

50^e numéro !

Un voyage en haute altitude

50 numéros d'histoires inspirantes

- 4 50^e NUMÉRO**
- 8 ALUMNI**
50 numéros d'histoires inspirantes : rétrospective et perspectives
- 10 PARTENAIRES**
Les collaborations fructueuses entre HEC Liège et les entreprises
- 11 ENTREPRENEURSHIP**
Rencontrez les Entrepreneurs de demain
- 12 RESEARCH**
 - Interview du Prof. François Pichault
 - How can ecovillages inspire new ways of organizing? Two years of exploring ecovillages paving the way for research in organizational behavior
- 18 FONDS**
De beaux succès pour nos campagnes de Fundraising
- 20 DIGITAL**
 - CORALIS vient renforcer le réseau HEC Liège
 - Lancement du Prix du Mémoire en Transformation Digitale
 - Marketing d'influence
 - Fonctions en voie d'extinction : quels sont les métiers menacés par l'IA générative ?
- 24 SMART CITY**
Booster l'internationalisation de nos recherches sur la gestion des écosystèmes durables et intelligents
- 28 GROUPE**
Rencontre avec Ardent Group et ANTHÉ
- 32 SUSTAINABILITY**
 - STOP Waste 2023 : Retour sur une campagne inédite. Résultats et leçons, histoire d'aller plus loin
 - Le Sustainable comme fil rouge du parcours étudiant
- 35 INTERNATIONAL**
Emma Wouters, HEC Liège International Ambassador 2023
- 36 EDUCATION**
Le Nudge : une approche subtile pour stimuler des comportements responsables
- 38 EXECUTIVE EDUCATION**
 - La Prophétie de Dally
 - Enzyme, le catalyseur de la transformation durable des PME
- 40 GUEST SPEAKERS**
- 42 HORAIRE DÉCALÉ**
 - Séminaires comptables et fiscaux 2024
 - Connaissez-vous nos formations HD ?
- 45 INTERNATIONAL**
Winter School 2024
- 46 INSIDE**
- 48 EVENTS & NEWS**



Spirit of Management
Magazine publié par HEC Liège - École de gestion de l'Université de Liège
Rue Louvrex 14 - B-4000 Liège
www.hec.uliege.be

Éditeur responsable
Wilfried Niessen
Directeur général et Doyen
Rue Louvrex 14 - B-4000 Liège

Rédactrice en chef
Nathalie Hosay
Responsables des Relations Extérieures et de la Communication
+32 4 232 72 30
nathalie.hosay@uliege.be

Ont participé à la rédaction de ce numéro

Louise Colling, Cécile Delcourt, Sandra Delforge, Alexandra Dathée, Bruno Gemenne, Anne Gillet, Nathalie Hosay, Anne Mergelsberg, Nicolas Neysen, Wilfried Niessen, Sylvie-Anne Piette, Mariann Snakers, Roxanne Thonnard, Aurore Tilkin, VentureLab.

Maquette & mise en page
Studio Debie
www.debie.com

Impression
Imprimerie Snel

Photo de couverture

Nathalie Hosay

Photos intérieures

Nathalie Hosay
Michel Houet - ULiège

[linkedin/scholl/hec-liège](https://www.linkedin.com/company/hec-liège)

[instagram.com/hec-liège](https://www.instagram.com/hec-liège)

[facebook.com/HECLiège](https://www.facebook.com/HECLiège)

[tiktok.com/HECLiège](https://www.tiktok.com/HECLiège)

Membre de WE MEDIA association des éditeurs



Paraît en octobre - février - juin
Tirage : 7 200 exemplaires
Tous droits de traduction, d'adaptation et de reproduction réservés pour tous pays.





LE SPIRIT OF MANAGEMENT A DÉCOLLÉ 50 FOIS DEPUIS 2007 !



Chères lectrices, chers lecteurs,

Il y 17 ans, en octobre 2007, HEC Liège lançait le premier numéro de son magazine « Spirit of Management ». Nous en sommes aujourd'hui au numéro 50 ! Dans l'Édito de ce premier numéro, Messieurs Yves Crama et Marc Dubru, le duo de directeurs de l'époque, expliquaient le nom du magazine comme suit « Il y a 80 ans, le Spirit of Saint-Louis effectuait le premier vol entre l'Amérique du Nord et l'Europe. Nous pensons que c'est une bonne chose que le titre de notre nouvelle revue fasse penser à ce symbole de liaison entre deux mondes. »

Ils espéraient que HEC Liège forme des « des créateurs de liens, des acteurs qui recherchent le « *spirit of Management* » plutôt qu'exclusivement le « *profit of Management* » Ils déclaraient également que le vrai critère de réussite de notre École serait « la présence d'un grand nombre de nos diplômés dans les états-majors d'entreprises étrangères, dans les cercles décisionnels d'institutions ou d'ONG internationales et dans les statistiques de création d'entreprises. Nous y travaillons, mais pour réussir, nous avons besoin de convaincre que pour se redéployer, notre Région doit pouvoir compter, entre autres, sur une École de Gestion de niveau international. » Tout au long des 49 numéros parus et dans ce 50^e, vous, les membres de notre Communauté, aurez pu constater que nous avons atteint les objectifs fixés en 2007. Nous sommes plus que jamais un acteur important ancré dans et au service de notre Région, avec une visibilité et une reconnaissance internationale forte. Nous ne cessons de questionner notre rôle dans la Région à travers le spectre des grands enjeux de notre temps. Nous mélangeons les cultures et tissons des liens... Tout cela, nous le faisons également avec des moyens faibles comparés à des institutions analogues dans d'autres pays. Je n'insisterai jamais assez sur le formidable esprit entrepreneurial qui existe à HEC Liège, parmi l'ensemble des collègues, parmi nos étudiants et plus largement parmi les parties prenantes qui soutiennent HEC Liège. Un grand merci à tous !

Le monde dans lequel nous vivons exige des solutions complexes et une approche transversale. La création de lien est plus que jamais d'actualité. Nous veillons donc logiquement à créer des liens entre les différentes matières, les différentes facultés et les différentes cultures à travers nos recherches et aussi nos programmes de cours. Nous voulons également élargir les horizons et collaborer activement avec les parties prenantes régionales et internationales. Je suis certain qu'à travers la lecture de ce 50^e Spirit of Management, vous allez retrouver tous les ingrédients de HEC Liège, l'École de Management de l'Université de Liège. Ces 50 numéros sont le témoignage de l'esprit de l'École.

Je tiens à remercier particulièrement Madame Nathalie HOSAY, Responsable de la Communication, qui a été la cheville ouvrière de l'ensemble de ces parutions. Elle a réussi à faire évoluer votre Spirit of Management tout en gardant une très grande cohérence par rapport au projet initial. Un grand merci également à Monsieur Pierre KROLL qui a illustré le Spirit depuis le début.



Wilfried Niessen
Directeur général et doyen

50^e NUMÉRO

Mercredi 3 octobre 2007, c'est l'effervescence à HEC Liège !



La soirée de lancement du Spirit of Management, qui ambitionne de devenir l'outil de communication majeur de l'Ecole, est prévue à 18h. Nos équipes et celles d'Etilux sont à l'ouvrage pour préparer le mur de 9 écrans plasma sur lequel seront projetées les capsules vidéo avec les témoignages de représentants des différentes cibles du magazine : Philippe Tenneson, CEO d'Herstal Group, pour les entreprises; Jacques Galloy, alors Directeur financier d'EVS, pour les Alumni ; Bert Kamphuis, Responsable des relations internationales à la Zuyd University de Maastricht, pour les partenaires internationaux. Les collègues et les étudiants sont impatients. 350 personnes sont attendues autour du thème « Spirit of learning autonomy » ainsi que le Directeur général de Apple Education EMEA, Alan

Greenberg, à qui HEC a demandé un exposé autour des nouvelles technologies et de la mise en place de son nouveau campus virtuel, LOLA (Learning On-Line Access). Une mobilisation générale ! Et une soirée réussie. Le Spirit décolle et comme le dit Pierre Kroll, partenaire de la première heure, depuis lors il a décollé 50 fois ! 50 numéros, à raison de 3 numéros par an, à une vitesse de croisière constante, quelques trous d'air par-ci par-là, mais pas de vraies turbulences.

Nous avons gardé le cap par rapport aux ambitions initiales du magazine qui étaient, d'une part, de faire découvrir à nos stakeholders au sens large, les axes de développement de HEC Liège, ses compétences et ses domaines de recherche, les carrières de ses diplômés, l'esprit d'entreprendre et les innovations de ses professeurs et de ses étudiants, au rythme de rubriques



dynamiques (rencontres, interviews, points de vue personnels, regards sur l'actualité,...) ; d'autre part, d'ouvrir ses colonnes à tous ceux et celles qui voulaient illustrer de manière concrète les relations de partenariats, actuelles et à venir, avec l'Ecole.

Aujourd'hui nous sommes fiers du périple entrepris, au cours duquel chaque escale est une occasion privilégiée d'échanges positifs et enthousiastes, tant en interne qu'à l'extérieur. Le Spirit voyage à travers le monde au gré des collaborations et des idées novatrices, des séjours d'étude de nos étudiants, des travaux de recherche de nos professeurs, des success stories de nos Alumni, des réussites inspirantes de nos entreprises partenaires.

Si à titre personnel, avoir initié et porté ce projet et avoir conservé la confiance de la Direction HEC pendant toutes ces années pour pouvoir le développer est une source de satisfaction et de joie in-

tense, c'est ici tous les collaborateurs/trices et rédacteurs/trices du magazine qui contribuent à en faire une source d'inspiration inépuisable au fil du temps qu'il faut remercier. Ce sont eux les vents porteurs qui permettent le voyage en haute altitude.

Le chiffre 50 évoque une puissante combinaison d'action et de potentialité, d'aventure et d'équilibre, de réalisations et de défis à relever. Nous sommes prêts, nos valises débordent de projets et d'idées et après tout, comme le dit Loïck Peyron, le plus beau voyage n'est-il pas celui qu'on n'a pas encore fait ?

Alors, vous embarquez à nouveau avec nous ?

Nathalie HOSAY.

Rédactrice en chef, SPIRIT of Management



Selon ChatGPT, le Spirit est un lien ou une connexion spirituelle entre les gens. Cela peut évoquer des relations profondes, des valeurs partagées, ou une compréhension mutuelle. C'est souvent associé à des expériences émotionnelles ou spirituelles qui renforcent les liens entre les individus. Pour le Groupe d'entreprises pour HEC Liège, c'est ce que « notre Spirit » incarne. Un lien entre le tissu économique et les étudiants. Happy 50^e!

Sabine Mahy, Alumni 1991, CFO, CRM Group

Le Spirit ? Le Spritz qui nous permet de faire pétiller notre actualité pour la partager avec la communauté HEC. Une belle mise en bouche de nos projets mis en fêtes par une équipe super pro !

Bernard Surlemont, Professeur d'Entrepreneuriat, Fondateur du VentureLab

J'ai compris la portée du Spirit lorsqu'une connaissance, Alumni de HEC Liège installée à l'étranger, m'a dit y avoir vu mon nom en tant que contributeur dans la rubrique « Digital ». C'est par ce biais qu'elle a appris que je faisais partie, depuis peu, du personnel de l'École. Cela prouve bien que ce magazine contribue à resserrer les liens de la Communauté HEC Liège partout dans le monde !

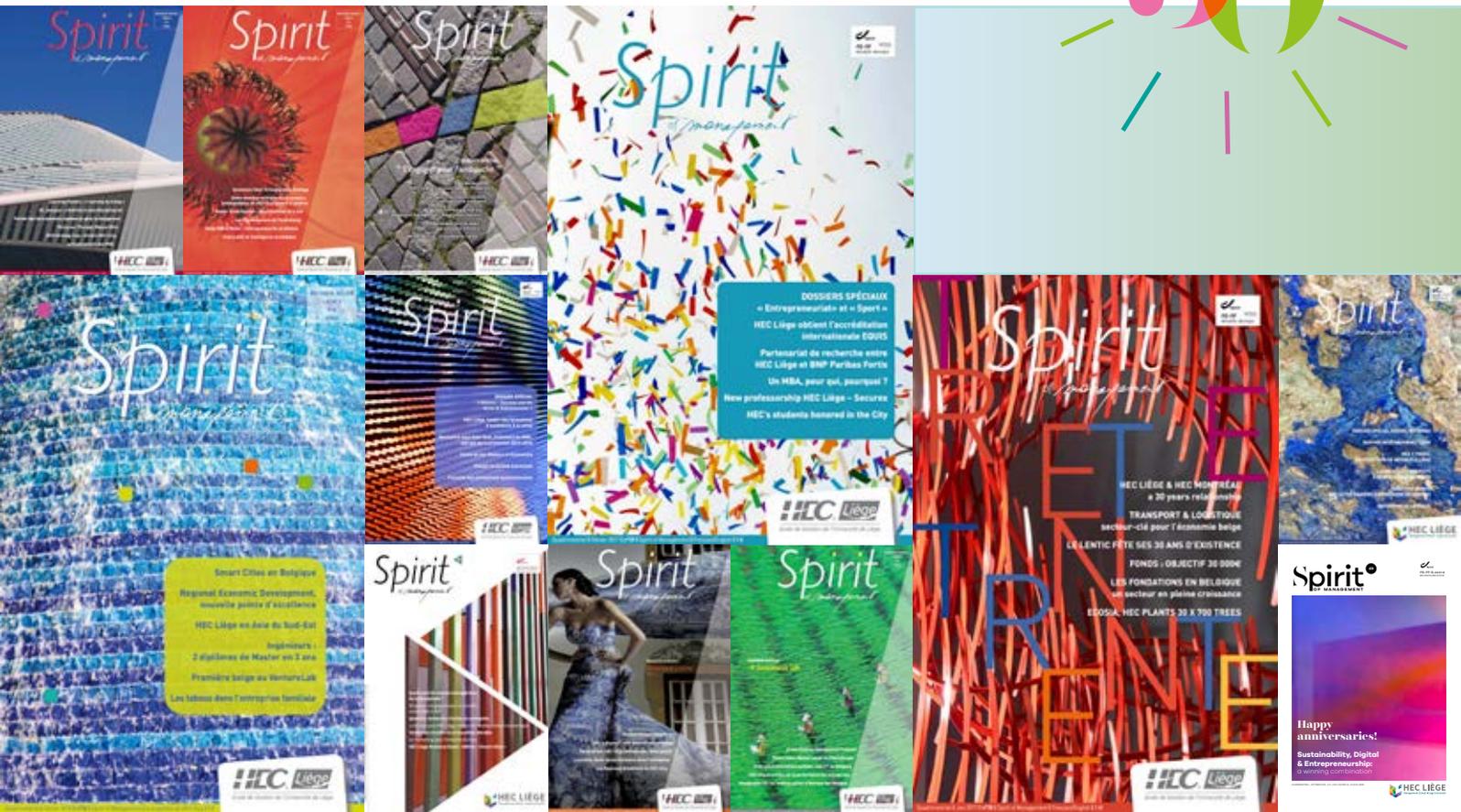
Roxanne Thonnard, Assistant Manager, Digital Transformation Office

Le Spirit, il me donne plus de nouvelles sur certains anciens de HEC que je n'en ai dans la "vraie" vie 😊 ! Le Spirit, c'est aussi une petite pause appréciable dans la journée où il paraît, qui permet de se tenir au courant des évolutions de mon ancienne faculté et de se rendre compte de l'étendue du réseau HEC.

Jeremy Bachelet, Alumni 2009, Senior Account Manager, EPIC

J'ai découvert la photo au travers de ma passion pour les détails, souvent invisibles à la plupart. Nathalie, Rédactrice en chef du Spirit, semblait apprécier mes timides partages sur facebook, je lui ai donc envoyé quelques-unes de mes réalisations... et quelle ne fut pas ma fierté de découvrir une de mes réalisations en cover du Spirit de février 2010 (n° 8), avec un détail de l'escalier du château de Colonster ! S'ensuivait une série d'illustrations de nos pointes d'excellence de l'époque, qui allaient rythmer la com de HEC pendant quelques années. Je garde de cette période un immense plaisir d'avoir pu mettre ma passion au service de notre communication... Merci pour tes encouragements Nathalie!

Marianne Snakers, alias Marianne Esse Photographer



Le Spirit, un outil indispensable pour offrir de la visibilité à l'ensemble de la Communauté HEC Liège : nos professeurs/chercheurs, nos étudiants, nos alumni, les entreprises proches de l'Ecole. Aussi l'occasion de mettre en avant des collaborations entre ces différents acteurs : par exemple, un concours auquel participent nos étudiants, sponsorisés par une entreprise partenaire et coachés par nos professeurs et des alumni.

Sandra Delforge, Director of Corporate Relations, Career Development & Alumni Network

Bon anniversaire, SPIRIT ! 50 numéros, c'est une sortie de quarantaine. On retrouve la forme ! J'aime parcourir la revue. Elle me reconnecte au formidable incubateur humain qu'est HEC. Je constate avec plaisir que la vie de l'Ecole reste inSPIRanTe, toujours plus internationale et bien entendu festive. En lisant les témoignages, je reste émerveillé par la diversité des parcours des alumni. Développons et cultivons les liens entre les alumni, les partenaires et HEC. Go, Spirit !

