

Executive MBA

Part-Time

Une formation d'excellence proposée par des organismes certifiés



➤ Un «Tronc commun» ...

+ Deux D.E.S de votre choix

+ Voyages d'études et Visites
d'entreprises à l'étranger

- Concentré
- Pratique
- Modulaire
- Equivalence
Internationale

UN PARCOURS COHÉRENT, DIVERSIFIÉ, FLEXIBLE ET ULTRA-MODULAIRE

Contrairement à la plupart des EMBA classiques relativement monolithiques, nous vous proposons un parcours **ultra-modulaire**. Vous avancerez pas à pas, à votre rythme, en trois étapes principales. Chaque étape est valorisée **par un diplôme**, aussi, en cas d'abandon, vous ne partez pas les mains vides.

«...Un tien vaut mieux que deux tu ne l'auras pas ...»

Votre investissement financier suit la même progression.

Cet EMBA se compose :

- **D'un «Tronc Commun»** (dispensé en français et en anglais) de 11 modules de 3 jours au rythme **d'un module par mois**, généralement les jeudis, vendredis et samedis (total : 33 jours).

Ce «Tronc Commun» (T.C.) sera précédé d'un module «**Team Building**» de 1 jour et se terminera par une journée d'évaluation organisée quelques semaines après le dernier module du T.C.

- **De deux D.E.S.** (dispensés en français) plus spécialisés à choisir parmi les différents D.E.S. proposés par l'IACE et icHEC-Entreprises (avec un voyage obligatoire à Bruxelles par D.E.S.)
- **D'un voyage d'études en Asie** (Facultatif).

Tous les D.E.S. proposés se composent de 5 modules de 3 jours donnés au rythme de (+/-) un module par mois. Les quatre premiers modules se font à Tunis, **le cinquième à Bruxelles** avec un jour de plus consacré à **des visites d'entreprises**. Ces D.E.S. d'un total de **16 jours** peuvent être suivis indépendamment de l'EMBA.

En 5 ans, l'IACE et icHEC-Entreprises ont déjà organisé à Tunis une dizaine de D.E.S. différents. **Plus de 200 cadres et dirigeant(e)s** (juniors et seniors) ont déjà participé à ces D.E.S.

MODULARITÉ ET FLEXIBILITÉ

Vous pouvez, **au choix**, selon **vos besoins et contraintes** du moment, opter pour une des possibilités suivantes ou d'autres variantes (selon disponibilités des dates proposées) : voir le planning en bas de page.

Cette **flexibilité exceptionnelle** vous permet d'avancer «pas à pas» **avec certitude** et d'arriver ainsi, au terme de ces 72 jours de formation à décrocher cet EMBA bien mérité.

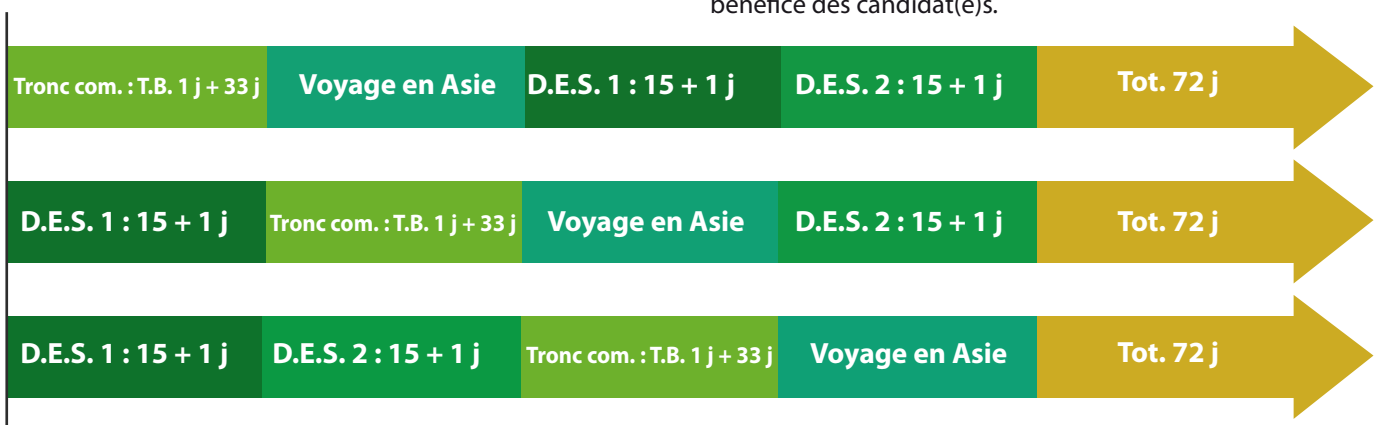
Cette **flexibilité exceptionnelle** vous permet de faire un choix dans vos priorités. Vous avez un besoin immédiat de formation? Dans ce cas, vous commencez par un D.E.S. Vous obtenez déjà un premier diplôme D.E.S.. Ensuite, vous pouvez faire le Tronc Commun ou un deuxième D.E.S. (ce qui vous donne un deuxième diplôme) puis vous faites le «solde».

Vous avancez «pas à pas» avec certitude et vous payez «pas à pas».

Cette **flexibilité exceptionnelle** permet aussi aux nombreux(ses) cadres et dirigeant(e)s qui ont déjà suivi un D.E.S. à l'IACE, avant la sortie de cet EMBA, de «**prendre le train en marche**», c'est-à-dire que ces personnes seront dispensées d'un ou deux D.E.S. en fonction de leurs acquis antérieurs.

Cette **flexibilité exceptionnelle**, permet à un(e) cadre en «pause carrière» ou à la recherche d'un nouvel emploi d'obtenir son EMBA très rapidement car, disposant de temps libre, rien ne l'empêche de suivre le Tronc Commun **en parallèle** avec un ou deux D.E.S.

Cette **flexibilité exceptionnelle**, permet à un(e) cadre ayant, par exemple, une insuffisance en finance (détectée par le Comité d'Admission), de commencer par un D.E.S. en finance (sur les conseils de ce C.A.) et de profiter de ce répit pour compléter sa formation financière même au-delà des exigences du D.E.S. De cette façon, ultérieurement, le groupe du «tronc commun» sera plus homogène pour le plus grand bénéfice des candidat(e)s.



Enfin, **cette flexibilité exceptionnelle** permet aussi au(à) la candidat(e) ayant un niveau d'anglais insuffisant pour suivre les quelques modules du Tronc Commun donnés en anglais de commencer son cursus par les D.E.S (organisés en français) **en suivant, en parallèle, des cours d'anglais** puis, le niveau atteint, il(elle) pourra s'inscrire au Tronc Commun.

POINTS FORTS DE CE PROGRAMME

- Formation **modulaire et flexible** permettant de concilier l'inconciliable, c'est-à-dire le temps nécessaire à votre formation et votre agenda bien rempli.
- Corps professoral composé essentiellement de **managers actifs** qui enseignent ce qu'ils pratiquent au quotidien.
- Approche **concrète et pratique**.
- **Dépense étalée dans le temps** (peu de risques en cas d'abandon).
- Chaque diplôme intermédiaire est **valorisable** séparément.

MÉTHODE PÉDAGOGIQUE

La formation est organisée en privilégiant la **formation en binôme** surtout pour les D.E.S., c'est-à-dire un expert local tunisien et un expert international en alternance.

Les concepts vus au cours des formations sont concrétisés, par des études de **cas réels et vécus** par les formateurs, par des **exemples concrets** et par des **témoignages** dans lesquels les participant(e)s sont invité(e)s à intervenir activement.

Des exercices en groupes et sous groupes, des synthèses et mises au point, des **visites (commentées) d'entreprises** sont organisées à l'étranger.

Les moyens techniques pédagogiques les plus performants sont utilisés selon les besoins des différents formateurs.

PROFIL DES PARTICIPANT(E)S

Cet EMBA s'adresse aux cadres confirmés en activité (BAC + 4 minimum) ayant au moins 5 ans d'expérience professionnelle dans le domaine de la gestion d'entreprise, tous secteurs confondus ou au sein d'une administration. Dans certains cas (expériences et responsabilités professionnelles probantes, et/ou excellence universitaire), nous accordons des **dérogations** sur base d'un CV complet (avec références) et d'un entretien avec le Comité d'Admission (**Valorisation des Acquis de l'Expérience**).

MODALITÉS FINANCIÈRES

■ Pour les D.E.S. :

Le droit d'inscription à un D.E.S. s'élève à **4 500 Dinars**.

Celui-ci couvre : la documentation, les repas et les pauses-café pour l'ensemble des modules. Les frais relatifs au « Study Tour » (**obligatoire**) à Bruxelles **ne sont pas inclus**.

■ Pour le Tronc Commun :

Le droit d'inscription au Tronc Commun s'élève à **10.500 Dinars**.

Celui-ci couvre : la documentation, les repas et les pauses-café pour l'ensemble des modules. Les frais relatifs au «Study Tour» (**en option**) en Asie **ne sont pas inclus**.

Dans la mesure des places disponibles, les modules de 1 à 5 des D.E.S. et de 1 à 11 du tronc commun peuvent être suivis séparément au prix de 1100 dinars par module.

COMITE DE GESTION

■ Pour L'Institut Arabe des Chefs d'Entreprises (I.A.C.E.) :

Mr. Majdi Hassen : Conseiller Executif de l'IACE,

Mme Olfa Benouda : Responsable scientifique des D.E.S. et de l'EMBA

Mme. Habiba Ben Romdhane et Mme. khadija Khelifi : Equipe commerciale

■ Pour l'icHEC :

Mme Brigitte Chanoine : Recteur de l'icHEC

Mme Sophie Peters : Echanges Internationaux icHEC

Mme Martine Osterrieth : Echanges Internationaux icHEC

■ Pour icHEC-Entreprises :

Mr. Jean-Marie Poncelet : Président-Fondateur d'icHEC-Entreprises.

Mme Brigitte Hudlot : Directrice d'icHEC-Entreprises

Mr. Philippe Smans : Directeur scientifique de l'EMBA

Mme Claire Ghyselinckx : Responsable administrative des D.E.S et de l'EMBA



LES PILIERS DE CET EMBA : LES D.E.S + LE TRONC COMMUN + LES «STUDY TOURS»

1. LES DIPLÔMES D'ETUDES SPÉCIALISÉES (D.E.S.)

Ces Diplômes d'Etudes Spécialisées sont tous structurés de la même façon : **5 modules de 3 jours** au rythme de (+/-) un module par mois (généralement les jeudis, vendredis et samedis).

