et dirigeants d'entreprise
- Les responsables des services commerciaux et les commerciaux,
- D'une manière générale, les personnes en entreprise liées à la vente

Animateur : Claude DE VILLENFAGNE

Techniques de négociation pour vos contrats internationaux

Bénéficiez d'une amélioration personnalisée de votre démarche commerciale à l'international !

Contexte et objectifs

Conclure un contrat à l'exportation exige de nombreux déplacements dans le pays prospecté et beaucoup de temps accordé aux négociations. Le nombre de démarches et le temps accordé par les responsables de marché pourraient se réduire à condition de mieux :

- adapter le marketing mix au marché prospecté,
- respecter les techniques de présentation de l'entreprise,
- connaître les aspirations (besoins) des interlocuteurs,
- connaître et respecter les habitudes culturelles du pays,
- informer les traducteurs pour leur permettre de traduire les nuances parfois essentielles pour aboutir,
- appliquer les techniques de vente (préparer les objections et les argumentaires et les adapter aux interlocuteurs).

La formation rencontrera ces objectifs en fonction des attentes des participants.

Valeurs ajoutées et résultats de la méthode proposée

La formation proposée se différencie de la plupart des formations relatives au marketing ou aux techniques de ventes, par son haut degré d'interactivité avec les participants. Chaque formation commence par un questionnaire, testé dans plus de 400 entreprises, pour identifier les déterminants de la démarche commerciale dans le contexte des projets internationaux et pour proposer des points d'amélioration correspondant aux attentes de chaque participant. Le contenu de la formation, au-delà de quelques principes de base de Marketing, est personnalisé en fonctions des attentes des participants.

Les valeurs ajoutées de la formation sont :

- Un audit rapide de la qualité commerciale des démarches commerciales à l'international sur base des réponses au questionnaire.
- Des propositions d'améliorations commerciales concrètes à court et à moyen terme.
- Des propositions d'améliorations personnalisées adaptées aux problèmes posés.
- Des effets à court terme sur le portefeuille clients existants.
- Des effets à court terme sur la manière de recruter et de convaincre des nouveaux clients.
- Un timing de mise en œuvre des solutions choisies.

Contenu (canevas de base)

- Quelques principes de base du Marketing :
  - Fixer des objectifs,
  - Développer un Marketing mix performant : choisir ses clients et fixer une chaîne de moyens pour les satisfaire.
- Comment reconnaître son interlocuteur ?
  - Comment l'observer ?, l'identifier ?, le motiver ?, le traiter ?
  - Comment tenir compte de la culture du pays de son interlocuteur ?
- Les techniques engageant l'achat
  - Préparer l'entretien
  - Contacter l'interlocuteur
  - Connaître les besoins
  - Convaincre : utilisation de l'argumentaire et réponse aux objections
  - Conclure : quand proposer l'engagement ?
- La négociation : optimaliser les conditions d'achat
- La présentation de l'entreprise: les 7 éléments d'une technique de présentation en 10 minutes d'or.

Suivi de la formation

Une information complémentaire pour préparer l'entreprise à développer ses relations commerciales avec un pays spécifique est accessible après la formation sous forme de module séparé (2 heures). Ce complément « sur mesure » est disponible pour les pays suivants : Algérie, Allemagne, Arabie Saoudite, Australie, Azerbaïdjan, Brésil, Bulgarie, Chili, Chine, Costa Rica, Cuba, Emirats Arabes, Grande Bretagne, Hongrie, Indonésie, Italie, Japon, Kazakhstan, Kirghizistan,

Malaisie, Ouzbékistan, Panama, Pérou, Philippines, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, République Tchèque, Russie, Turquie, Thaïlande, Ukraine, Vietnam). (Pour les conditions et réservations, veuillez nous contacter au 02/771.43.13 ou par e-mail forum@esap.be)

Public cible

- Les cadres et dirigeants d'entreprise
- Les responsables des services commerciaux et les commerciaux,
- D'une manière générale, les personnes en entreprise liées à la vente.

Animateur : C. DE VILLENFAGNE

Mieux présenter votre entreprise pour renforcer votre impact commercial

Comment présenter votre entreprise en 10 minutes pour convaincre vos partenaires…

Contexte

Lors de contacts commerciaux, tant au niveau national qu'international, pour développer de nouveaux projets (missions économiques, foires, contacts bilatéraux…) le temps imparti pour présenter votre entreprise est souvent limité et l'impact de votre présentation est déterminant pour la suite des discussions. Trop souvent, la présentation s'attache à des considérations générales en omettant de se focaliser sur les critères déterminants en fonction du contexte. Il s'en suit généralement un échange commercial qui se concrétisera rarement en termes de contrats.

Quelques questions vous permettront de constater si votre présentation est efficiente:

- Connaissez-vous les différentes techniques de présentation de votre entreprise ?
- Connaissez-vous leurs effets sur vos interlocuteurs commerciaux ?
- Connaissez-vous les 7 éléments d'une technique de présentation en 10 minutes d'or ?
- Adaptez-vous votre présentation d'après le genre d'interlocuteur, le pays auquel vous vous adressez ?
- Fixez-vous un ou des objectifs concrets à atteindre à la fin de votre présentation ?
- Proposez-vous un suivi précis à la fin de votre présentation ?
- Y insérez-vous quelques arguments de vente dont vous connaissez le pouvoir de conviction ?
- Y insérez-vous quelques réponses à des objections qui vous sont faites régulièrement ?
- Comment traitez-vous les questions posées pendant ou à la fin de votre présentation ?
- Comment concluez-vous votre présentation ?
- Connaissez-vous l'appréciation de vos interlocuteurs après votre présentation ?
- Connaissez-vous les 6 manifestations de votre interlocuteur qui vous permettent d'évaluer s'ils sont prêts à conclure un contrat (une vente) ?
- Jugez-vous utile de connaître les habitudes culturelles et commerciales d'un pays avant d'y introduire votre entreprise ?
- Jugez-vous utile de connaître les façons de négocier propres au pays avant de vous y introduire ?

A la fin de la journée vous aurez une réponse à toutes ces questions et un plan de présentation personnalisé.

Objectifs et valeurs ajoutées

La formation proposée se différencie de la plupart des formations relatives au marketing ou aux techniques de ventes, par son haut degré d'interactivité avec les participants. La formation commence par un questionnaire, testé dans plus de 400 entreprises, pour identifier les déterminants de la démarche commerciale et pour proposer des points d'amélioration correspondant aux attentes de chaque participant. Au cours de la journée de formation les participants élaboreront la structure et le contenu d'une présentation-type de leur entreprise qui pourra être déclinée selon les circonstances.

L'apport de la formation permet de :

- Savoir élaborer une présentation efficace de votre entreprise en fonction des circonstances les plus variées
  - Présentation de l'entreprise et de ses produits
  - Adaptation du marketing mix aux circonstances
  - Dimensions culturelles de la présentation dans le contexte de missions à l'exportation
- Apprendre à apprécier ses interlocuteurs lors d'une présentation
  - En respectant les habitudes culturelles locales
  - en préparation d'une éventuelle négociation commerciale
- Apprendre à convaincre : choisir les arguments et répondre aux objections,
- Apprendre à conclure : obtenir un ou des engagements immédiats.

Contenu de la formation (des exercices sont prévus à chaque niveau)

- Quelques principes de base du Marketing :
  - Fixer des objectifs,
  - Développer un Marketing mix performant,
  - Choisir ses clients et fixer une chaîne de moyens pour les satisfaire.

- La présentation de l'entreprise : les 7 éléments d'une technique de présentation en 10 minutes d'or.
    - Préparation de la présentation
        - Identité, vision et mission de l'entreprise en fonction du contexte
        - Présentation des atouts (produits, services, avantages concurrentiels…)
        - Insertion des mentions indispensables
    - Réalisation de la présentation
    - Finalisation
- Techniques commerciales (en fonction des attentes des participants)
    - Comment connaître son interlocuteur en respectant les habitudes culturelles locales ?
        - Comment l'observer ?, Comment l'identifier ?, Comment le motiver ?, Comment le traiter ?
    - Les techniques de vente à appliquer pendant l'entretien commercial
        - Préparer l'entretien
        - Contacter l'interlocuteur
        - Connaître les besoins
        - Convaincre : argumentaires et objections,
        - Conclure : quand proposer l'engagement ?
    - La négociation : optimaliser les conditions de vente.

Public cible

- Les responsables des services commerciaux et les commerciaux,
- Les responsables des marchés à l'exportation,
- Tous les cadres chargés de présenter leur entreprise à des publics variés.

Suivi de la formation

Une information complémentaire pour préparer l'entreprise à développer sa présentation et ses relations commerciales avec un pays spécifique (Allemagne, Australie, Azerbaïdjan, Brésil, Bulgarie, Chili, Chine, Costa Rica, Cuba, Emirats Arabes, Grande Bretagne, Hongrie, Indonésie, Italie, Japon, Kazakhstan, Kirghizistan, Malaisie, Ouzbékistan, Panama, Pérou, Philippines, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, République Tchèque, Russie, Turquie, Thaïlande, Ukraine, Vietnam.) est accessible après la formation sous forme de module séparé (2 heures par pays) (Pour les conditions et réservations, veuillez nous contacter au 02/771.43.13 ou par e-mail forum@esap.be).

Animateur : Claude DE VILLENFAGNE

FORUM Event

Priorités stratégiques et communication 360°

Comment assurer une parfaite cohérence ?

Constats

Pourquoi certaines entreprises comme Apple, Microsoft, Sony ou Nespresso bénéficient-elles d'une formidable réputation ? Parce qu'elles sont innovantes et qu'elles communiquent de manière systématique. L'innovation stratégique et la communication sont des multiplicateurs : elles créent une forte demande pour vos produits et services, augmentent la satisfaction et la fidélité de vos clients, créent des contacts pour vos vendeurs, améliorent le moral de votre entreprise et permettent d'attirer des candidats de valeur. Pour booster les ventes et l'image d'une entreprise, il convient d'aligner précisément sa communication sur sa stratégie.

Objectifs

Donner les connaissances de base pour que l'entreprise puisse définir une stratégie innovante et une communication 360°, utilisant les médias actuels disponibles, ainsi que des outils pour permettre une parfaite cohérence.

A qui s'adresse la formation ?

- Les responsables d'entreprise
- Les responsables de services commerciaux
- Les responsables Marketing
- D'une manière générale, les personnes en entreprise intéressées par une amélioration de leur politique d'innovation stratégique et de communication 360°.

Contenu

- L'innovation stratégique : comment définir une stratégie gagnante ?
  - Rappel des théories de Porter, Markides et de Kim / Mauborgne (Océan bleu)
- Diagnostiquer les écarts de positionnement
  - Appréhender le positionnement réel de l'entreprise
    - Etudes d'image et de notoriété
    - Contrôler l'e-reputation
    - Etudes de satisfaction client
    - Etudes de concurrence
    - Advisory Board
  - Diagnostiquer l'écart éventuel entre positionnement réel et la stratégie
- Assurer une communication cohérente avec la stratégie
  - Branding et coporate identity
  - Comment construire des bons messages : critères de qualité
  - Le mix de communication : médias et web
  - Comment définir un plan de communication 360°
  - Avec quel budget ?
- Organiser la remontée de l'information du marché vers le management
  - Programmer périodiquement des études pertinentes ad hoc
  - Présenter et discuter les résultats d'image et d'impact de la communication

Animateur : Stéphane de Baenst

Droit et entreprise

ESAP
FORUM Event

Gestion de la propriété intellectuelle en entreprise

Comment élaborer de bonnes pratiques pour sensibiliser votre personnel…

Constats

Dans notre société de l'information, la gestion de la propriété intellectuelle est d'importance vitale pour les entreprises à la fois utilisatrices et productrices d'éléments protégés par ces droits exclusifs. La propriété intellectuelle enrichit et solidifie le patrimoine de l'entreprise, en stabilisant ses activités, en fidélisant la clientèle et en protégeant sa créativité. Le droit d'auteur protège ses publications littéraires ou artistiques, mais aussi son site web, ses annonces publicitaires, ses logos, ses « lay-out », ses rapports, ses contrats, ses mémos, ses logiciels, etc. Son nom commercial et sa marque constituent de précieux outils commerciaux qui l'unissent à sa clientèle, tout en lui assurant un moyen de distinguer ses produits et services de ceux de la concurrence et d'en faire la promotion. Des brevets pourront lui assurer un monopole temporaire sur ses innovations techniques. Le droit des dessins et modèles protégera l'aspect extérieur de ses produits. D'autres pratiques pourront également lui permettre de se réserver son savoir-faire… Mais encore faut-il qu'elle identifie les éléments qui constituent sa propriété intellectuelle et qu'elle entreprenne les démarches nécessaires pour en assurer la protection.

En tant qu'utilisatrice de technologies, de biens et d'informations de provenance externe, l'entreprise se doit de respecter la propriété intellectuelle d'autrui. La vigilance sera de rigueur, afin d'identifier à temps les éléments protégés et ne pas commettre d'infractions. Elle devra demander des licences lorsque cela s'avèrera nécessaire, mais elle pourra peut-être aussi bénéficier de certaines exceptions, qui pourraient lui éviter cette démarche. Peut-elle scanner un article de presse pour le faire circuler parmi ses employés ? A-t-elle le droit de fournir des services en citant la marque d'autrui ? Dans quelle mesure pourra-t-elle s'inspirer de la technologie ou des manières de faire d'autrui ? Peut-elle déposer n'importe quel nom de domaine ?... les questions se multiplient à foison.

Objectif

L'objectif de la formation est de fournir toute l'information nécessaire pour :

- identifier les éléments qui constituent la propriété intellectuelle de l'entreprise et entreprendre les démarches nécessaires afin d'en assurer la protection.
- Développer de bonnes pratiques pour que les membres de l'entreprise soient sensibilisés aux questions de propriété intellectuelle, non seulement pour ne pas manquer une opportunité de protection, mais aussi pour ne pas commettre d'impair.

Contenu

1. Les différents types de droits intellectuels seront passés en revue :
   - Droit d'auteur
   - Nom commercial
   - Marques
   - Dessins et modèles
   - Brevet
   - Autres moyens de protection
2. Pour chaque droit, seront étudiés
   - L'objet protégé
   - La durée de protection
   - Les activités concernées par la protection
   - Les conditions d'obtention de la protection
   - Les démarches à suivre afin de s'assurer la protection
   - Les principales exceptions aux droits exclusifs (qui permettent aux entreprises de se passer d'autorisation du titulaire des droits)
   - Les règles concernant la titularité des droits
3. Des bonnes pratiques seront dégagées afin de permettre aux participants de développer leurs propres politiques de gestion.

N.B. : L'exposé sera illustré par des exemples concrets qui souligneront les éléments importants à retenir.

Public cible :

La formation s'adresse particulièrement aux responsables d'entreprises de toutes tailles, aux juristes d'entreprises, aux chefs de projets de recherche et développement, aux directeurs marketing et aux créateurs et inventeurs

Animateur : Philippe LAURENT

Logiciels: protection et pratiques contractuelles

Comprendre les principes régissant les contrats de licence et de fourniture de logiciels

Constats

Les logiciels constituent l'une des pierres angulaires de notre économie et investissent chaque jour davantage notre vie quotidienne. Que ce soit sous la forme de systèmes d'exploitation, de middleware, d'applications, de web applications, de firmware, de scripts, de drivers, de librairies, de modules, de codec... ils se téléchargent, s'installent, se reproduisent, se modifient, se mettent à jour, se combinent, s'interconnectent, s'utilisent localement ou en SaaS, se compilent ou non. Ils sont rédigés dans différents langages, implémentent des protocoles, répondent à des standards,… Ils sont omniprésents dans les industries, chaînes de production et commerces de toutes natures, gèrent nos vies professionnelles et familiales et représentent la principale valeur ou source de revenus d'innombrables entreprises, petites ou grandes.

Malgré leur importance centrale dans notre société, la nature juridique des logiciels est loin d'être évidente. En tant que bien immatériel, ils font avant tout l'objet de propriété intellectuelle. Volontairement -mais peut-être inadéquatement- assimilés aux « œuvres littéraires et artistiques », ils sont protégés par le droit d'auteur, tout en bénéficiant de règles spécifiques. Malgré qu'elle fasse toujours l'objet de controverses, la pratique de la brevetabilité des logiciels progresse. Par ailleurs, certains éléments des logiciels sont également protégés par des droits de dessins et modèles et des droits de marques.

Les logiciels font également l'objet de pratiques contractuelles spécifiques. Ils font quasi systématiquement l'objet de licences, parfois « propriétaires », parfois « libres » ou « open source », qui contiennent une série de clauses gouvernant les conditions d'usage et délimitant les garanties et les responsabilités. Ils font également l'objet de contrats de fourniture, dont la rédaction et le contenu doivent faire l'objet d'une attention particulière.