Jacques Galloy, Alumni 1993, Managing Partner, GAUDETTO

Le Spirit est arrivé !
Un concentré de HEC Actions, bobines et idées
Un nuage de fierté
Collègues, amis, partenaires
Une famille du tonnerre !

Sylvie-Anne Piette, Directrice HEC Liège Executive Education

Each Spirit of Management issues provides us with the opportunity to showcase the true international nature of HEC Liège and the variety of our activities to the entire school community. Browsing every article we have written is a remarkable opportunity to reflect on the journey we've undertaken thus far.

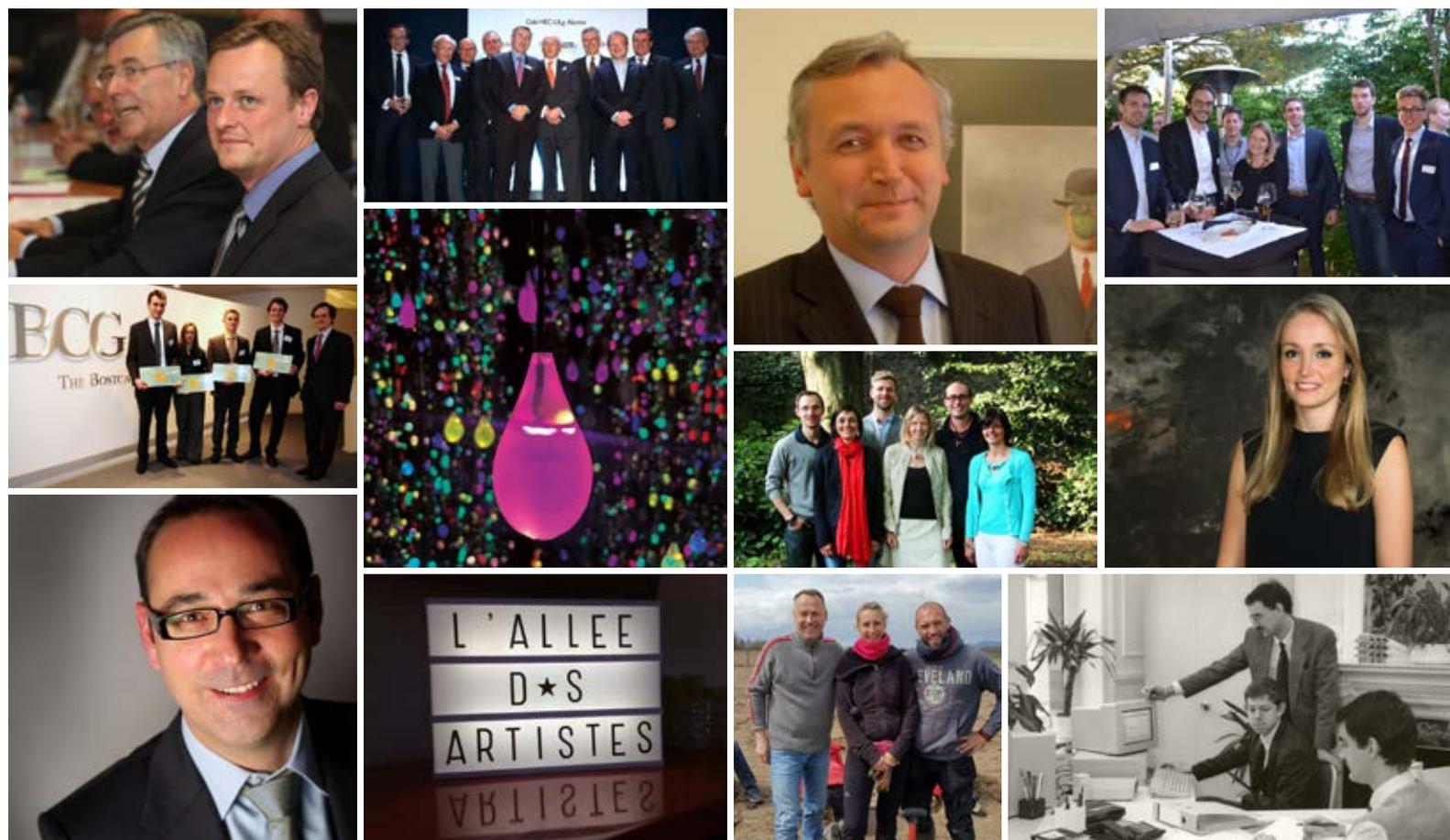
Anne Gillet, Head of International Relations



That's the spirit! By Charlotte Maron, Project Manager MBAs & International Executive Programs & Segolène Geron, Program Coordinator — MBA programs

ALUMNI

50 numéros



C'est avec fierté et émotion que le magazine Spirit of Management célèbre son 50^e numéro, marquant ainsi une étape significative dans son engagement à mettre en lumière la richesse et la diversité de toutes les parties prenantes de HEC Liège. Tout au long des éditions, nous avons eu le privilège de raconter les histoires inspirantes de nos diplômés, témoignant de la diversité exceptionnelle qui caractérise ce vaste réseau de plus de 19 100 Alumni.

Un réseau Alumni, mais aussi... Une palette de secteurs

Au fil des années, nous nous sommes réjouis de tous ces profils issus de secteurs multiples et variés qui ont donné lieu à de nombreux articles au sein du magazine. Des entrepreneurs intrépides aux leaders chevronnés de multinationales, chaque numéro a dévoilé des trajectoires uniques, reflétant la polyvalence de la formation reçue au sein de HEC Liège.

Des horizons internationaux

L'internationalisation est au cœur de la vision de HEC Liège. À travers nos reportages, nous avons suivi nos anciens aux quatre coins du globe, où ils ont partagé leur expérience et laissé leur empreinte dans des domaines aussi variés que la finance, la technologie, le développement durable, et bien d'autres. Avec plus de 100 pays représentés par 3 000 Alumni à l'étranger (selon les informations disponibles), la diversité géographique de nos diplômés témoigne de la portée mondiale du réseau et de la formation acquise par nos anciens.



d'histoires inspirantes : *rétrospective et perspectives*



Des carrières non conventionnelles

Au-delà des sentiers battus, le Spirit of Management a également mis en avant des parcours atypiques. Des diplômés qui ont choisi des voies moins traditionnelles, embrassant l'entrepreneuriat social, la créativité artistique, ou même la recherche scientifique. Ces récits démontrent que la diversité des choix de carrière est aussi une force qui nourrit l'innovation de nos programmes et l'ouverture d'esprit pour nos étudiants.

Des Initiatives Individuelles et collectives

En parallèle des parcours individuels, des initiatives collectives ont également émergé au fil des années. Celles-ci permettent de promouvoir, par exemple, l'équité des genres face aux opportunités professionnelles via le programme « Mentoring au féminin », l'inclusion et l'égalité des chances pour nos étudiants via l'apport des bénéfices des événements Alumni pour le Fonds HEC Liège ou encore le Sport via l'équipe de football HEC Liège Alumni.

Que ce soit au travers de l'institution ou des actions HEC Liège Alumni, nous souhaitons nous positionner en tant que catalyseurs du changement positif dans le monde économique.

Alors que nous tournons la page pour explorer les 50 prochains numéros, nous sommes impatients de continuer à partager les témoignages de nos anciens et de célébrer la diversité qui continue d'être notre plus grande force.

Continuez à nous faire part de vos parcours, vos nouveaux challenges, vos changements d'orientation, vos créations d'activités et d'entreprise ! Contactez-nous à l'adresse alumni-hec@uliege.be et relayez-nous vos actualités professionnelles ou vos suggestions d'initiatives pour l'avenir !

Aurore TILKIN,

Corporate Relations & Alumni Network Manager

PARTENAIRES

Les collaborations fructueuses entre HEC Liège et les entreprises



Dans le premier numéro du Spirit, en octobre 2007, HEC Liège comptait **23** partenaires et **33** membres du Groupe.

Aujourd'hui nous comptons **66** partenaires et **107** membres du Groupe pour HEC Liège. Pourquoi un tel développement ?

Les collaborations entre les écoles de gestion et les entreprises sont cruciales pour le monde académique et professionnel. Ces partenariats offrent des avantages mutuels :

- du côté de l'École, en plus d'un soutien financier, ils favorisent le développement des étudiants, la recherche innovante, le renforcement des liens entre la théorie et la pratique ;
- pour l'entreprise, ils permettent de créer des liens privilégiés avec les futurs diplômés, ce qui facilite le recrutement. De plus, en s'impliquant dans la gouvernance de l'École, c'est aussi une manière de s'assurer que nos formations répondent aux besoins du marché.

1. Au niveau des programmes d'enseignement

En collaborant avec des entreprises, on peut davantage adapter les cours pour refléter les défis réels du monde des affaires. Cela peut se faire via des guest speakers, via nos workshops (plus axés sur les soft skills ou sur des compétences particulières) qui sont animés par des professionnels. Cela peut prendre aussi la forme de case studies créés conjointement par nos professeurs et des entreprises.

2. Opportunités de missions en entreprises

Les entreprises impliquées dans nos partenariats sont souvent enclines à offrir des stages ou des mémoires-projets. Ces opportunités permettent aux étudiants, pendant minimum 10 semaines, voire plus, de développer leurs compétences dans des environnements professionnels réels.

Les étudiants contactent également souvent nos partenaires dans le cadre de travaux plus spécifiques à réaliser tout au long de leur cursus.

3. Recherche collaborative et Innovation

Les collaborations entre HEC Liège et les entreprises favorisent également la recherche : les professeurs et les chercheurs peuvent travailler en étroite collaboration avec des acteurs de terrain pour identifier des thématiques et élaborer des solutions innovantes. Alors que les entreprises partagent leurs expériences et leur expertise, nos professeurs et chercheurs peuvent fournir des analyses approfondies. Ces collaborations stimulent la recherche appliquée et contribuent à la création de connaissances pratiques bénéfiques pour les deux parties.

4. Formation continue

Les entreprises partenaires, à la recherche de moyens pour développer les compétences de leur personnel, font appel à notre Executive School pour suivre des formations et/ou concevoir des programmes de formation continue sur mesure qui répondent à leurs besoins spécifiques. Nos partenaires bénéficient alors de réductions.

5. Implication dans les organes de HEC Liège

HEC Liège bénéficie d'un ancrage unique dans le monde économique qui se traduit également par une représentation importante des entreprises et organisations, aux côtés des académiques et des étudiants, au sein de nos organes de gestion.

En conclusion, les collaborations entre HEC Liège et les entreprises sont une stratégie win-win. Elles favorisent le développement des étudiants, stimulent la recherche innovante, renforcent les liens entre l'académique et le monde économique, et contribuent au développement de jeunes diplômés hautement qualifiés et adaptés aux défis du monde des affaires.

Enfin, nos collaborations facilitent la création de canaux directs avec nos étudiants, ce qui n'est pas négligeable lorsque la guerre des talents est autant d'actualité.

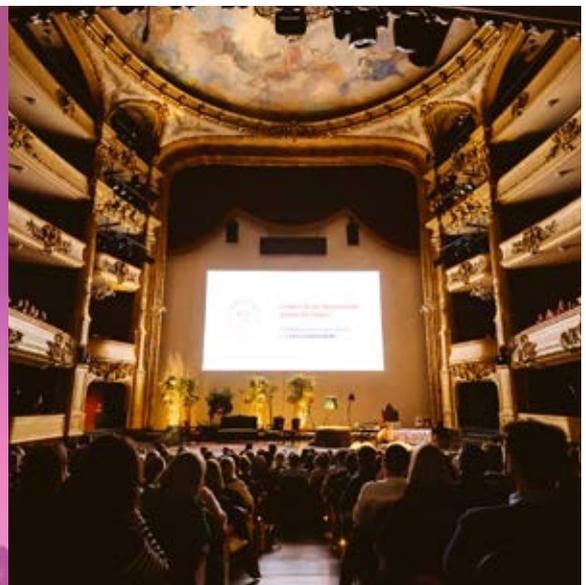
Sandra DELFORGE,

Director of Corporate Relations,
Career Development & Alumni Network

Rencontrez les entrepreneurs de **demain**

Organisé par le VentureLab depuis 7 ans, le Sommet des Entrepreneurs est le moment de rencontre idéal entre les entrepreneurs d'aujourd'hui et de demain, pour échanger et booster concrètement leurs projets au travers de sept moments d'échanges.

L'événement rassemble tous les acteurs de l'entrepreneuriat et les membres de la communauté du VentureLab : jeunes entrepreneurs, entrepreneurs confirmés, entreprises, experts, autorités du pôle académique, incubateurs partenaires, structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat et pouvoirs publics wallons. Plus de 1 000 participants sont attendus !



Un vivier de jeunes entrepreneurs, acteurs du changement

Le lundi 8 avril 2024, la nouvelle génération entrepreneuriale donnera un véritable coup de boost à ses projets. Une occasion inédite pour ces jeunes entrepreneurs de démontrer leur optimisme, leur créativité et leur audace en réponse aux grands défis sociétaux et aux crises actuelles. Près de 30 entreprises soutiennent l'événement chaque année, toutes désireuses de nouer des partenariats avec la nouvelle génération entrepreneuriale, dans le but de construire une économie plus résiliente aux enjeux de demain, de challenger leurs habitudes et de se confronter à des approches originales.

Au programme : des workshops, des stands tenus par des jeunes entrepreneurs pour vous faire découvrir en avant-première leurs projets, plus de 200 rendez-vous B2B et une grande conférence de clôture. **L'occasion rêvée de faire le plein d'inspiration !**

Prêt à rencontrer
les entrepreneurs de demain ?
Inscrivez-vous sur
www.lesommet.be

Et si... on osait l'optimisme pour entreprendre l'avenir ?

Le monde demain est-il forcément pire ?

L'histoire nous rappelle que les plus grandes avancées de l'humanité ont été réalisées grâce à des visionnaires capables d'envisager un avenir positif. Ces « rêveurs » de leur époque ont ainsi façonné les références de notre histoire. Au cours du siècle dernier, la recherche de performance, d'optimisation, de précision, de statistiques, ont inlassablement orienté nos actions pour nous préparer au pire. Aujourd'hui, à l'ère de l'incertitude, n'est-il pas temps de renouer avec l'un de nos plus beaux talents : notre imaginaire ? Parce que tant que demain n'est pas, il reste de la place pour l'initiative, pour l'élan, pour les essais et les erreurs. Et si nous saisissons cette opportunité pour avancer résolument vers un avenir que nous choisissons ? Et si chaque initiative entrepreneuriale avait le pouvoir de contribuer à édifier les fondations d'un avenir serein ?

Cette 7^e édition du Sommet souhaite mettre à l'honneur ces entrepreneurs et entrepreneuses qui osent rêver grand pour entreprendre l'avenir. Et si le temps d'une journée, nous imaginions ensemble ce que le monde pourrait être ? Et si nous nous mettions tous en mouvement pour réaliser ce changement ?

L'équipe organisatrice du Sommet des Entrepreneurs

François Pichault, l'homme du changement et des ressources humaines

Le professeur Pichault... Que celui qui n'a jamais entendu son nom ou lu une de ses opinions ou expertises dans la presse lève la main ! François Pichault, c'est une longue carrière dans le domaine des ressources humaines, un regard aiguisé sur le monde de l'entreprise et ses transformations, un fin chercheur et analyste des modalités d'organisation des entreprises et de son capital humain. Appliquant à lui-même les changements qu'il analyse, il a un planning de ministre, toujours en mouvement, avec son PC portable sous le bras, et toujours ouvert à des échanges constructifs, passionnants, documentés et remplis d'anecdotes issues des expériences multiples qu'il a vécues au cours de sa vie professionnelle.

Un parcours professionnel dense

Sociologue de formation avec un mémoire en sociologie de la culture et de l'art, Docteur en sociologie avec une thèse dirigée par Michel Crozier, le pape français de la sociologie des organisations, portant sur les conséquences sociales de l'informatisation, il se présente au prix IBM Informatique, principalement réservé alors aux ingénieurs. Et décroche le Premier Prix ! « Une expérience importante pour moi », souligne François Pichault, « car ce prix, attribué pour la première fois aux sciences humaines, légitimait mon travail et me montrait qu'il y avait bien là un sillon à creuser. »

En 1986, François Pichault fonde le LENTIC, qu'il dirige toujours actuellement, à l'origine « Laboratoire d'études sur les nouvelles technologies et industries culturelles ». Les premiers contrats portent sur l'industrie du spectacle vivant, avec l'Opéra Royal de Wallonie notamment. Jusqu'à un projet de recherche sur l'art et les restructurations en entreprises, avec l'École des Acteurs, et l'analyse en 2017-2018 des Fieris Féeries de Seraing ou comment par l'art et la culture ouvrir d'autres façons de voir la réalité et faire renaître de l'espoir chez les gens en les rendant acteurs. Au fil du temps, l'acronyme LENTIC évolue (les nouvelles technologies ne sont désormais plus si nouvelles !) et devient en 2013 « Laboratoire d'études sur les nouvelles formes de travail, l'innovation et le changement. »

À la fin des années 1980, alors Chercheur qualifié au FNRS, il décide de rejoindre la Faculté d'Economie et de gestion (devenue depuis lors HEC Liège-École de gestion de l'ULiège) et accompagne l'entrée des Ressources Humaines dans sa nouvelle faculté. « À ce moment, on créait un peu partout des chaires RH portées par des psychologues du travail. Ici à Liège, j'ai porté la chaire en tant que sociologue du travail, avec une approche très peu centrée

sur l'individu mais plutôt sur le système. Tout ce que j'ai développé avec le LENTIC était plutôt sous l'angle d'une approche globale et stratégique » explique François Pichault.

