



# Imagine Start **Grow**

Administrateur  
& PME

# Administrateur & PME

**Etre administrateur de PME,  
ça ne s'improvise pas !**

**Solvay Entrepreneurs,**  
le centre d'entrepreneuriat de la Solvay Brussels School  
of Economics and Management de l'ULB,  
vous propose un programme de formation et  
d'accompagnement destiné aux administrateurs de  
PME (actuels ou futurs) qui souhaitent améliorer la  
productivité de leur conseil d'administration.

Le mot « gouvernance » est mis à toutes les sauces ! Beaucoup de ceux qui comprennent ce qu'est la gouvernance ne voient pas toujours comment elle peut s'appliquer au niveau des PME. Les administrateurs de PME et leur président du conseil ont un rôle très important à jouer pour que celui-ci soit réellement utile à leur entreprise.

A&P propose aux dirigeants de PME ou à tout membre futur ou actuel d'un CA de développer de nouvelles compétences pour mieux exercer les différentes facettes du métier d'administrateur.



# 6 BONNES RAISONS

## de suivre Administrateur & PME

### 01 une école prestigieuse

Vous suivrez une formation dans une école de gestion prestigieuse consacrée internationalement par les très recherchées accréditations EQUIS et AMBA. Selon le classement du Financial Times, la Solvay Brussels School of Economics and Management se trouve dans les 50 meilleures Business Schools européennes, et a obtenu la 20<sup>e</sup> position en Entrepreneurship.

### 02 un centre d'entrepreneuriat performant

Depuis 1986, Solvay Entrepreneurs capitalise sur la tradition d'excellence et de rigueur des enseignements et de la recherche de la Solvay Brussels School pour révéler et développer les talents entrepreneuriaux.

Les résultats de nos anciens sont notre première priorité... et ils parlent d'eux-mêmes :

- Réussite des créateurs d'entreprise : 96 % franchissent le cap des trois ans après leur lancement
- Croissance des entreprises existantes : 100 % de chiffre d'affaires en plus endéans les 5 ans qui suivent leur participation à un programme.

### 03 La qualité de nos intervenants

Tous nos cours sont animés par des hommes et femmes de terrain qui ont développé une expertise pointue sur le sujet enseigné. Passionnés, ils sont heureux de la transmettre à d'autres patrons et administrateurs de PME leurs connaissances et outils pratiques, tous immédiatement applicables dans votre environnement professionnel.

### 04 Une formule compatible avec votre vie d'administrateur

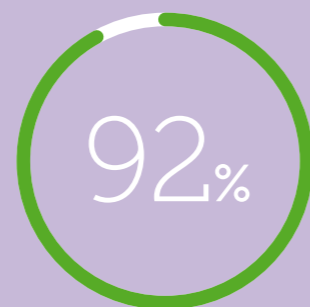
Il vous faudra bloquer seulement 2 jours dans votre agenda (de 9h à 18h) et 6 samedis matin pour traiter les 3 thèmes indispensables pour piloter le développement de votre conseil d'administration.

### 05 Le nombre restreint et la cohérence du groupe des participants

Pour vous assurer un processus de qualité et un maximum d'interactivité, nous limitons le nombre de participants à la vingtaine. Vous découvrirez vite l'effet démultiplicateur sur votre évolution personnelle qu'apporte la rencontre avec une vingtaine de participants, tous concernés par la même problématique : professionnaliser leur CA. Comme le disent nos anciens « on apprend autant les uns des autres que du formateur ».

### 06 Un programme intensif qui traite les sujets clés

Le programme est intensif et couvre les sujets qui vous permettront de maîtriser toutes les facettes du métier d'administrateur : aspects légaux, stratégie, gestion du changement et gestion des relations entre administrateurs.



## L'expérience a montré :

### 1. Un taux global de satisfaction\* de 92 %

(Taux mesurés en mai 2013 lors d'une étude indépendante.)