Objectifs

Afin de clarifier l'usage des logiciels au sein de l'entreprise, la formation a pour but de fournir toute l'information nécessaire pour :

Contenu

Pour clarifier l'usage des logiciels de toute nature au sein de l'entreprise, les différents types de droits intellectuels seront passés en revue :

- Protection des logiciels par le droit d'auteur.
- Protection des logiciels par le brevet.
- Protection des interfaces graphiques par les marques et les dessins et modèles.
- Autres moyens de protection (secret, rétention des codes sources, clauses contractuelles, déploiement en SaaS et dans le « cloud »,…).

N.B. : L'exposé sera illustré par des exemples concrets qui souligneront les éléments importants à retenir dans la pratique.

Public cible

La formation s'adresse particulièrement

- aux responsables d'entreprises du secteur des TIC
- aux juristes d'entreprises du secteur des TIC
- aux chefs de projets et aux développeurs

Formateur : Philippe LAURENT

Comprendre et respecter les licences libres/open source

Comprendre la vraie nature et les obligations des logiciels libres

Constats

Les logiciels « libres » ou « open source » (LLOS) sont une réalité du secteur TIC qu'il n'est plus possible de nier ou d'ignorer. Ils ont investi le marché, et reposent sur un business model qui a déjà fait ses preuves. Ils constituent par ailleurs une source de matériel réutilisable et facilement accessible que les développeurs auront naturellement tendance à consulter et à exploiter, parfois sans trop se soucier du régime juridique applicable. La vraie nature des LLOS est en effet souvent mal comprise.

Les LLOS ne doivent cependant pas être confondus avec les œuvres du domaine public ou «libres de droit»: ils restent protégés par le droit d'auteur, mais sont distribués sous des licences très particulières. Si elles se distinguent par leur degré de permissivité, ces licences imposent cependant aux utilisateurs certaines conditions et obligations, dont l'étendue diffère d'une licence à l'autre, et qu'il est essentiel de respecter. Il est dès lors impératif que l'utilisation et l'intégration dans un projet en cours de développement de code disponible sous licence libre ou open source soient contrôlées et ne se fassent que sous certaines conditions et selon certaines procédures qui doivent être prédéfinies et harmonisées au sein de l'entreprise.

Objectifs

La formation intra-entreprise vise à sensibiliser les décideurs, chefs de projets et/ou développeurs aux questions juridiques liées aux LLOS. Elle permettra de :

- Comprendre l'esprit du mouvement libre, le fonctionnement des principales licences, les enjeux liés à leur respect,…
- Assimiler le fait que l'open source devient une réalité à laquelle est confrontée *toute* société IT et devant laquelle toute société doit se positionner,
- Maitriser et/ou Intégrer l'open source au sein de l'entreprise, en établissant des stratégies basées sur des règles et procédures à faire respecter par les développeurs
- Contrôler le respect des bonnes pratiques et des licences et adopter de bons réflexes, en ce compris instaurer des processus de traçabilité ou de vérification du code.

Contenu

Le programme se constituera entre autres :

- d'une introduction générale aux licences libres/ open source,
- d'une analyse des différentes déclinaisons de l'effet « copyleft » présent dans certaines licences,
- d'une étude concernant la compatibilité entre les différentes licences de logiciels libres, entre elles et/ou avec la licence finale de redistribution et avec le business model de l'entreprise,
- d'une analyse détaillée du texte des principales licences (BSD, Apache, GPL, LGPL, Mozilla, EUPL),
- de conseils en matière de gestion interne et de développement de bonnes pratiques.

Public cible

La formation s'adresse particulièrement

- aux responsables d'entreprises du secteur des TIC
- aux juristes d'entreprises du secteur des TIC
- aux chefs de projets et aux développeurs

Formateur : Philippe LAURENT

Dématérialisation
et archivage électronique

ESAP
FORUM Event

Formez-vous à la dématérialisation et à l'archivage électronique et…
…devenez l'interlocuteur compétent de vos projets de dématérialisation

Des formations qui vous permettent d'aller de la bonne compréhension à la maîtrise globale de vos projets.

Le domaine

- La dématérialisation sous tous ses aspects : numérisation, échanges, processus,
- L'archivage électronique,
- La gestion et la conservation de l'information

Le public

- Les chefs de projets d'archivage électronique des entreprises et administrations, responsables de la sécurité, responsables informatiques, chefs de projet de conformité, responsables assurance, juristes d'entreprise, archivistes et documentalistes, directeurs financiers, Risk Managers…
- Les fournisseurs de matériels et logiciels désirant former leurs propres équipes de vente et d'avant-vente

Une formation de haut niveau

- Une réponse globale à une problématique transversale traitant à la fois des aspects organisationnels, techniques et juridiques
- Des formateurs tous actifs et reconnus comme spécialistes chacun dans leur domaine
- Des journées de formation accueillant un maximum de 10 à 12 participants

L'offre de formation :

Formations courtes, éventuellement élaborées sur mesure…
…Pour comprendre l'envergure de vos projets de dématérialisation et/ou d'archivage électronique

<u>3 formules selon vos besoins</u>

A. Journées de sensibilisation (formations interentreprises et intra-entreprises)
   1. Fondamentaux : Concepts et techniques en matière d'archivage et de dématérialisation
   2. Méthodologie : a) Comment réussir un projet d'archivage électronique et de dématérialisation
      b) Méthodologie d'un projet d'archivage – Mise en pratique pour la gestion des e-mails
   3. Sécurité : Sécurité en matière d'archivage et de dématérialisation
   4. Risque : Preuve électronique et risques en matière d'archivage et de dématérialisation
   5. Normes : Certification d'un Système d'Archivage Electronique (SAE)
   6. Droit : L'archivage électronique au regard du droit, quelle sécurité juridique ?

Ces formations abordent de façon indépendante les aspects essentiels d'un projet de dématérialisation : les fondamentaux (1ère journée), la méthodologie (2ème journée), la sécurité (3ème journée), les risques (4ème journée), les normes et la certification (5ème journée) et les aspects juridiques (6ème journée). Ces journées sont complémentaires. Elles peuvent être suivies séparément ou combinées à souhait selon vos besoins.

B. Formations de 2 jours (formations en entreprise)
   1. Méthodologie et Politique d'Archivage
   2. Méthodologie d'archivage et rationalisation du stockage
   3. Méthodologie en dématérialisation et gestion des e-mails
   4. Méthodologie et sécurité en matière de dématérialisation

Chaque formation aborde les aspects généraux d'un projet de dématérialisation complétés selon le cas par un éclairage particulier : le développement d'une politique d'archivage (formation 1), la rationalisation du stockage (formation 2), les aspects sécuritaires (formation 3) et la gestion des e-mails (formation 4). Ces formations ne sont donc pas cumulables. Des formations sur mesure répondant à vos besoins spécifiques peuvent être élaborées à la demande. Leur durée dépendra de l'étendue des sujets à traiter.

C. Formation de 3 jours (formations en entreprise)
   1. Méthodologie d'un projet de dématérialisation et archivage électronique, application aux e-mails

Cette formation présente les concepts essentiels pour aborder l'archivage numérique et ses solutions, en particulier les techniques de sécurisation, les risques et les enjeux juridiques d'un projet de dématérialisation, les aspects contractuels et l'établissement d'un cahier des charges d'un projet d'archivage. La troisième journée est entièrement consacrée à la problématique particulière de la gestion des e-mails.

Toutes ces formations bénéficient de la certification de Fedisa International

Les fondamentaux en matière de dématérialisation et d'archivage électronique (module A1)

Concepts et principes de base de la dématérialisation et de l'archivage électronique

Objectifs de la formation

- Présenter les concepts et techniques nécessaires pour aborder la dématérialisation et l'archivage électronique,
- mettre en lumière l'aspect pluridisciplinaire et les contraintes techniques, organisationnelles et juridiques liées à ces sujets
- présenter les étapes clés et les bonnes pratiques d'un projet d'archivage et de dématérialisation

A qui s'adresse la formation?

- aux chefs de projets d'archivage électronique des entreprises et des administrations, aux responsables de la sécurité, aux responsables informatiques, aux chefs de projet de conformité, aux juristes d'entreprise, aux archivistes et documentalistes, aux directeurs financiers, aux risk managers…
- aux fournisseurs de matériels et logiciels désirant former leurs propres équipes de vente et d'avant-vente
- à toute personne désirant découvrit les concepts et techniques de base de la dématérialisation et de l'archivage électronique

Contenu de la formation

1. Positionnement de la dématérialisation et de l'archivage électronique
    - Définitions, dématérialisation et archivage électronique
    - Pourquoi dématérialiser ?
    - Origines de l'archivage électronique
    - Comprendre la rupture du document numérique avec son support
    - Notion de cycle de vie de l'information ou ILM (information life cycle management)
    - Bien faire la différence entre sauvegarde, GED et archivage électronique
    - Contraintes techniques, sécuritaires et organisationnelles
2. Signature électronique
    - Principes général, notion de bi-clé
    - Le certificat électronique
    - Différents bi-clés
    - Formats de signature
3. Le droit et la dématérialisation
    - Ecrit numérique et écrit papier
    - Directives européennes et adaptations nationales
    - Spécificités nationales en matière de dématérialisation
    - Prise en compte de la signature électronique
    - Comment gérer les données numériques de façon juridiquement « sécure » ?
4. Présentation des « tiers de confiance »
    - Définition et origine
    - Organisation générale : notion d'autorité, d'opérateur, …
    - Les différents acteurs : certificateurs, horodateurs, archiveurs, …
    - Certifications associées
5. Méthodologie
    - Méthodes de gestion de l'information
    - Gestion d'un projet d'archivage, grands principes
    - Importance de l'analyse du risque
    - Introduction à la politique d'archivage
    - Normes applicables en matière de dématérialisation
    - Introduction à la politique d'archivage

Ce qu'il faut savoir d'un point de vue pratique

- le nombre de participants à chaque session est volontairement limité à 12
- Prix : groupe de 2 à 5 personnes : 2100 € (+21% TVA)
  groupe de 6 à 12 personnes : 2400 € (+21% TVA)

Formateur : Jean-Marc Rietsch

Méthodologie pour réussir un projet d'archivage électronique ou de dématérialisation (module A2a)

Comment aborder un projet d'archivage électronique ou de dématérialisation.

Objectifs de la formation

- apporter aux participants les informations nécessaires pour aborder l'archivage numérique et ses solutions
- présenter les étapes clés et les bonnes pratiques des projets d'archivage, en utilisant les modèles, méthodes et outils à partir de cas réels rencontrés en entreprise
- mettre en lumière les contraintes techniques, économiques et juridiques propres aux différents types d'archivage

A qui s'adresse la formation?

- aux chefs de projets de dématérialisation et d'archivage électronique des entreprises et des administrations, aux responsables de la sécurité, aux responsables informatiques, aux chefs de projet de conformité, aux juristes d'entreprise, aux archivistes et documentalistes, aux directeurs financiers, aux Risk Managers…
- aux fournisseurs de matériels et logiciels désirant former leurs propres équipes de vente et d'avant-vente

Contenu de la formation

1. Problématiques d'un projet de dématérialisation et d'archivage électronique
    - Dématérialisation et archivage électronique
    - Rupture du document numérique avec son support
    - Prise en compte de l'ILM (information life cycle management)
    - Contraintes techniques, sécuritaires et organisationnelles
    - Normes applicables
2. Le droit et l'archive électronique
    - L'archivage « légal » n'existe pas, écrit numérique et écrit papier
    - Tout peut être dématérialisé
    - Prise en compte de la signature électronique
    - Contraintes liées aux données à caractère personnel
3. Les enjeux juridiques d'un projet de dématérialisation
    - Valeur probante d'un document dématérialisé
    - Etat de l'art, normes et système de dématérialisation et d'archivage électronique (apport de la certification)
    - Respect des réglementations
    - Comment gérer les données numériques de façon juridiquement « sécure » ?
    - Aspect international de la problématique
4. Solutions génériques
    - Méthodes de gestion de l'information
    - Gestion d'un projet d'archivage et politique d'archivage (grands principes issus de la norme ISO 15489)
    - Infrastructures, plates-formes
    - Comment choisir selon la méthode du risque résiduel ?
    - Comment associer données et niveaux de sécurité/service
5. Etude de cas : projet de dématérialisation de « relation client »
6. Le rôle des « tiers de confiance »
    - Définition et grands principes, La loi belge du 15 mai 2007
    - Organisation : notion d'autorité, d'opérateur, …
    - Les acteurs pour la dématérialisation (certificateurs, horodateurs, archiveurs, …)
    - Rôles et responsabilités des tiers de confiance
    - Les obligations (réversibilité, convention de service, interopérabilité, …)
7. Bâtir une politique d'archivage
    - Objectifs et intervenants
    - Eléments de la politique : prestations, obligations, fonctionnalités
    - Définition des niveaux de sécurité et des niveaux de service
    - Suivi des évolutions
    - Documents complémentaires et/ou issus de la PA (cahier des charges, déclaration des pratiques d'archivage, mise en œuvre opérationnelle, grille d'audit, …)
    - Présentation d'une PA générique

8. Choisir un système d'archivage électronique
    - Cahier des charges : objectifs, présentation des principaux postes : situation présente, objectifs du système, périmètre, exigences particulières, procédures et dispositions juridiques
    - Etablir une grille d'analyse destinée à choisir un ou plusieurs prestataires
    - Exemple de grilles de dépouillement

Ce qu'il faut savoir d'un point de vue pratique

- le nombre de participants à chaque session est volontairement limité à 12
- la formation s'adresse aux personnes familiarisées aux concepts de dématérialisation ou ayant suivi la journée de sensibilisation aux concepts et techniques propres à la dématérialisation et à l'archivage électronique (module A1).
- **Prix :** groupe de 2 à 5 personnes : 2100 € (+21% TVA)
  groupe de 6 à 12 personnes : 2400 € (+21% TVA)

Formateur : Jean-Marc Rietsch

ESAP
FORUM Event

Méthodologie d'un projet d'archivage électronique
Mise en pratique pour la gestion des e-mails (module A2b)

Application des concepts méthodologiques à la gestion des e-mails.

Objectifs de la formation

- Guider les participants dans la mise en application des concepts d'un projet d'archivage
- présenter les étapes clés et les bonnes pratiques d'un projet d'archivage des e-mails, en mettant en pratique les modèles, méthodes et outils présentés lors de la journée de formation sur « la méthodologie d'un projet d'archivage électronique »
- mettre en lumière les contraintes techniques, économiques et juridiques d'un tel projet.

A qui s'adresse la formation?

- aux chefs de projets de dématérialisation et d'archivage électronique des entreprises et des administrations, aux responsables de la sécurité, aux responsables informatiques, aux chefs de projet de conformité, aux juristes d'entreprise, aux archivistes et documentalistes, aux directeurs financiers, aux Risk Managers…
- aux fournisseurs de matériels et logiciels désirant former leurs propres équipes de vente et d'avant-vente

Contenu de la formation

1. Introduction générale des e-mails
   - définition et caractéristiques de base
   - quelques règles de bonnes pratiques
   - limites de l'usage de l'e-mail au profit d'autres outils de communication
   - utilisation de l'e-mail sécurisé : chiffrement, signature électronique
   - présentation des architectures nécessaires et des choix possibles
2. Archivage légal des e-mails
   - quelle est la valeur juridique des e-mails ?
   - quelles mentions légales doit comporter un e-mail ?
   - le contrôle de l'usage des e-mails, respect des règles de droit social, protection des données à caractère personnel, règles « métiers », règlementation en vigueur (aperçu des règles en Europe, au Canada et aux Etats-Unis)
   - la contractualisation en ligne grâce aux e-mails et les contraintes associées
   - la conservation des e-mails, importance d'une politique d'archivage
3. Archivage opérationnel des e-mails
   - différents modes d'archivage (responsabilité de l'utilisateur, espace d'archivage sécurisé, archivage déporté automatisé)
   - sécurité des échanges
   - recherche, tri et restitution des e-mails
   - cas de la destruction des e-mails (durées de conservation)
   - nécessité de s'appuyer sur une politique d'archivage (liens avec la sécurité)
   - comment passer de la politique d'archivage au système d'archivage
   - économie de l'archivage électronique des e-mails (gain par rapport à une simple sauvegarde)
4. Mise en place effective d'une solution d'archivage des e-mails
   - recherche des solutions du marché : matérielles (quel type de stockage) et logicielles (automatique, manuelle)
   - recours à un tiers archiveur : définition, statut, garanties, labellisation, accords contractuels
   - comment choisir l'outil et bien identifier son niveau de risque
   - vérification de la conformité légale et réglementaire
   - aspects assuranciels
5. Etude de cas
   - présentation du cas : objectifs, contexte, domaines couverts et démarche
   - état des lieux (méthodes, résultats, recommandations)
   - préparation d'une politique d'archivage dont les e-mails constituent le premier élément
   - analyse des niveaux de garantie requis et acceptables pour la solution d'archivage des e-mails sur le plan technique et juridique (focus sur la destruction de mails - focus sur l'hypothèse de la mutualisation des moyens d'archivage)

- définition de différentes plates-formes techniques, de plusieurs niveaux de sécurité en termes de contrôle d'accès et/ou de disponibilité (notion de PCA/PRA), du recours à un tiers archiveur
- constitution d'une grille représentative des principaux risques résiduels tant techniques que juridiques pour chaque architecture envisagée assortie de l'estimation des coûts correspondants

Ce qu'il faut savoir d'un point de vue pratique

- le nombre de participants à chaque session est volontairement limité à 12
- la formation s'adresse aux personnes familiarisées aux concepts de dématérialisation ou ayant suivi la journée de formation « Méthodologie pour réussir un projet d'archivage électronique ou de dématérialisation ».
- **Prix :** groupe de 2 à 5 personnes : 2100 € (+21% TVA)
  groupe de 6 à 12 personnes : 2400 € (+21% TVA)

Formateur : Jean-Marc Rietsch

ESAP
FORUM Event

Dématérialisation, classification et sécurisation des données (module A3)

Sensibilisation aux problématiques de sécurité en matière d'archivage et de dématérialisation

Objectifs de la formation

- apporter aux participants les informations essentielles pour aborder l'archivage numérique et ses solutions
- présenter le rôle de la classification et de la sécurisation des données en soulignant les bonnes pratiques pour la sécurisation des données
- mettre en lumière les contraintes techniques, économiques et juridiques en matière de sécurité

A qui s'adresse la formation?