« Cette approche est restée longtemps notre marque de fabrique, même après la fusion EAA-HEC. C'est bien plus tard qu'on a commencé à travailler sur l'autre versant, centré davantage sur l'équilibre individu-entreprises. »

C'est le début d'une longue carrière parallèle, ou plutôt perpendiculaire, en recherche (et publications) et enseignement, l'un nourrissant l'autre et vice versa.

Quel est le cours le plus original que vous ayez donné ?

Le cours **Nouvelles formes d'emplois et d'organisation**.

Ce cours est basé sur une de mes publications parue dans la revue A+ *Human Resource Management* qui porte sur le management des travailleurs externes à l'entreprise, ceux qui sont indépendants, freelance, qui ne sont pas sur le payroll mais qui sont parties prenantes dans l'entreprise. Généralement, ces travailleurs passent par le service Achats et ne sont pas gérés par les gestionnaires RH. C'est un sujet peu étudié jusqu'à présent et en passe de devenir un thème RH majeur. Sur la base de la thèse de Frédéric Naedenoen, Chercheur au LENTIC, nous avons proposé le concept de Total Work Force Management, c'est-à-dire un management de toutes les mains

d'œuvre, qu'elles soient internes ou externes. J'étais en Australie le mois dernier ; nous effectuons en effet un recueil de données comparatives entre l'Australie et la Belgique sur les pratiques qu'ont les entreprises en la matière. Et nos étudiants de Master sont ravis de pouvoir aborder dans le cours ce sujet original et spécifique à HEC Liège. Ils sont amenés à aller dans les entreprises, à faire des enquêtes, à découvrir par eux-mêmes la manière dont on considère ce type de travailleurs. Ce cours sera repris par Grégory Jemine l'an prochain.

LENTIC :
Laboratoire d'études
sur les nouvelles
formes de travail,
l'innovation et le
changement

« Je pense que le grand enjeu futur, encore insuffisamment creusé aujourd'hui, est l'enjeu environnemental »



RESEARCH

Et le cours qui vous a procuré le plus de plaisir et de satisfactions ?

Un des enseignements que j'ai le plus apprécié, et les étudiants aussi (!), c'est le cours de **GRH matières approfondies** pour les Masters 1 et 2. Je fais venir à chaque séance un professionnel GRH, à qui il est demandé de ne rien préparer et qui est soumis pendant 4h à la question. En petits groupes, les étudiants doivent mener une enquête, avec une grille d'analyse, et le défi pour eux est de poster sur LOLA, la plateforme HEC Liège, leur diagnostic avant la fin du cours. C'est très challengeant, ils apprennent beaucoup en peu de temps. Je donne ensuite un feedback, tant aux étudiants qu'aux pro GRH. C'est LE cours que je regretterai de ne plus donner.

Et sur l'autre versant, quel est le cours 'flop' ?

Disons que c'est mon cours « bémol », un cours d'introduction intitulé **Gestion stratégique des ressources humaines** et destiné à plusieurs centaines d'étudiants, non seulement de HEC mais aussi d'autres facultés... Bien avant le COVID, j'ai été un des premiers à pratiquer la classe inversée, en podcastant mon cours de Bac 3. Le principe : de la théorie et des exercices vidéos en ligne et ensuite des étudiants divisés en petits groupes qui se retrouvent sans PC et doivent venir avec des questions. Et là je retrouve le plaisir d'enseigner car on interagit vraiment. Après le COVID, ce type de pédagogie est devenu de plus en plus difficile. Je pense que nos étudiants ne sont pas mûrs pour ça. Contrairement à ce qui se passe dans le monde anglo-saxon. Ce cours sera repris par Grégory Jemine l'an prochain et j'espère qu'il pourra lui insuffler une nouvelle dimension.



Revenons aux publications et multiples articles dont vous êtes l'auteur. Parmi eux, quel est votre « tube » ?

Sans conteste un livre que j'ai écrit avec Jean Nizet sur les pratiques de GRH. Ce livre en est à sa 4^e édition, avec plus de 25 000 exemplaires vendus. Il s'appuie sur des études de cas approfondies et tente de mettre de l'ordre dans les pratiques de GRH que l'on rencontre dans les organisations contemporaines. Il donne ainsi une typologie (5 grands types de GRH) et montre que tous les choix ne sont pas possibles. Il est très utilisé dans les écoles et facultés de gestion.

Un autre livre qui marche bien est celui que j'ai écrit sur la gestion du changement, publié en français chez De Boeck et en anglais chez Cambridge Scholars. Il en est à sa 3^e édition et est apprécié notamment pour les nombreux cas provenant de mes interventions au LENTIC.

Justement retournons quelques instants au LENTIC, devenu un des principaux centres de recherche sur les questions de travail en région francophone, avec plus de 20 personnes qui y travaillent. Il se définit comme un centre de recherche et de recherche-intervention, un pied dans l'académique (recherche, doctorats) et un pied dans l'entreprise. Qu'est-ce qui vous anime dans ces processus d'intervention ?

Chaque fois qu'on rentre dans une entreprise, c'est toujours une aventure différente qui commence, même si les questions sont fondamentalement les mêmes. À chaque fois, il faut s'acculturer à l'organisation, essayer de comprendre quels sont les enjeux et les restituer. Il n'y a pas de répétitions, ni de routine. C'est ce qui séduit les gens que l'on recrute : on ne fait pas de la recherche désincarnée, le travail a un sens.

Si vous deviez épingler disons, deux faits marquants dont vous êtes particulièrement fier dans votre vie professionnelle à HEC Liège, quels seraient-ils ?

J'étais secrétaire du Département de gestion de la Faculté lorsque le Professeur Yves Crama est venu me chercher pour l'accompagner dans le processus de négociation de fusion entre l'EAA et HEC Liège. Nous avons rencontré Marc Dubru, le DG de HEC et son directeur académique, Jean-Marie Dujardin, et ce fut le début d'une aventure formidable !

Le second fait marquant est la création en 2005 de la spin off issue du LENTIC : CAIRN, le portail web francophone consacré aux sciences humaines et sociales, dirigé à sa création par Marc Mignon, chercheur au LENTIC. C'est une vraie success story ! Plus de 60 personnes y travaillent à Paris, 10 à Liège. J'y suis toujours administrateur aux côtés de tous les grands éditeurs (Seuil, Gallimard...).

J'aimerais évoquer un instant avec vous votre implication dans les activités de coopération internationale qui ont représenté un tournant dans votre vie professionnelle.

Je me suis en effet investi dans différents projets au Vietnam, en Bulgarie, au Moyen-Orient, et surtout en Afrique subsaharienne, en particulier au Bénin, au Burkina, au Sénégal et au Cameroun. À partir des années 2000, en collaboration avec d'autres enseignants de Liège, nous avons mis au point un Master recherche et j'ai apporté mon soutien à la réalisation de plus d'une quinzaine de thèses de doctorat au Bénin. Ces actions ont contribué à la création d'une filière complète en sciences de gestion à l'université d'Abomey-Calavi et à un engagement fort de ma part dans de multiples réseaux de coopération en matière de recherche.



1000 vies dans une vie

Vous n'êtes pas devin mais vous scrutez les organisations depuis si longtemps que je ne résiste pas à vous demander quels défis vous voyez dans l'univers du travail à un horizon de 10 à 15 ans ?

Je pense que le grand enjeu futur, encore insuffisamment creusé aujourd'hui, est l'enjeu environnemental : comprendre comment les gens de GRH vont accompagner la transformation environnementale autrement que par la formation, à travers les pratiques de recrutement, d'évaluation du personnel, de gestion des carrières, etc. Bref, comment toutes les variables de GRH vont pouvoir contribuer au développement durable.

Une autre défi repose sur la façon dont les entreprises et organisations vont gérer la pénurie et le nouveau rapport à l'emploi. Un bel exemple actuel de ce défi se trouve dans le secteur de la santé où il y a de nombreuses démissions d'infirmière.e.s contractuel.le.s qui reviennent dans le secteur sous le statut d'indépendant.e.s pour pouvoir notamment choisir leurs horaires.

Vous arrivez bientôt au terme du volet purement académique de votre vie professionnelle, extrêmement riche et remplie. Quels sont vos projets ?

Tout le monde me dit : ça va être une catastrophe, tu travailles nuit et jour, comment vas-tu faire ? Moi, je me réjouis plutôt. Je suis soulagé de me retirer de l'enseignement dont l'évolution m'apparaît moins gratifiante et plus difficile qu'auparavant.

La partie recherche va perdurer ; au cours de ma carrière, j'ai dirigé une trentaine de thèses de doctorat et là j'en ai encore 6 en cours.

Au niveau du LENTIC, qui a été longtemps très identifié à ma personne, on réfléchit et on s'organise. Nous mettons en place une structure collégiale et une belle dynamique est en train de se

créer. Les différentes facettes du travail se partagent entre les différents académiques et chercheurs seniors de l'équipe : Grégory Jemine reprend l'animation scientifique avec les jeunes doctorants où il excelle. Frédéric Naedenoen est davantage tourné vers l'entreprise et j'ai commencé à l'introduire dans les grands congrès RH (il m'a par exemple accompagné au séminaire HTag cet été, qui rassemble les principaux professionnels RH en Belgique). Olivier Lisein, quant à lui, se charge des relations institutionnelles du LENTIC avec HEC et avec l'Université. Giseline Rondeaux est davantage centrée sur le people management de l'équipe. Il faut en effet gérer la structure avec tout ce que cela implique : les budgets et la gestion financière, les engagements et les avancements de carrière, les réunions du comité de gestion, etc. Puis il y a l'arrivée de deux nouveaux : Wouter Vleugels et Michaël Parmentier, deux psychologues du travail, qui vont sans nul doute apporter leur touche spécifique au LENTIC. Peut-être garderais-je une journée par semaine pour continuer des activités de recherche. Mais j'ai envie de faire autre chose aussi, je suis très sollicité dans le secteur associatif, mon dilemme est plutôt le choix !



Nathalie HOSAY.

Responsable des Relations Extérieures & de la Communication

RESEARCH

How can **ecovillages** inspire new ways of organizing?

Two years of exploring ecovillages paving the way for research in organizational behavior



Environmentally responsible living, democratic forms of governance, solidarity and mutual enrichment through collectivity... ecovillages are gaining in relevance and interest. But of all the existing alternatives, what really is an ecovillage? What are its different characteristics, including in terms of governance and management? How to find the right match? These were the questions I wanted to answer when I moved

on from management consulting for a two-year journey to meet and live in ecovillages and collectives in New Zealand, India, France, Belgium and Spain. I became there fascinated by the organizational and behavioral challenges presented by collective governance and self-management. Exposed to successes and failures, the question then became: What governance and overall management for an ecovillage to thrive and last? The intensity of collective practices that characterize them makes ecovillages a prime source of inspiration for the ever-growing number of businesses and organizations liberating themselves and moving towards self-management and collective governance. I am sharing here a main takeaway from the journey that paved the way for my ongoing PhD thesis with Prof. Didier Van Caillie on management control in self-managed organizations.



The spectrum of ecovillages is broad, and varies according to the degree to which resources and work are communized. At one end of the spectrum, we find «friendly-neighbor» participatory housing, such as many of the “Oasis” of the famous French-initiated Colibri network¹. Main resources are pooled (i.e. garden, laundry, cars), a council decides on major investments and manages conflicts, common and festive gatherings are frequent. Work and professional activities are however usually decorrelated from the collective. At the other end, we find community-based models of the “total organization” type, such as the Pueblos Okupados in Navarra (Spain), where the collective shares all resources (including real estate and financial) and organizes work for the benefit of the collective (i.e. gardening, handicrafts, guest house, training for visitors).

During my journey, I was struck by the number of ecovillages and collectives which were struggling to survive; stories of failures abound indeed. At the heart of the challenges lies the “human factor”, with its attendant interplay of influences, its conflicts, leading to the separation of members. While I had to reconsider my initial idealistic approach to ecovillages and collective organizing, I have though experienced ecovillages that sparkled harmony and effective communing. Without prejudging the results of more in-depth research, I have observed that those successful collectives rely on a clear governance structure and endorse precise and known regulations. This may be reflected in a democratic system of governance (such as sociocracy) or in a leadership clearly assumed by one or more people (often the founders). An outstanding experience is an ecovillage in Spain organizing the communal life of around fifty people from all generations based on sociocracy principles. Operational management circles organize and decide on practical aspects (social, environmental and economic), and are reporting to strategic management circles aimed at overall coordination and vision for the future. They run elections with-

out candidates for each management circle, coordination roles are subject to election every three years, and they set up a double reporting between circles (coordinator and representative). Every newcomer is trained in the principles of sociocracy.

A clear leadership (often by the founders) can also be a source of regulation and harmony, especially at the creation stage, as long as it is fully acknowledged. This leads me to unveil a practice that I have found to potentially threaten the survival of ecovillages and collectives. There was a recurring claim that governance must necessarily be “organic”, that regulations are not necessary and should be avoided in the name of (the interpretation made of) trust and freedom. Rules, control and governance are not always naturally part of the DNA of ecovillages, and yet ... in the event of uncertainty or conflict, members naturally turn to a reference or symbolic authority, often the founders, which in the longer term could lead to tension and inefficiency (not to mention alienation). To some extent, these purely exploratory takeaways echo Jo Freeman’s work on “the tyranny of structurelessness”² - the lack of appetite for structuring and regulation in collective organizing leads to the emergence of informal oligarchies of elites that ultimately undermine the original alternative project. It therefore seems in the interest of ecovillages to reflect on the essential foundations of governance and organizational control that will enable them to structure and thrive, without abandoning their ideals.

Ecovillages inspire us to redraw the possibilities of humanity’s future. They are also incubators for research into collaborative and self-management modes of governance, which are gaining ground in businesses and organizations in the broadest sense. The exploratory takeaway from this journey with ecovillages leads to consider that an organization embracing collective organizing should consider clear governance and regulations as a grounding principle.

Louise COLLING.

PhD candidate and Teaching assistant

¹ <https://cooperative-oasis.org/decouvrir/les-oasis/>

² Freeman, J. (2013). The Tyranny of Structurelessness. *WSQ: Women’s Studies Quarterly*, 41(3-4), 231- 246. <https://doi.org/10.1353/ws.2013.0072>

Picture: a collectively-managed garden to feed the city of Takaka, New Zealand



FONDS

De beaux succès pour nos campagnes de fundraising

La campagne de décembre « Une résolution ? Educ'Action » est un succès !



7 953 € récoltés grâce à nos généreux donateurs. Ce montant permettra notamment de financer les 5 étudiants qui participent au CFA Benelux Challenge, concours financier annuel, remporté 4 fois par HEC Liège depuis 2019 (3 000 €) et le reste facilitera l'achat de poubelles de tri (25 000 €).

Soutenez votre école tout au long de l'année : pas besoin d'attendre une occasion spéciale pour avoir de l'impact ! Faites un don dès maintenant !

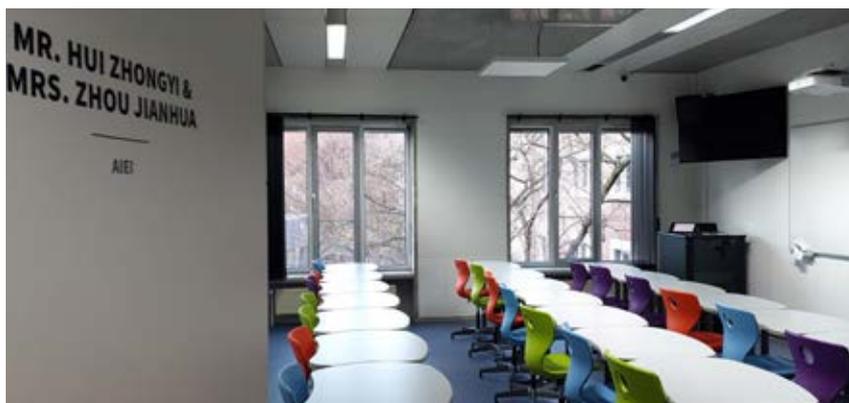
Le fundraising auprès des entreprises est également un succès : nous accueillons 3 nouveaux Campus Partners



BDO, connu de tous, offre des conseils personnalisés en stratégie, transformation numérique et gestion des risques pour une clientèle diversifiée, allant des grandes entreprises aux PME et aux particuliers. BDO est partenaire de HEC Liège depuis de nombreuses années et a souhaité renforcer ses liens avec l'École en devenant Campus Partner.

BDO sponsorise une classe de 30 places dans le nouveau bâtiment





AIEI (Abundance International Education Institute) est un partenaire asiatique majeur de l'Executive Education depuis une dizaine d'années. Situé à Shenzhen, mégapole considérée longtemps comme la Silicon Valley du hardware chinois, AIEI a recruté depuis le début de notre partenariat, des centaines d'étudiants dans nos programmes Executive masters et notre Executive Doctorate of Business Administration. Actifs à Shenzhen, Shanghai et Wuxi, ils contribuent de manière tangible à la visibilité de HEC Liège en Chine.