Ces **D.E.S.**, sans cesse actualisés, existent en Belgique depuis une vingtaine d'années.

A Tunis, suite au partenariat entre icHEC-Entreprises et l'IACE, le premier **D.E.S.** a été lancé en 2007. Aujourd'hui, l'IACE propose plusieurs **D.E.S.**

Ces **D.E.S.** ont été suivis par de nombreux cadres et dirigeant(e)s tunisien(ne)s attiré(e)s par la **qualité**, la **modularité**, la **flexibilité** et l'**utilité professionnelle** de ces formations (un module manqué peut être «récupéré» à la session suivante).

Une fois de plus, on avance à son rythme.

Le(la) participant(e) qui a suivi les 5 modules reçoit un **certificat**. S'il (elle) réalise un projet concret d'application (« paper ») et réussit la soutenance de ce «paper» quelques mois plus tard, il (elle) **obtient le diplôme D.E.S.** On procède donc étape par étape et, si on ne va pas jusqu'au bout (la présentation du «paper»), on obtient tout de même un certificat.

Les quatre premiers modules sont organisés à **Tunis** et le cinquième se fait à **Bruxelles** avec, en plus, des visites d'entreprises.

Ces **D.E.S.** peuvent être suivis séparément ou dans le cadre de l'EMBA.

Des plaquettes détaillées pour chaque **D.E.S.** sont disponibles sur simple demande. D'autres **D.E.S.** sont en projet.



D.E.S. en Management et Coaching des Ressources Humaines

Module 1 : De la gestion des ressources humaines au management humain

Module 2 : Mieux négocier dans tous les contextes

Module 3 : Connaître les personnalités selon Taibi Kahler. Utiliser le PCM (Process Communication Management), comme outil de coaching

Module 4 : Approche sociologique du travail en équipe (Meredith Belbin).
Le coaching d'équipe

Module 5 : Conduire un changement.
Accompagner le développement.
Développer la cohésion et l'efficacité d'une équipe

D.E.S. en Marketing et Vente

Module 1 : La cohésion de l'équipe de vente

Module 2 : Dynamisation de l'équipe de vente

Module 3 : Les techniques de vente

Module 4 : La gestion du portefeuille de clientèle dans une optique CRM

Module 5 : Marketing de segmentation et nouvelles technologies

D.E.S. en Management des Systèmes d'Information

Module 1 : Organisation et système d'information

Module 2 : Gouvernance IT

Module 3 : Conception des S.I.

Module 4 : La conduite de projets IT

Module 5 : Application des S.I.S.

D.E.S. en Logistique

Module 1 : Optimiser la chaîne logistique globale

Module 2 : Les logistiques de distribution

Module 3 : La logistique collaborative

Module 4 : Qualité et contrôle de gestion de la chaîne logistique

Module 5 : Logistique d'entrepôt et de plate-forme

D.E.S. en Gestion Financière Avancée

Module 1 : Le diagnostic financier et les équilibres financiers

Module 2 : La décision d'investissement et de financement

Module 3 : Gestion de la trésorerie nationale et internationale

Module 4 : Evaluation des actifs financiers

Module 5 : Optimisation de la relation Banque-Entreprises

D.E.S. en Ingénierie Financière

Module 1 : L'ingénierie financière : le diagnostic et l'évaluation

Module 2 : Restructuration d'entreprise et fusions / acquisitions (M&A)

Module 3 : L'ingénierie financière et la restructuration des passifs d'entreprise

Module 4 : Evaluation des risques financiers et gestion actif-passif

Module 5 : L'ingénierie de marché

D.E.S. en Risk Management

Module 1 : La gestion du risque - condition indispensable d'une meilleure gouvernance

Module 2 : Les risques opérationnels

Module 3 : Les risques financiers

Module 4 : Les risques de l'information

Module 5 : La dimension juridique et le Risk Management

D.E.S. en Management Environnemental et Développement Durable

Module 1 : Le contexte, les enjeux et les atouts

Module 2 : Les outils de référence et leur convergence

Module 3 : Les outils d'analyse et la planification

Module 4 : L'audit et la dynamique de progrès

Module 5 : Management Environnemental et Développement Durable



2. LE TRONC COMMUN (T.C.)

2.1. TEAM BUILDING (T.B.)

Les 11 modules de trois jours décrits ci-après seront précédés d'un module de «**Team Building**» (T.B.) d'un jour permettant aux participant(e)s de découvrir « l'esprit » et les modalités pratiques de cet EMBA qui repose sur **une approche intégrative du management** et des activités des organisations. Ce T.B. sera animé par un expert tunisien et un expert international.

Chaque module traite d'une matière spécifique mais, à chaque fois, **les liens** avec les autres matières, avec les autres domaines et outils du management sont mis en évidence. Il y a une interactivité et une interaction sous-jacentes entre tous les acteurs internes et externes d'une organisation. Plutôt qu'un **enseignement** par domaine de compétence, nous avons opté pour un **enseignement contributeur** dans toutes les composantes et activités de l'organisation.

Trop souvent, les formations juxtaposent les matières et les disciplines, ce qui tend à perpétuer la **gestion en silos** de nos organisations. Nous proposons aux participants de découvrir et de s'appuyer, à chaque fois et en tout temps, sur les contributions et synergies entre disciplines grâce à l'**approche intégrative du management**.

Ce «**Team Building**» comprend les points suivants :

- Accueil / Introduction / Présentation du programme complet
- Présentation des 3 partenaires et des **règles de l'EMBA**
- Présentation des candidats
- Rappel des fondamentaux.
Grandes structures et présentation des 11 thèmes (modules) proposés
- Approche intégrative / fil rouge
- Questions-Réponses

2.2. LES MODULES DU TRONC COMMUN

Le tronc commun forme un ensemble logique, destiné à refléter la **cohérence** de l'entreprise mais également les difficultés auxquelles elle doit faire face dans un monde de complexité croissante. C'est pourquoi **le premier module** couvre ce thème capital de «**stratégie**» qui vise à donner aux futurs Top Managers une approche rigoureuse et structurée, leur permettant d'élaborer une stratégie pertinente dans un environnement complexe.

Cette première partie s'accompagnera de «**stratégie de croissance & gouvernance d'entreprises**» pour se terminer par de la «**gestion de projets**». Ce sera l'objet du **module 2**.

La mise en place de cette stratégie nécessitera une capacité de «**leadership affirmée**», couplée à la «**maîtrise d'outils de pointe**» en gestion de l'innovation et du changement : ce sera l'objet du **troisième module**.

Une des tendances du monde actuel étant l'ouverture des frontières, le domaine de l'entreprise n'y échappe pas. Il faut donc que tout manager soit à même de gérer les dimensions essentielles du «**Business International**», autant au niveau «**stratégique qu'opérationnel**» : ce sera rendu possible à l'issue du **quatrième module**.

Les grands domaines classiques du management seront ensuite abordés de manière approfondie sur les bases de ces quatre premiers modules, en commençant par la «**finance I**» puis par la «**finance II**», au cœur de toute entreprise. Ce sera l'objet des **modules 5 et 6**.

Le «**marketing**» vient dans la foulée, au **module 7**, dans la mesure où ce sont de bons résultats marketing qui alimenteront principalement les résultats financiers.

«**Gestion opérationnelle et contrôle de gestion**» suivent, au **huitième module** : l'opérationnel doit servir à soutenir efficacement les produits, marchés et services ciblés par une bonne stratégie marketing.

Ensuite, le **neuvième module** aborde le «**people management**» sans lequel aucune activité opérationnelle ne pourrait réellement être efficace.

Le **dixième module** se préoccupe de «**gestion et coaching d'équipe**» afin de créer des équipes gagnantes.

Quant au **onzième et dernier module**, il traitera de ce qui est devenu incontournable dans le monde moderne des affaires : «**l'E-Business**». Cette discipline impacte en effet toutes les dimensions de l'entreprise traitées en profondeur durant les modules précédents.

Chaque module forme **un tout cohérent**, ce qui fait qu'ils peuvent être séparés dans le temps. L'approche pédagogique est inspirée de ce qui, au fil du temps, a fait le succès de l'icHEC et d'icHEC-Entreprises : **un solide fondement** académique supporté par une approche résolument **pragmatique**, et orientée vers les développements récents du monde des affaires. La cohérence du programme, l'utilisation d'études de cas **vécus** par les experts / formateurs et d'exercices pratiques ainsi que l'intervention de sommités à la pointe de leur domaine seront ainsi les **garants du plus haut niveau de qualité**.

	EN RESUME
MODULES	CONTENU
MODULE 1	Stratégie
MODULE 2	Stratégie de croissance & Gouvernance d'entreprise
	Gestion de Projets
MODULE 3	Leadership
	Outils de pointe en Management
MODULE 4	Business International I
	Business International II
MODULE 5	Finance I
MODULE 6	Finance II
MODULE 7	Marketing stratégique et international
	Marketing opérationnel
MODULE 8	Gestion opérationnelle
	Contôle de gestion
MODULE 9	People Management
MODULE 10	Gestion et coaching d'équipes
MODULE 11	E-Business I
	E-Business II



MODULE 1 – STRATÉGIE

Expert international (3 jours à Tunis)

Objectifs

Ce premier module permettra aux futurs Top Managers d'élaborer des stratégies pertinentes, et leur indiquera les manières de les formuler et de les communiquer en vue d'un déploiement efficace.

CONTENU

Il y a certaines questions que tout Top Manager devrait obligatoirement se poser : pourquoi certaines entreprises arrivent-elles à faire beaucoup mieux que leurs concurrents, et à **créer plus de valeur** sur le long terme pour leurs parties prenantes ? Peut-on isoler certaines de leurs caractéristiques ?