- aux chefs de projets de dématérialisation et d'archivage électronique des entreprises et des administrations, aux responsables de la sécurité, aux responsables informatiques, aux chefs de projet de conformité, aux juristes d'entreprise, aux archivistes et documentalistes, aux directeurs financiers, aux Risk Managers…
- aux fournisseurs de matériels et logiciels désirant former leurs propres équipes de vente et d'avant-vente
- aux non-spécialistes en sécurité de l'information soucieux de sécuriser leurs documents

Contenu de la formation

1. Fondamentaux de la dématérialisation et de l'archivage électronique du point de vue sécuritaire:
    - Notion d'ILM (information life cycle management)
    - Etat des lieux des concepts, des pratiques
    - Les différents types de dématérialisation
    - Rupture du document numérique et de son support
    - Contraintes techniques, organisationnelles et sécuritaires
    - Positionnement par rapport aux contraintes légales et réglementaires, protection de la vie privée
    - Aspects normatifs : normes ISO (27001, 27002, …), PCI DSS, Bâle II, HIPAA, GLBA, SB 1386, SEC 17a-4...
2. Eléments de la sécurité de l'information :
    - Concepts et fondements de la sécurité de l'information, la politique de sécurité de l'information
    - La cryptographie, la signature et la PKI comme moyens de protection : authentification, confidentialité, intégrité, datage, …
    - Les limites de la sécurisation et les risques intrinsèques, préservation de la preuve
    - Contraintes techniques, organisationnelles et sécuritaires
3. La classification des informations de l'entreprise (notion de valeur de criticité):
    - Pléthore de données structurées ou non, de tous types (texte, images, musiques, autres)
    - Données figées ou dynamiques, à caractère publique, privé, confidentiel, secret
    - Sensibilité, criticité et instantanéité de l'information
4. La sécurisation des données et les différents points de vue dans l'entreprise :
    - Utilisateur lambda (fixe - nomade) / besoins
    - Responsables documentaires et de la sécurité des données, analyse qualitative, juridique, organisationnelle et opérationnelle, processus et procédures
    - Direction générale de l'entreprise, analyse des conséquences liées à la perte de la donnée, risques financiers, perte d'image, risque pénal…
5. Bonnes pratiques pour la sécurisation des données (convergence sécurité – archivage)
    - La classification des données, la politique de sécurité et les processus de classification des données
    - Notion de Retour Sur Investissement de Sécurité (ROSI), gains techniques, opérationnels, gestion de risques
    - Comment créer et maintenir une politique d'archivage électronique « sécurisé »
6. Etude de cas – La sécurisation du document avec les technologies modernes d'impression
    - Revue du contexte – Les environnements d'impression et de « capture de document », les risques pour les données au cours du processus, non techniques et techniques (exemples)
    - Problématiques d'interception du document
    - Liens avec l'ILM et le stockage
    - Meilleures pratiques de sécurisation des environnements d'impression

Ce qu'il faut savoir d'un point de vue pratique

- le nombre de participants à chaque session est volontairement limité à 12
- la formation s'adresse aux personnes familiarisées aux concepts de dématérialisation ou ayant suivi la journée de sensibilisation aux concepts et techniques propres à la dématérialisation et à l'archivage électronique (module A1).
- **Prix :** groupe de 2 à 5 personnes : 2100 € (+21% TVA)
  groupe de 6 à 12 personnes : 2400 € (+21% TVA)

Formateur : Eric Gheur

ESAP
FORUM Event

Dématérialisation, preuve « électronique » et risques (module A4)

Les notions de preuve électronique et de risques en matière d'archivage et de dématérialisation

Objectifs de la formation

- apporter aux participants les informations essentielles pour aborder l'archivage numérique et ses solutions
- identifier les risques et proposer des techniques de gestion de ces risques à l'épreuve de l'évolution de l'économie numérique
- présenter les opérations techniques nécessaires à la création d'une preuve électronique et les facteurs de succès d'un projet de dématérialisation à valeur probante
- mettre en lumière les contraintes techniques, économiques et juridiques en matière de risques et de preuve électronique

A qui s'adresse la formation?

- aux chefs de projets de dématérialisation et d'archivage électronique des entreprises et des administrations, aux responsables de la sécurité, aux responsables informatiques, aux chefs de projet de conformité, aux juristes d'entreprise, aux archivistes et documentalistes, aux directeurs financiers, aux Risk Managers et aux directions métiers
- aux fournisseurs de matériels et logiciels désirant former leurs propres équipes de vente et d'avant-vente

Contenu de la formation

1. Fondamentaux de la dématérialisation et de l'archivage électronique
    - état des lieux des concepts, des pratiques,
    - différents types de dématérialisation, archives électroniques,
    - rupture du document numérique et de son support,
    - contraintes techniques et organisationnelles
1. Le management des risques à l'épreuve de l'évolution de l'économie numérique
    - Des architectures fermées aux architectures ouvertes
    - Du calcul probabiliste des causes à l'approche déterministe de l'hiérarchisation des impacts
    - D'une approche sauvegarde des données au cycle de vie des informations
    - D'une responsabilité pour faute à un défaut de conformité à la norme
    - D'une quantification des pertes assise sur le matériel à une sinistralité immatérielle
2. Identifier les risques (éventualités et conséquences)
    - Méthodologiques, liés au projet
    - Techniques (perte d'information)
    - Environnementaux (destruction totale ou partielle)
    - Sécuritaires (confidentialité, intégrité, …)
    - Juridiques (document non recevable)
3. Le droit comme instrument de gestion du risque
    - Archivage « légal », preuve « électronique »
    - Contexte réglementaire, textes, lois, règlements, interprétations juridiques
    - Les deux périodes auxquelles intervient le droit : mise en place du système et restitution de documents
4. Facteurs clés de succès d'un projet de dématérialisation à valeur probante
    - Triple coordination : juridique, technique, organisationnelle
    - Triple entente : métiers opérationnels, métiers fonctionnels, informatique
    - Stratégie claire, dont les bénéfices sont bien identifiés
    - Nécessaire prise en compte à la fois du contenant et du contenu
5. L'importance d'une politique d'archivage destinée à préciser :
    - Les objectifs et les intervenants du service d'archivage
    - Les prestations, obligations, fonctionnalités, principes de sécurité du système
    - Le suivi des évolutions
6. Les opérations techniques nécessaires à la création d'une preuve électronique
    - Création des signatures électroniques
    - Transport sécurisé
    - Fonctions spécifiques nécessaires à la preuve
    - Versement aux archives
7. Les métiers de la dématérialisation, de la preuve et de son archivage (autorité, opérateur, éditeur, intégrateur, conseil, …)

8. Etude de cas – L'analyse de risque pour un tiers-archiveur et son SAE (système d'archivage électronique)
    - Contexte
    - Présentation de la méthode EBIOS
    - Application au tiers archiveur

Ce qu'il faut savoir d'un point de vue pratique

- le nombre de participants à chaque session est volontairement limité à 12
- la formation s'adresse aux personnes familiarisées aux concepts de dématérialisation ou ayant suivi la journée de sensibilisation aux concepts et techniques propres à la dématérialisation et à l'archivage électronique (module A1).
- Prix : groupe de 2 à 5 personnes : 2100 € (+21% TVA)
  groupe de 6 à 12 personnes : 2400 € (+21% TVA)

Formateur : Jean-Marc Rietsch

ESAP
FORUM Event

Dématérialisation, normes et certification d'un Système d'Archivage Electronique (module A5)

Sensibilisation aux notions de normes et de certification d'un système d'archivage électronique

Objectifs de la formation

- apporter aux participants les informations essentielles pour aborder l'archivage numérique et ses solutions
- présenter les principales normes, les organismes de normalisation et les principes de la certification
- Décrire les étapes de la mise en œuvre d'un processus de certification d'un système d'archivage électronique
- mettre en lumière les contraintes techniques, économiques et juridiques propres à la certification d'un système d'archivage électronique

A qui s'adresse la formation?

- aux chefs de projets de dématérialisation et d'archivage électronique des entreprises et des administrations, aux responsables de la sécurité, aux responsables informatiques, aux chefs de projet de conformité, aux juristes d'entreprise, aux archivistes et documentalistes, aux directeurs financiers, aux Risk Managers et aux directions métiers
- aux fournisseurs de matériels et logiciels désirant former leurs propres équipes de vente et d'avant-vente

Contenu de la formation

2. Qu'est ce que la certification ?
    - La réglementation belge,
    - La réglementation européenne et internationale
    - Le rôle du BELAC (Federal Public Service Economy Division Accreditation)
    - Le rôle de l'International Accreditation Forum
    - Certification vs Labellisation
    - Certification vs Accréditation
    - Les organismes certificateurs
3. Les organismes de normalisation (standardisation bodies)
    - La norme support de la certification
    - Rôles des organismes de normalisation
    - Belgique : IBN / Europe : CEN / Monde : ISO
    - État de l'art, normes, standards et référentiels
4. De la sécurité informatique au Système d'archivage électronique
    - La norme de référence en sécurité informatique : ISO 27001 (Information technology – Security techniques – Information security management systems – Requirements)
    - Les normes complémentaires : ISO 27002 (Code of practice for information security management), ISO 27005 (Information security risk management) et ISO 27006 (Requirements for bodies providing audit and certification of information security management systems)
    - Les exigences d'un SAE
5. Le contenu de la norme ISO 27001
    - Grands principes et positionnement
    - La roue de Deming
    - Ce qu'il faut ajouter à l'ISO 27002 pour en faire un référentiel d'archivage numérique
    - Définir « son » référentiel : SOA (Statement Of Applicability)
6. La mise en œuvre d'un projet de certification d'un Système d'archivage électronique (SAE)
    - Les différentes phases du projet de certification
    - La méthode EBIOS (Expression des Besoins et Identification des Objectifs de Sécurité) pour analyser les risques
    - La définition des politiques : politique de sécurité et politique d'archivage,
    - La création du SOA
    - La mise en conformité
    - L'audit
    - Le suivi continu
7. Etude de cas : schéma de certification élaboré par FedISA
8. Les coûts et la planification d'un projet de certification d'un SAE
    - Les différentes phases initiales de préparation et de mise en conformité
    - L'audit de certification proprement dit
    - Le suivi continu et le renouvellement annuel de la certification

Ce qu'il faut savoir d'un point de vue pratique

- le nombre de participants à chaque session est volontairement limité à 12
- la formation s'adresse aux personnes familiarisées aux concepts de dématérialisation ou ayant suivi la journée de sensibilisation aux concepts et techniques propres à la dématérialisation et à l'archivage électronique (module A1).
- Prix : groupe de 2 à 5 personnes : 2100 € (+21% TVA)
  groupe de 6 à 12 personnes : 2400 € (+21% TVA)

Formateur : Jean-Louis Pascon

ESAP
FORUM Event

L'archivage électronique au regard du droit: quelle sécurité juridique ?
(module A6)

Objectifs de la formation

- apporter aux participants les clés de lecture pour aborder l'archivage numérique et ses solutions d'un point de vue juridique
- rendre accessible aux juristes comme aux non juristes le cadre juridique belge de l'archivage: identification des obligations à respecter et des précautions à prendre, définition des concepts et initiation au jargon, identification des textes applicables et de leur portée, explication des règles, examen de la jurisprudence, mesure des risques liés aux controverses, conseils et bonnes pratiques…
- mettre en lumière les contraintes juridiques propres au développement de projets d'archivage électronique

A qui s'adresse la formation?

- à toute personne impliquée dans un projet d'archivage électronique ou de numérisation de documents, dans le secteur privé ou dans le secteur public, et notamment aux chefs de projets de dématérialisation et d'archivage électronique des entreprises et des administrations, aux responsables de la sécurité, aux responsables informatiques, aux chefs de projet de conformité, aux juristes d'entreprise, aux archivistes et documentalistes, aux directeurs financiers et aux Risk Managers et aux directions métiers
- aux fournisseurs de matériels et logiciels désirant former leurs propres équipes de vente et d'avant-vente

Contenu de la formation

La formation vise à faire le point sur les aspects juridiques de l'archivage électronique à travers des questions pratiques, et notamment :

1. les questions juridiques fondamentales en matière d'archivage électronique:
    - pourquoi archiver ?
    - quelles règles prendre en compte ?
    - quels sont les risques juridiques ?
    - que faut-il conserver ?
    - Combien de temps archiver, comment et où ?
1. les questions de preuve :
    - enjeux de la preuve, concepts et principes de base
    - faut-il toujours un écrit signé ?
    - à partir de quand a-t-on un écrit électronique valablement signé ?
    - que vaut la signature de l'eID ?
    - l'archivage électronique est-il licite ?
    - peut-on numériser puis détruire ses archives papier ?
    - quelle est la valeur probante d'une copie numérique ?
    - l'horodatage électronique a-t-il valeur légale ?
    - que vaut un simple email ?
    - le recommandé électronique est-il légal ?
2. Archivage électronique et secteur public :
    - La loi sur les archives
    - La loi sur la publicité de l'administration
3. les questions de vie privée :
    - l'archivage électronique est-il soumis à la législation sur la vie privée ?
    - quelles sont les conditions de légalité d'un archivage électronique au regard de la vie privée ?
    - en particulier, quels sont les problèmes liés à l'archivage des emails ?
4. le recours à un prestataire d'archivage électronique :
    - quel est le statut juridique des prestataires d'archivage électronique ?
    - quelles sont leurs obligations légales ?
    - quelle valeur ajoutée donnent-ils aux documents qu'ils archivent ?
    - quels sont les aspects contractuels à prendre en considération lorsqu'on recourt à un prestataire d'archivage électronique ?

Ce qu'il faut savoir d'un point de vue pratique

- le nombre de participants à chaque session est volontairement limité à 12
- la formation s'adresse aux personnes familiarisées aux concepts de dématérialisation ou ayant suivi la journée de sensibilisation aux concepts et techniques propres à la dématérialisation et à l'archivage électronique.
- Prix : groupe de 2 à 5 personnes : 2100 € (+21% TVA)
  groupe de 6 à 12 personnes : 2400 € (+21% TVA)

Formateur : Marie Demoulin

ESAP
FORUM Event

Méthodologie et Politique d'Archivage (module B1)

Comment réussir un projet d'archivage électronique ou de dématérialisation.
Elaboration d'une politique d'archivage et d'un cahier des charges.

Objectifs de la formation

- apporter aux participants les informations nécessaires pour aborder l'archivage numérique et ses solutions
- présenter les techniques de sécurisation des données et les notions de preuves électroniques
- présenter les étapes clés et les bonnes pratiques des projets d'archivage, en utilisant les modèles, méthodes et outils à partir de cas réels rencontrés en entreprise, en ce compris l'établissement d'un cahier des charges pour un système d'archivage électronique
- mettre en lumière les contraintes techniques, économiques et juridiques propres aux différents types d'archivage

A qui s'adresse la formation?