M. HUI ZHONGYI (Chairman at Abundant International Education Institute) et Mme ZHOU JIANHUA (CEO at Abundant International Education Institute) remettent le chèque de 10.000 € à Wilfried Niessen (Directeur général et Doyen) et Sandra Delforge (Directrice des Relations entreprises).



Allison Protections se positionne en tant que leader spécialisé dans la protection solaire, affichant une passion authentique pour son métier. HEC Liège a eu la chance de bénéficier de son expertise et de son soutien pour installer une pergola sur la terrasse d'un de nos bâtiments (dans lequel se trouve notamment notre Executive Education). Les membres du personnel, les étudiants et les participants à nos formations continues pourront en profiter !



Nouveaux projets

Dès la rentrée 2024-2025, les étudiants ainsi que les membres du personnel et nos invités pourront profiter d'un coffee corner et d'une zone d'accueil dans le bâtiment situé rue Louvrex. Quoi de mieux qu'un espace convivial au look chaud et épuré pour prendre un café en attendant son rendez-vous ou avant un cours ? Cette fois encore, nous proposons aux entreprises de devenir Campus Partners : soutenez notre École et bénéficiez d'une belle visibilité !

Prenez contact dès maintenant avec Sandra Delforge et devenez notre prochain partenaire !

sandra.delforge@uliege.be, 0474/83.50.07



DIGITAL

CORALIS

vient renforcer le réseau HEC Liège

Élégante et efficace, pourvue d'une mémoire infailible, elle répond au doux nom de CORALIS. Elle, c'est la nouvelle plateforme digitale récemment créée et adoptée par HEC Liège pour la gestion de ses relations aux entreprises et de son réseau d'Alumni. Un outil devenu indispensable aux membres du service Corporate Relations & Alumni Network, dont bénéficie aussi plus largement toute la communauté HEC.

Pour maintenir un lien fort avec plus de 19.000 Alumni et assurer un ancrage unique dans le monde de l'entreprise, se doter d'un nouvel outil de gestion de réseau était devenu un enjeu primordial pour HEC Liège. L'outil précédent ne répondait plus aux besoins actuels du service, et en parallèle, l'unité interne Operational Excellence Program (OEP), en charge de la gestion du système d'information, cherchait à rendre les systèmes plus interconnectés. C'est ainsi qu'est née la plateforme CORALIS (pour *Corporate Relations & Alumni Information System*).

Pour le service Corporate Relations & Alumni Network, cet allié du quotidien propose de nombreux atouts : facilité de consultation et de mise à jour de l'information, enrichissement des données à partir d'autres plateformes, suivi amélioré des partenariats... CORALIS permet désormais un accès complet aux profils des Alumni et entreprises partenaires, offrant une vue d'ensemble sur toutes leurs interactions avec l'École : participation aux événements, encadrement de stages et mémoires, collaborations au sein de projets d'enseignement ou de recherche, appartenance aux organes de Gouvernance,... Un profilage qui facilite l'identification de nouveaux partenariats potentiels, met en avant les Alumni les plus impliqués, et procure une meilleure connaissance du profil de nos diplômés et de leurs besoins.

CORALIS offre à la Direction de HEC Liège une évaluation plus approfondie de son positionnement au sein du tissu local, régional, national et international des entreprises. En permettant des requêtes pointues à la base de données, cette plateforme bénéficie également aux enseignants, chercheurs et étudiants en facilitant la recherche de profils d'expertise particuliers pour intervenir dans des cours, collaborer sur des projets de recherche appliquée ou accueillir un(e) stagiaire. « Cet outil s'est rapidement imposé comme un élément clé dans l'analyse des données grâce aux exports faciles à réaliser sur base d'informations précises et segmentées (par domaine d'intérêt de nos contacts, par promotion, par zone géographique, etc.) et permettant un regard analytique plus nuancé », souligne Sandra Delforge, Directrice Corporate Relations & Alumni Network.

En optant pour un développement interne réalisé par l'unité OEP, le service responsable bénéficie d'un outil hautement personnalisé, adapté à ses besoins spécifiques. Ce choix stratégique offre également une flexibilité exceptionnelle pour l'évolution continue et les mises à jour régulières de la plateforme, assurant ainsi une agilité face aux besoins changeants de l'École.

Du côté des utilisatrices, la satisfaction est au rendez-vous. « *Au sein de notre service, le projet Coralys a eu un véritable impact positif sur notre efficacité opérationnelle ! La convivialité de l'interface et les fonctionnalités avancées ont considérablement simplifié la gestion quotidienne de nos bases de données* » affirme Aurore Tilkin, Manager au sein du service Corporate Relations & Alumni Network.

Sur le plan technique, le projet présentait plusieurs défis, comme l'explique Stéphanie Aerts, Data & IT Manager au sein d'OEP :

« *Une collaboration étroite avec le service a été essentielle pour nettoyer et transformer les données existantes en vue de les intégrer dans la nouvelle structure. La mise en place du Query Engine, une fonctionnalité permettant d'effectuer des requêtes complexes à la base de données de manière autonome et intuitive, représentait également un beau challenge.* »

Ce projet ouvre la voie à de nombreuses évolutions potentielles, dont le développement en 2024 d'une interface permettant aux Alumni de compléter leur profil et leurs préférences, de mettre en avant leurs interactions avec l'École et de découvrir de nouvelles opportunités susceptibles de les intéresser.

CORALIS permet désormais un accès complet aux profils des Alumni et entreprises partenaires, offrant une vue d'ensemble sur toutes leurs interactions avec l'École



Lancement du Prix du Mémoire en Transformation Digitale



prix du
mémoire en
transformation
digitale

memoire.bydw.be



Les mémoires et TFE regorgent parfois d'informations précieuses qui mériteraient souvent une plus grande visibilité. C'est pourquoi la Région wallonne, sur une initiative lancée par le Digital Lab, en collaboration avec les facultés d'économie et de gestion des universités de la Fédération Wallonie Bruxelles, organise cette année le premier Prix du mémoire en Transformation Digitale. Le but ? Promouvoir l'excellence académique dans le domaine de la transformation digitale des organisations.

Un prix inter-universitaire

Ce prix s'inscrit dans une démarche de reconnaissance d'avancées significatives dans des domaines d'excellence portés et défendus au travers de Digital Wallonia, la stratégie numérique de la Wallonie, en collaboration avec l'Agence du Numérique et les cinq facultés universitaires d'économie et de gestion : la Louvain School of Management (UCL), la Solvay Brussels School of Economics and Management (ULB), HEC Liège (ULiège), la Faculté Warocqué d'économie et de gestion (UMONS), et la Faculté des sciences économiques, sociales et de

gestion de l'UNamur.

Première édition en vue

Les travaux considérés pour ce prix devront démontrer une compréhension, un intérêt et une analyse des enjeux de transformation digitale des organisations wallonnes et/ou des évolutions socio-économiques liées au numérique en Wallonie. Le prix est ouvert à toutes les étudiant·es ayant défendu un TFE de Master dans un établissement de la Fédération Wallonie-Bruxelles durant l'année académique écoulée. Pour sa première édition, ce prix est ouvert aux travaux défendus durant l'année académique 2023-2024.

Une mise en valeur des travaux

Un jury composé d'expert·es du numérique évaluera les candidatures. Les travaux des nominés seront mis en valeur à l'occasion d'une cérémonie de remise des prix qui se tiendra à la fin de l'année civile clôturant une année académique. De plus, une couverture médiatique garantira une belle exposition aux travaux primés. Le prix sera remis une fois par an, avec un accueil de la cérémonie dans les universités participantes, qui l'organiseront à tour de rôle.

Le Prix du mémoire en Transformation Digitale a pour objectif de mettre en lumière les recherches les plus innovantes menées par les étudiants lors de leur dernière année d'études.

Marketing d'influence : quel encadrement des partenariats ?

En juin de cette année, une « loi influenceurs » a été adoptée en France. Cette loi définit non seulement ce qu'est un influenceur·euse, mais aborde également de nombreux enjeux liés à ses partenariats avec les marques : résidence hors Union Européenne, enfants influenceur·euses, publicité de la chirurgie esthétique ou de services financiers, dropshipping, retouches des images, etc. Il est question d'amende, d'interdiction d'exercer, voire de peine de prison en cas d'infraction.

Cette nouvelle loi française a suscité de nombreuses discussions, y compris au-delà de ses frontières, en France et en Europe. Le Digital Lab a donc invité 4 expert·es de la question à débattre sur le sujet.



« L'influence, ce n'est pas que commercial, et ça peut aussi apporter énormément de valeur à des institutions qui ont besoin non pas de vendre un produit, mais de transmettre un message. »

Thomas Angerer
CCO & Co-founder, BelInfluence



« Le principe de l'influence et ce pourquoi les marques y ont recours, c'est que l'on fait plus confiance à nos pairs ou à des gens qui nous ressemblent qu'à des marques. »

Laurence Dessart
Professeure en Marketing, HEC Liège – ULiège



« Notre contenu est lié à la santé, nous devons donc être très prudents dans notre sélection. Nous prenons le temps de communiquer avec les agences et d'arpenter les réseaux afin de trouver les bons profils. »

Alexis Guanochanga
Social Media Manager, Partenamut



« Souvent, en matière de numérique, on se fend d'une nouvelle loi que l'on n'arrivera pas à contrôler, ni à appliquer. Or, la plupart du temps, les grands principes du droit suffisent. »

Jean-François Henrotte
Avocat, Lexing



Fonctions en voie d'extinction : quels sont les métiers menacés par l'IA générative ?

Depuis le lancement de ChatGPT en fin 2022, l'intelligence artificielle (IA) générative a occupé toutes les discussions. Alors que certains l'utilisent comme outil pour simplifier leur travail, automatiser leurs tâches ou stimuler leur créativité, d'autres redoutent de voir l'IA préférée à leurs compétences sur le long terme, menaçant leur place dans l'entreprise. Mais n'importe quelle fonction peut-elle être effectuée par une IA générative ? Quelles sont les implications humaines et éthiques de son utilisation dans l'entreprise ? Nos prochains collègues sont-ils les robots ? Voilà les questions qui ont rythmé cette table ronde en décembre dernier.

« Ce sont moins les métiers qui sont en train de muter, qu'un certain nombre de tâches. Il y a des tâches que l'on peut déléguer à l'intelligence artificielle. »

Pascal Balancier

Expert senior. Talents et métiers numériques, Agence du Numérique



« Quand vous regardez toutes les tâches liées à du langage que vous exécutez, vous devez vous dire que ce sont potentiellement des choses pour lesquelles vous avez un super coach avec vous, grâce à l'IA générative. »

Gaëlle Helsmoortel

Data Strategy Advisor, Micropole



« C'est l'utilisateur qui ira là où sera le contenu qui l'intéresse. Il faut s'interroger sur ce que vous fournissez comme produit ou service dans chaque métier. Qu'est-ce que le monde en face attend ? »

Dominique Mangiatordi

CEO & Fondateur, ØPP



« Grâce à l'IA, on gagne en efficacité sur plein de tâches que les journalistes n'aimaient déjà pas faire, et on gagne aussi en créativité pour les illustrations. »

Eglantine Nyssen

Editorial AI Innovation Expert, Roularta Media Group



SMART CITY

Booster l'internationalisation de nos recherches sur la gestion des **écosystèmes durables** et intelligents

L'année 2022-2023 fut une année très intense pour la professeure Nathalie Crutzen et le Smart City Institute (SCI) qu'elle dirige. Cette année académique marque sans aucun doute un tournant important dans le renforcement de l'excellence, de l'impact et de la reconnaissance internationale de leurs recherches. Rencontre avec Nathalie Crutzen.

Nathalie Crutzen, vous étiez en année sabbatique en 2022-2023 c'est-à-dire que vous vous êtes consacrée exclusivement à vos recherches. Quel était votre objectif ?

Dans la carrière d'un chercheur/professeur d'université, pouvoir à certains moments « lever le nez du guidon », prendre de la hauteur et aller échanger avec des chercheurs étrangers de qualité, est essentiel. Mon objectif était de renforcer la reconnaissance et l'impact international de mes recherches sur la gestion des écosystèmes/territoires durables et intelligents.

Parlez-nous un peu de vos différents séjours dans les universités et des collaborations internationales que vous avez nouées au cours de cette année.

L'Australie et le Portugal ont été deux points forts. En tant que « Visiting professor » à l'Université de South Australia à Adelaïde (UniSA), au Center for Markets, Value and Inclusion (CMVI), d'octobre à décembre 2022, j'ai pu lancer deux recherches conjointes : d'une part, une recherche sur l'émergence de pratiques en lien avec les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies au sein des gouvernements locaux, avec le professeur Sumit Lodhia (Directeur du CMVI, UniSA) ; d'autre part, une étude sur les liens entre pratique de reporting durable des organisations et les technologies digitales, avec le professeur Samantha Silva (TU Dresden) et le Dr. Kate Christ (UniSA). Ces 3 mois ont également permis de renforcer des collaborations scientifiques avec Adelaïde University et l'Australian National University de Canberra.

Dans la continuité de cette expérience, en octobre 2023, j'ai fait partie de la représentation officielle de l'ULiège dans le cadre de la mission économique Belgique/Australie emmenée par la princesse Astrid. 133 entreprises belges dont 29 wallonnes ont effectué le déplacement. L'objectif était de stimuler les échanges économiques entre les acteurs industriels et académiques belges et ceux du pays hôte. La thématique 'smart cities' était un des sujets mis en avant. À cette occasion, j'ai notamment présenté à l'hôtel de ville de Melbourne un séminaire sur les Sustainable and Smart Cities et ai eu ainsi l'occasion de rencontrer divers acteurs de la ville de Melbourne.

De janvier à fin juin 2023, j'étais « Visiting professor » à la NOVA School of Business and Economics de Lisbonne. Le projet de recherche conjoint mené au Portugal portait sur les collaborations entre parties prenantes et l'engagement de la communauté dans les Smart Cities, avec le professeur Marta Almeida et le support du professeur Anne-Laure Fayard.

Enfin, j'ai également effectué une mission de recherche au Center for Sustainability Management (Leuphana University, Lüneburg), en particulier avec le Professeur Stefan Schaltegger avec qui je collabore depuis presque 15 ans. À côté de nos recherches conjointes visant à intégrer la durabilité dans les stratégies et le contrôle de gestion des organisations, j'ai pu contribuer activement à développer leur MBA en Sustainability Accounting and Reporting (via des modules de cours en ligne).

Prof. Nathalie Crutzen, Directrice du SCI; Prof. Wei Qian et Prof. Carol Tilt, University of South Australia (UniSA); Sumit Lodhia, Directeur du CMVI, UniSA



Prof. Marta Almeida, Nova School of Business and Economics;
Prof. Nathalie Crutzen, Prof. Anne-Laure Fayard, Nova School of Business and Economics



Prof. Nathalie Crutzen et Prof. Stefan Schaltegger, Leuphana University, Luneburg



Maximilien Servais, Chargé de recherche au SCI; Gilles Philippart de Foy, Alumni 2005, Economic and Commercial Counsellor, AWEX; Vassil Karolov, point de contact WBI à Madrid; Florence Vanholsbeeck, conseillère AWEX à Madrid; Audrey Lebas, Chercheuse au SCI

Le Smart City Institute HEC Liège fait rayonner son expertise à l'international

Les chercheurs du SCI participent très régulièrement aux conférences scientifiques dans leurs domaines d'expertise. L'année 2023 a vu une accélération de cette représentation internationale. En voici quelques exemples.

Audrey LEBAS, Chercheuse au SCI, a participé à plusieurs rencontres internationales majeures :

- en mars 2023, à South by South West (SxSW) à Austin, Texas, au sein de la délégation wallonne encadrée par l'Agence Wallonne à l'exportation (AWEX) et Wallonie Bruxelles International (WBI). L'occasion pour l'Institut de faire valoir son expertise en matière de Sustainable Smart Cities, notamment via la participation à un panel d'experts internationaux dédié à l'utilisation de la technologie au profit des démarches de transition durable et intelligente des territoires.

« Ces missions à l'étranger représentent une formidable opportunité pour notre institut de faire connaître notre expertise académique mais aussi les initiatives wallonnes en matière de Sustainable Smart Cities/Smart Region au-delà de nos frontières. En outre, les rencontres et discussions menées durant la mission nous permettent, par la suite, de nourrir tout notre écosystème de pratiques inspirantes. C'est important pour nous, en tant que référent Smart Région de la Wallonie, de pouvoir partager cela avec les acteurs territoriaux wallons» explique Audrey Lebas.

SMART CITY

Dans la foulée, le SCI a invité Chelsea Collier (Digi.City/UT Austin) à un séminaire de l'UER management à HEC Liège le 6 juin prochain.

- en novembre 2023, au Smart City Expo World Expo Congress, à Barcelone, en tant que membre de la délégation wallonne présente sur place, avec Maximilien Servais, Chargé de recherche au SCI. Une occasion de valoriser l'expertise et les recherches du SCI au stand « institutes and universities » sur le pavillon belge et de mettre en évidence certains thèmes de recherche comme les jumeaux numériques à l'occasion de la sortie du rapport de recherche du SCI sur ce thème.
- enfin, le SCI est actif comme expert sur la ligne thématique « Resilient and Smart Cities » (avec Jacques Teller et Jean-Marie Halleux) au sein du projet d'Université Européenne Unic 2.0, qui réunit des universités situées dans des villes post-industrielles (Bilbao, Bochum, Cork, Istanbul, Oulu, Rotterdam, Zagreb, Malmö, Lodz et Liège). Ce projet institutionnel vise à promouvoir le rôle de ces universités comme acteurs de la transition sociale, technologique et économique, et comme moteurs de l'inclusion dans des régions caractérisées par la super-diversité de leurs populations.