### 2. Un enrichissement mutuel et la création de liens d'affaires intéressants entre participants

### 3. Un taux important d'améliorations concrètes de la performance du CA

### 4. Des retombées significatives lors d'une entrée de nouveaux actionnaires ou lors d'une cession



” La formation donne à un postulant administrateur ou déjà actif des réflexes absolument nécessaires, voir obligatoires, pour prendre ses responsabilités en CA, lire entre les lignes des rapports des opérationnelles, détecter les risques financiers ou légaux, gérer les conflits et oser challenger les postulats. C'est une formation très riche sur le plan des échanges, d'une part entre administrateurs ou futurs administrateurs et, d'autre part avec le corps professoral de premier plan proposé.”

**Sebastien Lob**  
Founding Partner Softkinetic  
D-Side Group



” Le module consacré aux administrateurs de PME a le mérite, même pour des personnes expérimentées, de décrire de façon pragmatique des aspects qu'il faut garder à l'esprit, comme les obligations et devoirs de tout administrateur. Cette formation me permet d'avoir un regard neutre et conscient par rapport à cette fonction de susciter des questions quant à notre propre organisation. Nous discutons avec les autres participants et apprenons autant les uns des autres que du formateur. C'est un miroir de réflexion.”

**Serge Plasch**  
Administrateur délégué de XD  
(cinéma digital)



# Administrateur & PME

La formule gagnante de Solvay Entrepreneurs combine **3 axes** de développement personnel :

# 1

## Une formation complète

Maîtrisez en groupe restreint (20 participants) les 3 thèmes incontournables pour améliorer significativement la productivité de votre CA



### Stimuler l'ambition de votre conseil d'administration

#### CONSEIL D'ADMINISTRATION ET STRATEGIE (12h)

##### Vous y apprendrez à

- Identifier les enjeux stratégiques de votre PME
- Maîtriser les concepts stratégiques importants
- Jouer votre rôle d'administrateur : préparer les questions stratégiques qui doivent être soulevées en CA
- Participer de manière constructive à l'amélioration du fonctionnement du CA

##### Au sommaire

- Stratégie : pourquoi, comment ?
- Le planning stratégique
- Nouvelle problématique stratégique des PME
- Etapes de la démarche stratégique et le rôle du conseil dans cette démarche
- Rôle des organes de gouvernance dans la décision stratégique
- Outils d'analyse stratégique en ce compris les nouveaux outils type Lean et Business Model Canevas

#### ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT (4h)

##### Vous y apprendrez à

- Initier le changement auprès du dirigeant
- Faire émerger les meilleures solutions du dirigeant
- Inspirer le dirigeant

##### Au sommaire

- Etapes et éléments pour mettre en oeuvre une initiative stratégique
- Le pouvoir du questionnement et de l'écoute
- Impliquer le dirigeant
- Faire émerger les meilleures solutions
- Impacts de l'attitude de l'administrateur
- Etre leader vs. Etre manager

### Gérer votre conseil d'administration

#### RÔLES, TYPES ET COMPOSITION DES CONSEILS D'ADMINISTRATION (4h)

##### Vous y apprendrez à

- Distinguer les divers apports d'un CA à la gouvernance d'une PME
- Identifier les types de conseils à mettre en place
- Définir le profil d'administrateur que vous voulez être ou que vous voulez attirer

##### Au sommaire

- Rôles du conseil et des autres structures de gouvernance
- Types de conseil suivant le stade de développement de l'entreprise
- Composition des conseils aux différents stades
- Rôle spécifique du président du conseil

#### EFFICACITÉ DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (4h)

##### Vous y apprendrez à

- Préparer professionnellement un conseil d'administration
- Animer et/ou participer efficacement à un conseil d'administration
- Organiser un suivi efficace de vos conseils d'administrations

##### Au sommaire

- AVANT : l'ordre du jour et le dossier de conseil
- PENDANT : les informations, le processus de décision et les tensions au sein du conseil
- APRES : le procès-verbal et les relations entre deux conseils d'administration

#### CONDUIRE UNE RÉUNION DE CA (4h)

##### Vous y apprendrez à

- Analyser la dynamique des réunions de CA
- Etablir des règles d'efficacité
- Clarifier les objectifs d'une réunion
- Utiliser l'ordre du jour pour rendre efficace une réunion
- Mener une réunion dans les temps impartis