- aux chefs de projets de dématérialisation et d'archivage électronique des entreprises et des administrations, aux responsables de la sécurité, aux responsables informatiques, aux chefs de projet de conformité, aux juristes d'entreprise, aux archivistes et documentalistes, aux directeurs financiers, aux Risk Managers et aux directions métiers
- aux fournisseurs de matériels et logiciels désirant former leurs propres équipes de vente et d'avant-vente

Contenu de la formation

PREMIER JOUR

2. Problématiques d'un projet de dématérialisation et d'archivage électronique
   - Dématérialisation et archivage électronique
   - Rupture du document numérique avec son support
   - Prise en compte de l'ILM (information life cycle management)
3. Contraintes liées à la dématérialisation
   - Contraintes techniques
   - Contraintes sécuritaires
   - Contraintes organisationnelles
   - Normes applicables
4. Le droit et l'archive électronique
   - L'archivage « légal » n'existe pas, écrit numérique et écrit papier
   - Tout peut être dématérialisé
   - Prise en compte de la signature électronique
5. Les enjeux juridiques d'un projet de dématérialisation
   - Valeur probante d'un document dématérialisé
   - Respect des réglementations
   - Comment faire pour gérer les données numériques de façon juridiquement « sécure » ?
6. Solutions génériques
   - Méthodes de gestion de l'information
   - Gestion d'un projet d'archivage et politique d'archivage
   - Infrastructures, plates-formes
   - Comment choisir selon la méthode du risque résiduel ?
7. Présentation des « tiers de confiance »
   - Définition et grands principes, la loi belge du 15 mai 2007
   - Organisation : notion d'autorité, d'opérateur, …
   - Les acteurs pour la dématérialisation (certificateurs, horodateurs, archiveurs, …)
8. Les contrats en matière d'archivage électronique
   - Plan type de contrat d'externalisation
   - Les sanctions contractuelles
   - La réversibilité et autres clauses diverses
   - La convention de services ou SLA
9. Bonne maîtrise des flux à valeur probante
   - Normes (ISO 15489, ISO 14721 modèle OAIS, ISO27001)
   - Les méta-données : DTD/EAD, Dublin Core Metadata, etc.
   - Type et format des preuves électroniques, notion d'AGP (Autorité de Gestion de Preuve)

DEUXIEME JOUR

10. Rôles de la politique d'archivage, notion d'Autorité d'Archivage (AA).
    Apporter devant le juge la preuve de la fiabilité du procédé mise en œuvre pour le service d'archivage électronique auquel s'ajoute le détail des:
    - Prestations fournies : niveaux de service, type d'archivage (courant / intermédiaire / définitif),…
    - Obligations pesant sur les intervenants
    - Fonctionnalités mises en œuvre au sein du service d'archivage
    - Principes de sécurité à respecter
    - Suivi des évolutions
11. Système d'Information et politique d'archivage.
    Prendre en considération et vérifier la cohérence avec :
    - Le schéma directeur des systèmes d'informations défini
    - La politique de sécurité adoptée
    - Les technologies utilisées
    - La structure concernée
    - Les besoins et moyens identifiés
12. Cahier des charges pour un système d'archivage électronique
    - Présentation des principaux postes : situation présente, objectifs recherchés pour le système à mettre en place, périmètre concerné
    - Exigences minimales et particulières du système
    - Procédure pour la réponse
    - Base du cadre contractuel avec le prestataire
13. Politique d'archivage type. Définition des exigences minimales, en termes juridiques, fonctionnels, opérationnels, techniques et de sécurité.
14. Autres documents méthodologiques
    - Déclaration des pratiques d'archivage, comment l'AA s'organise pour répondre aux objectifs et engagements de la PA
    - Procédures opérationnelles
    - Grille d'audit, outil d'aide aux contrôleurs destiné à vérifier la conformité d'un service d'archivage aux exigences de la politique d'archivage
15. Etude de cas pratiques
16. Approche complémentaire, politique d'archivage et « Records Management ». Les trois processus majeurs à prendre en compte :
    - Le processus de conception et de mise en œuvre du système
    - Le processus de gestion des documents : les « records »
    - Le processus d'audit et de contrôle du système
    - La politique d'archivage doit ainsi prévoir également les principes de gestion des archives pour lesquelles il convient de définir les grandes typologies de documents qui peuvent se rencontrer au sein de l'organisation.

Ce qu'il faut savoir d'un point de vue pratique

- le nombre de participants est idéalement limité à 12 pour garantir l'interactivité de la formation
- Prix : groupe de 2 à 5 personnes : 3780 € (+21% TVA)
  groupe de 6 à 12 personnes : 4320 € (+21% TVA)

Formateurs : Marie Demoulin & Jean-Marc Rietsch

Méthodologie d'archivage et rationalisation du stockage (module B2)

Comment un projet d'archivage électronique ou de dématérialisation peut-il aider pour répondre à des exigences en matière de rationalisation des espaces de stockage.

Objectifs de la formation

- apporter aux participants les informations essentielles pour aborder l'archivage numérique et ses solutions
- présenter les techniques de sécurisation des données et les notions de preuves électroniques
- présenter les étapes clés et les bonnes pratiques des projets d'archivage, y compris les aspects contractuels et l'établissement d'un cahier de charge pour un système d'archivage électronique
- présenter les méthodes de rationalisation du stockage
- mettre en lumière les contraintes techniques, économiques et juridiques d'une politique d'archivage

A qui s'adresse la formation?

- aux chefs de projets de dématérialisation et d'archivage électronique des entreprises et des administrations, aux responsables de la sécurité, aux responsables informatiques, aux chefs de projet de conformité, aux juristes d'entreprise, aux archivistes et documentalistes, aux directeurs financiers, aux Risk Managers et aux directions métiers
- aux fournisseurs de matériels et logiciels désirant former leurs propres équipes de vente et d'avant-vente

Contenu de la formation

PREMIER JOUR

1. Problématiques d'un projet de dématérialisation et d'archivage électronique
   - Dématérialisation et archivage électronique
   - Rupture du document numérique avec son support
   - Prise en compte de l'ILM (information life cycle management)
2. Contraintes liées à la dématérialisation
   - Contraintes techniques
   - Contraintes sécuritaires
   - Normes applicables
3. Le droit et l'archive électronique
   - L'archivage « légal » n'existe pas, écrit numérique et écrit papier
   - Tout peut être dématérialisé
   - Prise en compte de la signature électronique
4. Les enjeux juridiques d'un projet de dématérialisation
   - Valeur probante d'un document dématérialisé
   - Respect des réglementations
   - Comment faire pour gérer les données numériques de façon juridiquement « sécure » ?
5. Solutions génériques
   - Méthodes de gestion de l'information
   - Gestion d'un projet d'archivage et politique d'archivage
   - Infrastructures, plates-formes
   - Associer données et niveau de service
6. Présentation des « tiers de confiance »
   - Définitions et grands principes, la loi belge du 15 mai 2007
   - Organisation, notion d'autorité, d'opérateur
   - Les acteurs pour la dématérialisation (certificateurs, horodateurs, archiveurs…)
7. Les contrats en matière d'archivage électronique
   - Plan type de contrat d'externalisation
   - Les sanctions contractuelles
   - La réversibilité et autres clauses diverses
   - La convention de services ou SLA
8. Positionnement du problème de rationalisation
   - Croissance phénoménale des volumes
   - Vers une explosion des budgets ?
9. Comment rationaliser ou comment bien utiliser ce dont on dispose : migration vers du stockage secondaire, archivage (exemple des e-mails), suppression des données après la durée de conservation requise, gestion du taux d'occupation réel des baies de stockage.
   - Nécessaire prise en compte de l'ILM, rationalisation des sauvegardes
   - Etablir la bonne association typologies de données et niveaux de services

DEUXIEME JOUR

10. Rôles de la politique d'archivage, notion d'Autorité d'Archivage (AA).
    Apporter devant le juge la preuve de la fiabilité du procédé mise en œuvre pour le service d'archivage électronique auquel s'ajoute le détail des :
    - Prestations fournies : niveaux de service, type d'archivage (courant / intermédiaire / définitif),…
    - Obligations pesant sur les intervenants
    - Fonctionnalités mises en œuvre au sein du service d'archivage
    - Principes de sécurité à respecter
    - Suivi des évolutions
11. Cahier des charges pour un système d'archivage électronique
    - Objectifs
    - Présentation des principaux postes : situation présente, objectifs du système, périmètre, exigences particulières, procédures et dispositions juridiques
12. Autres documents méthodologiques
    - Déclaration des pratiques d'archivage
    - Procédures opérationnelles
    - Grille d'audit
13. Méthode de rationalisation du stockage à partir de trois axes :
    - Identifier les espaces alloués (sous utilisés – gain financier et sur utilisés – gain technique et réduction des risques)
    - Identifier les fichiers obsolètes éligibles à une migration sur stockage secondaire ou à un archivage
    - Identifier les catégories de fichiers indésirables
14. Exemple de solution en mode ASP, présentation de différents tableaux de bord regroupant un certain nombre d'indicateurs présentant :
    - Le graphe mensuel
    - L'historisation annuelle
    - Les seuils d'alerte
    - Les variations d'un mois sur l'autre
    - Les alertes
15. Analyse d'un cas client
    Objectifs poursuivis :
    - Redéfinir la politique SSAR (stockage, sauvegarde, archivage, restauration) en proposant des solutions cohérentes et adaptées aux topologies utilisées
    - Offrir un SLA identique et amélioré pour l'ensemble des utilisateurs.
    - Mesurer l'impact, suivre l'évolution dans le temps.

    Résultats obtenus :
    - Mise en évidence du ROI par le choix d'une technologie mieux adaptée
    - Pertinence des informations: diminution des coûts de MOA et validation des hypothèses projets
    - Adéquation des architectures (capacity planning)
    - Homogénéisation des méthodologies d'exploitation
    - Maîtrise des infrastructures pour garantir le respect des contraintes

Ce qu'il faut savoir d'un point de vue pratique

- le nombre de participants est idéalement limité à 12 pour garantir l'interactivité de la formation
- Prix : groupe de 2 à 5 personnes : 3780 € (+21% TVA)
  groupe de 6 à 12 personnes : 4320 € (+21% TVA)

Formateurs : Jean-Louis Pascon & Jean-Marc Rietsch

Sécurité et archivage électronique (module B3)

Sensibilisation aux problématiques de sécurité en matière d'archivage et de dématérialisation.

Objectifs de la formation

- apporter aux participants les informations essentielles pour aborder l'archivage numérique et ses solutions
- présenter les normes et le rôle de la classification et de la sécurisation des données en soulignant les bonnes pratiques pour la sécurisation des données
- mettre en lumière les contraintes techniques, économiques et juridiques propres aux questions de sécurité

A qui s'adresse la formation?

- aux chefs de projets de dématérialisation et d'archivage électronique des entreprises et des administrations, aux responsables de la sécurité, aux responsables informatiques, aux chefs de projet de conformité, aux juristes d'entreprise, aux archivistes et documentalistes, aux directeurs financiers, aux Risk Managers et aux directions métiers
- aux fournisseurs de matériels et logiciels désirant former leurs propres équipes de vente et d'avant-vente

Contenu de la formation

PREMIER JOUR

1. Problématiques d'un projet de dématérialisation et d'archivage électronique
    - Dématérialisation et archivage électronique
    - Rupture du document numérique avec son support
    - Prise en compte de l'ILM (information life cycle management)
2. Contraintes liées à la dématérialisation
    - Contraintes techniques
    - Contraintes sécuritaires
    - Contraintes organisationnelles
    - Normes applicables
3. Pourquoi et comment classifier les données de l'entreprise (notion de valeur de criticité):
    - Croissance phénoménale des données de tous types (texte, images, musiques, autres)
    - Données à caractère publique, privé, confidentiel, secret-défense
    - Données figées / Données dynamiques
    - Données structurées / Données non structurées
4. Rôle de la classification par rapport aux lois :
    - Aspects juridiques et réglementaires
    - Autres cadres de travail et réglementations à l'international qui proposent des classification de données : Bâle II, HIPAA, GLBA, SB 1386, SEC 17a-4...
    - Importance de l'ILM
5. Normes et modèles existants en matière d'archivage électronique
    - ISO/IEC 15489 Information et documentation « Records Management »
    - ISO 14721 Open Archives Information System
    - MOREQ 2 Model Requirements for the Management of Electronic Records
    - AFNOR NF Z 42-013 Spécifications relatives à la conception et à l'exploitation de systèmes informatiques en vue d'assurer la conservation et l'intégrité des documents stockés dans ces systèmes
    - ISO 27001 Systèmes de gestion de la sécurité de l'information – Exigences
    - ISO 2700x autres normes de la famille 27000
    - ISO 23081 Méta données pour les enregistrements
    - ISO/TR 15801 Recommendations for trustworthiness and reliability
    - La méthode TRAC (Trustworthy Repositories Audit & Certification)
    - Le référentiel « coffre numérique »
6. La sécurisation des données et les différents points de vue dans l'entreprise :
    - Utilisateur lambda (fixe - nomade) / besoins, étude de cas
    - Administrateur sur la sécurité des données, analyse qualitative, juridique et opérationnelle
    - Responsable de sécurité, définition et application des processus
    - Direction générale de l'entreprise, analyse des conséquences liées à la perte de la donnée, risques financiers, perte d'image, risque pénal…

DEUXIEME JOUR

7. Meilleures pratiques pour la sécurisation des données (convergence sécurité – archivage)
    - La classification des données, partie intégrante de la politique de sécurité
    - Comment créer un processus de classification des données
    - Notion de Retour Sur Investissement de Sécurité (ROSI), gains techniques, opérationnels, gestion de risques
8. Bonne maîtrise des flux à valeur probante
    - Normes (ISO 15489, ISO 14721 modèle OAIS, ISO27001)
    - Les méta-données : DTD/EAD, Dublin Core Metadata, etc.
    - Type et format des preuves électroniques, notion d'AGP (Autorité de Gestion de Preuve)
9. Présentation des « tiers de confiance »
    - Définition et grands principes, la loi belge du 15 mai 2007
    - Organisation : notion d'autorité, d'opérateur, …
    - Les acteurs pour la dématérialisation (certificateurs, horodateurs, archiveurs, …)
10. Rôles de la politique d'archivage, notion d'Autorité d'Archivage (AA).
    Apporter devant le juge la preuve de la fiabilité du procédé mise en œuvre pour le service d'archivage électronique auquel s'ajoute le détail des :
    - Prestations fournies : niveaux de service, type d'archivage (courant / intermédiaire / définitif),…
    - Obligations pesant sur les intervenants
    - Fonctionnalités mises en œuvre au sein du service d'archivage
    - Principes de sécurité à respecter
    - Suivi des évolutions
11. Comment associer données et niveau de service d'archivage
12. Etude de cas – La sécurisation du document avec les technologies modernes d'impression
    - Revue du contexte – Les environnements d'impression et de « capture de document », les risques pour les données au cours du processus, non techniques et techniques (exemples)
    - Problématiques d'interception du document
    - Liens avec l'ILM et le stockage
    - Meilleures pratiques de sécurisation des environnements d'impression

Ce qu'il faut savoir d'un point de vue pratique

- le nombre de participants est idéalement limité à 12 pour garantir l'interactivité de la formation
- Prix : groupe de 2 à 5 personnes : 3780 € (+21% TVA)
  groupe de 6 à 12 personnes : 4320 € (+21% TVA)

Formateurs : Mathieu Gorge & Jean-Marc Rietsch

ISAP FORUM Event

Méthodologie en dématérialisation et gestion des e-mails (module B4)

Comment réussir un projet en matière d'archivage électronique et de dématérialisation.
Application à la gestion et à la conservation des e-mails.

Objectifs de la formation

- apporter aux participants les informations essentielles pour aborder l'archivage numérique et ses solutions
- aborder les enjeux juridiques d'un projet de dématérialisation et le droit des e-mails
- présenter les étapes clés et les bonnes pratiques des projets d'archivage, en particulier pour assurer les besoins en terme de conservation des e-mails
- mettre en lumière les contraintes techniques, économiques et juridiques qui portent sur les différents types d'archivage

A qui s'adresse la formation?