Jessica CLÉMENT est Chercheuse associée senior, au sein de SCI.

En 2022, le Smart City Institute a commencé à travailler sur un projet Horizon Europe appelé « BOLSTER » (*Bridging Organizations and marginalized communities for Local Sustainability Transitions in EuRope*). BOLSTER vise à comprendre comment les populations marginalisées sont affectées par les politiques liées au Pacte vert pour l'Europe et à déterminer si le fait de les impliquer dans les processus de prise de décision augmente le soutien aux plans de transition.

En 2023, le projet a progressé de manière significative grâce à diverses activités.

En juin, Jessica Clément a collaboré avec les partenaires BOLSTER de l'Université de Tilburg (Pays-Bas), de Make Better (Roumanie) et de l'Université de Rijeka (Croatie) pour organiser une session spéciale lors de la Regional Studies Conference à Ljubljana (Slovénie).

En juillet et septembre 2023, elle a participé à deux ateliers de renforcement des capacités (Capacity Building) en Allemagne afin d'améliorer ses compétences en matière d'engagement citoyen.

Et tout au long de l'année, Jessica, Lama Alarda et Nathalie Crutzen ont collaboré avec Dr. Artur Ochojski de l'Université d'économie de Katowice (Pologne) pour rédiger un papier sur les processus de transition juste. Ce projet a été présenté ce papier à l'European Regional Science Association à Alicante (Espagne) en août 2023.



Jessica Clément, Chercheuse associée senior au SCI et les partenaires BOLSTER

« Je pense qu'à ce jour, nous avons acquis une certaine reconnaissance internationale d'un point de vue scientifique. L'ambition est de poursuivre le renforcement de ces aspects au cours de la prochaine décennie : excellence, impact et collaboration internationale. Cela, tout en conservant notre ADN qui a toujours été d'être proche des réalités de terrain et en lien avec des recherches plus appliquées. »

conclut Nathalie Crutzen.

LOCATION IS NO LONGER AN ISSUE... YOUR MBA, NOW AVAILABLE IN:

📍 EUPEN, LUXEMBOURG, CASABLANCA, KINSHASA, SHANGHAI & MORE...



WANT TO KNOW MORE?

Charlotte MARON
+32 4 232 74 15 — charlotte.maron@uliege.be



PROTOTYPE THE FUTURE WITH US

APPLY TO REPLY



Avantage Reply, part of the Reply Group, specialises in Financial Services consulting with a focus on Governance, Risk and Finance Transformation, Treasury and Capital, Quantitative Modelling, Compliance and Regulatory Advisory.

Since its establishment in 2004, Avantage Reply has been committed to industry specialisation (financial services) offering insights and in-depth experience. Avantage Reply works with board members, CROs, CCOs, COOs and CFOs, senior and mid-management finance and risk executives of leading financial services institutions.

With offices across Europe and the United Kingdom, we count some of the world's most significant financial groups among our clients, including in Investment, Retail and Commercial Banking, Custodian Banking, Insurance and Investment Management.



Business Transformation



AML / KYC



Risk Management



IFRS



Digital Finance Transformation



Compliance



GDPR & Data Privacy



Finance Consulting



Data Governance

GROUPE

À la rencontre des membres du **Groupe** pour HEC Liège

Sur notre parcours qui mène à la rencontre avec les membres du Groupe pour HEC Liège, nous avons eu la chance d'échanger avec deux entreprises qui s'investissent avec passion dans la vie et le développement de HEC Liège : Ardent Group et ANTHÉ.



Nicolas LEONARD, vous êtes le CFO de ARDENT GROUP et vous vous engagez de manière active dans l'École. Pourquoi ?

Ardent Group considère l'engagement actif dans l'éducation comme une responsabilité sociale fondamentale. En tant qu'entreprise ayant émergé de la région liégeoise, nous comprenons l'importance de contribuer au développement des compétences et des talents locaux. En investissant dans l'éducation, nous nourrissons le potentiel des générations futures et renforçons les fondements de notre communauté. Nous y voyons aussi l'occasion de participer activement à la croissance intellectuelle et personnelle des étudiants, tout en contribuant au rayonnement de la région.

Faire partie du Groupe pour HEC Liège, qu'est-ce que ça représente pour vous ?

Faire partie du Groupe revêt une importance stratégique et éthique pour Ardent Group. En investissant dans cette École renommée, nous établissons un lien direct avec l'éducation et la formation de professionnels qualifiés. Cela signifie pour nous une opportunité de participer à la création d'un vivier de talents qui pourrait potentiellement contribuer à nos différentes activités, que ce soit dans le domaine du divertissement, de la technologie, de l'immobilier ou de l'énergie. Faire partie du Groupe pour HEC Liège représente une collaboration fructueuse entre le monde de l'entreprise et le monde académique, permettant un échange mutuel de connaissances et de ressources pour le bénéfice commun du développement économique et éducatif.

À propos d'Ardent Group

Ardent Group, fondé en 1992 à Liège par les familles Boniver, Bosquin, Mewissen et Léonard, se distingue par ses deux entités clés, **Gaming1** et **Ardent Invest**.

Gaming1, premier pôle d'activité du groupe à ses débuts, se positionne en leader belge des jeux de hasard, tant en ligne qu'en établissements physiques. Avec une présence mondiale croissante et une technologie omnicanale, Gaming1, incarne l'innovation et l'ambition dans les marchés régulés du jeu en ligne. Soucieux de garantir une expérience de jeu se limitant strictement au divertissement, Gaming1 mène la lutte quotidienne pour le jeu responsable.

A travers de son outil de détection de comportement à risque basé sur des technologies avancées et sur l'intelligence artificielle, Gaming1 identifie les comportements de jeu problématiques, participant également activement à la recherche comportementale universitaire pour garantir une expérience de jeu sûre et attrayante.

De son côté, **Ardent Invest**, en tant que family office, investit dans les secteurs de l'immobilier, de l'énergie et du secteur hôtelier, guidé par une approche pragmatique et entrepreneuriale. Plaçant l'humain au centre de ses investissements, ses activités visent à accompagner des entreprises ambitieuses sur le chemin du succès en faisant se rencontrer l'expertise des uns et l'expérience des autres le tout pour permettre aux talents de chacun de s'exprimer.

Les activités et valeurs de ces deux entités diversifiées reflète l'engagement d'**Ardent Group** envers le développement économique et entrepreneurial, tout en restant fidèle à ses racines liégeoises.

Pour en savoir plus sur Ardent Invest, visitez www.ardent-invest.be. Pour découvrir Gaming1, rendez-vous sur www.gaming1.com.

Dominique PEQUET, vous êtes Fondatrice et Managing Partner d'ANTHÉ. Pourquoi vouloir vous engager dans la gouvernance, la croissance et le développement de HEC Liège ?

Créer du sens et du lien en accompagnant les entreprises vers un modèle managérial post-moderne est ce qui m'anime en tant que fondatrice d'Anthé. Contribuer à la croissance et au développement du Groupe HEC Liège me donne l'opportunité d'avoir un impact significatif sur nos pratiques d'accompagnement managérial. Des synergies se créent par la fusion entre les connaissances académiques et l'expertise pratique de terrain du monde professionnel. Une plateforme unique et puissante d'échanges s'installe pour décloisonner les idées, favoriser l'innovation sociale et aborder les enjeux de la société.

Mon engagement s'inscrit dans une volonté de transformer les méthodes traditionnelles, d'écouter les jeunes générations et d'initier un voyage intergénérationnel vers des approches de vie innovantes.

La remise en question constante et l'ouverture à de nouveaux rituels représentent l'essence même de l'approche Anthé. Au-delà d'une simple structure « mécanique », la gouvernance « organique » est un réel moyen de cultiver l'Être et les compétences nécessaires pour naviguer dans le monde d'aujourd'hui et de demain. Cette ouverture est bien présente dans les différents espaces d'échanges au Groupe HEC Liège et renforce mon désir de m'y impliquer activement.

Comment se traduit votre participation au Groupe pour HEC Liège ?

Elle se traduit notamment par ma participation et celle de notre équipe aux conférences et aux petits déjeuners abordant des sujets nourrissants, ou encore aux festivités tel que le Gala HEC. Ces événements nous permettent d'échanger avec les autres entreprises et le corps académique : notre réseau s'étoffe et le partage des réalités de terrain grandit.

Trois étudiants en master complémentaire ont aussi plongé dans notre vie professionnelle à travers un projet d'études en marketing. Une occasion singulière de faire des ponts avec les jeunes futurs professionnels, de leur faire découvrir notre environnement, nos activités, notre réalité et de comprendre la leur.

Ma présence active lors des assemblées générales du Groupe ainsi que ma participation au programme « Mentoring au Féminin » sont également d'autres moments de connexion sur le regard porté par les uns et les autres.

Nathalie HOSAY.

Responsable des Relations Extérieures & de la Communication



À propos d'Anthé

Au-delà du slogan « Aborder les ressources humaines autrement », **Anthé** se positionne comme un partenaire au sens éthique aigu et s'inscrivant dans une démarche pionnière.

Fondée en 2008 par Dominique Pequet, Anthé propose un accompagnement dédié aux organisations dans la gestion de leurs compétences et ressources humaines. Au fil des années, l'expertise Anthé s'est consolidée pour s'exprimer au travers de trois savoir-faire : l'accompagnement vers un changement de culture managériale – tant au niveau du système que des individus, pour et vers un « Management Responsabilisant », l'*assessment* socioprofessionnel et le recrutement de profils stratégiques.

Dans son rôle d'accompagnateur du changement, Anthé révolutionne les organisations et bouscule les codes en déployant une méthodologie structurée et pragmatique, soutenue par des outils managériaux éprouvés. L'*assessment* socioprofessionnel proposé par Anthé offre une analyse approfondie, accompagnée de guidages clairs quant aux développements socioprofessionnels les plus opportuns tant pour l'individu que pour l'entreprise. En matière de recrutement de profils stratégiques, Anthé éclaire l'alignement des éléments comportementaux du profil abordé avec les exigences du job rôle et de la culture de l'entreprise grâce à sa maîtrise des techniques d'approche directe et des outils de sélection pointus.

Ces différentes expertises se nourrissent les unes les autres et représentent la richesse et la singularité d'Anthé comme partenaire privilégié des entreprises attentives à l'être humain dans son essence et ses particularités.



GROUPE

Envie de découvrir les membres du Groupe ?

Voici, à titre d'exemple, une vingtaine d'entreprises membres du Groupe pour HEC Liège. Des entreprises de tailles différentes, actives dans des secteurs variés puisque notre volonté est d'avoir une représentation la plus proche possible du tissu économique de la Région.

ATELIERS JEAN DEL'COUR	DUPONT*	Sébastien	CEO
AWEX*	RAVENEL	Nicolas	Coordinateur Explort
BELFIUS LIEGE CITE ARDENTE*	LEBRUN	Frédéric	Directeur Gérant
CRONOS GROUP*	DROSSART	Shirley	Sales Director
CSD LIÈGE	WENRIC	Laurent	Directeur général
EDMOND DE ROTHSCHILD	BOULY	Thomas	Senior Private Banker
EMIL FREY*	HUSQUINET	Didier	CFO
EPIC WEB AGENCY	RONDEUX	Benoît	Managing Partner
EZ CARGO*	RIZZO	Damien	CFO
ETILUX	BRONNE*	Olivier	Administrateur délégué
GROUPE SANTE CHC	ABIUSO*	Claudio	Directeur des opérations
JOASSART & GOFFIN CONSULTING	PIEKAREK	Alain	Managing Partner
KPMG BELGIUM	FOCANT*	Michaël	Executive Director
LAITRIE DES ARDENNES	SKA	Louis	Directeur général
MAGOTTEAUX INTERNATIONAL	BOURDOUXHE*	Xavier	Group Tax Manager & Consolidation Analyst
MEURENS NATURAL*	MEURENS	Bénédicte	CEO
MINALE DESIGN STRATEGY*	HANQUET	Gwenaël	Managing Partner
NRB	VANDERTHOMMEN*	Florence	CFO
REWISE*	CUITTE	François	Associé
ROLAND BERGER*	MATOT	Laurie-Anne	Strategy Consultant - Case Team Leader
SOFICO	GOSELIN*	Jean-Luc	Directeur général
TRASIS*	DUBOIS	Vincent	CFO
VAN DER VALK SELYS LIEGE	WOHRMANN	Marco	Directeur
VICINITY PARTNERS NV.	VAN EX	Jean-Baptiste	CEO
VISUAL IMPACT*	FRAIKIN	Etienne	Administrateur délégué
W CONSEIL	WEERTS	Laurent	CEO

* Ils nous ont rejoints en 2024.

Personne de contact

Sandra Delforge

Director of Corporate Relations, Career Development and Alumni Network

sandra.delforge@uliege.be

Vous pouvez consulter la liste complète via ce lien :

www.groupehec.uliege.be/cms/c_8484225/fr/groupehec-membres

La rénovation durable pour votre entreprise ?

Ça rapporte de l'argent

+ € 1 5 7 5

Grâce à l'ING Sustainable Buildings Guide, découvrez l'impact de chaque euro investi sur le score énergétique de vos bâtiments, vos émissions de CO₂, vos économies d'énergie et le temps nécessaire pour rentabiliser vos investissements.

ing.be/batiments-durables



do your thing

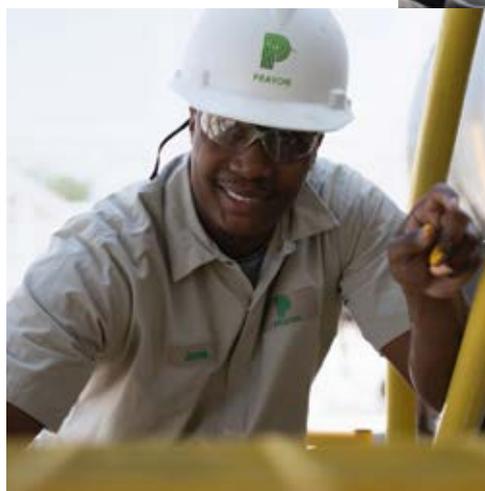
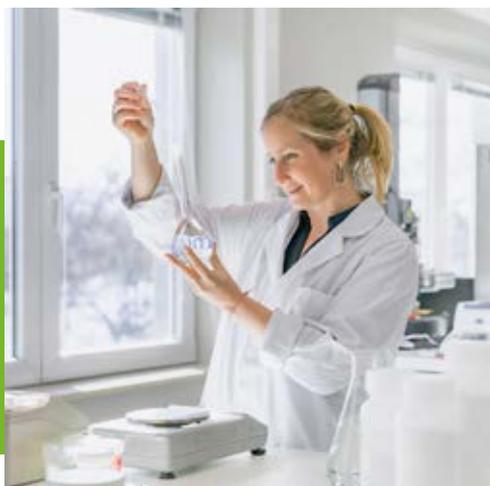
ING Belgique SA - Banque/Prêteur - Avenue Marnix 24 - B-1000 Bruxelles - RPM Bruxelles - TVA BE 0403.200.393 - BIC : BBRUBEBB - IBAN : BE45 3109 1560 2789 - Courtier d'assurances inscrit à la FSMA sous le n°12381A - www.ing.be - Editeur responsable : Peter Göbel - Cours Saint-Michel 60 - B-1040 Bruxelles - Belgique - 01/2024.



PRAYON

Enriching daily life
through phosphorus
chemistry*

A fascinating job in an international group



PRAYON.COM

*Enrichir le quotidien grâce à la chimie du phosphore

SUSTAINABILITY

STOP Waste 2023 :

Retour sur une campagne inédite.

Résultats et leçons, histoire d'aller plus loin

L'idée de cette campagne a émergé alors que la superficie de notre campus avait quasiment doublé, sur deux ou trois ans de temps. Il était urgent de questionner nos habitudes afin d'éviter d'augmenter notre production de déchets dans la même mesure, sachant que plus de 3 000 personnes sont dorénavant susceptibles de fouler notre campus régulièrement.

C'est avec cet objectif que le service Communication et le S'LAB de HEC Liège se sont associés sur **ce projet, invitant chaque membre de la Communauté HEC à repenser ses pratiques et habitudes en terme de gestion de déchets et de gaspillage.**

Pour amorcer la réflexion, nous avons invité la communauté à constituer un groupe de travail qui a réfléchi aux actions concrètes les plus urgentes et les plus utiles à entreprendre. Une quinzaine de collègues et étudiant.e.s ont identifié une série d'actions en ce sens, que nous avons pu, spontanément, regrouper en 12 thèmes spécifiques : la structure était lancée, nous nous sommes donc intéressé.e.s à chaque sujet, en lien avec la vie de notre campus, pendant un mois.