Au cours de ce premier module, nous allons aborder ces questions. Cela nous permettra de comprendre comment les entreprises de pointe arrivent à développer des **compétences exclusives**, leur permettant notamment :

- **d'établir et renforcer** leurs positions sur leurs marchés, et créer de nouvelles percées au sein de leur environnement général et concurrentiel ;
- **de développer** les ressources et compétences adéquates, et les utiliser comme levier de succès ;
- **de mettre en place** des mécanismes de contrôle et de gouvernance leur permettant de piloter et maîtriser leur évolution ;
- **d'évaluer et revoir** à intervalles réguliers leurs choix stratégiques (spécialisation, diversification, internationalisation) ;
- **d'assurer** un alignement stratégique entre leur vision, mission, valeurs, culture, structures organisationnelles et processus opérationnels.

Le but de ce premier module sera de fournir aux participant(e)s l'occasion de développer leurs capacités à penser et **agir comme des leaders stratégiques**.

En conséquence, l'accent sera mis sur :

- Les **relations dynamiques** sous-tendant toutes les composantes d'un alignement stratégique ;
- Les **méthodes et canevas** permettant d'effectuer une analyse stratégique à chaque étape du processus (élaboration, communication, mise en place et suivi) ;

- Le rôle de la **gouvernance** d'entreprise dans ces processus et dans l'alignement stratégique.

La méthodologie d'apprentissage combinera des cours magistraux, de courts cas d'études, des vidéos et des travaux en groupes.

Nous discuterons également des méthodes et outils spécifiquement conçus en vue de réaliser une **analyse stratégique cohérente**. Cela autorisera les participant(e)s à se sentir à l'aise vis-à-vis des aspects stratégiques. Ils (elles) seront à même de développer par après leurs propres modes de pensées stratégiques.

A l'issue de ce module, les participant(e)s seront dorénavant prêt(e)s à intégrer tous les concepts couverts lors des autres modules de l'EMBA en un **ensemble résolument cohérent et efficace**.



MODULE 2 – STRATÉGIE DE CROISSANCE & GOUVERNANCE D'ENTREPRISE GESTION DE PROJET

Expert international et expert local (3 jours à Tunis)

Objectifs

La stratégie de croissance et les règles de gouvernance d'entreprise seront abordées de manière concrète, comme support à la mise en place de la stratégie, afin de maximiser la réussite de celle-ci. La gestion de projets sera étudiée dans la mesure où, il s'agit d'un outil privilégié pour nombres d'actions stratégiques

CONTENU

Alimenter et entretenir la croissance est un défi quotidien pour la plupart des entreprises. On peut constater que certaines d'entre elles non seulement alimentent leur croissance, mais dans certains cas, réalisent une **croissance exceptionnelle** comparativement à leurs concurrentes.

Comment font-elles ?

La capacité à générer de la croissance réside dans l'art de concevoir un processus de **création de valeur** adéquat, le rendant dynamique de manière à ce qu'il soutienne dans le temps la force de frappe de son **modèle de business**.

Au cours de ce deuxième module les participant(e)s vont acquérir **la connaissance et les outils nécessaires** à alimenter une saine croissance.

Nous débuterons avec l'étude approfondie de ce qu'est la croissance, et comprendrons les **concepts associés** : critères de croissance, typologie de ceux-ci, et profils des entreprises à forte croissance. Nous discuterons également du paradoxe marketing, ainsi que de la création d'un « momentum ».

Les participant(e)s apprendront ensuite à identifier les composants d'un **modèle de business**, et à construire un modèle de revenus soutenable dans le temps.

L'analyse du processus de **création de valeur** sera bien entendu un sujet central de ce module. Nous verrons trois mécanismes de génération et d'équilibre de valeur. De cette manière, les participant(e)s seront à même d'optimiser l'architecture de valeur.

Un autre défi stratégique pour nombre croissant d'entreprises consiste à essayer de devenir une **organisation centrée sur la connaissance**.

Nous étudierons comment il est possible de réaliser cette **transformation critique**. Ainsi, les participant(e)s apprendront à identifier et développer les compétences centrales. Nous verrons ensuite comment **concevoir et gérer les processus** liés à la connaissance, et nous aborderons la manière de développer une culture client.

Enfin, il importe de réaliser que tous ces outils stratégiques ne sauront délivrer leur plein potentiel que s'ils sont mis en place **de manière efficace dans le temps**.

En d'autres termes, l'entreprise se doit de disposer d'un mécanisme de mise en place efficace. Une telle mise en place est à considérer comme un projet vital pour l'entreprise : c'est la raison pour laquelle ce deuxième module proposera aux participant(e)s de se mettre à jour avec **les techniques performantes de gestion de projet**.

A l'issue de ce module, les participant(e)s seront à même de comprendre pourquoi les stratégies de croissance sont vitales, et ils (elles) sauront comment les concevoir et les mettre en œuvre.



MODULE 3 – LEADERSHIP ET OUTILS DE POINTE EN MANGEMENT

Expert local, Expert international (3 jours à Tunis)

Objectifs

Chaque manager sera à même de comprendre comment le facteur « leadership » fait la différence, spécialement en période de turbulence. Ses différentes composantes seront abordées de manière pragmatique.

CONTENU

Avec le troisième module, les participant(e)s vont se familiariser avec le **leadership** nécessaire à tout pilotage stratégique et opérationnel. Le leadership est un domaine assez vaste, et il ne faut pas croire qu'il se résume à quelques caractéristiques comme le fait de susciter l'adhésion ou de prendre la responsabilité des choses. Il existe des **styles de leadership** et des **situations de leadership particulières**.

Durant la première partie de ce troisième module, les **composantes de base d'un leadership efficace** seront traitées de manière exhaustive et pragmatique.

Dans la seconde partie, nous aborderons plus en détail les **techniques avancées de leadership**, en commençant par les aspects liés à la **communication**. En effet, le leadership, la gestion du changement et la communication sont si intimement liés qu'il n'est vraiment pas possible de réussir les deux premiers **sans des compétences de communication** bien développées. Une partie de la réussite dans la gestion du changement organisationnel réside dans la capacité du leader à choisir les **bons canaux** de communication qui **correspondent au contexte** et qui permettent d'exprimer les messages correctement (communication de crise, dialogue, etc....).



Ensuite, la problématique de la gestion d'équipes sera abordée sous l'angle du leadership avec, un accent particulier sur **la capacité à fédérer et motiver**. D'autres techniques complémentaires, telles que le coaching, seront par ailleurs étudiées au module 10.

Enfin, un leadership efficace n'est à l'évidence pas possible sans une **personnalité équilibrée**. Nous aborderons donc les méthodes permettant de comprendre **ses atouts personnels**, **de gérer son stress** et d'acquérir une **saine confiance en soi**.

Pour chacun de ces différents sujets, de solides bases théoriques seront fournies, mais ils seront également traités de manière pragmatique : les participant(e)s pratiqueront des exercices, des tests de personnalité, des travaux en sous-groupes et des jeux de rôle.

A l'issue de ce troisième module, les participant(e)s disposeront des bases leur permettant de développer leurs capacités de leadership, mais **également de stimuler le leadership de leurs collaborateurs**.



MODULE 4 – BUSINESS INTERNATIONAL

Experts internationaux (3 jours à Tunis)

OBJECTIFS

Ce module formera les participant(e)s aux nouveaux styles de management international, leur permettant de développer des stratégies internationales innovantes en utilisant des outils de gestion performants et, ainsi, tirer le meilleur parti de la mondialisation.

CONTENU

Avec le quatrième module, nous entrons dans le domaine du **Business International**, devenu un élément-clé pour beaucoup de sociétés depuis l'avènement de la **mondialisation**.

En effet, cette dernière crée une situation où les **opportunités de marché sont pléthoriques**, où les capitaux sont de moins en moins une ressource rare, où les technologies sont de plus en plus accessibles et où le coût des interactions baisse de façon vertigineuse. A l'évidence, tout manager se doit d'y être préparé de manière efficace. Pour cela, nous commencerons par comprendre l'entreprise dans son contexte international, de manière à pouvoir **inclure la dimension internationale** dans l'analyse de son environnement. Cette partie nous permettra notamment de mieux connaître les principaux cas d'intégration économique régionale (**Union Européenne, NAFTA, ASEAN ...**), ainsi que les mécanismes et institutions du commerce international et de la finance internationale.

Ensuite, nous aborderons les **dimensions stratégiques et opérationnelles**. Les aspects stratégiques couvriront notamment le processus d'obtention des informations nécessaires à la définition de la stratégie internationale, la sélection des marchés pour l'expansion internationale, **le choix de la méthode** d'expansion géographique des activités commerciales de l'entreprise (exportation, licence, franchise, alliance stratégique, acquisition, création d'entreprise locale par investissement direct ...), et finalement la décision de la **localisation** des activités de production et des **sources** d'approvisionnement.

La dimension opérationnelle permettra de :

- **définir** la structure organisationnelle et les modes et systèmes de contrôle de l'entreprise internationale ;
- **gérer** le portefeuille de produits (y compris l'innovation et le cycle de vie des produits) à travers les différents marchés ;
- **adapter** la politique de prix, les modes de paiement et les conditions contractuelles aux divers marchés ;
- **sélectionner** et gérer les canaux de distribution appropriés pour chaque marché ;
- **choisir** la stratégie, les messages et les médias pour les communications externes hors du marché domestique ;
- **prendre** en compte les différences culturelles dans la gestion des ressources humaines ;
- **gérer** les complexités additionnelles liées aux multiples taux de change et aux différences d'obligations légales (comptabilité par exemple) et fiscales ;
- **connaître** les pratiques du commerce international (import-export).

A l'issue de ce module, les participant(e)s seront familiarisé(e)s avec les aspects les plus importants du Business International.

MODULE 5 – FINANCE I

Experts locaux (3 jours, Tunis)

OBJECTIFS

Tous les métiers exercés au sein d'une entreprise sont concernés par les aspects financiers de la gestion. Cette 1ère partie permettra de comprendre les implications financières des décisions stratégiques et opérationnelles et, de mieux communiquer.

CONTENU

Tous les métiers exercés au sein d'une entreprise sont concernés par les aspects financiers de la gestion, et toute décision stratégique ou opérationnelle possède une implication financière. **La finance est donc résolument au cœur de l'entreprise** : tout manager se doit de la maîtriser, et de pouvoir en communiquer les éléments essentiels.