- aux chefs de projets de dématérialisation et d'archivage électronique des entreprises et des administrations, aux responsables de la sécurité, aux responsables informatiques, aux chefs de projet de conformité, aux juristes d'entreprise, aux archivistes et documentalistes, aux directeurs financiers, aux Risk Managers et aux directions métiers
- aux fournisseurs de matériels et logiciels désirant former leurs propres équipes de vente et d'avant-vente

Contenu de la formation

PREMIER JOUR

1. Problématiques d'un projet de dématérialisation et d'archivage électronique
   - Dématérialisation et archivage électronique
   - Rupture du document numérique avec son support
   - Prise en compte de l'ILM (information life cycle management)
   - Introduction générale des e-mails, définition et caractéristiques de base, limites de l'usage de l'e-mail au profit d'autres outils de communication,
2. Contraintes liées à la dématérialisation
   - Contraintes techniques
   - Contraintes sécuritaires
   - Contraintes organisationnelles
   - Normes applicables
3. Le droit et l'archive électronique
   - L'archivage « légal » n'existe pas, écrit numérique et écrit papier
   - Tout peut être dématérialisé
   - Prise en compte de la signature électronique
4. Les enjeux juridiques d'un projet de dématérialisation
   - Valeur probante d'un document dématérialisé
   - Respect des réglementations
   - Comment faire pour gérer les données numériques de façon juridiquement « sécure » ?
5. Le droit et les e-mails
   - Quelle valeur juridique pour les e-mails (distinction entre correspondance et fichier) ?
   - Contrôle de l'usage des e-mails : contraintes réglementaires, protection des données à caractère personnel (CPVP, commission de protection de la vie privée), règles « métiers » (importance d'une charte d'entreprise quant au bon usage des e-mails)
   - Contractualisation en ligne grâce aux e-mails (contraintes associées)
   - Contraintes légales et réglementaires de conservation des e-mails
6. Solutions génériques
   - Méthodes de gestion de l'information
   - Gestion d'un projet d'archivage et politique d'archivage
   - Infrastructures, plates-formes
   - Comment choisir selon la méthode du risque résiduel ?
7. Solutions propres aux mails
   - Grandes familles de solutions : totalement manuel, automatique, mixte
   - Détail des fonctionnalités requises (interrogation (niveau d'indexation), destruction, dédoublement, hiérarchisation, définition des droits et autres habilitations,…)

8. Présentation des « tiers de confiance »
    - Définitions et grands principes
    - Organisation, notion d'autorité, d'opérateur
    - Les acteurs pour la dématérialisation (certificateurs, horodateurs, archiveurs…)

DEUXIEME JOUR

9. Les contrats en matière d'archivage électronique ou comment bien distinguer hébergeur et tiers-archiveur
    - Plan type de contrat d'externalisation
    - Les sanctions contractuelles
    - La réversibilité et autres clauses importantes
    - La convention de services ou SLA
10. Politique d'archivage
    - Objectifs et intervenants
    - Eléments de la politique : prestations, obligations, fonctionnalités, principes de sécurité
    - Suivi des évolutions
11. Cahier des charges pour un système d'archivage électronique
    - Objectifs
    - Présentation des principaux postes : situation présente, objectifs du système, périmètre, exigences particulières, procédures et dispositions juridiques
12. Autres documents méthodologiques
    - Déclaration des pratiques d'archivage
    - Procédures opérationnelles
    - Grille d'audit
13. Utilisation de l'e-mail sécurisé
    - Chiffrement
    - Signature électronique
14. Le besoin en matière de conservation des mails
    - Evolution gigantesque des volumes en nombre et en volume
    - Retrouver rapidement l'information
    - Répondre à différents problèmes : technique, économique, légal et réglementaire, sectoriel.
15. Les offres du marché
    - Solutions matérielles et logicielles (exemple d'architecture)
    - Solution de tiers archivage (statut, garantie, aspects fonctionnels, accords contractuels)
16. Aspect économique de la conservation des e-mails, notion de ROI
    - Aspect technique, gain en volume stocké
    - Aspects légal et réglementaire, respect de la conformité
    - Efficacité interne, meilleur accès à l'information
17. Etude de cas
18. Autres technologies
    - Messagerie instantanée
    - Messages issus de périphériques mobiles

Ce qu'il faut savoir d'un point de vue pratique

- le nombre de participants est idéalement limité à 12 pour garantir l'interactivité de la formation
- Prix : groupe de 2 à 5 personnes : 3780 € (+21% TVA)
  groupe de 6 à 12 personnes : 4320 € (+21% TVA)

Formateurs : Marie Demoulin & Jean-Marc Rietsch

Méthodologie d'un projet de dématérialisation et d'archivage électronique, application à la conservation des e-mails (module C1)

Comment réussir un projet en matière d'archivage électronique et de dématérialisation.
Application à la gestion et à la conservation des e-mails.

Objectifs de la formation

- apporter aux participants les informations essentielles pour aborder l'archivage numérique et ses solutions
- présenter les techniques de sécurisation des données et les notions de preuves électroniques
- identifier les risques d'un projet d'archivage ou de dématérialisation
- aborder les enjeux juridiques d'un projet de dématérialisation et le droit des e-mails
- présenter les étapes clés et les bonnes pratiques des projets d'archivage, y compris les aspects contractuels et l'établissement d'un cahier des charges pour un système d'archivage électronique
- présenter les étapes clés et les bonnes pratiques d'un projet de conservation des e-mails
- mettre en lumière les contraintes techniques, économiques et juridiques des différents types d'archivage

A qui s'adresse la formation?

- aux chefs de projets de dématérialisation et d'archivage électronique des entreprises et des administrations, aux responsables de la sécurité, aux responsables informatiques, aux chefs de projet de conformité, aux juristes d'entreprise, aux archivistes et documentalistes, aux directeurs financiers, aux Risk Managers et aux directions métiers
- aux fournisseurs de matériels et logiciels désirant former leurs propres équipes de vente et d'avant-vente

Contenu de la formation

PREMIER JOUR

1. Problématiques d'un projet de dématérialisation et d'archivage électronique
   - Dématérialisation et archivage électronique
   - Rupture du document numérique avec son support
   - Prise en compte de l'ILM (information life cycle management)
2. Contraintes liées à la dématérialisation
   - Contraintes techniques
   - Contraintes sécuritaires
   - Contrainte organisationnelle
   - Normes applicables
3. Solutions génériques
   - Méthodes de gestion de l'information
   - Gestion d'un projet d'archivage et politique d'archivage
   - Infrastructures, plates-formes
   - Comment choisir selon la méthode du risque résiduel ?
4. Présentation des « tiers de confiance »
   - Définition et grands principes, la loi belge du 15 mai 2007
   - Organisation : notion d'autorité, d'opérateur, …
   - Les acteurs pour la dématérialisation (certificateurs, horodateurs, archiveurs, …)
5. Economie d'un projet d'archivage électronique
   - Approches classiques
   - Le ROI
   - Nouvelle approche
6. Le management des risques à l'épreuve de l'évolution de l'économie numérique
   - Des architectures fermées aux architectures ouvertes
   - Du calcul probabiliste des causes à l'approche déterministe de hiérarchisation des impacts
   - D'une approche sauvegarde des données au cycle de vie des informations
   - D'une responsabilité pour faute à un défaut de conformité à la norme
   - D'une quantification des pertes assise sur le matériel à une sinistralité immatérielle
7. Identifier les risques (éventualités et conséquences)
   - Méthodologiques, liés au projet
   - Techniques (perte d'information)
   - Environnementaux (destruction totale ou partielle)
   - Sécuritaires (confidentialité, intégrité, …)
   - Juridiques (document non recevable)

DEUXIEME JOUR

8. Le droit et l'archive électronique
    - L'archivage « légal » n'existe pas, écrit numérique et écrit papier
    - Tout peut être dématérialisé
    - Prise en compte de la signature électronique
9. Les enjeux juridiques d'un projet de dématérialisation
    - Valeur probante d'un document dématérialisé
    - Respect des réglementations
    - Comment faire pour gérer les données numériques de façon juridiquement « sécure » ?
10. Les contrats en matière d'archivage électronique
    - Plan type de contrat d'externalisation
    - Les sanctions contractuelles
    - La réversibilité et autres clauses diverses
    - La convention de services ou SLA
11. Bonne maîtrise des flux à valeur probante
    - Normes (ISO 15489, ISO 14721 modèle OAIS, ISO27001)
    - Les méta-données : DTD/EAD, Dublin Core Metadata, etc.
    - Type et format des preuves électroniques, notion d'AGP (Autorité de Gestion de Preuve)
12. Rôles de la politique d'archivage, notion d'Autorité d'Archivage (AA).
    Apporter devant le juge la preuve de la fiabilité du procédé mis en œuvre pour le service d'archivage électronique auquel s'ajoute le détail des :
    - Prestations fournies : niveaux de service, type d'archivage (courant / intermédiaire / définitif),…
    - Obligations pesant sur les intervenants
    - Fonctionnalités mises en œuvre au sein du service d'archivage
    - Principes de sécurité à respecter
    - Suivi des évolutions
13. Cahier des charges pour un système d'archivage électronique
    - Présentation des principaux postes : situation présente, objectifs recherchés, périmètre concerné
    - Exigences minimales et particulières du système
    - Procédure pour la réponse
    - Base du cadre contractuel avec le prestataire
14. Autres documents méthodologiques
    - Déclaration des pratiques d'archivage, comment l'AA s'organise pour répondre aux objectifs et engagements de la PA
    - Procédures opérationnelles
    - Grille d'audit, outil d'aide aux contrôleurs destiné à vérifier la conformité d'un service d'archivage aux exigences de la politique d'archivage
15. Etude de cas pratiques

TROISIEME JOUR

Introduction générale des e-mails, définition et caractéristiques de base, limites de l'usage de l'e-mail au profit d'autres outils de communication, utilisation de l'e-mail sécurisé (chiffrement, signature électronique)

16. Le besoin
    - Evolution gigantesque des besoins de stockage
    - Retrouver rapidement l'information
    - Répondre à différents problèmes : technique, économique, légal et réglementaire, sectoriel.
17. Aspect juridique des e-mails
    - Quelle valeur juridique pour les e-mails (distinction entre correspondance et fichier) ?
    - le contrôle de l'usage des e-mails, respect des règles de droit social, protection des données à caractère personnel, règles « métiers », règlementation en vigueur (aperçu des règles en Europe, au Canada et aux Etats-Unis)
    - Contractualisation en ligne grâce aux e-mails (contraintes associées)
    - Contraintes de conservation des e-mails
18. Normes applicables
    - Rappel sur les standards pour l'archivage électronique
    - Application au mail, HTML comme format pivot pour une meilleure pérennité
19. Méthodologie et solutions
    - Mettre en œuvre obligatoirement une politique d'archivage
    - Grandes familles de solutions : totalement manuel, automatique, mixte

- Détail des fonctionnalités requises (interrogation (niveau d'indexation), destruction, dédoublement, hiérarchisation, définition des droits et autres habilitations,…)

20. Les offres du marché
    - Solutions matérielles et logicielles (exemple d'architecture)
    - Solution de tiers archivage (statut, garantie, aspects fonctionnels, accords contractuels)
21. Aspect économique de la conservation des mails, notion de ROI
    - Aspect technique, gain en volume stocké
    - Aspects légal et réglementaire, respect de la conformité
    - Efficacité interne, meilleur accès à l'information
22. Autres technologies
    - Messagerie instantanée
    - Messages issus de périphériques mobiles

Ce qu'il faut savoir d'un point de vue pratique

- Le nombre de participants est idéalement limité à 12
- Prix : groupe de 2 à 5 personnes : 5670 € (+21% TVA)
  groupe de 6 à 12 personnes : 6480 € (+21% TVA)

Formateurs : Marie Demoulin, Jean-Louis Pascon & Jean-Marc Rietsch

ESAP
FORUM Event

Agenda des formations interentreprises

Informations complètes et inscriptions : www.esap.be
Rubrique ForumEvent - Agenda

17/01/2012 9h30-17h30	**Enterprise Content and Document Management** *Dématérialisation & gestion électronique des contenus et documents de l'entreprise*	FR
19/01/2012 9h30-17h30	**L'archivage électronique au regard du droit belge** *Faire le point sur les aspects juridiques de l'archivage électronique*	FR
24/01/2012 9u30-17u30	**Gestion de projets informatiques** *Découvrir les étapes-clés de la gestion d'un projet à partir de vos propres projets*	FR
2/02/2012 9h30-17h30	**Plans de continuité et gestion des incidents des systèmes d'information** *Comment réagir aux incidents de sécurité des systèmes d'information? Comment s'y préparer?*	FR
2/02/2012 9h30-17h30	**La conduite du changement en entreprise** *Comment anticiper et vivre le changement pour stimuler le développement de l'entreprise et atteindre le succès escompté!*	FR
6/02/2012 9h30-17h30	**Les fondamentaux en matière de dématérialisation et d'archivage électronique** *Concepts et principes de base de dématérialisation et d'archivage électronique*	FR
8/02/2012 9h30-17h30	**Prise de parole en public:** *Comment gagner en confiance et en crédibilité*	FR
9/02/2012 9h30-17h30	**Mieux communiquer au sein de l'entreprise** *Orientation & repères pour une communication réussie avec vos collaborateurs au quotidien… !*	FR
13/02/2012 9h30-17h30	**Comment, au sein de votre entreprise, mettre en pratique la loi "vie privée"** *Application de la loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements des données à caractère personnel*	FR
14/02/2012 9u30-17u30	**Een winnend team!** *Hoe medewerkers naar individuele prestaties en groepsresultaat leiden*	NL
14/02/2012 9h30-13h00	**Business Intelligence & Decision Making** *How to draw the best benefit from all internal and external information available within the company?*	EN
15/02/2012 9h30-17h30	**Techniques de négociation pour améliorer les ventes** *Bénéficiez d'une amélioration personnalisée de votre démarche commerciale !*	FR
16/02/2012 9h30-17h30	**Gestion du temps et organisation personnelle** *Plus de 90 astuces pour gérer efficacement votre temps!*	FR
17/02/2012 9h30-17h30	**Résoudre un problème : simple et facile !** *(Les questions sont les réponses !)*	FR
28/02/2012 9h30-17h30	**Entraîner et coacher sa force de vente !** *Comment décupler les performances et les talents de l'équipe commerciale sur le terrain*	FR
28/02/2012 9u30-17u30	**Basistechnieken voor projectbeheer** *De sleuteletappes van het beleid van een project ontdekken vanaf uw eigen projecten…*	NL
29/02/2012 9h30-17h30	**Formation d'auditeur interne** *Maîtrisez les étapes-clé de l'audit qualité pour contribuer à une meilleure organisation de l'entreprise*	FR
1/03/2012 9h30-17h30	**Méthodologie pour réussir un projet d'archivage électronique et de dématérialisation** *Comment aborder un projet d'archivage électronique ou de dématérialisation*	FR
5/03/2012 9h30-17h30	**Renforcez les capacités relationnelles de vos assistant(e)s - (partie 1)** *Programme de développement et de soutien à l'efficacité des assistant(e)s*	FR
6/03/2012 9u30-17u30	**Knowledge Management -Theory and Practice** *To discover the principles of the integrated management of knowledge within the company*	EN
7/03/2012 9h30-17h30	**Conduite et facilitation de réunions** *Mieux gérer vos réunions pour en faire un outil de gestion performant*	FR

7/03/2012 9u30-17u30	**Waarom uw ISO 9001-certificatie niet de gewenste voordelen oplevert** *Het kwaliteit managementsysteem integreren in de managementsystemen van uw onderneming*	
8/03/2012 9h30-17h30	**Stratégie d'entreprise : prise de décision stratégique** *Découvrir et utiliser les outils nécessaires à la "prise de décision stratégique" dans un environnement complexe et instable…*	
12/03/2012 9h30-17h30	**Renforcez les capacités relationnelles de vos assistant(e)s - (partie 2)** *Programme de développement et de soutien à l'efficacité des assistant(e)s*	
13/03/2012 9u30-17u30	**Data Warehousing & Data Mining** *To understand the basic tolls of business intelligence systems*	
14/03/2012 9h30-17h30	**Finance pour non financiers** *Maitrisez les concepts financiers nécessaires pour toute fonction opérationnelle…*	
15/03/2012 9h30-17h30	**Réussissez vos entretiens annuels d'évaluation!** *Comment faire de l'entretien d'évaluation la pierre angulaire du management individuel ?*	
19/03/2012 9u30-17u30	**Het woord nemen in het openbaar**	
19/03/2012 9h30-17h30	**Développement et gestion d'une politique de gestion de l'information** *Découvrir les facteurs d'efficacité d'une bonne politique de sécurité de l'information*	
20/03/2012 9h30-17h30	**Les leviers de la motivation du personnel** *Comment conduire les collaborateurs vers davantage de performance individuelle et de réussite collective !*	
21/03/2012 9h30-17h30	**Pourquoi votre certification ISO 9001 n'apporte pas les bénéfices espérés ?** *Transformez votre système qualité ISO 9001 en outil de gestion incontournable*	
21/03/2012 9u30-17u30	**Supply Chain Management (NL)** *Fundamenten en management aspecten*	
22/03/2012 9u30-17u30	**Verbeter uw onderhandelingskunst om sneller tot verkoopresultaten te komen!** *Geniet van een verpersoonlijkte verbetering van uw commerciële methode*	
27/03/2012 9h30-17h30	**Dématérialisation & Sécurité** *Sensibilisation aux problématiques de sécurité en matière d'archivage et de dématérialisation*	
28/03/2012 9u30-17u30	**Problemen oplossen: simpel en praktisch** *(De vragen zijn de antwoorden !)*	
29/03/2012 9h30-17h30	**La messagerie électronique vous stresse ? Apprenez à la maîtriser !** *Blogs, emails, intranet, internet… trop d'information tue l'information : augmentez votre efficacité par votre attitude et votre technique !*	
29/03/2012 9h30-17h30	**Maîtriser avec succès les situations tendues** *Comment faire face aux conflits inter personnels et comment les résoudre utilement?*	
16/04/2012 9u30-17u30	**Constructief omgaan met conflicten**	
16/04/2012 9u30-17u30	**Formation de formateur occasionnel- 1° partie** *Comment assurer le transfert de savoir et de savoir faire au sein de votre entreprise…*	
17/04/2012 9h30-17h30	**Déployez vos capacités relationnelles au sein de l'entreprise** *Apprenez le mode d'emploi de la relation professionnelle avec tous vos interlocuteurs*	
17/04/2012 9h30-17h30	**Créer un système-qualité unique ISO 9001, ISO 14001 et ISO 18001** *Développez un système organisationnel commun et cohérent pour les normes ISO 9001, ISO 14001 et ISO 18001 !*	
18/04/2012 9h30-13h00	**Mettre en pratique la Business Intelligence** *Exploitez les ressources de la Business Intelligence pour développer un reporting efficient !*	
19/04/2012 9u30-17u30	**Tijdsbeheer en persoonlijke organisatie** *Meer dan 90 vindingen om uw tijd doeltreffend te beheren!*	
23/04/2012 9u30-17u30	**Formation de formateur occasionnel- 2° partie** *Comment assurer le transfert de savoir et de savoir faire au sein de votre entreprise…*	