Dès janvier, la campagne a débuté sur le **besoin urgent d'améliorer la chaîne de tri et d'évacuation des déchets.** Nous avons concerté les équipes administratives, logistiques et l'Administration des Ressources Immobilières de l'ULiège (ARI), la société d'entretien et leurs courageuses travailleuses sur le terrain, les équipes de la Ville, Renewi et Intradel. Notre nouveau bâtiment venait d'être équipé d'îlots de tri : nous les avons complétés avec pictogrammes et affiches Intradel, pour inciter au « tri malin », tout en gardant à l'esprit que **l'essentiel reste bien sûr d'éviter de produire des déchets.**

Une fois les bases indispensables en cours d'amélioration, nous avons embrayé sur des ateliers, des animations et autres quiz, visant à **engager les utilisateurs.**

Nous saluons surtout l'implication des quelques collègues et étudiant.e.s qui ont collecté plus de 290kg de déchets organiques en 6 mois et celle de notre Assoc', pour le Mégothon organisé sous la pluie de novembre, avec 11kg de mégots récoltés dans le quartier Louvrex/Saint-Gilles en moins d'une heure. La Centrale des Cours s'est aussi distinguée, avec une économie d'environ 14 000 feuilles pour cette rentrée, grâce au passage à l'impression de tous les syllabi en recto-verso. Et enfin, nous espérons que les consignes travaux mises en place dès la rentrée vont également permettre une économie conséquente en terme de plastique. Enfin, parmi les différentes collectes mises en œuvre, nous notons le **succès collectif des récoltes de textile**, avec 864kg de vêtements collectés pour des associations en 6 mois.

STOP Waste campaign - HEC Liège Campus



Au total, nous vous avons proposé : 12 news, 12 quiz informatifs, 5 ateliers participatifs, 3 challenges d'engagement, 11 collectes, différentes actions de conscientisation et une série d'outils de communication (onglet intranet, campagne tri malin, chasse aux négligences environnementales,...).

Un an plus tard, c'est avec une certaine fierté que nous observons l'étendue du travail accompli. Nous constatons avant tout une **réelle amélioration de la chaîne d'évacuation des déchets**. Bravo à toutes les personnes qui, de près ou de loin, y participent chaque jour.

En terme de participations, nous dénombrons près de 400 participations à nos quiz mensuels et près de 600 participations aux différentes activités proposées. Sans compter les estimations d'empreinte carbone réalisées lors de la Journée Mondiale pour le climat (voir encart).

Mais **comment amener chacun.e à se comporter sur un campus comme il ou elle le ferait « à la maison »** ? Trier correctement, veiller à limiter puis évacuer ses déchets au bon endroit ou éteindre un couloir désert en le quittant, ne pas laisser trainer une tasse usagée dans un évier ou sur une table de travail, etc... sont des gestes simples à poser chez soi et pourtant semblent si facilement « oubliés » sur notre lieu de travail ou d'études. Car nos difficultés principales ont été de mobiliser les participant.e.s, d'une part, et de faire face à un certain manque de savoir-vivre de quelques utilisateurs, d'autre part.

Nous avons conscience, plus encore qu'il y a un an, que la tâche qu'il reste à accomplir est énorme. **Pour continuer à avancer, nous avons besoin que chacun.e s'implique, en devenant responsable de ce beau campus** : mobilisons-nous toujours plus pour - avant tout - diminuer sérieusement notre production de déchets mais aussi pour nous améliorer en termes de tri et, donc, de recyclage et de valorisation des déchets que l'on ne peut éviter. Pour poursuivre cette réflexion, nous partagerons tout au long de l'année quelques bonnes pratiques à garder à l'esprit, pour chacun de ces thèmes qui nous ont rassemblés en 2023.

Et puisque nous ne sommes pas en mesure d'évaluer l'impact que nos actions ont pu avoir sur les comportements, nous préparons un sondage de notoriété et de perception que vous serez bientôt invités à remplir. **Encore une fois, nous comptons sur votre participation pour poursuivre l'amélioration en cours. Merci déjà !**

Marianne SNAKERS.
Project Leader, HEC Liège S'LAB

Comprendre pour agir, c'était le slogan de la campagne lancée par le Green Office cet automne. Face aux changements climatiques, la première étape est de bien comprendre pour pouvoir agir de façon libre et éclairée.

Le 8 décembre dernier, à l'occasion de la **Journée Mondiale du Climat**, toute la communauté ULiège a été invitée à se mobiliser pendant 30 minutes pour le climat. De nombreux **participantes des différentes Facultés** se sont connectées au même moment sur Teams pour suivre l'activité animée par l'équipe du Green Office ainsi que des participants provenant d'autres campus, communes et entreprises.

HEC Liège, à l'initiative de son Doyen, a **mis ses activités à l'arrêt** pour permettre à chacun.e de participer à cette action symbolique. Celle-ci a réuni des professeur.es et leurs étudiant.es depuis leurs salles de cours, ainsi que des membres du personnel, réuni.es dans un amphithéâtre réservé pour l'occasion par le S'LAB. Nous estimons la participation de HEC à plus de 60% de la participation totale. ULiège. Chacun.e a été invité.e à estimer son **empreinte carbone individuelle** sur le calculateur Neo et Nea, puis à choisir des domaines d'action pour réduire son impact climatique. Pendant une demi-heure, tous ensemble, nous avons tourné le regard vers les solutions.

Le S'LAB et le Green Office vous donnent rendez-vous prochainement pour d'autres activités inspirantes.

Pour le Green Office, Sarah Robinet



JUILLET

Seconde main
main



AOÛT

Eau



SEPTEMBRE

Mobilité



OCTOBRE

Papier



NOVEMBRE

Mégots de
cigarette



DÉCEMBRE

Electricité

SUSTAINABILITY

Le *Sustainable* comme fil rouge du parcours étudiant



À partir de la rentrée 2024, de nouveaux programmes de cours entreront en application.

Les objectifs de cette réforme sont triples :

- Rendre les programmes plus lisibles ;
- Les aligner davantage avec la stratégie de l'École et nos axes transversaux (c'est-à-dire l'entrepreneuriat, le digital et le *Sustainable*) ;
- Harmoniser les crédits.

Dès le bloc 1, c'est donc un véritable parcours qui va être créé pour les axes transversaux et la démarche scientifique.

Petit focus sur les changements qui vont s'opérer dans le cadre de l'axe transversal sur la durabilité et l'éthique

En bachelier :

Grande nouveauté de l'ULiège pour le bloc 1 : tous les étudiants en bac, de l'ensemble des facultés, vont suivre le cours de « Durabilité et Transition » qui vaudra 2 crédits. La première partie de ce cours sera structurée sous forme d'un MOOC, dans une visée transdisciplinaire. Elle traitera du dérèglement climatique et en abordera les constats, les causes et les solutions, le tout dans une perspective systémique. La 2^e partie de ce cours sera déclinée par faculté et aura pour objectif d'aborder les solutions concrètes et de proposer aux étudiants de se mettre en action à travers leurs études. À HEC Liège, nous avons décidé d'articuler cette 2^e partie avec le séminaire d'intégration qui sera proposé aux nouveaux bacheliers. Il nous semblait en effet déterminant d'aborder ces enjeux de durabilité dès leurs premiers jours au sein de l'École.

En 2^e bac, les étudiants suivront un nouveau cours qui sera créé autour de la durabilité pour la rentrée 2025 : « L'entreprise face aux défis de l'anthropocène ». Enfin, en 3^e bac, ils auront la possibilité de suivre des cours à option comme celui sur le leadership éthique et le management responsable.

En master :

Pour les étudiants en sciences ou ingénieurs de gestion, un cours au choix de 5 crédits sera proposé entre :

- Sustainable Finance
- Life Cycle Management
- Reporting and Metrics for Sustainability

Ces trois cours comporteront un partim commun, sous forme de business game.

Enfin, pour le master en économie, un cours intitulé « Energy and Economics » sera proposé.

Il va sans dire que de nombreux autres cours proposés durant tout le cursus traitent des défis liés à la *Sustainability*. Le parcours décrit ici présente donc le cursus a minima que tout étudiant devra suivre. Ils pourront enrichir leurs connaissances et compétences via des cours et des masters à finalités dédiées.

Consciente des enjeux qu'elle a à jouer dans notre monde, HEC Liège se doit de former les managers de demain à ces sujets. C'est un des objectifs de cette réforme des programmes.

Bruno GEMENNE

Sustainability Manager pour HEC Liège, en charge du S'LAB

Discover the international journey of **Emma Wouters**,

HEC Liège International Ambassador 2023

The internationalization of HEC Liege plays a key role in both its strategy and development. In order to thank students for their participation in HEC's international outreach, the IR office has been organizing every year since 2021 a 'HEC Liège International Ambassador' contest to reward the 2nd year Master student who seized the most international mobility opportunities during their studies, as well as acted as a worthy, proactive and dynamic representative of the school. All international experiences (Erasmus - double degree - buddy programme - ESN - summer school - ...) are indeed valued based on the duration and the student's personal involvement. This year, our International Relations team has chosen to reward Emma Wouters, a Master 2 student in "Management des entreprises sociales et durables,, (Management of social and sustainable enterprises). We caught up with her to find out more about her international experiences.



« After graduating from secondary school, I lived for a year in the United States as part of a "second rhéto". Since then, the taste for adventure has never left me. This is actually one of the reasons why I chose HEC Liège. Indeed, in addition to the professional opportunities, the broad field of application as well as the potential future impact on society that these studies offer, the many mobility occasions also played a role in my choice.

In 2021, two years after joining HEC, I studied at KU Leuven within the framework of the Erasmus Belgica programme. My desire to discover other cultures as well as to open myself to new approaches and perspectives of thought not being entirely satisfied then, it was at the Universidad de Navarra in Pamplona that I did an Erasmus exchange mobility in 2022. These experiences taught me new things about myself, broadened my way of thinking, empowered myself and eventually expanded my vision of the world.

Alongside these Erasmus stays, I've also been an active member of the ESN HEC for more than 2 years now, a collective interest organization dedicated to welcoming Erasmus and international students staying in Liège. This decision turned out to be one of the best decisions I've ever made. It allowed me to meet many people from Liège and elsewhere, allowing me to continue traveling while staying in Belgium. I am proud to have made myself useful within my faculty thanks to this commitment. Having had

the experience of living abroad myself, it was equally important for me to offer support to people going through similar situations, by becoming a reference person for them. This is also the reason why I participate every year in the "Buddy Program" organized by HEC international relations.

Here we are in 2024, and the HEC Liège chapter of my life is slowly starting to end. However, I am lucky enough to still be able to get involved in my faculty and my university thanks to my internship: I am working on a project thesis focused on the creation of an ambassadors' network for sustainable development within HEC Liège. This project is jointly supervised by the Green Office of the University of Liège and the S'LAB (platform of services created to accelerate the integration of societal transformation in all aspects of HEC Liège).

As I look back on these years of discovery, travel, and investment within the university community, I am grateful for the lessons learned, the friendships made, and the opportunities seized. These experiences, shaped by adventure, service to the community, and a taste for travel, will remain engraved in my journey, inspiring me for future challenges. »

Thank you Emma to raise the profile of HEC Liège on the international stage!

EDUCATION

Le *Nudge* : une approche subtile pour stimuler des comportements responsables

Vous entrez dans un magasin alors que vous n'en aviez pas l'intention ? Peut-être avez-vous été séduit par les portes du magasin grandes ouvertes, par le tapis rouge, par une musique ou une fragrance envoûtante ? Vous avez été probablement « *nudgé* » !

Le *nudge*, littéralement “coup de pouce” en anglais, consiste à influencer les choix des individus sans recourir à des mesures contraignantes. Plutôt que d'imposer des règles strictes, le *nudge* vise à orienter subtilement les décisions des individus pour encourager les individus à modifier volontairement leurs comportements — sans que les individus ne soient nécessairement conscients de l'influence du *nudge* sur leurs comportements.

Un exemple réputé ? La mouche dans les urinoirs de Schipol

Une image d'une mouche collée au fond des urinoirs a permis de réduire les éclaboussures de 80% dans les toilettes de l'aéroport d'Amsterdam — selon Richard Thaler, prix Nobel d'économie et co-auteur d'un bestseller sur le *nudge*. Cet exemple de *nudge* démontre comment un changement subtil dans l'environnement peut avoir un impact significatif sur les individus, sans recourir à des mesures strictes ou contraignantes.

L'utilisation des *nudges* en croissance par les organisations

Les organisations sont de plus en plus intéressées par le potentiel des *nudges* pour encourager des comportements plus responsables. Un exemple ? Les hôtels *nudgent* leurs clients de manière subtile pour les inviter à ralentir la vitesse de marche et à parler doucement dans les couloirs et lieux communs: des lumières tamisées le soir, des couleurs et matières feutrées, de la décoration, et/ou des plantes...ces éléments « *nudgent* » subrepticement les clients à se déplacer plus calmement. Ces types de dispositif sont souvent bien

plus efficaces, esthétiques et conviviaux que d'apposer des messages contraignants d'interdiction de parler fort ou de courir dans les lieux communs.

Les *nudges* à HEC Liège

Dans le cadre du cours de « Consumer Behavior » donné aux étudiants du Master spécialisé en International Strategic Marketing, les étudiants ont pour objectif d'encourager une cible à adopter un comportement plus responsable. À cette fin, les étudiants sont invités à :

- ▶ Identifier un comportement problématique (exemple : laisser ses déchets sur les tables de la cafétéria)
- ▶ Cibler un comportement responsable (exemple : nettoyer la table avec un spray nettoyant avant et après l'utilisation)
- ▶ Développer un *nudge* pour inciter la cible à volontairement à adopter le comportement responsable (exemple : mettre gratuitement à disposition des utilisateurs de la cafétéria un spray tout en les invitant à participer à un jeu)
- ▶ Tester l'efficacité du *nudge* via une expérimentation sur le terrain durant laquelle les étudiants observent les comportements des utilisateurs (1) sans le *nudge* et puis (2) avec le *nudge* pour déterminer dans quelle mesure le *nudge* a modifié les comportements des utilisateurs.



Scannez le code QR suivant pour découvrir le travail d'un groupe primé en 2023.



Une mouche au fond des urinoirs de l'aéroport de Schipol pour réduire les éclaboussures de 80%

Source : Reddit /mildyinteresting



Les finalistes de l'édition 2023 du Nudge Challenge à HEC Liège en compagnie des membres du Jury : Lisa Baiwir, Cécile Van de Weerdt, Marianne Snakers et Cécile Delcourt.

Les avantages du *nudge* pour influencer différents comportements responsables

En encourageant des choix responsables tout en préservant la liberté individuelle, le *nudge* peut offrir une approche innovante pour améliorer certains problèmes sociaux et environnementaux.

Cette année, nos étudiants en Marketing ont ciblé différents types de problématiques telles que : inviter les clients de supermarché à choisir des fruits et légumes locaux plutôt que des produits importés, proposer des magazines dans les salons-lavoirs pour stimuler la lecture plutôt que l'utilisation (parfois compulsive) du smartphone, suggérer aux membres d'un club de gym de nettoyer systématiquement la machine de fitness qu'ils viennent d'utiliser par respect pour l'utilisateur suivant et pour plus d'hygiène.

Le *nudge* : la panacée pour stimuler des comportements plus responsables ?

Il est crucial d'utiliser le *nudge* avec prudence, en veillant à respecter les principes éthiques et en surveillant attentivement ses impacts. En effet, un *nudge* mal conçu peut provoquer l'effet inverse à celui souhaité – connu sous l'effet boomerang. En d'autres mots, les individus réagissent de manière contraire à l'effet souhaité.

Un exemple ? Certaines compagnies d'énergie fournissent aux consommateurs un retour d'information sur leurs habitudes de consommation d'énergie par rapport à leur voisinage. Ce dispositif de *nudge* utilise les normes sociales pour influencer les comportements chez les utilisateurs qui ont une consommation élevée pour les inciter à réduire leur consommation d'énergie pour être dans la norme. Cependant, certains utilisateurs parcimonieux – observant que d'autres utilisateurs ont une consommation (beaucoup) plus élevée – peuvent être incités à consommer davantage – ce qui est contraire à l'objectif du *nudge*.

Les *nudges* peuvent-ils stimuler des comportements irresponsables ?

Comme évoqué, les *nudges* sont de plus en plus utilisés par les organisations pour stimuler des comportements responsables comme prendre les escaliers plutôt que les escalators, éteindre la lumière en quittant une pièce... Cela étant dit, les *nudges* peuvent être utilisés à moins bon escient pour, par exemple, stimuler l'achat de produits impulsifs, ou stimuler la surconsommation. Rappelez-vous l'exemple de l'introduction : au départ, vous n'aviez aucunement l'intention de rentrer dans le magasin pour acheter... et pourtant vous voilà dans le magasin prêt à dépenser.

Bibliographie : Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2010). *Nudge: la méthode douce pour inspirer la bonne décision*. Éditions Vuibert.



Cécile Delcourt.

Professeure en marketing à HEC Liège



Vous voulez en savoir plus sur les travaux des étudiants de HEC Liège ?
D'autres vidéos sont disponibles derrière les codes QR.

Enzyme, le catalyseur de la transformation durable des PME

HEC Liège Executive Education a récemment dévoilé son programme innovant, Enzyme, soutenu par le FSE et destiné à soutenir la transition vers la durabilité dans les petites et moyennes entreprises (PME). Lancé le 28 novembre dernier, ce programme unique offre une formation complète axée sur l'incorporation des Objectifs de Développement Durable (ODD) dans l'écosystème des organisations. Enzyme est conçu pour transformer ses participants en agents de changement, les équipant pour piloter efficacement la transition écologique et durable au sein de leurs entreprises.