Nous verrons, au travers d'exemples réels, comment une entreprise peut disposer d'excellents atouts techniques, humains et commerciaux, mais néanmoins **échouer par manque de gestion financière** appropriée à sa situation.

Ce cinquième module sera donc centré sur les **équilibres financiers** nécessaires à la viabilité de l'entreprise.

Gérer la finance de l'entreprise de manière saine et équilibrée nécessitera dans un premier temps de comprendre la **structure et l'utilité des principaux documents financiers** que sont le bilan, le compte de résultat et la situation de trésorerie, avec bien entendu des exercices pratiques destinés à consolider la compréhension et mettre en lumière l'interaction entre ces différentes perspectives financières.

L'accent sera mis sur la différence entre les **cycles longs** et les **cycles courts**, et la manière dont ils sont liés entre eux.

L'expérience montre que dans beaucoup de cas, une situation de faillite financière a été amorcée par un problème, parfois mineur ou ponctuel, de trésorerie.

L'élément central du module sera donc la **situation de trésorerie** ; ensuite nous verrons les flux financiers alimentant la trésorerie, tels que les financements ou les ventes, et les flux sortants de la trésorerie, tels que les investissements et les dépenses nécessaires au cycle opérationnel de l'entreprise.

La santé de la trésorerie sera placée dans un contexte global, et analysée au travers de l'étude de **ratios financiers**, couvrant les aspects importants de l'entreprise : **ratios de solvabilité, de liquidité, d'endettement et de valorisation**.

Nombre d'entreprises échouent non pas par manque de débouchés commerciaux, mais du fait de leur **structure de coûts inadéquate**. Nous aborderons cet aspect au travers d'exemples concrets illustrant l'utilisation d'autres types de ratios financiers (de rentabilité, de productivité, de retour sur investissement).

Finalement, une attention particulière sera donnée à la manière dont l'équilibre financier peut être mis en péril par l'ampleur et le timing des rentrées et sorties d'argent, ce qui nous permettra d'aborder les notions critiques que sont le **fonds de roulement** et le besoin en fonds de roulement.

A l'issue de ce module, les participant(e)s seront à même de comprendre l'importance d'un bon équilibre financier au sein de leur entreprise, et de diagnostiquer ou, mieux encore, **anticiper** les situations susceptibles de dégrader la situation financière globale de celle-ci.



MODULE 6 – FINANCE II

Expert international (3 jours, Tunis)

OBJECTIFS

Ce module se centrera sur certaines techniques financières de pointe. En particulier, les techniques de valorisation d'entreprises, les techniques permettant de gérer une introduction en bourse et les techniques de financement d'entreprises

CONTENU

Comment trouver les **fonds nécessaires** au financement d'une nouvelle entreprise ? Comment trouver les **capitaux requis** en vue de «passer à la vitesse supérieure» lorsque les crédits bancaires ne vous permettent pas de récolter les fonds nécessaires ?



Ce module visera à analyser les **différentes alternatives de financement** qui s'offrent aux entreprises, à différents stades de leur développement.

Dans un premier temps, nous aborderons les **crédits bancaires** classiques mais nous nous attarderons également sur des crédits plus spécifiques permettant de financer des **projets à portée internationale** ou permettant de financer un **Management Buy-Out** (rachat d'une société par le management de celle-ci), etc. Nous analyserons les caractéristiques de ces différents types de crédit, ainsi que les critères pris en considération par les banques pour l'octroi d'un crédit. Nous analyserons la capacité de remboursement d'une entreprise et les garanties exigées par les banques.

Ensuite, nous nous pencherons sur un autre moyen de financement, à savoir le **placement privé**. Celui-ci consiste à rechercher des investisseurs institutionnels désireux de **prendre des participations dans du capital à risque**. Nous décrirons, de manière détaillée, le processus conduisant à une prise de participation dans le capital de sociétés privées ainsi que les différents types d'intervenants que sont les «**Venture Capitalists**», les fonds de «**Private Equity**» ou encore les «**Business angels**». Nous ne manquerons pas d'expliquer les «**exits**» possibles pour ces investisseurs.

L'un des «**exits**» possibles étant l'introduction en bourse, cela nous offre une transition toute tracée vers la troisième partie de notre exposé. En effet, l'IPO («**Initial Public Offering**») est une autre alternative de financement pour les entreprises à la recherche de capitaux frais. Dans ce chapitre, nous aborderons les avantages et les inconvénients liés à l'ouverture du capital d'une société au grand public. Nous analyserons également l'intégralité du processus menant à l'introduction en bourse.

Lors d'un placement privé ou d'une IPO, il est indispensable de **connaître la valeur de la société** afin de déterminer la part prise par l'investisseur institutionnel ou privé. Ceci nous amène tout naturellement vers la dernière partie de notre exposé au cours de laquelle nous développerons des **techniques de valorisation d'entreprises** telles que la méthode des cash flows futurs actualisés (méthode DCF ou **Discounted Cash Flows**) et la méthode des multiples ou comparables boursiers. A l'issue de ce sixième module, les participant(e)s seront confronté(e) à un cas pratique réel dans lequel ils (elles) auront l'occasion de mettre en application les divers concepts étudiés.

L'interactivité sera privilégiée tout au long du module et les participant(e)s auront le loisir de proposer des situations réelles en lien avec les thèmes abordés.



MODULE 7 – MARKETING STRATÉGIQUE ET INTERNATIONAL MARKETING OPÉRATIONNEL

Experts locaux (3 jours, Tunis)

OBJECTIFS

Ce module permettra de se familiariser avec les nouveaux outils marketing, développés dans un cadre stratégique les rendant cohérents. Il combinera efficacement fondements théoriques et expériences pratiques.

CONTENU

L'univers du marketing connaît une évolution très rapide et requiert une adaptation permanente. **La maîtrise d'outils et de méthodes** de plus en plus pointus devient une exigence incontournable.

Ce septième module permettra donc aux participant(e)s de se familiariser avec les **nouveaux outils marketing**, développés dans un cadre stratégique les rendant cohérents et performants. Il combinera efficacement **fondements théoriques et expériences pratiques**.

Après avoir abordé les fondements du marketing tels que la place du marketing dans l'entreprise et les techniques de pointe en études de marché, nous discuterons à la lumière d'exemples concrets de quelques **outils de base** : stratégie et plan marketing, segmentation, ciblage, stratégie produit, marketing mix, gestion de la marque et politique de fixation des prix.

Une analyse marketing, même la meilleure du monde, ne sera cependant pas suivie d'effets bénéfiques si sa mise en œuvre est défectueuse. Une attention particulière sera donc apportée aux principaux **outils de déploiement** tels que gestion de la relation client (**CRM**), plan de communication, publicité, et marketing direct.



Nous analyserons également les tendances récentes : **marketing vert, durable, de l'éthique, social, de réseaux, viral, retro-marketing.**

Le point de vue opérationnel ne sera pas ignoré : nous verrons comment **budgeter**, mettre en place et **contrôler** efficacement un plan marketing. Les techniques d'analyse des investissements et des dépenses marketing seront passées en revue. Les participant(e)s comprendront en outre l'importance de **disposer d'outils spécifiques** de suivi marketing, en particulier les **enquêtes de satisfaction des clients** : comment structurer l'enquête, l'effectuer, et analyser les résultats.

Dans l'environnement mondialisé que nous connaissons, tout Top Manager se devra d'envisager la **perspective internationale** dans sa réflexion marketing : faut-il s'étendre à l'international ? Si oui, comment (exportation directe, représentant local, création de force de vente locale, filiale) ? Quel est le timing idéal ? Quels sont les pièges à éviter ? **Le marketing interculturel est-il efficace** ? Sous quelles conditions ? Quels sont les efforts requis, et à quoi faut-il prêter attention ? Ces questions seront illustrées par des exemples concrets.

A l'issue de ce module, les participant(e)s auront à leur disposition **une gamme complète d'outils** dont l'efficacité est prouvée, et qui leur fournira les bases solides sur lesquelles ils (elles) pourront bâtir des compétences marketing encore plus pointues.



MODULE 8 – GESTION OPÉRATIONNELLE ET CONTRÔLE DE GESTION

Expert international (3 jours)

OBJECTIFS

Les causes d'échecs relèvent plus souvent de faiblesses opérationnelles que de mauvais choix stratégiques. Ce module permettra de maîtriser les fondements d'une saine gestion opérationnelle, dans toutes ses dimensions, alignée et cohérente avec la stratégie.

CONTENU

Une entreprise connaît le succès lorsqu'elle élabore une stratégie pertinente qu'elle met ensuite en œuvre de **manière efficace**. Or, de nombreuses études tendent à démontrer que les causes d'échecs relèvent plus souvent de **faiblesses opérationnelles** que de mauvais choix stratégiques. Ce module visera par conséquent à cerner les éléments critiques d'une **saine gestion opérationnelle**, ainsi qu'à identifier les manquements les plus fréquents en la matière.

Ainsi, en premier lieu, nous aborderons la problématique dite de «**l'alignement stratégique**» : comment concevoir ou adapter les **activités opérationnelles** de manière à ce qu'elles reflètent parfaitement **l'orientation stratégique**, comment fixer des objectifs opérationnels découlant naturellement des objectifs stratégiques, comment identifier les processus-clé opérationnels critiques pour la réalisation de la stratégie ?

Ensuite, nous aborderons la gestion proprement dite de **ces processus-clé opérationnels** : comment les définir, les décrire, les mesurer, les analyser ? En vue d'illustrer ces concepts, un cas concret sera sélectionné dans le secteur des services, et un autre dans le secteur industriel.

Une attention particulière sera apportée à la résolution des problèmes opérationnels, ainsi qu'aux techniques de pointe en matière **d'amélioration des processus opérationnels** : flux idéal, analyse pas à pas, scénario noir, analyse des temps, etc...

Ces notions seront traitées de manière exhaustive mais également pragmatique, avec un haut degré d'interaction. Ainsi, par exemple, les participant(e)s pourront proposer **un cas réel provenant de leur environnement**, et celui-ci sera pris comme exemple concret pour clarifier tous les concepts.