24/04/2012 9h30-17h30	**Gestion du temps et organisation personnelle** *Plus de 90 astuces pour gérer efficacement votre temps!*	
24/04/2012 9u30-17u30	**Customer Relationship Management** *To discover the principles of the integrated management of the customer relation within the company*	
25/04/2012 9h30-17h30	**Techniques de négociation pour améliorer les ventes** *Bénéficiez d'une amélioration personnalisée de votre démarche commerciale !*	
25/04/2012 9u30-17u30	**Verhoog uw leidinggevende capaciteit in uw bedrijf...** *Welke vaardigheden moeten worden ontwikkeld om effectief teams te leiden om bedrijfsdoelstellingen te bereiken*	
26/04/2012 9h30-17h30	**Gestion de le propriété intellectuelle en entreprise** *Comment élaborer de bonnes pratiques pour sensibiliser votre personnel…*	
26/04/2012 9h30-17h30	**Décupler son leadership** *Renforcer les aptitudes à mettre en œuvre pour conduire efficacement les équipes vers la réalisation des objectifs de l'organisation!*	
2/05/2012 9u30-17u30	**Interne audits organiseren en uitvoeren - kwaliteitssystemen** *Beheerst de sleuteletappes van de kwaliteitsaudit om tot een betere organisatie van de onderneming bij te dragen*	
3/05/2012 9h30-17h30	**Dématérialisation, preuve électronique et risques** *Les notions de preuve électronique et de risque en matière d'archivage et de dématérialisation*	
7/05/2012 9u30-17u30	**De emotionele intelligentie, basis van zelfbeheersing en succes**	
7/05/2012 9h30-17h30	**Gérer l'accès aux informations sensibles, aux ressources et aux documents** *Adapter la démarche de classification pour mieux gérer les informations sensibles et les ressources*	
8/05/2012 9h30-17h30	**Le coaching des dirigeants : rôle et finalités** *Comment exploiter un outil de développement au bénéfice de la performance opérationnelle des responsables d'entreprises*	
9/05/2012 9h30-17h30	**Priorités stratégiques et communication 360°** *Comment assurer une parfaite cohérence ?*	
10/05/2012 9h30-17h30	**Comment appliquer la stratégie au sein de l'entreprise ?** *Traduire la stratégie en éléments opérationnels au sein des départements*	
10/05/2012 9u30-17u30	**Uw personeel succesvol motiveren !** *Hoe medewerkers naar individuele prestaties en groepsresultaat leiden!*	
14/05/2012 9h30-17h30	**Comment déléguer plus et mieux** *Développez vos capacités managériales pour mieux gérer vos équipes…!*	
15/05/2012 9h30-17h30	**Les tableaux de bord : outil stratégique !** *Comment développer des tableaux de bord pour mesurer la réussite de la stratégie…*	
15/05/2012 9h30-17h30	**Supply Chain Management** *Découvrir les principes de la gestion de la chaîne logistique: fondements, aspects managériaux et stratégiques*	
16/05/2012 9u30-17u30	**Projectbeheer van IT-projecten** *De sleuteletappes van het beleid van een project ontdekken vanaf uw eigen projecten…*	
22/05/2012 9h30-17h30	**Dématérialisation, normes et certification d'un système d'archivage électronique** *Sensibilisation aux notions de normes et de certification d'un système d'archivage électronique*	
23/05/2012 9h30-17h30	**ISO 26000 et responsabilité sociale des entreprises** *Contrainte ou opportunité?*	
24/05/2012 9h30-17h30	**Techniques de base de la gestion de projets** *Découvrez les 9 étapes-clé pour réussir les projets qui vous sont confiés !*	
29/05/2012 9h30-17h30	**Le Mind Mapping : la magie d'un outil au service de l'entreprise!** *Découvrez un concept pour étudier, structurer, organiser, synthétiser, préparer, mémoriser… les informations, les réunions, les idées…*	

29/05/2012 9u30-17u30	**Enterprise Content and Document Management** *Dematerialization and electronic management of the contents and documents of the company*	
30/05/2012 9u30-17u30	**Effectieve vergaderingen** *De basisregels van de organisatie en de leiding van efficiënte vergaderingen in de praktijk ontdekken en zetten*	
31/05/2012 9h30-17h30	**La conduite du changement en entreprise** *Comment anticiper et vivre le changement pour stimuler le développement de l'entreprise et atteindre le succès escompté!*	
4/06/2012 9h30-17h30	**Plans de continuité et gestion des incidents des systèmes d'information** *Comment réagir aux incidents de sécurité des systèmes d'information? Comment s'y préparer?*	
5/06/2012 9h30-17h30	**Logiciels: protection et pratiques contractuelles** *Comprendre les principes régissant les contrats de licence et de fourniture de logiciels*	
5/06/2012 9h30-17h30	**Techniques de négociation pour améliorer les ventes** *Bénéficiez d'une amélioration personnalisée de votre démarche commerciale !*	
6/06/2012 9h30-17h30	**L'intelligence émotionnelle au service de l'entreprise** *Connaître et reconnaître les émotions, s'y confronter sans violence*	
7/06/2012 9h30-17h30	**L'archivage électronique au regard du droit belge** *Faire le point sur les aspects juridiques de l'archivage électronique*	
11/06/2012 9u30-17u30	**Adoptez une attitude positive-moteur d'efficacité de votre entreprise** *Comment s'épanouir pour améliorer sa propre vie au bénéfice de l'entreprise*	
12/06/2012 9h30-17h30	**Gestion du temps et organisation personnelle** *Plus de 90 astuces pour gérer efficacement votre temps!*	
13/06/2012 9u30-17u30	**Gestion de projets informatiques** *Découvrir les étapes-clés de la gestion d'un projet à partir de vos propres projets*	
14/06/2012 9h30-17h30	**Outils avancés de gestion de la qualité** *Découvrez les fonctionnalités et les conditions d'application des outils avances de gestion de la qualité*	
14/06/2012 9h30-17h30	**Les clés d'un management efficace pour une équipe gagnante** *Créez une équipe gagnante via un management mobilisateur tourné vers l'efficacité et la productivité !*	
19/06/2012 9h30-17h30	**Gestion électronique des documents** *Pourquoi et comment implémenter une solution de gestion électronique de documents dans votre organisation!*	
12/09/2012 9h30-17h30	**Résoudre un problème : simple et facile !** *(Les questions sont les réponses !)*	
18/09/2012 9h30-17h30	**Finance pour non financiers** *Maitrisez les concepts financiers nécessaires pour toute fonction opérationnelle…*	
20/09/2012 9h30-17h30	**Mieux communiquer au sein de l'entreprise** *Orientation & repères pour une communication réussie avec vos collaborateurs au quotidien… !*	
24/09/2012 9h30-17h30	**Prise de parole en public:** *Comment gagner en confiance et en crédibilité*	
25/09/2012 9h30-17h30	**Conduite et facilitation de réunions** *Mieux gérer vos réunions pour en faire un outil de gestion performant*	
26/09/2012 9h30-17h30	**Les fondamentaux en matière de dématérialisation et d'archivage électronique** *Concepts et principes de base de dématérialisation et d'archivage électronique*	
2/10/2012 9h30-13h00	**Business Intelligence (informatique décisionnelle) & Decision Making** *Comment tirer le meilleur bénéfice de toute l'information interne et externe disponible au sein de l'entreprise*	
4/10/2012 9h30-17h30	**Entraîner et coacher sa force de vente !** *Comment décupler les performances et les talents de l'équipe commerciale sur le terrain*	
8/10/2012 9h30-17h30	**Comment, au sein de votre entreprise, mettre en pratique la loi "vie privée"** *Application de la loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements des données à caractère personnel*	

10/10/2012 9h30-17h30	**Déployez vos capacités relationnelles au sein de l'entreprise** *Apprenez le mode d'emploi de la relation professionnelle avec tous vos interlocuteurs*	
11/10/2012 9h30-17h30	**Gestion du temps et organisation personnelle** *Plus de 90 astuces pour gérer efficacement votre temps!*	
15/10/2012 9u30-17u30	**Formation de formateur occasionnel- 1° partie** *Comment assurer le transfert de savoir et de savoir faire au sein de votre entreprise…*	
16/10/2012 9h30-17h30	**Méthodologie pour réussir un projet d'archivage électronique et de dématérialisation** *Comment aborder un projet d'archivage électronique ou de dématérialisation*	
17/10/2012 9h30-17h30	**Mise en pratique d' un projet d'archivage électronique et de dématérialisation** *Comment réaliser pratiquement un projet d'archivage électronique ou de dématérialisation*	
18/10/2012 9h30-17h30	**Stratégie d'entreprise : prise de décision stratégique** *Découvrir et utiliser les outils nécessaires à la "prise de décision stratégique" dans un environnement complexe et instable…*	
22/10/2012 9u30-17u30	**Formation de formateur occasionnel- 2° partie** *Comment assurer le transfert de savoir et de savoir faire au sein de votre entreprise…*	
23/10/2012 9h30-17h30	**Knowledge Management** *Découvrir les principes de la gestion intégrée des connaissances au sein de l'entreprise*	
24/10/2012 9h30-17h30	**Techniques de négociation pour améliorer les ventes** *Bénéficiez d'une amélioration personnalisée de votre démarche commerciale !*	
25/10/2012 9h30-17h30	**Pourquoi votre certification ISO 9001 n'apporte pas les bénéfices espérés ?** *Transformez votre système qualité ISO 9001 en outil de gestion incontournable*	
5/11/2012 9h30-17h30	**Renforcez les capacités relationnelles de vos assistant(e)s - (partie 1)** *Programme de développement et de soutien à l'efficacité des assistant(e)s*	
6/11/2012 9h30-17h30	**Les leviers de la motivation du personnel** *Comment conduire les collaborateurs vers davantage de performance individuelle et de réussite collective !*	
7/11/2012 9h30-17h30	**Les tableaux de bord : outil stratégique !** *Comment développer des tableaux de bord pour mesurer la réussite de la stratégie…*	
8/11/2012 9h30-17h30	**Dématérialisation & Sécurité** *Sensibilisation aux problématiques de sécurité en matière d'archivage et de dématérialisation*	
12/11/2012 9h30-17h30	**Renforcez les capacités relationnelles de vos assistant(e)s - (partie 2)** *Programme de développement et de soutien à l'efficacité des assistant(e)s*	
13/11/2012 9h30-17h30	**Data Warehousing & Data Mining** *Comprendre les outils de base de l'informatique décisionnelle*	
14/11/2012 9h30-17h30	**Gestion de le propriété intellectuelle en entreprise** *Comment élaborer de bonnes pratiques pour sensibiliser votre personnel…*	
15/11/2012 9h30-17h30	**Comment appliquer la stratégie au sein de l'entreprise ?** *Traduire la stratégie en éléments opérationnels au sein des départements*	
19/11/2012 9h30-17h30	**Développement et gestion d'une politique de gestion de l'information** *Découvrir les facteurs d'efficacité d'une bonne politique de sécurité de l'information*	
20/11/2012 9h30-17h30	**Maîtriser avec succès les situations tendues** *Comment faire face aux conflits inter personnels et comment les résoudre utilement?*	
21/11/2012 9h30-17h30	**Réussissez vos entretiens annuels d'évaluation!** *Comment faire de l'entretien d'évaluation la pierre angulaire du management individuel ?*	
22/11/2012 9h30-17h30	**Formation d'auditeur interne** *Maîtrisez les étapes-clé de l'audit qualité pour contribuer à une meilleure organisation de l'entreprise*	
26/11/2012 9h30-17h30	**Dématérialisation, preuve électronique et risques** *Les notions de preuve électronique et de risque en matière d'archivage et de dématérialisation*	

27/11/2012 9h30-17h30	**Customer Relationship Management** *Découvrir les principes de la gestion intégrée de la relation client au sein de l'entreprise*	
28/11/2012 9h30-17h30	**Techniques de base de la gestion de projets** *Découvrez les 9 étapes-clé pour réussir les projets qui vous sont confiés !*	
29/11/2012 9h30-17h30	**Décupler son leadership** *Renforcer les aptitudes à mettre en œuvre pour conduire efficacement les équipes vers la réalisation des objectifs de l'organisation!*	
29/11/2012 9h30-13h00	**Mettre en pratique la Business Intelligence** *Exploitez les ressources de la Business Intelligence pour développer un reporting efficient !*	
4/12/2012 9h30-17h30	**Gestion du temps et organisation personnelle** *Plus de 90 astuces pour gérer efficacement votre temps!*	
5/12/2012 9h30-17h30	**La messagerie électronique vous stresse ? Apprenez à la maîtriser !** *Blogs, emails, intranet, internet… trop d'information tue l'information : augmentez votre efficacité par votre attitude et votre technique !*	
6/12/2012 9h30-17h30	**Le coaching des dirigeants : rôle et finalités** *Comment exploiter un outil de développement au bénéfice de la performance opérationnelle des responsables d'entreprises*	
10/12/2012 9h30-17h30	**Gérer l'accès aux informations sensibles, aux ressources et aux documents** *Adapter la démarche de classification pour mieux gérer les informations sensibles et les ressources*	
11/12/2012 9h30-17h30	**Dématérialisation, normes et certification d'un système d'archivage électronique** *Sensibilisation aux notions de normes et de certification d'un système d'archivage électronique*	
11/12/2012 9h30-17h30	**Supply Chain Management** *Découvrir les principes de la gestion de la chaîne logistique: fondements, aspects managériaux et stratégiques*	
12/12/2012 9h30-17h30	**Outils avancés de gestion de la qualité** *Découvrez les fonctionnalités et les conditions d'application des outils avances de gestion de la qualité*	
13/12/2012 9h30-17h30	**Comment déléguer plus et mieux** *Développez vos capacités managériales pour mieux gérer vos équipes…!*	
18/12/2012 9h30-17h30	**La conduite du changement en entreprise** *Comment anticiper et vivre le changement pour stimuler le développement de l'entreprise et atteindre le succès escompté!*	
8/01/2013 9h30-17h30	**Techniques de négociation pour améliorer les ventes** *Bénéficiez d'une amélioration personnalisée de votre démarche commerciale !*	
10/01/2013 9h30-17h30	**Créer un système-qualité unique ISO 9001, ISO 14001 et ISO 18001** *Développez un système organisationnel commun et cohérent pour les normes ISO 9001, ISO 14001 et ISO 18001 !*	
15/01/2013 9h30-17h30	**Le Mind Mapping : la magie d'un outil au service de l'entreprise!** *Découvrez un concept pour étudier, structurer, organiser, synthétiser, préparer, mémoriser… les informations, les réunions, les idées…*	
16/01/2013 9u30-17u30	**Gestion de projets informatiques** *Découvrir les étapes-clés de la gestion d'un projet à partir de vos propres projets*	
17/01/2013 9h30-17h30	**L'archivage électronique au regard du droit belge** *Faire le point sur les aspects juridiques de l'archivage électronique*	
21/01/2013 9h30-17h30	**Logiciels: protection et pratiques contractuelles** *Comprendre les principes régissant les contrats de licence et de fourniture de logiciels*	
21/01/2013 9u30-17u30	**Adoptez une attitude positive-moteur d'efficacité de votre entreprise** *Comment s'épanouir pour améliorer sa propre vie au bénéfice de l'entreprise*	
22/01/2013 9h30-17h30	**Enterprise Content and Document Management** *Dématérialisation & gestion électronique des contenus et documents de l'entreprise*	
24/01/2013 9h30-17h30	**L'intelligence émotionnelle au service de l'entreprise** *Connaître et reconnaître les émotions, s'y confronter sans violence*	

28/01/2013 9h30-17h30	**Plans de continuité et gestion des incidents des systèmes d'information** *Comment réagir aux incidents de sécurité des systèmes d'information? Comment s'y préparer?*	
29/01/2013 9h30-17h30	**Les clés d'un management efficace pour une équipe gagnante** *Créez une équipe gagnante via un management mobilisateur tourné vers l'efficacité et la productivité !*	
30/01/2013 9h30-17h30	**ISO 26000 et responsabilité sociale des entreprises** *Contrainte ou opportunité?*	

LES FORMATEURS DE FORUM EVENT

Bostoen Kris

- Consultant, formateur en entreprises et administration publique ;
- Senior Trainer Bureautique ;
- Auteur de plusieurs ouvrages sur la gestion du temps et des priorités.