##### Au sommaire

- La communication, outil principal de la réunion
- Les objectifs, les règles, la dynamique d'une réunion
- Le rôle de l'animateur, l'exercice de la présidence
- La spécificité du CA
- Les différentes manières de structurer le temps

#### GÉRER LES RELATIONS ENTRE ADMINISTRATEURS (4h)

##### Vous y apprendrez à

- Diagnostiquer l'état de santé du CA
- Utiliser des outils spécifiques pour gérer les relations entre les administrateurs
- Repérer et gérer les situations difficiles

##### Au sommaire

- Les styles d'animateurs
- Les styles de participants
- La prévention et la gestion des incidents
- La gestion des conflits

### Aspects légaux

#### ASPECTS LÉGAUX DE LA TENUE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, DROITS ET DEVOIRS DE L'ADMINISTRATEUR (4h)

##### Vous y apprendrez à

- Définir les aspects formels de la tenue du CA
- Optimiser le fonctionnement du CA et aménager la répartition des pouvoirs entre le CA et le comité de direction
- Identifier les prérogatives d'investigation et les devoirs de surveillance des administrateurs
- Définir les modes de diffusion de l'information en vue d'améliorer la communication auprès des actionnaires et des tiers
- Définir le contenu et les implications de la mission d'administrateur

##### Au sommaire

- Délibération et tenue des procès-verbaux
- Conflits d'intérêts
- Nomination, démission et révocation
- Statut de l'administrateur
- Règlement d'ordre intérieur
- Rapport de gestion
- Droits et devoirs de l'administrateur en matière d'information en dehors de l'assemblée générale et du rapport gestion

#### RESPONSABILITÉ DES ADMINISTRATEURS (4h)

##### Vous y apprendrez à

- Définir les risques de la mise en cause de la responsabilité des administrateurs
- Mettre en place les mécanismes permettant de prévenir et de limiter la responsabilité civile et pénale des administrateurs

##### Au sommaire

- Hypothèses légales et jurisprudentielles de mise en cause de la responsabilité des administrateurs
- Portée et effets de la décharge
- Convention de garantie et d'exonération de responsabilité
- Assurance dirigeant d'entreprise
- Mécanisme de délégation de pouvoir

# VOS FORMATEURS & COACHS

## 2 6h de coaching individuel

Vous serez coaché par des experts pour vous aider à construire et gérer des conseils d'administration performants.

Ce coaching vous permet de mettre en pratique les acquis de la formation dans le cadre de votre activité.

**En participant au programme, vous bénéficiez de 6h d'accompagnement individuel à planifier à votre meilleure convenance.**

### CET ACCOMPAGNEMENT, EN FONCTION DE VOTRE PROBLÉMATIQUE, VOUS PERMETTRA DE :

- Mesurer lucidement les atouts et faiblesses de votre conseil d'administration
- Faire évoluer la structure de votre CA
- Renforcer l'efficacité de vos réunions de CA
- Faire en sorte que vos conseils soient utiles pour votre PME



Vous serez formés et accompagnés par des entrepreneurs qui ont fondé et gèrent leur propre affaire tout en ayant développé une solide expérience pédagogique.



**Stéphane COLLIN**

Licencié en droit (UCL) et détenteur d'un Post-graduat en droit de la propriété intellectuelle & IT (KUB). Avocat au Barreau de Bruxelles depuis 1999 et associé du cabinet CMS DeBacker depuis 2011, Stéphane Collin a développé une expertise en droit des sociétés, fusions & acquisitions, infrastructure & financement de projets.



**Marc DESCHAMPS**

Ingénieur Civil en Mathématique Appliquée, Licencié en Droit et en Economie (UCL). Master in Management (Stanford University). Plus de 25 ans de vie professionnelle dans le monde de la finance, et du capital risque en particulier. Professeur affilié à HEC-Ecole de Gestion de l'Université de Liège. Président d'EXEGO (société d'expertise en Gouvernance Appliquée).