Le contrôle de gestion, quant à lui, est un élément-clé de toute gestion opérationnelle. Il sera abordé sous l'angle opérationnel au sens large, sans se limiter aux aspects purement financiers. Il doit être perçu comme une «**courroie de transmission**» entre la stratégie de l'Entreprise et sa gestion opérationnelle. Ainsi, d'un côté, il doit faciliter la **traduction** de la stratégie en éléments opérationnels au travers des techniques budgétaires classiques et des techniques de négociation et de fixation d'objectifs. A l'inverse, il doit pouvoir **extraire** de l'environnement opérationnel les informations pertinentes. Nous veillerons ainsi à distinguer ce qui est pertinent pour le **Management opérationnel** (indicateurs opérationnels) de ce qui est pertinent pour le **Management Stratégique** (indicateurs stratégiques, lesquels seront traités par ailleurs selon la méthodologie dite de la «**Balanced Scorecard**»).

A l'issue de ce huitième module, les participant(e)s seront à



même de gérer de manière efficace une grande variété de problématiques à caractère opérationnel, et d’appréhender la gestion opérationnelle de manière à la fois **structurée et innovante**.



MODULE 9 – PEOPLE MANAGEMENT

Experts locaux (3 jours Tunis)

OBJECTIFS

Ce module fournira aux futurs Top Managers la maîtrise des concepts et des meilleures techniques en matière de «People Management». Il leur permettra de gérer au mieux la complexité de cette matière de manière à anticiper les problèmes plutôt que les résoudre.

CONTENU

Il est devenu un lieu commun de dire que les Hommes sont au cœur du développement et de la performance de toute entreprise. Et pourtant, nombre de managers se sentent démunis lorsqu’il s’agit de définir une stratégie pertinente en matière de **gestion des compétences**, ou de définir une politique des Ressources Humaines qui soit cohérente et efficace. La raison en est que la **Gestion des Ressources Humaines** impose la maîtrise de concepts et de techniques spécifiques en constante évolution. En outre, dans un environnement incertain, **professionnalisme et rigueur, transparence et dialogue, équité et respect** se révèlent plus que jamais indispensables.

Ce neuvième module exposera donc les futurs Top Managers aux meilleures techniques en matière de «**People Management**».

Il leur permettra de gérer au mieux la complexité de cette matière de manière à **anticiper les problèmes plutôt que les résoudre**. Dans un premier stade, les participant(e)s cerneront l’importance d’une planification stratégique des compé-

tences et ressources humaines, et ils (elles) apprendront à évaluer les forces et faiblesses d’une GRH.

Ensuite, à la lumière d’exemples concrets, nous aborderons les techniques permettant de gérer au mieux les Ressources Humaines au quotidien : **évaluer et classer** les fonctions en vue d’une politique salariale cohérente, **réussir le recrutement** de collaborateurs et la mobilité interne, **évaluer les compétences** des candidat(e)s, évaluer de façon **professionnelle et objective** les performances et les compétences des collaborateurs(trices), identifier les **besoins en formation** et construire des programmes en phase avec la stratégie de l’entreprise.

L’environnement actuel des Ressources Humaines s’apparente parfois à une «**guerre des talents**». Les participant(e)s apprendront par conséquent à développer des processus efficaces de satisfaction, de motivation et de rétention des collaborateurs(trices).

Finalement, nous apprendrons à **gérer les conflits interpersonnels** en entreprise, à anticiper les problèmes au travers notamment d’une politique de communication utilisant des outils efficaces et modernes, et nous verrons quels sont les **facteurs de succès** permettant de réussir une restructuration d’entreprise. Un point d’attention particulier sera donné à la façon de gérer de manière saine et efficace les **relations avec les syndicats**.

A l’issue de ce module, les participant(e)s disposeront de la perspective nécessaire afin d’organiser les étapes clés du cycle de la performance humaine : **planification, fonctionnement et orientation**.

MODULE 10 – GESTION ET COACHING D’ÉQUIPES

Expert international (3 jours Tunis)

OBJECTIFS

Ce module se préoccupe de «gestion et coaching d’équipe» afin de créer des équipes gagnantes en utilisant la méthode anglo-saxonne «Belbin»®

CONTENU

Ce dixième module va nous permettre de découvrir l’entreprise sous un angle neuf, et de prendre conscience de son évolution, de celle des **mentalités et des contextes**. Du fait de la complexité croissante du monde des affaires, les grandes réussites entrepreneuriales ne peuvent plus, à l’heure actuelle, se concevoir sans être le fruit d’un **travail d’équipe**.



A l'évidence, les futurs Top Managers doivent donc être rompus aux techniques de gestion d'équipes, et en particulier le **coaching**. Ils devront appréhender la complexité du **management des équipes et des réseaux**, mais ils devront également comprendre, comme le dit Meredith Belbin, que **"Nul n'est parfait mais une équipe peut l'être"**.

Ce module permettra donc aux participant(e)s de découvrir les astuces et atouts des **profils d'équipe**, par le biais de divers exposés sur la théorie des «**rôles en équipe**» de **Meredith Belbin**, suivis d'échanges sur des exemples vécus de fonctionnement en équipe. Nous apprendrons à repérer les «**rôles Belbin**» essentiels pour atteindre la performance collective. Le cours fournira une solide base théorique, au travers de concepts tels que les réseaux de compétences et de connaissances, la théorie des rôles en équipe ou encore les phases de développement d'une équipe ; mais il sera surtout **fortement participatif**. Par le biais d'exercices ludiques, les participant(e)s découvriront «en équipe» **des comportements et rôles assumés par eux-mêmes**.

Ce type d'animation est destiné à découvrir des possibilités d'application de la méthodologie dans diverses situations managériales et notamment dans le cadre de **coaching individuel ou collectif**. En outre, ce module présentera un vrai «plus», doublé d'une forte originalité : chaque participant(e) aura complété, deux semaines avant le début du cours, un **questionnaire spécifique «Belbin»** et recevra son **Profil Personnel de Rôles en Équipe**.

A l'issue de cet avant-dernier module, les participant(e)s connaîtront mieux **leur profil personnel**, et sauront mieux en tirer profit. Ils (elles) sauront également repérer les profils et modes de fonctionnement de leurs collaborateurs(trices), et en utiliser les potentialités inexplorées. Ils (elles) seront à même de faire évoluer une personne par un coaching approprié basé sur son profil «Belbin». Et, «last but not the ast», ils (elles) sauront comment **faire évoluer une équipe vers plus de cohésion et d'efficacité** dans la durée, grâce au coaching de cette équipe basé sur le profil du groupe.



MODULE 11 – E-BUSINESS

Expert international et Expert local (3 jours Tunis)

OBJECTIFS

Les nouvelles technologies, en particulier Internet, modifient la communication entre les différents acteurs du monde professionnel. Ce dernier module permettra de comprendre les enjeux stratégiques de l'E-Business, et abordera les principaux outils nécessaires à une maîtrise globale de ce concept.

CONTENU

Si l'arrivée d'Internet a influencé le comportement et la communication des entreprises, le développement des **média sociaux** et des univers collaboratifs du **web 2.0** ont fondamentalement modifié le management, le marketing et la communication des entreprises. Il est donc indispensable que les managers aient une bonne compréhension de ces phénomènes, et ce en particulier du fait de l'arrivée en entreprise de la **génération digitale** qui use en permanence de ces outils et vit dans un univers totalement connecté.

Ce module sera divisé en trois journées qui permettront d'appréhender les évolutions technologiques et leurs conséquences sur les entreprises.

Une première partie sera consacrée à l'**e-business** et à son apport tant en Business to Business (**B2B**) qu'en Business to Consumer (**B2C**). Les aspects liés au succès d'un site de e-commerce seront couverts (référencement efficace, ergonomie, création de trafic, etc.). Les **outils disponibles** sur **Internet** tels que les places de marché, les moyens de paiement en ligne, les aspects logistique, la gestion de la clientèle en ligne et en particulier la gestion de la communication du site vers ses client(e)s seront passés en revue de façon pratique et concrète.

Le deuxième volet sera consacré à la **recherche d'information, la veille et la gestion proactive de la e-reputation** de l'entreprise et de ses produits.

En ce début de XXIème siècle les particuliers (B2C) comme les entreprises (B2B) commencent par faire des recherches en ligne avant de prendre contact avec un nouveau client ou fournisseur. Il est donc important d'être capable de trouver la **bonne information** au delà de Google.

Cet aspect de recherche permettra de mieux percevoir un autre aspect essentiel qui est la **gestion de son image** sur Internet et dans les média sociaux. Pour cela, la mise en place d'une **politique de veille systématique** au moyen d'outils



conviviaux sera proposée aux participant(e)s. **Ces outils de veille** permettront ainsi de réagir en fonction des commentaires trouvés dans les nouveaux média.

La troisième partie sera consacrée aux nouvelles technologies récentes : **le cloudcomputing, les média sociaux et le web 2.0** ainsi qu'à quelques aspects de **sécurité informatique**. Le Cloud computing sera évoqué car il constitue une possibilité de développement souple des activités, et ses aspects positifs et négatifs seront passés en revue.

Enfin, après une présentation de quelques outils proposés par les média sociaux et le web 2.0, des **études de cas** seront proposées afin de démontrer les avantages et inconvénients de ces possibilités qu'offrent ces nouvelles technologies.

A l'issue de ce module, les participant(e)s auront à leur disposition une série d'outils pratiques et concrets qu'ils(elles) pourront **utiliser immédiatement** pour construire une présence sur Internet et dans les média sociaux.

3. LES "STUDY TOURS"

3.1. EN BELGIQUE

Depuis la création des D.E.S., les modules 5 se font à Bruxelles (3 jours de cours + 1 jour de visites commentées d'entreprises).

Puisqu'il y a 2 D.E.S. à suivre, ces deux «Study Tours» (obligatoires) prévus sont maintenus à Bruxelles cœur de l'Europe.

3.2. VOYAGE D'ÉTUDES en ASIE

A ces deux « Study Tours » prévus, et maintenus, dans le cadre des deux D.E.S., s'ajoute un 3ème « Study Tour » (**en option**) de 6 jours organisé en Asie après le Tronc Commun.