Clouner Phédra

- Master en histoire, troisième cycle en Sciences de l'Information et de la documentation
- Conseiller au SPF Justice, responsable des applications génériques et de la gestion de l'information
- Membre fondateur et administrateur délégué de FedISA Belgium, fédération pour l'ILM, le stockage et l'archivage
- Membre du board de document@work, association belgo-luxembourgeoise de l'ECM
- Formatrice en dématérialisation et archivage numérique dans les programme INFOSAFE et Web 2.0 à l'ICHEC
- Expérience de plusieurs années dans la gestion de projets de gestion électronique de documents dans le secteur public

Corluy Olivier

- Ingénieur Civil en chimie et en textile (RUG)
- Plusieurs postgraduats en gestion d'entreprise (Vlerick, Vlekho & APICS)
- Consultant en Management depuis 1992 en Supply Chain Management et Gestion de l'information.
- Managing Director de Xeleos Consulting
- Président de PICS Belgium, l'organisation professionnelle pour les logisticiens

Crucifix François

- Expert consultant en stratégie, coaching & organisation d'entreprise.
- Consultant agréé par la région Wallonne et par la chambre de commerce & d'industrie de Bruxelles.
- Auteur de l'ouvrage "La stratégie de redressement des entreprises en difficulté " (éditions Academia – Bruylants, en Belgique – Maxima, en France).
- Administrateur externe de P.M.E / P.M.I.
- Formateur (A.P.M, PLATO,…).

De Baenst Stéphane

- Dirigeant d'Avvisi, agence conseil en communication proposant du management consulting et du conseil en communication.
- Membre de transversales : réseau d'agences de publicité indépendantes en France
- Membre de Bams, réseau de business angels
- Consultant agréé Région wallonne en gestion commerciale

De Villenfagne Claude

- Chef d'entreprise, 20 ans d'expérience;
- Conseiller d'entreprises ;
- Spécialisé en plans commerciaux, développement de portefeuilles de clients marketing et techniques de vente pour des entreprises de services et industrielles ;
- Conseiller à l'UWE pour la Cellule Marketing International ;
- Conseiller à l'AWEX pour l'aide à l'exportation.

Demoulin Marie

- Membre fondateur de Fedisa Belgium
- Chercheuse au CRIDS (Centre de Recherches Informatique, Droit et Société) de l'Université de Namur (FUNDP) depuis 2000
- Assistante en droit (droit des contrats, responsabilité civile et droit du commerce électronique) à l'Université de Namur (FUNDP) depuis 2002
- Directrice de l'unité 'Commerce électronique' du CRID de 2007 à 2009
- Licenciée en droit et Doctorante en droit (sujet de thèse : le formalisme électronique)
- Collaboration à divers projets de recherche dans le domaine du commerce électronique, notamment à la rédaction de la loi du 11 mars 2003 sur les services de la société de l'information et à l'élaboration d'un projet de cadre juridique pour les tiers de confiance en Belgique

Gheur Eric

- Administrateur-gérant de GALAXIA I.S.E,
- Consultant en sécurité de l'informatique
- Chargé de cours associé à l'Université du Luxembourg (Master en Management de la Sécurité des Systèmes d'Information) et intervenant dans le certificat Infosafe FUNDP-ICHEC (management de la sécurité des systèmes d'information)
- Membre de la Commission de la protection de la vie privée,
- Président de la Commission Audit et Normes, animateur du groupe de travail "Incident Management" du CLUSIB (Club de la Sécurité Informatique Belge)
- Eric Gheur est licencié en Sciences Mathématiques et en Sciences Médico-Sociales et Gestion Hospitalière.
- En plus de 30 ans, il a pratiqué les différents métiers informatiques tout en gardant un pied dans le monde de l'organisation.

Gonieau Marcel

- Docteur en Médecine Vétérinaire depuis juin 1983. Entré dans les domaines de l'assurance qualité par le domaine de l'hygiène des denrées alimentaires et son application dans les systèmes d'assurance qualité du secteur.
- Praticien de l'audit de systèmes : Auditeur principal ISO 9000 – HACCP-GMP et BRC.
- Consultant assurant l'accompagnement des démarches vers la certification dans les secteurs industriels (agro-alimentaire – Chimie- Bureau d'études) et dans les domaines de services (Mutualité – Bancaire).
- Animateur des formations organisées par l'ICHEC Entreprise depuis 1998.
- Chef d'entreprise.

Langerôme Christian

- Début de carrière dans le domaine commercial.
- Dès 1985, il occupe différentes fonctions managériales dont celle de Directeur de division dans une multinationale pharmaceutique jusqu'en janvier 1998.
- Certifié en 1998 par Taïbi Kahler en PCM et formé au coaching par International Mozaïk entre 1999 et 2001.
- Depuis 2001 conception et animation de formations managériales pour des grands groupes internationaux, en France, aux USA, en Allemagne et en Belgique, en ce compris de nombreuses missions de coaching individuel et d'équipes de direction.

Laurent Philippe

- Avocat au barreau de Bruxelles
- Chercheur Senior au Centre de Recherche, Information, Droit et Société des FUNDP
- Membre suppléant du Conseil de la Propriété Intellectuelle du SPF Economie.
- Tiers-décideur auprès du CEPANI dans le cadre des litiges relatifs aux noms de domaine ".be"
- Licencié en droit et Doctorant en droit (sujet de thèse : les licences de propriété intellectuelle)

Lemaylleux André

- Ingénieur Civil (Electronique)
- Professeur à la Boston University Brussels
- Professeur à l'United Business Institutes (programme MBA)
- Professeur à l'Université Libre Internationale
- Ancien responsable du développement de la formation à IBM Europe

Pascon Jean-Louis

- Ingénieur diplômé de l'Ecole Nationale Supérieure de Chimie et Physique de Bordeaux,
- possède plus de 20 ans d'expérience en gestion électronique de documents en tant que chef de projets, expert et auditeur. Il est aujourd'hui consultant senior au sein du cabinet Hénon Conseil et a réalisé des missions de conseil pour la définition et la mise en œuvre de projets de dématérialisation pour la SNCF, la Banque Postale, Transpole (filiale du groupe Kéolis), la banque de Polynésie, le Conseil Général de La Réunion, les Archives départementales de Vendée, le Crédit Coopératif, etc.
- Ses domaines d'expertise sont la dématérialisation des processus, la normalisation, l'archivage numérique, les formats de fichiers pour l'archivage et les métadonnées.
- membre de l'AIIM (Association for Image and Information Management) et chargé de cours à l'université de Grenoble.

Rietsch Jean-Marc

- Membre fondateur et actuel Président de FEDISA International
- Ingénieur Civil des Mines, JM Rietsch débute sa carrière professionnelle par le développement logiciel et l'offre de services pour les PME-PMI.
- En 1993, il oriente sa carrière vers la sécurité et plus particulièrement la sauvegarde des données informatiques et dépose un brevet sur le sujet.
- En 2001, il participe au lancement du premier tiers-archiveur en France.
- En 2003 il développe l'un des premiers services d'horodatage au sein de la société Certeurope.
- Il travaille depuis plusieurs années à la mise en place d'un nouveau service de confiance, l'autorité de gestion de preuve, dont l'objectif est de vérifier la validité d'une signature électronique portée sur un document destiné à être archivé. Ce projet est aujourd'hui porté par l'Imprimerie Nationale.
- A l'origine du premier BADGE (Bilan d'aptitude délivré par les Grandes Ecoles) en collaboration avec l'Ecole des Mines de Paris, sur le thème « Management de la dématérialisation et de l'archivage électronique »
- Instigateur et co-auteur de nombreux livre blancs sur la dématérialisation

Smans Philippe

- Ingénieur civil (UCL), MBA (Boston University) et post-graduat en finance internationale (Boston University).
- Cadre de direction dans plusieurs multinationales (US, CH et BE) pendant 20 ans.
- Formateur agrée pour la Commission Européenne.
- Chargé de cours à ICHEC Business School. Directeur scientifique du Certificat d'études en Contrôle de Gestion et de l'Executive MBA d'Ichec-Entreprises.
- Co-auteur d'un ouvrage sur l'assurance-qualité paru dans plusieurs pays, en 3 langues.

Toubeau Luc

- Master en sciences économiques appliquées,
- Consultant et formateur dans les domaines liés à l'organisation d'entreprises et à la gestion de la qualité depuis 27 ans.
- Directeur Scientifique des diplômes en qualité et en déploiement de la stratégie au sein d'ICHEC Entreprises.
- Expérience dans les secteurs les plus diversifiés (chimie, construction, secteur pharmaceutique, sidérurgie, assurance, banques, distribution, mutualités, publicité).

Van Kan François

- Licencié en Sciences économiques et financières
- Formations certifiées en Analyse Transactionnelle, PNL, Hypnose, Systémique, Pédagogie
- Cadre dans les secteurs bancaire et textile
- Formateur et coach depuis 1987
- Expérience dans les secteurs secondaires (automobile, chimie, sidérurgie, construction, pharmacie, électricité) et de services (banque, assurance, mutualités, intérim, distribution)
- Formateur et coach depuis 1987, il est passionné par le potentiel de l'être humain qu'il veut faire découvrir aux individus afin de l'utiliser aux mieux.

NOS RÉFÉRENCES

Depuis le début de nos activités en septembre 2004, les sociétés suivantes nous ont fait confiance:

2 People ICT Services, 3E SA, 4 Energy Invest

Aastra Belgium SA, Aba of Belgium SA, ABR sc, Acces Direct SA, Acapela-Group, Accor TRB, AcoServices SA, Acropol sprl, ACT- Auto Contrôle et Technique, ADB SA, Administration communale d'Anderlecht, Administration Communale de Berchem-Sainte-Agathe, Administration communale d'Ecaussinnes, Administation communale d'Etterbeek, Administration Communale d'Evere, Administration Communale d'Ixelles, Administration communale de Rebecq, Administration communale de Saint-Gilles, Administration Communale de Soignies, Administration communale de Woluwé-Saint-Lambert, ADO International, Adrem Services NV, Adverthype sprl, Advice & Management SPRL, AFSCA, Agathos-iid asbl, AGC Europe, Agence Bruxelloise pour l'Entreprise (ABE), Agence de messagerie de la presse SA, Agence Fédérale de contrôle nucléaire, AGF Belgium Insurance SA, Agora SA, Agoria asbl, AIB-Vinçotte Belgium asbl, AIB Vinçotte International, AIB-Vinçotte Ecosafer NV, AIDE SA, AIG Europe SA, Air Liquide Belgium SA, Alcadis NV, Alcatel Alenia Space ETCA, Alcoservices SA, Allen & Overy, Alpha Industries AWT bvba, Alstom Transport BV, Altran Europe, Amber Bouwfonds Ontwikkeling NV, Amberco bvba, Amster sa, Aquapole ULg, Aon Consulting Belgium NV, Arcadis Gedas SA, ArcelorMittal SA, Arcelor Flat Steel Europe, Archi+i sprl, Archi+i Advisers SA, Archi 2000, Aqua Prestige SA, Areva, ARGB asbl, Argenta Spaarbank, Arvi Consulting sprl, Association Intercommunale de Santé de la Basse-Sambre, A.S.T.R.I.D. SA, Asten Johnson PGmbH, Astra Zeneca SA, Atelier d'Architecture et d'Urbanisme Thierry Lamy, Atelier d'Art Urbain SA, Atenor Group SA, Atos Origin SA, AUSY Belgium SA, Avero Belgium Insurance, Avisa Partners, AWEX, AWIPH, AXA Luxembourg, Axima Contracting SA, Axima Services SA, Axis-Engineering SA

Banimo Real Estate SA, Banque Degroof SA, Banque de la Poste, Banque Nationale de Belgique, Barco NV, Batipont Immobilier SA, Baxter SA, B&B Controls SA, BDEW, BDC International SA, BDO Réviseurs d'entreprises SC, Be Aparthotels, Befimmo SCA, Bel-Engineering, Belgacom SA, Belgonucléaire SA, Belgorail, Belpex SA, Belsim SA, Bemis Monceau SA, Berfin SA, Besix SA, Besix Real Estate Development, Besix Sanotec, Bia SA, Biagroup SA, Biffa SA, Biffa Treatment SA, BIION SA, Biowanze SA, BIRB, BNP Paribas, Blueprint Partners, Boccard Benelux, Boehringer Ingelheim SCS, Bolckmans nv, Boston Consulting Group, Bouygues Belgium SA, Bpost, Brasserie St. Feuillien, Browning International SA, Brugel, Bruker Belgium SA, Brussels Airport Company, Bruxelles-Energie scrl, BSB Belgium, Bureau d'études HYDREC sprl, Bureau du Plan, Bureau Fédéral du Plan, Bureau Seco sc, Bureau Veritas, Burson-Marsteller SA, Business Architects International, Business Ways SA,

Caisseries Belle-Vue, Callatay & Wouters SA, CAPAC, Capgemini SA, Carisel SA, Carmeuse SA, Carmeuse Coordination Center SA, Carrefour Belgium, Carrières et Fours à Chaux Dumont-Wautier SA, Carrières Lemay SA, Castolin Benelux SA, Catalent Belgium, CEER, Cembureau, Cenaero, Centre de Recherches Routières, Conseil Economique et Social de la Région Wallonne, CHIREC, CHR Namur, CHR Val de Sambre, CHU Brugmann, CHU de Liège, CHU de Tivoli, Centre Scientifique et Technique de la Construction (CSTC), Centre Spatial de Liège, Centre Terre et Pierre asbl, Century21 Ever'One, CeRDT asbl, CFE SA, CFE Brabant, CIBE sc, Chambre de Commerce et d'Industrie de Bruxelles, Chemco Pack NV, Christian Huylebrouck Notaire SPRL, Cimenteries CBR SA, Cimeurope sarl, CIT Blaton SA, Citroen Belux SA, Clarflok SA, Clear2Pay SA, Clestra S.A., Clinique Ste Anne St Remi, Cluster Déchets solides asbl, CMI Cockerill Maintenance & Ingenierie SA, CMI-Défense, CMI NESA, Cobelpa, Cofidis, Cofely services, Coil SA, Colas Belgium, Commissariat EASI-WAL, Commission de la protection de la vie privée, Commission Européenne, Conceptexpo, Confédération de la construction de Bruxelles-capitale, Connectimmo NV, Connectsystems NV, Conrad Consulting, Conseil de l'Environnement RBC, Construction Management SA, Cookson Electronics Assembly Materials NV, Coris Bioconcept, Corman SA, Cosutrel SA, Coppée-Courtoy SA, Council EU, Cour des Comptes, Cours Melius, Covalux SA, CPAS Etterbeek, CPH Banque, CREDOC Services scrl, C.P.P.M. SA, CREG, CSC Computer Sciences Corp, Cullen International SA, CWaPE, Cytec Surface Specialties SA

Dalkia NV, Dargaud-Lombard SA, D'Ieteren SA, Danheux & Maroye SA, Daune Consult sprl, DCE Consultants NV, Decomo NV, De Crombrugghe & Partners SA, DEHON Gestion Benelux SA, Delhaize Group SA, Deloitte Real Estate, Delta Lloyd Bank, DEME NV, Deny Cargo SA, Deutsche Bank AB, Devimo Group SA, Dexia Banque SA, Dexia Insurance Belgium, DHL Danzas Air & Ocean NV, DHL Global Forwarding NV, Digiconcept sprl, Direct Production, Distrigaz SA, DLN sprl, D.Logistics Services, Dow Corning, DPD Belgium NV, Dumont-Wautier SA,

Eandis cvba, Easi-Wal, Ecam, Ecolas NV, Ecole des cadres asbl, Ecopublic sprl, Ecorem NV, Ecoterres SA, ECS Hermes SA, EDF SA, EDF Belgium, Editions Casterman SA, Editions Dupuis SA, Eeckhout-Vereecke Kunststoframen bvba, EIV sprl, Eiffage Benelux, Electrabel SA, Elia System Operator SA, Elite Paloume NV, Elnor Motors NV, Enadvies, Energie-control Gmbh, Envisan SA, Envisan International SA, ERA-Progress International, ERTICO-ITS Europe, Esher BVBA, Espace Formation PME, Essenscia, Ethias SA, ETM Communication Technology, Ets J. Wust SA, ETNIC, Eurima, Euro Consultants SA, Eurobalken SA, Eurocontrol, Euro Lines Construct SA, Eurométaux, European Commission, European Control Services, European Security Group, Eurostation SA, Euroscript Delt Luxembourg SA, Eval Europe SA, EVS Broadcast Equipment, Expansion Partners SA, Exquando SA

Fabricom GTI SA, Faculté Polytechnique de Mons (FPMs), Federale Assurance, Fedichem, Fedict, Fernand Georges SA, FIB Belgium SA, Fischbein SA, Flemisch Parliament, Fluxys SA, FN Herstal SA, FOD Binnenlandse Zaken, FOD Mobiliteit en Vervoer, Fonds des Maladies Professionnelles, Fonds du Logement, Forem Formation, Forges de Zeebrugge SA, Fortis AG SA, Fortis Bank SA, Fortis Lease NV, Fortis Real Estate, Foyer Bruxellois, Front2Back Management Consulting, Four Industriel Belge SA, Fujitsu Services SA

Galère SA, Gantry SA, Garage François, George & Cie SA, GDF SUEZ Energy Europe & International, Geosan SA, Gfe Energy Management SA, Glaxosmithkline Biologicals, GlobALL Concept, GPlus Europe, Graco NV, Gralex SA, Grand Hôpital de Charleroi, Greisch Ingenierie SA, Groupe Mestdagh, Groupe Schreder, Gruppo Cordenons SA, GSV-Staalindustrie Verbond