**Philippe KAPLAN**

Ingénieur de Gestion de la Solvay Business School of Economics and Management ULB. Orateur du cours Change Management dans l'Executive Education de la Solvay Business School. Accompagnateur chez Cap-Network. Partenaire et Fondateur de Kavallia



**Myriam LADEUZE**

Ingénieure en Physique Nucléaire (I.S.I.B.), licenciée en Ingénierie bio-médicale (U.C.L.). Myriam Ladeuze a exercé différentes fonctions de management au sein de sociétés industrielles. Formée en Analyse transactionnelle et spécialiste des concepts de l'Organisation Apprenante (M.I.T. Boston). Certifiée en MBTI. Fondatrice de Oléandre, société de conseil en développement organisationnel.



**Daniel SPINDLER**

Professeur (strategy & SME growth management) à la Solvay Brussels School : MBA & Solvay Entrepreneurs. Ingénieur de gestion (Solvay Brussels School - ULB) & MBA (Columbia University). Management Consultant en Belgique, France, Allemagne, Angleterre et co-fondateur de sociétés (incluant fonction de DG). Spindler & Associés S.A.

## 3 8 modules à la carte facultatifs



### FONDAMENTAUX DE FINANCE

#### Cours collectifs (12h)

- Décoder les dimensions financières et comptables
- Analyse de la décision d'investissement
- Compréhension des flux financiers de l'entreprise



### LEADERSHIP

#### Cours collectifs (12h)

- La fonction et le rôle de leader
- Les styles de leadership
- Gestion du temps et gestion du stress



### WEB BUSINESS & MOBILE

#### Cours collectifs (12h)

- Développer une application Web / Software as A Service (SaaS)
- Le potentiel des applications mobiles
- «Internet of Things» - Quand les objets communiquent via internet
- Démarrer un site e-commerce



### MARKETING DE LA PME

#### Cours collectifs (12h)

- Maîtriser les différentes facettes du marketing
- Concevoir votre plan marketing
- Communiquer avec la presse



C'est une formation que je recommande fortement à toute personne qui veut faire évoluer son conseil d'administration ou faire grandir sa PME."

**Renaud Gryspeerdt** (participant 2014)  
Administrateur délégué de myShopi  
Administrateur de Schröder SA



### WEB MARKETING

#### Cours collectifs (12h)

- Stratégies de marketing interactif
- Outils pour doper les actions marketing sur Internet (webvertising, référencement, l'email marketing,...)
- Développer votre image et celle de votre entreprise sur les réseaux sociaux



### VENTE ET GESTION COMMERCIALE

#### Cours collectifs (12h)

- Doper sa conquête de clients : les outils et techniques de prospection
- Maîtriser les techniques de négociations commerciales



### GESTION D'EQUIPE

#### Cours collectifs (12h)

- Intervenir au mieux avec vos collaborateurs : contrôle, délégation et évaluation
- Motiver votre équipe pour la rendre plus performante



### COMMUNICATION

#### Cours collectifs (6h)

- Prise de parole en public : les techniques les plus performantes.
- Comment capter et maintenir l'attention
- Comment structurer son exposé
- Les clés de la communication verbale et non-verbale



# A&P EN PRATIQUE

## Pour qui?

Cette formation s'adresse spécifiquement

1. aux dirigeants de PME\* (ou futurs dirigeants) eux-mêmes, en tant qu'utilisateurs potentiels ou réels des apports d'un CA.
2. à tout membre futur ou actuel d'un conseil d'administration d'une PME\*, qu'il soit actionnaire ou non.

## Combien?

Le droit d'inscription du module Administrateur de PME est de 2.950 € htva + votre «nombre de modules à la carte» multiplié par 300 ou 250 €. Imaginons, vous décidez de suivre, outre la formation A&P, 2 modules supplémentaires, votre droit d'inscription sera : 2.950 € + (2 x 300 €) = 3.550 € (htva). Ce droit d'inscription couvre les séances de cours, les repas et l'hébergement lors du séminaire ainsi que la documentation de référence. Nous vous rappelons que les investissements que vous consentez en formation sont fiscalement déductibles.