MODALITÉS PRATIQUES

CONDITIONS POUR OBTENIR L'EMBA

Le(La) candidat(e) qui a été accepté(e) (voir conditions d'admissions) devra :

- Réussir les **épreuves du Tronc Commun**
- Avoir obtenu **ses deux D.E.S.** (Diplômes d'Etudes Spécialisées) choisis **ou**
- Avoir obtenu **ses deux** Certificats d'Etudes Spécialisées et, avoir réussi les études de cas imposées en remplacement des «papers». Dans ce dernier cas, ce(cette) candidat(e) pourra obtenir l'EMBA mais, devra se contenter de ses deux certificats au lieu d'obtenir, en plus, deux D.E.S. très valorisables.

1. TRONC COMMUN (T.C.)

Ce T.C. de 11 mois obligatoire pour tous ceux qui souhaitent obtenir l'EMBA en plus des D.E.S., **comportera des évaluations se composant :**

- **d'études de cas** à la suite de chaque module ;
- **d'une soutenance** d'un mémoire-projet concret (application des matières enseignées à **un cas réel**, choisi librement) devant un jury composé d'un expert de l'icHEC, de professeurs du partenaire local et, éventuellement de représentants de l'entreprise concernée et de notables du pays intéressés par le sujet choisi. Cette soutenance se fera en français, et sera organisée quelques mois après le dernier module.

La réussite de ces épreuves sera déjà sanctionnée par le Diplôme en «**International Business & Management**» en attendant la fin du cursus complet (avec les 2 D.E.S.) donnant droit à l'EMBA.

2. LES DIPLÔMES D'ETUDES SPECIALISÉES (D.E.S.)

2.1. CAS DES PARTICIPANT(E)S N'AYANT AUCUN D.E.S.

Comme annoncé au début de cette plaquette, ces D.E.S. pourront être suivis **avant, après ou pendant** le Tronc Commun (dans la mesure des dates disponibles et des compatibilités entre celles-ci).

Le **Diplôme D.E.S.** est accordé à la personne qui suit l'entièreté des 5 modules de 3 jours proposés, qui réalise un **projet concret d'application** (« paper ») et qui réussit la soutenance de ce « paper » organisée 2 à 3 mois après la fin du module 5. Les personnes n'ayant pas présenté (ou pas réussi cette épreuve) se contenteront d'un **Certificat**. Une deuxième et ultime épreuve de rattrapage sera organisée ultérieurement.

2.2. CAS DES PARTICIPANT(E)S POSSÉDANT DÉJÀ UN OU DEUX D.E.S.

Ces participant(e)s **seront dispensé(e)s** de cette partie et, dans le meilleur des cas, ne devront suivre que le T.C. (les frais d'inscription **seront réduits** en conséquence).



LES EXPERTS / FORMATEURS POUR LE T.C. ET LES D.E.S. (LISTE NON EXHAUSTIVE)

ANDERSSON Olov

Master of Science in Management (Boston University), Ingénieur Commercial (HEC St-Louis – Brussels), Professional experience : Owned by Texas Pacific-Group, D.R.H.chez EMEA, D.R.H. Director Graphic Communications Group (GCG) EAMER (A Kodak subsidiary), JP MORGAN (Brussels) Vice President H. R.– Euroclear Operations Centre (EOC) (1994 à 1999), Taught during 9 years Human Resources Management (30 hours) in English + other short management courses at 2 business schools in Brussels.

BARCHECHATH Johann

Master of Economist-Statistician (TSE-Toulouse School of Economics), DEA Financial Markets & Intermediaries (TSE) Venture Capital & Personal Development (Stanford). Teacher in Business Schools & Universities (Paris-Dauphine, Ceram, ESC Toulouse). Head of FX Derivatives & Structured Products in BNP-Paribas-Fortis-Bruxelles

BARRAQUIER Anne

Doctorate in Management (University of Nice), Post Graduate Advanced Program in Competitive Intelligence & Knowledge management (SKEMA Business School), MA Chinese Studies and International Business (University of Provence), Certificate of Achievement (Elmira Free Academy, New York). Associate Professor, SKEMA Business School, Director of the Postgraduate Program in Sustainability Management, SKEMA Business School, Affiliated professor at "Ecole des Mines de Paris".

BINDELS Emmanuel

Docteur en droit (UCL) Licencié en Notariat (UCL) Licencié en Criminologie (UCL). Directeur Général (25 ans) dont 5 années en Allemagne (Groupe VEBA), 12 années (entreprise belge - machines-outils) et 8 années (usine d'héliogravure dépendant du Groupe HACHETTE et occupant 1200 personnes). Formateur certifié et Mastertrainer en PCM "PROCESS COMMUNICATION MANAGEMENT" formation créée par le Docteur Taibi Kahler Ph.D. consultant auprès de la NASA.

CHANOINE Brigitte

Ingénieur commercial (ICHEC, Bruxelles), Maîtrise en Finance et Docteur en sciences de gestion (IAG-UCL). Recteur de l'ICHEC depuis 2008. Professeur à l'ICHEC et Responsable du Module « Corporate Finance » dans l'Executive-MBA (E-MBA-UCL). Responsable de la formation «Business Valuation» dans le programme MBA avec l'Université de Corvinus (Hongrie).

CHRISTIAENS Stéphane

Formation en Gestion Commerciale & Sciences Économiques Appliquées, Rejoint en juillet 1990 la Salle des Marchés de la Générale de Banque à Bruxelles, actuellement : Senior Corporate Dealer, Head of Treasury Sales (BNP Paribas Fortis – Markets, Bruxelles). Professeur à ICHEC-Entreprises. Responsable scientifique du module 5 du DESIF.

CRACCO Etienne

Ingénieur commercial (UCL-Belgique), MBA (McGill University, Canada), PhD (Michigan State University (USA)). Directeur Général, ID Consulting Group SA. Développe des stratégies internationales au sein de l'Union Européenne, en Afrique, Amérique Latine, Asie et Moyen Orient. Formateur depuis trente années au niveau international (plus de 75 pays) avec une grande expérience multiculturelle.

DEHOUT Christophe

Ingénieur Commercial (ULB), General Management Program (INSEAD), Head Of financing, Treasury and Finance, Suez. A travaillé dans de nombreux pays (Abu Dhabi, Thaïlande, Kazakhstan, Israël, Egypte, Qatar, Bahrain, Afrique du Sud, Israël Tunisie Italie, etc...). Professeur à l'université de Suez et dans plusieurs conférences internationales en Europe (Project Finance International, Power Europe à Paris, Rome, Venise,...). Expert/Formateur dans le DESIF d'ICHEC-Entreprises

DE NEVE Jos

Formation en droit, informatique, économie, psychologie. Spécialiste en méthodes et approches par la complexité (la systémique, la dynamique des systèmes, les scénarios, la simulation, policy making...). Expert en méthodes de gestion avancée, appliquées à la gestion du risque, la réputation, la stratégie de base, le développement de produits, la performance des organisations et l'innovation. Consultant et Professeur à plusieurs universités et hautes écoles Belges et internationales. Quadrilingue.

DERASSE Albert

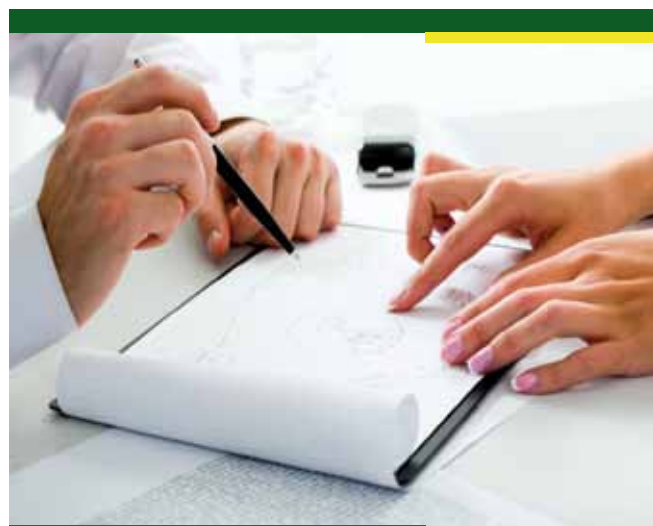
Postgraduate in Marketing B to B (ICHEC Belgium). Degree for teaching (UCL Belgium). Licence/Master in Communications (UCL Belgium). Account Manager Novartis Animal Health Benelux Roosendaal (NL)

DE POSSON Philippe

Ingénieur civil (ULg), Agent de change, Pendant plus de 15 ans, il a géré un groupe de sociétés (société de bourse, courtier en change, ...), depuis plus de 20 ans, il est en chargé de cours de finances, soit successivement : cours de gestion de portefeuille, séminaire d'Institutions financières, cours de Marchés et risques financiers dans le cadre d'ICHEC-Brussels Management School.

DUPONT Yves

Commercial Engineer; Handelsingenieur (UFSIA-Anvers); Master in Applied Economics; Licentiaat Toegepaste Economische Wetenschappen (UFSIA-Anvers); Scientific Director (DESRM & DESGCI) at ICHEC-entreprises; Lecturer at various conferences; Partner at Integor www.integor.be ; President ICIB asbl www.icib.org ; Member of 'BELRIM: Belgian Risk Management Association'; Author of articles ("Financieel Management", Trends, ECHO, PME, CFO-magazine); Managing Director at RISKOVERY CONSULT (www.riskoveryconsult.be)





EJZYN Alain

Licencié en Sciences Commerciales et Financières (ICHEC), D.E.S. en télématique & organisation (ULB). Professeur et Responsable de l'unité de formation et de recherche en e-Business de l'ICHEC.

Directeur du «Certificat Universitaire en Sécurité de l'Information» (FUNDP-ICHEC). Consultant en informatique, en e-Business et e-Learning.

FESTERAERTS Jean-Louis

Licence en Affaires publiques et internationales (UCL), Licence Spéciale en Droit international des Affaires (ULB). Managing Director de Foster & Little, société spécialisée dans le conseil stratégique. Professeur en management ICHEC – EPHEC. Expérience du Maghreb, Conseils auprès de nombreuses sociétés (PME et grands groupes), Coaching de cadres et cadres dirigeants. Conférencier ICHEC-Entreprises.