Enzyme, se distingue par son approche intégrée, offrant non seulement une formation, mais également un espace pour le développement de réseaux professionnels, le partage d'expériences et l'auto-acquisition de connaissances. Axé sur des sujets tels que l'optimisation énergétique, la protection de l'environnement, la production durable, la finance verte et la gestion responsable des ressources humaines, Enzyme se positionne comme un programme complet pour les professionnels soucieux de la durabilité. Enzyme est ouvert à tous ceux qui possèdent un Certificat d'Enseignement Secondaire Supérieur (CESS) et qui aspirent à devenir Conseiller en Développement Durable au sein des PME. Il n'est pas nécessaire d'avoir une formation préalable en économie ou en gestion d'entreprise, car le programme vise à doter les participants des compétences clés en gestion d'entreprise tout en intégrant les principes du développement durable. Il accueille également les titulaires de diplômes d'études supérieures et les professionnels expérimentés, favorisant une diversité qui enrichit les débats sur les défis du développement durable dans le contexte des PME.

Le programme Enzyme se déroule en trois phases distinctes :

1. Gopro :

Cette phase est dédiée à l'**orientation professionnelle**. Elle permet aux participants de faire le point sur leurs compétences et de définir leur voie en tant que conseillers en développement durable. Elle inclut également un accompagnement personnalisé pour aligner les parcours de formation avec les objectifs professionnels des participants.

2. Cogène :

C'est une série de **formations à la carte**, préparant les participants aux exigences du programme Enzyme. Ces formations couvrent les bases en économie, finance, marketing et stratégie, avec des ressources en ligne pour ceux qui souhaitent rafraîchir ou approfondir leurs connaissances.

3. Enzyme :

Le cœur du programme, ce **certificat universitaire** se concentre sur la durabilité des PME. Il vise à accélérer l'employabilité des participants en leur fournissant les compétences nécessaires pour répondre aux besoins des PME en matière de développement durable.

Pour plus d'informations, visitez le site enzyme.hecexecutiveschool.be



Alicia Herteler, Program Manager, ENZYME et Olivier Hollander, Coordinateur ENZYME, Sales & Training Partner HEXC Liège Executive Education

La Prophétie de Dally

Quand une nouvelle race de dragon et une sombre prophétie embarquent deux aventuriers à la conquête d'un nouveau monde !

Un récit comme une fable, dans laquelle le lecteur est plongé, où la réalité dépasse l'histoire et où un savant tour de passe-passe nous proposera plus qu'une histoire...

Plus de limite à la créativité !

De nouvelles frontières s'ouvrent aux esprits créatifs assoiffés de découvertes et d'innovation. L'Intelligence Artificielle (IA), associée aux techniques du storytelling, vous plongent dans de nouveaux univers créatifs, permettant à votre imagination de déborder ! Mais vous garderez le contrôle ! Eh oui, car votre imagination, votre savoir-faire créatif, et vos compétences restent bien sûr aux commandes.

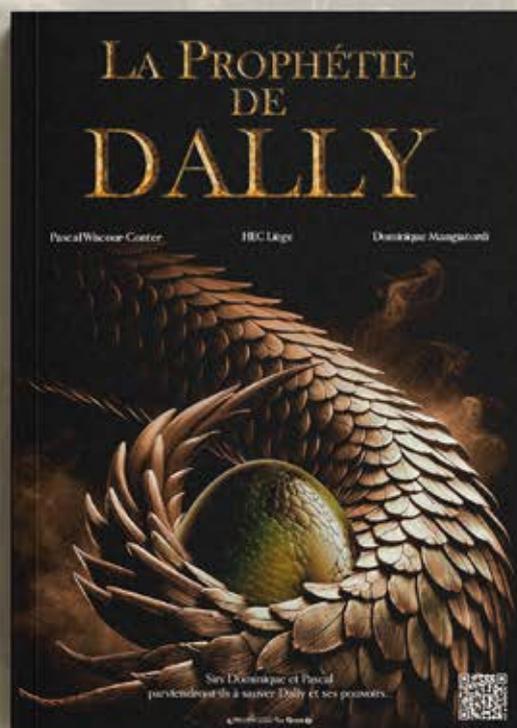
Jouez avec le pouvoir de l'IA et du Storytelling

Imaginez un monde où votre créativité, vos capacités rédactionnelles ou de conception graphiques s'entrelacent avec les possibilités infinies de l'IA. Nous avons testé pour vous la création d'un univers épique dont nous vous proposerons de découvrir le récit complet ainsi que son apogée finale.

Envie vous aussi de plonger dans l'univers du storytelling et de l'IA ?

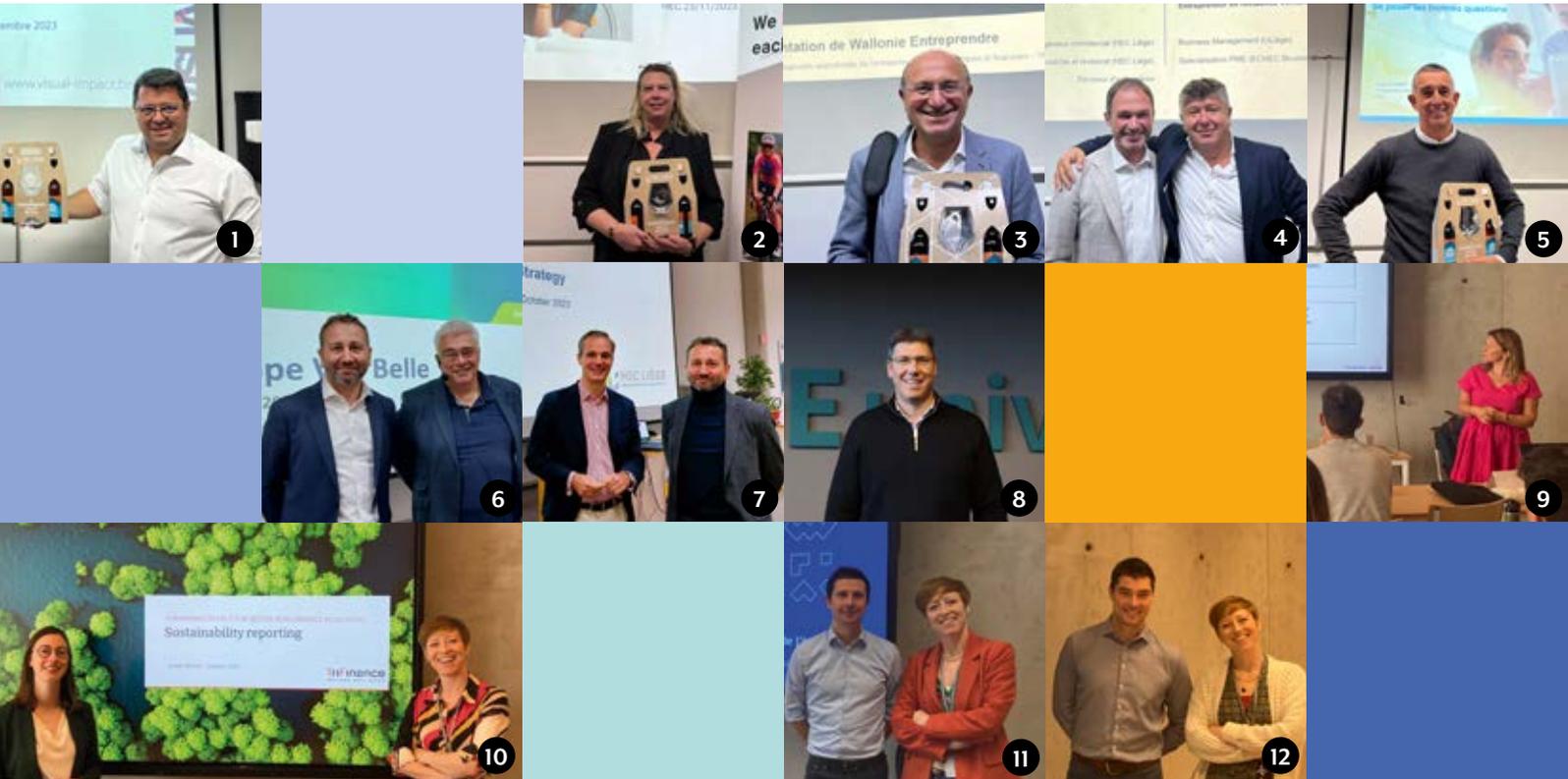
Les formations que nous vous proposons sont conçues pour vous permettre de maîtriser l'art du storytelling ainsi que les outils de l'IA, ouvrant ainsi la porte à des possibilités seulement limitées par votre imagination. Que vous soyez un professionnel chevronné ou un explorateur créatif en herbe, vous formez à ces nouveaux outils est une vraie opportunité.

Découvrez maintenant l'histoire que nous avons tissée pour vous en un simple scan de QR code et plongez dans notre univers épique où la réalité prend vie sous les traits de héros imaginaires !



GUEST SPEAKERS

Au cours de ce 1^{er} quadrimestre, nous avons eu à nouveau le plaisir de recevoir dans nos cours différents intervenants, experts et professionnels du monde de l'entreprise. Un grand merci à eux pour la vision qu'ils apportent à nos étudiants. Ce partage enrichit considérablement leur cursus.



Diagnosics approfondis de l'entreprise : aspects juridiques et financiers - Grace Garrais

1. Etienne Fraikin, Administrateur délégué - Visual Impact (Alumni 2002)
2. Delphine Leruitte, Consultante Payroll - SD WORX
3. Jean-Pierre Di Bartolomeo, Membre du comité de direction -Wallonie Entreprendre (Alumni 1990)
4. Christophe Picard, CEO - Invest for Jobs (Alumni 1999)
Salvatore Iannello, CEO - Chocolaterie Galler (Alumni 1990)
5. Alain Plumier, Directeur Développement Wallonie - CBC (Alumni 1987)

Digital Strategy - Nicolas Neysen

6. Philippe Van Belle, Chief Information & Technology Officer - AG Insurance
7. Olivier De Raeymaeker, CEO de la division Le Soir - Groupe Rossel

Change Management - Olivier Lisein

8. Benoit Cormann, Operations Manager - NMC

Performance globale et reporting de l'impact social - Virginie Xhaufclair

9. Caroline Palumbo, SRI Expert - BNP Paribas
10. Emilie Pitchot, ESG consultant - TriFinance Belgium (Alumni 2020)
11. David Bastin W.ALTER Investment Manager - Wallonie Entreprendre (Alumni 2008)
12. Lounis Azibi, Responsable développement durable - Eloy Water
13. Sébastien Morant, Co-Fondateur - Polygones (Alumni 2008)

Business Ethics and Corporate Social Responsibility - Virginie Xhaufclair

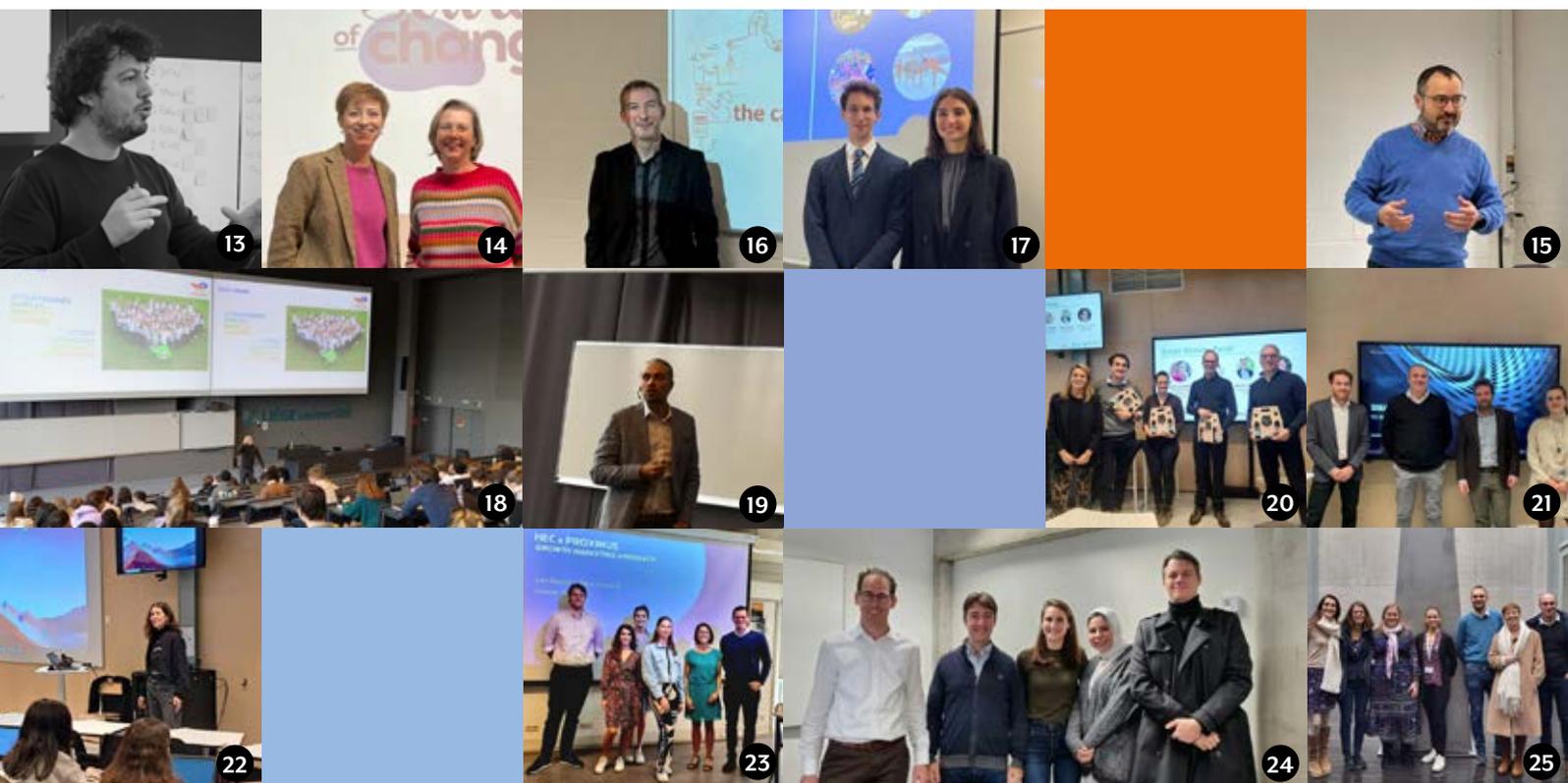
14. Ann Vandenhende, CSR Manager - Spadel

Économie de la concurrence et de la régulation - Axel Gautier

15. Antoine Thoreau, Consultant, notamment pour CWaPE et BRUGEL, Brussels Energy Regulator
16. Julien Vandeburie, Responsable Cellule Plan Industriel - RESA

Industrial Organization - Axel Gautier

17. David Bottan, Senior Associate - RBB Economics (Alumni 2019)
Mar Balcells Pijuan, Associate - RBB Economics



Change Management - Olivier Lisein

18. Fabrizio Rossi, Chief Commercial Officer - TotalEnergies Power & Gas Belgium
 19. Kevin Hans, Freelance Consultant - Actuellement en mission chez John Cockerill (Alumni 2012)

Seminar on Sustainability and Smart Territories - Nathalie Crutzen

20. Béatrice Schobbens, Mobility Expert - Union Wallonne des Entreprises
 Diego Eggermont, Senior consultant – Espaces-Mobilités
 Marcel Laeven, Innovation manager – Q-Park
 Maarten De Schepper, Mobility officer – City of Hasselt

Séminaire Smart Mobility - Charlotte Ferrara, Audrey Lebas, Aurélie Bruninx et Nathalie Crutzen

21. Michel Duc, Conseiller - Échevinat de Gilles Foret - Transition écologique, Mobilité, Propreté et Numérique - Ville de Liège
 Gregory Reuter, Senior Consultant - ngage (Alumni 2017)
 Thomas de Bassompierre, Senior Manager – ngage

Consumer Behavior - Cécile Delcourt

22. Sanna Abdessalem, coordinatrice - ONG achACT

Digital Marketing Strategy - Laurence Dessart

23. Julie Beauve, Growth Marketing Manager – Proximus (Alumni 2012)
 24. Steve Goudsmit, Head of Growth Marketing – Proximus
 Olivier Pasteels, Senior User Experience Consultant – AG Insurance
 Pieter Bedert, Director of Customer Service – AG Insurance

Principes de marketing - Nadia Steils & Chantal de Moerloose Business Ethics & CSR - Virginie Xhaufclair

Strategic Marketing Seminar - Nadia Steils

Consumer Behavior – Cécile Delcourt

Séminaire – Frédéric Dufays

25. Valérie Swaen, Titulaire de la Chaire Franqui, Présidente - LouRIM,
 Professeure UCLouvain et IÉSEG School of Management

De nombreuses autres organisations et entreprises sont intervenues dans nos cours. Retrouvez les photos sur notre site :

www.hec.uliege.be/guest-speakers

HORAIRE DÉCALÉ

Séminaires comptables et fiscaux 2024

Dans la continuité de ses formations à horaire décalé, HEC Liège propose chaque année, un cycle de séminaires comptables et fiscaux à l'attention des (experts-)comptables, conseillers fiscaux, avocats, juristes et dirigeants d'entreprise, notaires, etc. En effet, en raison de l'évolution rapide de ces matières, tout spécialiste doit régulièrement actualiser ses connaissances. Ce cycle vise donc à mettre à jour des connaissances dans un domaine particulier, à faire le point sur une question ou encore à éveiller l'intérêt des participants sur une problématique donnée. Afin de les rendre plus accessibles, ces derniers sont soit organisés entièrement à distance, soit de manière hybride, vous permettant ainsi de choisir le mode de suivi qui vous convient.