### MODULE A&P

La formation A&P (40h de cours collectif et 6h de coaching individuel)  
2.950 € (htva)

### MODULES A LA CARTE

pour 1, 2 ou 3 modules supplémentaires  
300 € (htva)/module

ou pour 4 à 8 modules supplémentaires  
250 € (htva)/module

## Où?

Le séminaire résidentiel de 2 jours se déroule à l'Auberge de la Ferme située à Rochehaut.

Les séances non résidentielles se déroulent dans le nouveau bâtiment de la Solvay Brussels School, situé sur le campus de l'ULB à Bruxelles.

## Quand?

Le séminaire résidentiel : du jeudi 9h au vendredi 18h.  
Les 6 séances non résidentielles : le samedi matin de 9h à 13h.

## Comment s'inscrire?

Remplissez le formulaire d'inscription en ligne via notre site web : [www.solvayentrepreneurs.be](http://www.solvayentrepreneurs.be)

Les candidatures doivent être introduites au plus tard le 1er février. Il est en effet important de disposer du temps nécessaire pour analyser vos besoins particuliers de formation lors d'un entretien individuel avec la responsable du programme dans votre entreprise.

## Questions?

Véronique Bastien :  
Tél : + 32 (2) 650 42 04  
E-mail : [vbastien@ulb.ac.be](mailto:vbastien@ulb.ac.be)

## Certificat?

Un certificat sera délivré à l'issue de la formation aux participants ayant assisté à l'ensemble des séances.

## Bénéficiaire de tarif réduit ?

Les PME bruxelloises peuvent sous certaines conditions bénéficier d'une aide régionale pouvant atteindre 50 % des frais d'inscription. Plus d'infos : [www.ecosubsibru.be](http://www.ecosubsibru.be)

Solvay Entrepreneurs est agréé par la Région Wallonne. Nous pouvons donc accepter les Chèques formation. Ceux-ci s'adressent aux PME et aux indépendants. Concrètement, cela signifie une intervention par la Région Wallonne à hauteur de 15 € par heure de formation et par personne. Plus d'infos : [www.sodexho.be](http://www.sodexho.be)

\* Pour les besoins de ce ciblage, la notion de PME s'entend comme toute entreprise respectant les 4 critères ci-après :  
- chiffre d'affaires maximum de 20 millions d'euros.  
- effectif maximum de 250 personnes  
- 1/3 maximum du capital détenu par une non PME ou un organisme financier  
- présence d'un CA (SA ou SCRL)





Les entrepreneurs construisent étape par étape les entreprises de demain. Chez Solvay Entrepreneurs, nous les poussons à concevoir, lancer puis développer des projets ambitieux, réalistes et en accord avec leurs valeurs.

Que diriez-vous de bénéficier de toute l'expertise de la Solvay Brussels School of Economics & Management ? Nos spécialistes de la création et de la croissance des PME sont là pour vous 'booster'. Engagés, ouverts, experts dans leur domaine, ils vous invitent à participer à une dynamique exceptionnelle qui combine formations de qualité, conseils individualisés et partages d'expériences au sein d'un groupe d'entrepreneurs qui vivent tous la même aventure

Programmes pour entrepreneurs :

---

### **B&B**

**Brainstrom & Boost :**  
pour ceux qui envisagent de se lancer.

---

### **C&C**

**Création & Croissance :**  
pour ceux qui se lancent.

---

### **D&D**

**Dirigeant & Développement :**  
pour ceux qui développent leur entreprise.

---

### **A&P**

**Administrateur & PME :**  
pour les administrateurs de PME.

## **Solvay Entrepreneurs**

Université Libre de Bruxelles

Véronique Bastien  
Av. F. D. Roosevelt, 50 - CP 141  
B-1050 Bruxelles

Tél : + 32 (2) 650 42 04  
Fax : + 32 (2) 650 40 50  
E-mail : [vbastien@ulb.ac.be](mailto:vbastien@ulb.ac.be)

[www.solvayentrepreneurs.be](http://www.solvayentrepreneurs.be)

Imagine | Start | Grow



Solvay Entrepreneurs bénéficie entre autres du soutien de :