FOLON Jacques

Licencié en droit et droit fiscal (ULB), Master en management public (Solvay ULB). Partner Edge Consulting. Chargé de cours à l'ICHEC, Directeur scientifique du CEOG et du DESWEB à ICHEC ENTREPRISES, Professeur invité à l'Université de Metz, Chargé de conférence invité à la Louvain School of Management, Collaborateur scientifique à l'ULG, responsable de la filière gestion «INFOSAFE», Expert auprès de la CEE pour évaluations de projets. Auteur de nombreux ouvrages.

GOLVERS Luc

Ingénieur civil physicien (ULB, Bruxelles) – M.B.A. (Cranfield School of Management, GB), Consultant et expert judiciaire en informatique, Président du Club de la Sécurité Informatique Belge (CLUSIB), Maître de Conférences en Informatique de gestion à l'Université Libre de Bruxelles U.L.B. (1983 à 2009).

GOUDSMET Alain

Directeur du Mentally Fit Institute ; Directeur de l'ICHEC Coaching Academy. Conférencier au Cepac-Solvay Business School. Intervenant en «Coaching d'équipe» à INSEAD, Fontainebleau. Auteur du livre « L'Athlète d'Entreprise » (Ed. Kluwer 2002).• Coach mental de l'équipe belge de hockey sur gazon (Jeux Olympiques Pékin 2008).

GRAR Adel

Titulaire d'un doctorat en Finance de l'Université Paris-Dauphine en France, il est actuellement Président Directeur Général d'AMEN INVEST - Intermédiaire en Bourse, Président de l'Association des Intermédiaires en Bourse en Tunisie et Président Directeur Général de l'Institut de Formation de la Bourse de Tunis. Il est également administrateur indépendant dans plusieurs sociétés dans le domaine des services financiers et membre de plusieurs commissions nationales relatives au marché financier. Avant de rejoindre AMEN INVEST, il a exercé la fonction de chercheur en Finance au CREST (INSEE, Paris) et a été consultant auprès de la Caisse d'Epargne et de la Caisse des Dépôts et Consignation en France. Il est l'auteur de plusieurs publications internationales dans les domaines de la Finance d'entreprise et de la Finance de marché.

HÉNI-MALRAY Josiane

Plus de 20 ans d'expérience en GRH (Saint-Gobain et GlaxoSmithKline Biologicals (GSK)). Formation en Analyse transactionnelle, en PCM (Process Communication), en Ecoute active (Méthode Gordon), dans plusieurs modèles d'analyse de la personnalité (ex. MBTI) ainsi qu'à l'approche « Palo Alto » - Ockham – Paris (2005). Certification à la Méthode Belbin (des Rôles en Equipe) via Belbin France à Paris (2003)

HUBINONT Pascal

Ingénieur Commercial (Business School Solvay ULB, Bruxelles), Commercial Banking Management Program (JP Morgan (New York)), International Executive Program (INSEAD (Fontainebleau)), Experiences : Solvay (Brussels) - Executive Vice President, General Manager Group Treasury, Président du Conseil du "Fonds de Pension des Cadres", ICHEC Entreprises (post graduate education): titulaire du cours de "Gestion de Trésorerie".

HUDLOT Brigitte

Directrice d'ICHEC-Entreprises. Expertise de plus de 10 ans dans le domaine du Développement Durable. Professeur à l'ICHEC et Responsable de l'Unité de Formation et de Recherche en Gestion Durable. Directeur de la Chaire en Gestion Durable et RSE. Professeur dans le DESMEDD d'ICHEC-Entreprises. Expert en Stratégie de Développement Durable au sein de nombreuses entreprises.

HUET Alain

Ingénieur civil en Télécom.& Electronique (ULB). Maître de Conférences pour INFOSAVE (FUNDP-ICHEC).

De 1974 à 2004 : analyste puis, « Data Security Manager » à la Banque Nationale de Belgique. Depuis 2004, est « Chief Information Security Officer » au Service Public Fédéral (FEDICT). Professeur à ICHEC-Entreprises.

INGHAM Marc

Docteur en Sciences de Gestion, (Phd in Management Sciences) Université de Paris IX Dauphine, France. Licencié en Sciences Economiques, Université de Louvain, UCL- Belgium. Professor ESC-Dijon -Business School (France) et Director of the MBA Program (2007-2008) à l'IUM (Monaco). Professor EDHEC et UCL-Belgium (2001 à 2006), MBA programme) Shanghai, Lecturer : Strategy Hitotsubashi University

JOSSART Jean-Claude

D.E.S. en Ingénierie Financière (ICHEC-Entreprises), Executive Master in Management (Solvay Business School). Diplôme en Gestion et Organisation des Entreprises (IHEB c/o ULB), Banque Bourse Finance (Institut Cooremans). Professeur à l'ESCG, à ICHEC-Entreprises, au CSL à Luxembourg, au MDI-Alger et à l'IACE-Tunis.

Certifié SPW Financial expert - Global analysis - Organization and Management et Certifié AWEX en commerce Extérieur.

JOURET Jean-Claude

Licence en sciences commerciales et consulaires (ICHEC) + DEA (UCL), A été Secrétaire Général de la Fondation Hergé (Tintin), Chargés de cours depuis 1990 en parallèle à des activités d'administrateur de sociétés. Cours de : gestions des droits dérivés des droits d'auteur, stratégie d'entreprises & orientations d'activités, image de marque et communication, nouvelles technologies et marketing.





KELNER Bruno

Licencié agrégé en sciences commerciales et Chargé de cours à la HEFF-Bruxelles et à HEC-Liège. Administrateur de la srl LOOP (Logistique opérationnelle) de la s.a. TRANS F. Cadre dirigeant dans différentes sociétés : industrie (SOLVAY) et secteur transport (MONDIA, CFI Group, TRW,...). Enseignant : matières logistiques (transport, expédition, douane, emballage, stockage, management de la qualité (normes ISO 9000, 22000, HACCP, ...) + commerce extérieur, marketing.

KHELIF Mouloud

Engineer (M.Sc.) from E.N.A.C. of Toulouse, MBA (strategy and finance) from HEC Montreal. 18 years experience as a consultant in International business development, Lecturer for EMBA programs. Award-winning lecturer (management and international business departments) at HEC Montreal. Associate with the Walter-J.-Somers chair of international strategic management (HEC Montreal) and Ph.D. candidate (joint program HEC-McGill-Concordia-UQAM).

KHANFIR Mondher

Ingénieur Arts & Métiers Paris, MBA à la Mediterranean School of Business de Tunis. Expert en Supply Chain Management & formateur coach en performance management. Fondateur du Cabinet MKC Consulting Group basé à Tunis & Londres. Co-fondateur de WIKI START UP, le premier incubateur privé dédié aux projets innovants en Tunisie. Conseiller au Commerce Extérieur auprès du gouvernement tunisien

KINON Valérie

Licenciée en Sc.Com. (HEC-Liège), Diplôme d'Analyste financier certifié (ABAF-), D.E.S. en Econ. Financ. – 3ème c. (UCL). Professeur à l'ICHEC, à la Vrije Universiteit Amsterdam, à l'Universiteit Gent et ICHEC-Entreprises, Professeur à l'Université Chouaib Doukkali d'El Jadida. Plus de 300 présentations à la Bourse de Bruxelles (Euronext). Orateur lors de nombreux séminaires : ULg - HEC Management School, Vlerick, HUB (Hogeschool Universiteit Brussel),

LEGROS Jacques

Licencié en Sciences-Economiques (ULB), Organisation et Gestion des Entreprises (Ecole Ergologie-ULB), Diplôme Spécial en Marketing (ISC.St.Louis), Diplôme Spécial en Sales Management (ICHEC) Formations complémentaires : PNL, Assertivité, Analyse Transactionnelle (Dynaconsult), Motivation Quality Management (Krauthammer). Créateur de la société « IDÉES CLAIRES ». Formateur à ICHEC-Entreprises. Responsable scientifique du programme « Diplôme Spécial en Account Management ».

LELOUP Jacques

M.S.in Chemical Engineering (University of Alabama-USA); Master Certified Trainer in Process Communication (2006); Formation en coaching (niv. I) à l'Institute for Life Coach Training (USA); Formation en coaching (niv. II) à Coaching de Gestion Inc. (Canada); Fondateur et Associé Actif de la srl Best Business Consulting Près de vingt cinq années d'expérience en Industrie

LEMAN Philippe

Licencié en sciences commerciales et financières ICHEC – 1984 Seize ans dans des fonctions de management pour Unilever - Belgique, France, Pays-Bas, Royaume-Uni, Fondateur et Managing Director de Pilgrim Support (communication et d'accompagnement), Inspirational speaker, chargé de cours à ICHEC-Entreprises et à l'Ecole Royale Militaire (chaire Leadership)

LOGEAS Gilles

Engineering degree from ENSAM and a MBA from INSEAD. He has been working in several industries, in the nuclear industry, the automotive industry, the data processing industry and in finance. He has been holding high level operational responsibilities. He has been responsible for internal audit, business development and corporate strategy. He is managing several financial classes for EDHEC executive programs.

MAES Alain

Licence en Droit (ULB), Master in Comparative Law (University of Illinois, USA), Master in Science of Management (Boston University, (USA & Brussels). Conseils, formations et de coaching auprès d'entreprises de service et industrielles. Réalisation de séminaires (via Emergence, UVCW, IFE, ICHEC-Entreprises, etc.). Donne des formations en management de la qualité - environnement – sécurité, en création d'entreprise et organisation, etc... Auteur du livre «Le Management Intégrateur» Editions De Boeck (à paraître en Octobre 2011).

MARISCAL Philip

Licence en Sciences administratives à la HEFF(Bruxelles), Master en Gestion fiscale Solvay Business School, DESS en Management public Solvay Business School. Contrôleur et auditeur financier d'organismes : Fonds monétaire, Monnaie royale, Caisse des dépôts et consignations. Professeur à la HEFF, à ICHEC-Entreprises et à la Hoge School en Universiteit Brussel. Cofondateur de ICIB asbl, Association pour le Contrôle interne, partenaire de « Internal Control Institute » (USA).

MOORKENS Pierre

Licencié en sciences économiques (UCL). Créateur d'entreprises s (Buro Market, GDB International, OKA). Finance depuis 1990 l'Institut de Médecine Environnementale (centre de recherche multidisciplinaire sur les comportements humains). Président de l'ONG « Echo Communication » qui vient d'établir des accords avec l'Institute of Neurocognitivism a.s.b.l. pour transmettre des outils neuroscientifiques sur les comportements humains aux personnes en charge de responsabilité sociétale.