Hainaut Ingenierie Technique, Haute Ecole Roi Baudouin, Heidelbergcement, HELHa, Honeywell Building Solutions SA, Herstal SA, Hörmann Belgium NV, Hotel Métropole, HDP&AristA, Husqvarna Construction Products, Hydro SA

IBM Business Consulting Services, Iberdrola SA, IBGE-BIM, IDDI SA, Igretec sc, IICP sprl, Immo Millenium sprl, Immo-V scrl, Imperbel sa, INAMI, Incitec sprl, Indexis scrl, Induco sprl, Industeel Belgium SA, ING Belgium SA, Ingenieursbureau Asset NV, Innogenetics NV, Institut Provincial d'Hygiène et de Bactériologie en Hainaut, Inter-Régies, Intradel, Ion Bean Application SA, IP Globalnet, Ipsos, iRelate, I.R.I.S. Solutions and Experts, ISSeP, Itradec, ITER-HLT Europe SA, IVG Real Estate Belgium SA, IWT

Jacques Delens SA, Jadot Casting & Consulting sprl, Jozef Geenen Management Advies, Johnson&Johnson, Jtekt Torsen Europe

KBC Bank NV, KBC Vastgoed NV, Kemira GrowHow SA, King Sturge NV, KL Consult SA, Koninklijke Federatie of Belgisch Notariaat, KVBG,Kumpen NV

Laborelec, Larbouillat SPRL, L'Ardenne Prévoyante SA, Laserflash SA, Lavalin SNC, Leasinvest Real Estate Management NV, Lecobel, Lexa Expertises sprl, Lhoist SA, Lhoist Coordination Center, Liedekerke & all Avocats, Liège Airport SA, Limpens SA, Lixon SA, Locale Politie Antwerpen, Logis Andennais, Logmetam, Loterie Nationale SA, Louis Widmer SA, Luminus SA, Lundbeck SA, Lydian

Macadam's unlimited NV, McCainn Eurocenter, Magetra SA, Magotteaux International, Magotteaux SA, Marcq & Roba SA, Markem-Imaje, Marsh SA, Mat-Tech BV, Maurice Delens NV, MC-carré sprl, Mediaedge:cia, Menuiserie Balasse SPRL, Merck Sharp & Dohme Europe Inc, Meura SA, Meuse et Sambre SA, Michelman Int'l & Co S.N.C, Mindshare SA, Ministère de la Communauté française, Ministère de la Défense, Ministère de l'Equipement et des Transport (MET), Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale, Ministère de la Région Wallonne, MTS Benelux SA

Nato Maintenance & Supply Agency, Netmanagement SA, Nexans Benelux SA, Nizet, NNS, Nobel Explosifs Belgique SA, NSI IT Software & Services, Numeca International SA

Oce Software Labratories SA, Office National d'Allocations Familiales pour Travailleurs Salariés, Office National des Déchets, Office National du Ducroire, Office National de Sécurité Sociale (ONSS), Office de Sécurité Sociale d'Oute-Mer, OGP Europe, Oktopus NV, Omron Electronics SA, Ores, Organe de la gestion de l'information policière, O.T.C. sprl, OVAM

Paramount scrl, Partenamut, Pastificio della mamma, Patricia Vilain sprl, Patrimoine culturel de la Province de Namur, PB Clermont SA, Permec-Mustad SA, Peptisyntha SA, Petercam SA, Pheerim sprl, Plicarré, Polaris Management sprl, Police Fédérale, Port de Bruxelles SA, Pourtier SAS, Prayon SA, Press Shop, Province du Hainaut, Puilaetco Dewaay SA, Putman, P&V Assurances SA

Quentris (GDF Suez)

Raffinerie Tirlemontoise SA, Ray & Berndtson SA, Recticel SA, Recybel SA, Régie des Bâtiments, Remy International, Renogen SA, Retail Estates, Revatech SA, Reynaers Aluminium NV, RIZIV-INAMI, Robert Verstichel sc, Rosier SA, Roton Environnement, Roularta Media Group NV, RTBF

SABAM, SABCA SA, Saint-Gobain Glass Benelux SA, Saint-Gobain performance Plastics, Samson SA, Scania Belgium SA, Schering-Plough NV, Schneider-Electric SA, SCIA Group NV, SCK-CEN, Screg Belgium, Schreder SA, SDRB, Seafood International Traders, SECO, Securex SA, Segal SA, S ema Belgium, Sertius cvba, Service Public de Wallonie, Service Voyer, SGS Belgium SA, SGS Statutory Services Belgium asbl, Shanks SA, Sibelga scrl, Siemens SA, Sirris, Sita Belgium SA, Sita Remediation NV, Sitem, Smals asbl, Société de Développement de la Région Bruxelloise (SDRB), Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB), Société Régionale d'Investissement de Bruxelles (SRIB), Société Régionale Wallonne des Transports, Société Wallonne des Eaux sc, Sodraep SA, Software AG, Sokoval sprl, Soletanche Bachy France, Solvay SA, Solvic SA, Solvin SA, Sonaca SA, Spaque SA, SPE SA, SPF Budget et Contrôle de la Gestion, SPF Economie, SPF Fedict, SPF Finances, SPF Intérieur, SPF Justice, SPF Personnel et Organisation, STIB-MIVB, Steria Benelux SA/NV, Stratec SA, Suez Energy International, Suez-Tractebel SA, Suez Industrial Solution, Surface Specialties NV, Swift SA, Switch SA, Syngenta Crop Protection SA

Tauw SA, TD Williamson SA, Technofutur Industrie, Techspace-Aéro SA, Technum-Tractebel Engineering, Telelingua International, Tempolec SA, Thales Alenia Space ETCA, Thales Communication Belgium SA, TotalFinaElf SA, Total Petrochemicals, Touring SA, Toussaint Nyssenne SA, TPF Engineering sa, Tramo SA, Transurb-Technirail SA, Transport Gheys, Transversal Consultance, Trasys-Osi SA, Trilogy SA, TRW SA, TUC Rail SA

UCB SA, Umicore SA, UnifiedPost SA, Unifine Food & Bake Ingredients SA, Union Nationale des Mutualités Libres, Union Nationale des Mutualités Socialistes, Unisys, Université Catholique de Louvain (UCL), Université de Liège (ULg), Université Libre de Bruxelles (ULB), URS Belgium sprl

Valens SA, Valio-Vache Bleue, Vamos & Cie SA, Van Rymenant SA, Vemedia, Veolia Star Systems, Vesuvius Group SA, Victoire Properties SA, Ville de Bruxelles, Ville d'Ottignies-Louvain-La-Neuve, Vinçotte Ecosafer SA, Vinçotte Environnement, Vinçotte International SA, Vito NV, Vivaqua, VK Engineering SA, VPG SA, VREG, Vrije Universiteit Brussel (VUB), VUB-IR-Etec

Wagener-Jowaco SA, Wameter SA, Welders NV, WOS Hautrage SA, WTCM-CRIF,

Ziegler SA, Zurich Insurance Ireland Ltd

Cours de langue

Anglais - Français - Néerlandais – Italien – Espagnol – Allemand - Polonais – Luxembourgeois – Russe - Portugais

ESAP
FORUM Event

Cours de langues individuels par téléphone

pour enrichir votre capital linguistique ou faire face à un projet précis

Anglais - Français - Néerlandais – Italien – Espagnol – Allemand - Polonais – Luxembourgeois – Russe - Portugais

Constats

Le développement de la vie professionnelle exige une maîtrise des langues étrangères mais il est difficile de combiner l'apprentissage ou le perfectionnement d'une langue étrangère aux contraintes quotidiennes. Il est dès lors impératif de concilier un enseignement de qualité répondant spécifiquement aux besoins de chacun et une accessibilité immédiate évitant toutes pertes de temps connexes (déplacements fastidieux, journées entrecoupées, soirées occupées…).

Une solution efficace: les cours de langues individuels par téléphone :

- ✓ Apprendre ce dont vous avez besoin…
- ✓ Selon vos propres horaires…
- ✓ Au rythme qui vous convient…
- ✓ Où que vous soyez…
- ✓ Sans vous déplacer…

Pratiquement

- Vous avez le choix entre plusieurs abonnements d'intensités différentes, ciblés selon vos besoins
- Votre professeur vous appelle sur votre ligne fixe ou par skype entre 8h00 et 22h00, à l'heure convenue lors de la leçon précédente
- pour vos leçons de 30 minutes

Faites un essai de deux leçons sans engagement, vous serez convaincus…

Prenez 2 leçons à l'essai qui seront comprises dans l'abonnement si vous poursuivez
et qui ne seront pas facturées dans le cas contraire

En détail…

- Un professeur de formation européenne ou nord-américaine vous appelle dans sa langue maternelle.
- Les leçons doivent être suivies sur ligne fixe ou par skype si les conditions d'utilisation le permettent. (GSM possible selon arrangement avec le professeur).
- Votre niveau et vos objectifs sont préalablement analysés au moyen d'un test grammatical et d'un document d'analyse des besoins. Le professeur s'adaptera à votre niveau et à vos objectifs.
- Votre professeur choisit avec vous un matériel didactique qui servira de support écrit à votre apprentissage personnel. Il utilisera également vos documents quotidiens que vous désirez lui soumettre.
- Les abonnements comportent 5, 10, 30, 50 ou 100 cours de 30 minutes choisis selon vos objectifs avec un tarif dégressif selon le nombre.
- Un rapport d'évaluation peut être établi : au terme de l'abonnement, l'apprenant reçoit un rapport mentionnant les matières abordées ainsi que le niveau de départ et celui atteint en fin de formation.
- Les cours sont disponibles dans plus de 40 pays sans différence de tarif: si vous voyagez, vous prenez votre professeur avec vous!

Nos différents abonnements

Abonnements « intensif »: 20 leçons/mois — matériel pédagogique 75 €

Abonnement	Durée	Nombre de leçons	Prix/leçon	Prix/cycle
1	1,5 mois	30	30 €	900 €
2	2,5 mois	50	28 €	1.400 €
3	5 mois	100	26 €	2.600 €

Abonnements « standard »: 10 leçons/mois — matériel pédagogique 75 €

Abonnement	Durée	Nombre de leçons	Prix/leçon	Prix/cycle
4	3 mois	30	32 €	960 €
5	5 mois	50	30 €	1.500 €
6	10 mois	100	28 €	2.800 €

Abonnements « open » : 5 leçons/mois — matériel pédagogique 75 €

Abonnement	Durée	Nombre de leçons	Prix/leçon	Prix/cycle
7	6 mois	30	34 €	1.020 €
8	10 mois	50	32 €	1.600 €

Abonnements « courts » et service annexe — (*) matériel pédagogique 75 €

Abonnement	Durée	Description	Prix
9	1 mois	Module Express de 10 cours (*)	350 €
10	1 mois	Module AskWeDo de 5 cours	200 €
11		Option : Rapport d'évaluation par cycle	10 €

Les modules intensif, standard et open s'adressent à ceux qui veulent apprendre une langue ou améliorer leurs connaissances; ces modules sont choisis en fonction de la disponibilité des apprenants.

Le module express est destiné aux personnes qui souhaitent rafraîchir une langue qu'elles connaissent déjà et qui n'a plus été pratiquée depuis un moment afin d'être à nouveau opérationnelles.

Le module AskWeDo concerne des interventions sur mesure ciblant une action urgente : finaliser une présentation ; préparer un discours, acquérir les bons réflexes linguistiques et culturels pour accueillir un collègue allophone, faciliter un voyage d'affaires à l'étranger, etc…

Le prix d'un cycle comprend:

- La rétribution du professeur
- Les frais de téléphone sur ligne fixe
- Le test grammatical et le document d'analyse des besoins
- Il ne comprend pas la fourniture du matériel didactique: 75 €

Le matériel didactique propre à chaque formation (75 €) est facturé en sus sauf choix express du client au moment de l'inscription et à l'exception du module 'AskWeDo'. Ce forfait comprend les supports écrits (livre de grammaire, vocabulaire, textes, etc.) et audio choisis par le formateur ainsi que les frais d'envoi. Ce forfait est valable pour tout abonnement suivi dans la même langue et par le même apprenant pour une période de deux ans. Dans le cas d'un transfert de leçons à une autre personne, le nouveau matériel didactique sera refacturé selon les mêmes modalités.

Les cours de langues ne sont pas soumis à la TVA (article 44 du code de la TVA)

Conditions générales

En cas d'empêchement, une leçon peut être reportée sans être perdue à condition de prévenir le professeur au moins 4 heures à l'avance. 2 reports peuvent être accordés par tranche de 10 leçons.

Facturation

- La facture est automatiquement envoyée après une inscription à un cycle AskWeDo. Pour les autres abonnements nous attendons votre accord après les 2 leçons tests. Veuillez confirmer votre souhait de poursuivre vos leçons par tél (02/771.43.13) par fax (02/771.31.70) ou par e-mail (forum@esap.be) Les 2 leçons à l'essai seront comprises dans l'abonnement choisi.
- Les cours de langues ne sont pas soumis à la TVA (article 44 du code de la TVA)
- Une seule facture sera émise : elle comprendra le prix du cycle, le matériel pédagogique selon la formule et, le cas échéant, le rapport d'évaluation
- La facture est payable à 30 jours.
- En cas de non paiement endéans le terme fixé les leçons seront interrompues jusqu'à réception du montant dû.

Abonnement : durée - transfert

- Durée d'abonnement : Sauf cas de force majeure, les leçons qui ne seront pas prises dans la période prévue par l'abonnement seront perdues. Une période d'un mois supplémentaire est toutefois accordée afin de pallier à d'éventuels imprévus survenant durant votre stage.
- Changement d'abonnement: si, au cours d'un abonnement, l'apprenant souhaite modifier la fréquence de ses cours, il est possible de changer de cycle moyennant un supplément ou au contraire un crédit en faveur de l'apprenant. Les apprenants qui souhaitent prolonger leur date de validité initiale pourront ainsi faire appel à ce service afin d'éviter de perdre les leçons restantes.
- Toute inscription est définitive. Le transfert de leçons à une autre personne est cependant possible.
- Pour tout changement, veuillez nous en avertir par fax (02/771.31.70) ou par e-mail (forum@esap.be)

Personne de contact : Marita Guilmot-Lennertz - forum@esap.be - Tel 02/771.43.13

FORUM Event

Conditions de vente «formations en entreprise»

Article 1 : Mission générale

Le client confie à ForumEvent une mission de formation et/ou de coaching.
Cette mission peut être exécutée par un ou plusieurs formateurs désignés par ForumEvent pour autant que le Client ait donné son accord explicite sur le(s) formateurs désignés.
ForumEvent se porte dans tous les cas garant du respect de la mission par le(s) formateur(s).
Chaque mission (formation et/ou coaching) est décrite de manière détaillée, cette description faisant partie intégrante de l'offre formulée par ForumEvent. Acceptée par le client, cette offre est considérée comme un bon de commande.

L'offre spécifie notamment :

- le nombre de formations et/coachings et leur durées
- le nombre maximal de participants par session
- le nom de l'animateur
- les dates et localisation exactes du cycle de formation
- les modalités concrètes
- le montant des honoraires, de tous les autres frais liés à l'action (frais de déplacement, de logement, matériel de cours, etc.) et les modalités de paiement (délais, numéro de compte, …)

Article 2 : Déontologie

ForumEvent s'engage à ne pas divulguer ou utiliser sans l'assentiment du Client toute information concernant le Client, son personnel ou ses clients, dont elle aurait eu connaissance dans le cadre de sa mission.

Article 3 : Conditions de paiement

A défaut de paiement dans les délais prévus, le montant dû sera majoré forfaitairement de 15% et d'intérêts moratoires de 12% depuis l'échéance. Les frais de recouvrement, les mises en demeure judiciaires ou extrajudiciaires incluses sont toujours à charge du donneur d'ordre.

Article 4 : Annulation

- Par le Client
  Les annulations sont toujours annoncées par écrit. Sauf stipulation contraire mentionnée dans l'offre, les indemnités d'annulation sont calculées comme suit :
  - annulation jusqu'à six semaines avant la formation/coaching : pas d'indemnité
  - annulation entre six et trois semaines avant la formation/coaching: 50% du montant prévu dans l'offre et/ou convenu entre parties
  - annulation trois semaines ou moins avant la formation/coaching: 100% du montant prévu dans l'offre et/ou convenu entre parties

  Dans la limite des engagements pris par ForumEvent (réservations des formateurs…) les parties peuvent négocier des modalités plus avantageuses (p.ex. report d'une formation et/ou coaching), qu'elles confirment par écrit.

- Par ForumEvent
  Si ForumEvent ne peut prester à une date convenue, elle s'engage à remplacer la formation et/ou coaching annulée sans frais supplémentaire à une date ultérieure convenue entre parties. Cette modification fera l'objet d'une confirmation écrite.
  ForumEvent peut aussi proposer de remplacer l'animateur par un autre. L'accord préalable du Client est requis pour un tel changement.