MOYSON Jacques

Expert-comptable de formation, Professeur à la H.E. Charlemagne, à la H.E. Francisco Ferrer et à ICHEC-Entreprises. Administrateur de l'ABCAL (Association belge des Cadres d'Achats et de Logistique) Membre de l'European Logistics Association (ELA) ainsi que de l'OTM (Belgian Shippers Council), Directeur dans FASTLOG (Forum annuel des Stratégies Transports & Logistiques).





PEFFER Serge

Ingénieur commercial (ULB-SOLVAY), Licencié en sciences commerciales et financières (ULB), Journaliste (IPC), Expert comptable et fiscal (IEC), Expérience professionnelle : a travaillé dans le monde bancaire (Crédit général) (Eurocard International) et du capital à risque (Conseiller à la SNI, Directeur à la SRIB). Chargé de cours à l'I.S.C.St.Louis, Chargé de cours à l'ICHEC et Chargé de cours à l'ULB, Membre de comité de rédaction de revues (KLUWER),

PETIT Michaël

Master in Computer Science, University of Namur (FUNDP), PhD in Computer Science, University of Namur (FUNDP), Domaines de compétences : Alignement business-IT, modèles d'affaires, modélisation d'entreprise, modélisation, langages de modélisation, systèmes d'information, méthodes formelles, productique, agents, ingénierie des exigences, meta-modélisation, réutilisation de spécifications, multi-formalisme.

PUTZEYS Olivier

Ingénieur Commercial (ULB), Masters en comptabilité et finance (Institut Cooremans), Certificat en cambisme (IFCA, Bruxelles), Maîtrise en relations internationales (ULB), Certificats en gestion financière et gestion des risques (ICHEC). Expérience professionnelle : 13 ans au sein de banques internationales de renom. Création du concept de Creditoring (voir www.creditoring.com). Expert / Formateur à l'IFBL, à la BGL et formateur en gestion du risque crédit client (ICHEC)

SAERENS Patrick

Licence, Agrégation - CAPAES en Droit (Université Catholique de Louvain UCL-Belgique). Avocat au barreau de Bruxelles ; Professeur à l'ICHEC, à l'ESCG, à l'iHECS et à l'Université Paul Verlaine de Metz. Chargé d'enseignement, de séminaires intra muros et extra muros entre autre pour ICHEC-ENTREPRISES et la C.C.I.L. Chroniqueur juridique sur BFM Belgique (la radio de l'info économique) de 2001 à 2005 (une émission chaque semaine).

SMANS Philippe

Ingénieur civil (UCL), MBA (Boston University) et post-graduat en finance internationale (Boston University). Plusieurs fonctions dans des multinationales américaines et suisses. Consultant CEE + Nombreuses missions au Maghreb. Professeur à l'ICHEC en «International Management Control» et Expert / Formateur pour ICHEC-Entreprises. Directeur scientifique de l'EMBA-ICHEC-Maghreb

STENUIT Christophe

Ingénieur Télécommunication et Ingénieur SHE (Sécurité, Hygiène, Environnement), (Faculté Polytechnique de Mons-Belgique) ; Master en Gestion (École de commerce Solvay, ULB-Bruxelles) ; Master en Protection incendie, ANPI (Association National belge en Prévention Incendie) ; CISM (Certified Information Security Manager), Information Systems Audit & Control Association (ISACA) ; Professeur à ICHEC-Entreprises (DESRM) ; Gérant de Ogeris.be.

TLATLI Fathi

International General Management Program IMD (Lausanne, Suisse), Master of Business Management KUL (Belgium). Professeur associé à l'ICHEC. Donne des séminaires dans le monde entier. A une sensibilité interculturelle, nécessaire au développement d'activités internationales très utile pour les formations. Lauréat du Fond Prince Albert (Management International) – 1988.

TONNON Marc

Master of Science in Management, Boston University et Advanced Management Program, INSEAD. A vécu et travaillé 25 ans dans 9 pays différents, sur 3 continents. Professeur dans le programme MBA à la Marmara University (Istanbul), à UBI (Bruxelles), de «International Marketing» et de «Project Management» dans le programme MBA à l'Université Nationale du Vietnam (Ho Chi Minh City).

VANDERCAMMEN Marc

Licence en Sciences Economique (UMH) et Master en Management Public (Solvay-ULB). Directeur Général du CRIOC. Membre du Comité Socio-économique National Belge pour la Distribution, Directeur de collection aux Editions DE BOECK, Spécialiste en analyse du comportement du consommateur, 23 ans d'expérience en marketing. Professeur à ICHEC-Entreprises. Auteur / Co-auteur de quatre livres sur le marketing réédités (en 2005, 2006 et 2011)

VAN DEN HOVE Daniel

Under graduate in economics and social sciences and Master degree in computer technology and business administration, TQM and SCM certified, Management seminars in General management, strategic and tactical marketing, finance, negotiation, Quality, Human Resources management. Lecturer ITmanagement practices in Executive Master in IT Education for Solvay Brussels School. From 1995 à 2002 Vice-President IMS-Health and Vice-President Estée Lauder Compagnies.

WERY Laurent

Master in Law with Honours (UCL). Executive Director, Global Markets, Securitisation Group (Dec. 2008 - present), BNP Paribas Fortis. Reader at the Toulouse Business School, Toulouse, Moderator at the 10th Global ABS Summit, Barcelona, Speaker at the Global ABS Summits, Barcelona, Organiser of the European Pan-European Securitisation Forum, Brussels.

ZAAFRANE Lebid

DE A en Gestion, Faculté des Sciences Economiques de Tunis, Gestionnaire de portefeuille de valeurs mobilières de formation, Directeur à la Société Tunisienne de Banque «STB», et après une longue carrière de gestionnaire d'OPCVM et de SICAR de plus de 24 ans, il a été détaché en tant que Directeur Général à la STB INVEST, la plus importante filiale financière du Groupe STB, spécialisée en PRIVATE EQUITY et INGENIERIE FINANCIERE et ayant piloté plusieurs opérations de privatisation, d'introduction en bourse et de LBO en Tunisie. Administrateur auprès de plus de 15 sociétés, opérantes dans les secteurs de la finance, le Tourisme, services et Industries, dont 3 faisant appel public et une cotée en Bourse.



L'Institut Arabe des Chefs d'Entreprises



L'IACE, créé en 1984 sur l'initiative d'un groupe de chefs d'entreprises tunisiens des secteurs privés et publics, rassemble aujourd'hui plus de **400 adhérents** et a pour principaux objectifs :

- La promotion des **contacts** entre les chefs d'entreprises,
- Leur **formation** et la mise à jour de leurs connaissances,
- L'organisation de **séminaires** portant sur des questions concernant l'entreprise et son environnement juridique, économique et financier et des débats sur les problèmes majeurs que rencontrent ses dirigeants.
- La réalisation et la diffusion de **publications**, de bulletins et d'autres **études spécialisées**.
- L'intervention en partenaire des institutions au niveau national

CERTIFICATION ISO 9001 V 2000

L'I.A.C.E a été la première association tunisienne à obtenir le label **ISO 9000**. Cette démarche de mise en place d'un système qualité s'inscrit dans le cadre du renforcement de l'orientation client préconisée par l'I.A.C.E.

ADRESSE

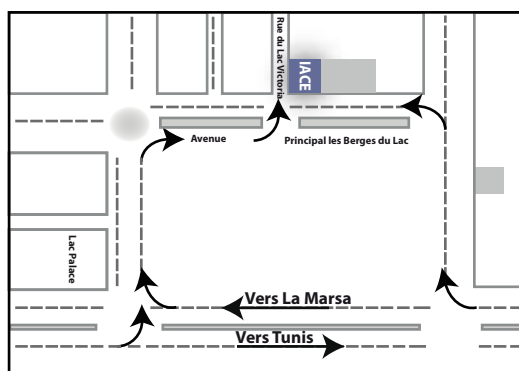
La Maison de l'Entreprise, Avenue principale, les Berges du Lac 1053. Tunis (Tunisie)

Tél : (+216) 71 962 331 / Fax : (+216) 71 962 516.

www.iaceonline.com / E-mail : infos@iace.org.tn

Equipe Commerciale : hbenromdhane@iaceonline.com/

kkhelifi@iaceonline.com



L'ICHEC Brussels Management School



L'ICHEC Brussels Management School s'inscrit dans la tradition des grandes écoles de management et propose des programmes de formation en gestion, en cours du jour ou en soirée, en formation initiale comme en formation continue. L'ICHEC compte aujourd'hui plus de 2800 étudiant(e)s de 60 nationalités différentes et un corps professoral de 400 professeurs et praticiens qui apportent leur expérience de la gestion au quotidien. Ses nouveaux programmes s'inscrivent dans la perspective de **l'harmonisation européenne des diplômes** (Déclaration de Bologne). Voir : <http://www.ichec.be>

Le groupe ICHEC est membre de l'EFMD depuis 2011. L'EFMD



(European Foundation for Management Development) est une organisation internationale, composée de plus de 600 membres de 70 pays différents. Le Groupe ICHEC est également membre de l'AACSB. L'Association to Advance

Collegiate Schools of Business est une association américaine délivrant une accréditation reconnue dans le monde entier aux meilleures universités et écoles de commerce.

ICHEC-Entreprises



ICHEC-Entreprises, centre spécialisé de l'ICHEC Brussels Management School, assure

la formation continue en Management de cadres, dirigeant(e)s et jeunes diplômé(e)s (plus de 44.000 personnes en 34 ans). Conçues par des managers pour des managers, les formations proposées par ICHEC-Entreprises associent le **sérieux et la qualité** d'une Haute Ecole de Management à **l'expertise-terrain** d'une équipe de 480 formateurs qui sont eux-mêmes des professionnels de l'entreprise.

Qualité et satisfaction clientèle

A la suite d'audits qualité et d'enquêtes en clientèle, ICHEC-Entreprises obtient régulièrement depuis **1995**, pour l'ensemble de ses formations, la certification Q*For par l'organisme international Management Information.