Légende :



Hybride



Distanciel

Mercredi 21 février		Litiges en matière de fusions et acquisitions	Par Maîtres David DU PONT, Philip PEERENS et Clément DEKEMEXHE, respectivement Associés et Senior Counsel au sein d'EY Law.
Lundi 4 mars		Les rémunérations alternatives et leurs conséquences fiscales et sociales	Par Maître Olivier CHAPELLE, Avocat au Barreau de Bruxelles, Director chez PwC Legal et Monsieur Emmanuel SAPORITO, Director chez PwC.
Mercredi 6 mars		Les avis CNC récents sous l'angle comptable et fiscal	Par Monsieur Christophe HABETS, Senior Partner, Réviseur d'entreprises, Bakertilly Belgium, Maître de conférences à HEC Liège.
Lundi 11 mars		La TVA à l'ère numérique : nouveautés, risques et opportunités	Par Madame Sarah CORNET, Senior Tax Adviser, KPMG et Madame Coralie HERBIET, Manager Indirect Tax, KPMG.
Mercredi 13 mars		Naviguer dans les eaux complexes des opérations de structuration de sociétés - Les opérations complexes scrutées sous l'angle comptable et du droit des sociétés	Par Monsieur Hanine ESSAHELI, Réviseur d'entreprises, Managing Partner chez LIBRA, Maître de conférences à HEC Liège et Maître Olivier ROBJINS, Avocat au Barreau de Liège-Huy (AVROY Avocats).
Lundi 18 mars		Actualités en impôt des sociétés	Par Madame Sabine GARROY, Professeur à l'ULiège (Tax Institute) et Maître Antoine VERMEIRE, Avocat au Barreau de Liège-Huy (cabinet MOSAL), Assistant à l'ULiège (Tax Institute), Chargé de cours à la HEL et à l'HELMo.
Mercredi 20 mars		Actualités en matière de procédure fiscale en impôts directs	Par Maître Arnaud SCHEYVAERTS, Avocat au Barreau de Bruxelles (Xirius), Chargé de conférences à la Solvay Brussels School et Maître Philippe DE VOS, Avocat au Barreau de Bruxelles (Xirius), Assistant à l'ULB.
Lundi 25 mars		La déduction des intérêts à l'impôt des sociétés	Par Maître Geoffroy GALÉA, Avocat au Barreau de Bruxelles (Fieldfisher LLP), Professeur à l'ICHEC/ESSF, Assistant à l'ULiège, Maître Alain THILMANY, Avocat au Barreau de Bruxelles (Fieldfisher LLP), Chargé de cours à l'HELHa/UCL-Mons/EPHEC et Maître Cassandre GUÉRY, Avocate au Barreau de Bruxelles (Fieldfisher LLP), Assistante à l'ULB.
Mercredi 27 mars		Actualités en impôt des personnes physiques	Par Maître Jonathan PICALET, Avocat au Barreau de Liège-Huy (DBB-Defenso), Maître de conférences invité à la Louvain School of Management.
Mercredi 3 avril		Actualités en TVA	Par Monsieur Vincent SEPULCHRE, Administrateur-délégué SOGEF SRL, Chargé de cours à l'ULiège, Membre du Tax Institute de l'ULiège, Professeur à l'ESSF, Maître de conférences à l'ULB, Monsieur Philippe NOIRHOMME, Belgian VAT desk - Associé, Maître de conférences à HEC Liège, Membre du Tax Institute de l'ULiège et Monsieur François COUTUREAU, Conseiller général - Administration Générale de la Fiscalité - Services centraux TVA - Chef de Team expertise opérationnelle (les propos de l'orateur n'engagent pas l'autorité à laquelle il appartient), Maître de conférences à HEC Liège, Membre du Tax Institute de l'ULiège.

Lieu et Horaire

HEC Liège, rue Louvrex 14 - 4000 Liège, de 18 à 21 heures.

Agréments

Ces séminaires* sont agréés par l'ITAA, l'OBFG, la Chambre Nationale des Notaires, l'IJE et l'IFJ**.

IMPORTANT : le contrôle des présences se fera via des tests d'attention et la validation d'un test final.

* Les présences seront encodées automatiquement par nos soins sur les différentes plateformes.

** L'Institut de Formation Judiciaire ne prendra pas en charge les frais éventuels des personnes qui s'inscrivent mais ne sont pas effectivement présentes. Il est toutefois permis de se faire remplacer par un collègue qui signe la liste de présence mentionnant son nom et sa fonction à côté du nom du collègue remplacé.

Chèques formation*

HEC Liège compte parmi les organismes agréés par la Région wallonne. Cependant, seuls les séminaires sur les Actualités en IPP, ISoc et TVA entrent dans ce dispositif « chèques-formation ».

- 6 chèques-formation (forfait) (pour les séminaires sur les Actualités en IPP et en ISoc – uniquement valable en cas de participation aux deux séances).
- 3 chèques-formation (pour le séminaire sur les Actualités en TVA).

* uniquement valables en cas de présence effective.

Frais d'inscription

	Hybride*	Distanciel
Par séminaire	75 euros	65 euros
À partir de 4 sujets choisis	65 euros	55 euros
Forfait IPP-ISoc (uniquement valable en cas de participation aux deux séances : 18 et 27 mars)	110 euros	/

* Le prix est identique pour les participants choisissant le format hybride, qu'il soit en présentiel (y compris la pause sandwiches et la documentation) ou en distanciel (documentation en format électronique).

Application de l'article 44 §2 4° du code de la TVA pour les formations inter-entreprises.

Personne de contact

Laetitia Debraz
Tél. : +32 4 232 73 21
laetitia.debraz@uliege.be



HEC Liège remercie ses partenaires organisateurs : ING Belgium, KPMG, EY, BDO, PwC, Deloitte, Libra.

Une organisation commune de la Faculté de Droit, de Science politique et de Criminologie de l'Université de Liège et de HEC Liège, en partenariat avec le Tax Institute de l'Université de Liège.

HORAIRE DÉCALÉ

Connaissez-vous les formations à horaire décalé de HEC Liège ?

Vous venez de terminer vos études universitaires ou vous êtes déjà engagés dans la vie professionnelle mais vous souhaitez continuer à vous former pour faire progresser votre carrière ? Vous voulez du changement dans votre vie active ? HEC Liège est là pour répondre à vos besoins et vous propose depuis de nombreuses années des formations à horaire décalé, permettant de concilier vie professionnelle, vie familiale et études.

Notre expertise est reconnue. Nous bénéficions des labels de qualité EQUIS et AACSB qui certifient nos processus d'apprentissage, nos programmes, notre gouvernance et notre organisation.

Notre offre est diversifiée pour répondre aux besoins, aux envies et à l'organisation de chacun selon sa situation : des **masters de spécialisation**, formations diplômantes destinées aux diplômés universitaires en gestion ou en droit qui souhaitent approfondir leur finalité; un **master en sciences de gestion à finalité Management général** (pour les diplômés universitaires hors gestion) ou un **master en sciences de gestion 60 crédits** (pour bacheliers professionnalisants) ; des **maîtrises spéciales et certificat d'université**, formations certifiantes destinées aux personnes désireuses de parfaire leur formation et qui ne remplissent pas nécessairement les conditions d'accès légales aux Masters.

Ces formations, qui reposent sur une pédagogie efficace, une organisation flexible et un service de qualité, permettent de se spécialiser dans des domaines tels que l'**audit**, la **finance éthique et durable** (programme unique en Fédération Wallonie-Bruxelles), le **droit fiscal**, le **droit douanier**, le **management général** ou encore le **management environnemental**.

Basés sur un savant équilibre entre théorie et pratique, dispensés par des experts académiques et de terrain, nos programmes pourront donner un vrai coup de boost à vos projets en améliorant vos compétences ou en donnant un nouveau tournant à votre carrière.

Plus d'infos : www.hec.uliege.be/cms/c_8474365/fr/hec-formations-a-horaire-decale

Contact : christine.bertrand@uliege.be

Le Master de spécialisation en Gestion des risques financiers, module Analyse, Contrôle et Révisorat m'a permis de propulser ma carrière à un niveau supérieur et d'évoluer dans le monde du révisorat. Cette formation a largement dépassé mes attentes.

Afaf MOULKAF, Auditrice - Révisure d'entreprises stagiaire, Libra - Audit & Assurance

J'ai fortement apprécié les nombreuses possibilités d'échange avec les formateurs du Master de spécialisation en Gestion des risques financiers, module Sustainable and Climate Finance et le petit groupe de condisciples, notamment à travers les travaux pratiques.

Je recommande donc fortement cette formation à toute personne intéressée par le futur de la Finance !

Dominique HUBIN, Freelance Financial Advisor

Diplômé d'un Master en Sciences chimiques de l'Université de Liège, je me suis lancé dans le milieu industriel. Au bout d'une année en R&D, souhaitant évoluer et acquérir plus de responsabilités, je me suis rendu compte que mon bagage en gestion et en management général était insuffisant, voire inexistant. J'ai donc pris la décision de me relancer dans un cursus en horaire décalé spécialement dédié à ma requête : le Master en sciences de gestion à finalité spécialisée en management général. Et je le recommande vivement. Peu importe votre formation initiale, ce diplôme ajoutera sans aucun doute une corde à votre arc.

Jacques JENNIGES, Technical Support Specialist, Cabot Performance Materials Belgium SRL.

La Maîtrise spéciale en Management environnemental m'a apporté les connaissances, les outils et les méthodes nécessaires pour un nouveau projet professionnel lié à l'environnement. Des causes au réchauffement climatique aux réglementations en vigueur en passant par les matières scientifiques et financières, le greenwashing, le bilan carbone, l'économie circulaire, etc., vous aborderez tous les domaines essentiels grâce à des intervenants passionnés et de qualité.

Isabelle BIÉMAR, Export & Environmental Manager



Winter School 2024

For more than 10 years and thanks to a close collaboration between Rennes Business School and HEC Professor Nathalie Crutzen, HEC Liège has been organizing a 2-week winter session on Corporate Social Responsibility for master students from France. This year, the group consisted of 31 international students from 14 different countries : Bolivia, China, Colombia, France, India, Lebanon, Morocco, Mexico, Palestine, Panama, Peru, Philippine, Taiwan and Tunisia. Students enjoyed both the classes, the visit and the snowy weather (first snow ever for some of them)! This diversity fostered a tremendous atmosphere among the students.



"During the two weeks of my winter session at HEC Liège, I was immersed in the captivating world of Corporate Social Responsibility and **Sustainability Strategic and Performance Management**. The first week, Professor Dildar Hussain, from Rennes School of Business, introduced the topic. The second week, Nathalie Crutzen, professor at HEC Liège guided us through the nuances of this **crucial transformation and transition topics**.

What really stood out during these two weeks were the company visits, a hands-on experience that reinforced our understanding of the subject. We were lucky enough to visit OUFITCOOP and SAFRAN AEROBOOSTER, although the latter had to be visited online due to weather conditions.

The professional organization of the university and the warm welcome from the team greatly contributed to making it a memorable experience. I highly recommend HEC Liège because of its outstanding reputation and the quality of its teaching. What's more, the city itself offers a magnificent setting, with delicious cuisine, a pleasant climate and welcoming inhabitants. These two weeks will remain engraved in my memory as a period of enriching learning and exciting discoveries."

Rayan Karout

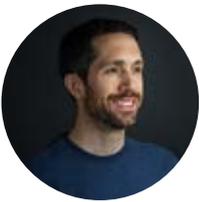
Etudiant du Master of Science in Data & Business Analytics, Rennes School of Business

INSIDE



Nouveau docteur

Félicitations à notre nouveau Docteur en sciences économiques et de gestion **Hamid Babaei**. Sa thèse était intitulée « Time-varying dynamics in financial macroeconomics and markets » (promoteur : Prof. Georges Hübner, HEC Liège).



Nomination

Benoît Rondeux, Managing Partner, EPIC Agency, Alumni HEC Liège, promo 2003, a été nommé Vice-Président de la CCI LVN (Liège-Verviers-Namur), aux côtés de Simon-Pierre Breuls, Co-fondateur d'Universem et Fondateur d'Ariane Consulting. Bon travail à eux !

Nos étudiants finalistes de la Fin Competition



Dans le cadre du cours de Financial Risk Management de Georges Hübner, nos étudiants sont arrivés en finale de la Fin compétition. L'équipe était composée de : (photo ci-dessous, de gauche à droite) Olivier Hoogendoorn, Nicolas Magain, Clément Genson, Bruno Russo, Julien Hergot, Maxime Pirard, Aurélie Sougnez et Charlotte Ylieff Counhaye. Aymeric Block, PhD Candidate et Teaching Assistant de l'UER Finance et Droit, était présent lors de la finale de ce 7 décembre à Tour & Taxis pour les encourager.

La Fin Competition est organisée par Febelfin. Chaque équipe met ses compétences à l'épreuve lors d'un jeu en ligne sur le monde bancaire. Les participants acquièrent une solide connaissance des activités de front et de back office d'une banque et de leur interaction dans un environnement concurrentiel. En 7 rounds d'une certaine difficulté, répartis sur 2 mois, ils mettent tout en œuvre. Notre équipe a été jusqu'à la finale. Félicitations à eux pour ce très beau résultat !

Plus d'infos : www.fincompetition.be/in-detail

Les prix 2023 de l'UPMC

Zélie Remacle, fraîchement diplômée de HEC Liège, s'est vu remettre le prix Étudiant 2023 de l'UPMC, l'Union Professionnelle des Métiers de la Communication, pour son mémoire-projet intitulé : « Différenciation sur le marché de l'éducation : le positionnement de la marque HEC Liège », encadré par Nathalie HOSAY, Responsable de la Communication de HEC Liège et la Prof. Laurence Dessart. Zélie remporte ce Prix ex-aequo avec Constance Ansay, diplômée de la HEPL, Haute École de la Province de Liège. **Félicitations !**



Le prix de la réalisation audiovisuelle a été attribué au service Communication de l'ULiège pour la série vidéo « La Fabrique des Possibles ».



First and 2nd prizes for HEC Liège at the Belgian Master Theses Awards 2023!



Antoine Duysinx à gauche, et Damien Assa à droite.

Nos étudiants à la soirée « Entreprise de l'année » 2023



Grâce à notre partenariat avec EY Belgique, près de 50 étudiants ont été invités à participer à l'événement de « l'Entreprise de l'année 2023 » organisé par EY, L'Echo et De Tijd. C'est la société Technord, entreprise familiale située Tournai, qui a été élue Entreprise de l'année 2023. Ce prix couronne une entreprise qui allie des critères de performance, de croissance, mais aussi des critères environnementaux, sociaux et durables. Une belle opportunité de networking pour nos étudiants.

Commencer sa carrière en communauté germanophone ? Un must !

Grâce à leurs connaissances en allemand, les étudiants d'Allemand avancé 5 (Laurent Gianotti) et Allemand 5 (Marie Mawhin) ont des perspectives d'emploi intéressantes en Communauté Germanophone, et ils ont pu le découvrir lors d'un Speedmeeting avec des entreprises de la région.

Dans le cadre du partenariat privilégié entre HEC Liège et la Communauté Germanophone, les entreprises Faymonville AG, Klinik St Josef St Viith, Mockel AG, Peter Müller, Polytex, Sterysis et WFG Ostbelgien sont venues à HEC Liège le 22 novembre dernier. Etudiant(e)s et entreprises ont pu faire connaissance en petits groupes lors de rencontres certes brèves mais bien animées. Nous remercions chaleureusement tous les partenaires de la région germanophone ainsi que Daniel Niessen (Ministère de la Communauté Germanophone), pour ces échanges intéressants.



Sopiad remporte le « Insurance Innovation Award »

S OPIAD, spin-off de HEC Liège créée en 2021, figurait parmi les 6 finalistes du prestigieux concours « Insurance Innovation Award », organisé par l'ACA Luxembourg. Lors de la soirée du 23 novembre dernier, elle a remporté le prix de la solution innovante du concours.

S OPIAD, dotée d'un comité scientifique renommé, fournit des ressources scientifiques robustes aux assureurs-vie et leur propose des solutions de diagnostic personnalisé de portefeuille d'investissement, visant à rassurer les investisseurs et à simplifier les décisions d'investissement, tout en étant pleinement conforme aux nouvelles directives européennes (IDD, SFDR).

S OPIAD, créée sous la houlette du Georges Hübner, est constituée d'une solide équipe parmi laquelle on retrouve de nombreux alumni : Pierre Nemeth, Julien Renkin, Cédric Gillain, Rémy Laforêt et Simon Taquet.

Une superbe reconnaissance ! Félicitations !

EVENTS & NEWS

Afterwork de Rentrée HEC Liège Alumni

4 octobre 2023

Organisé à la Grand Poste en collaboration avec Randstad et Flora



Roadshow HEC Liège Alumni à Paris

12 octobre 2023

Un tout grand merci à nos Ambassadeurs Alumni à Paris : François Depiereux (promo 2007) et Corentin Pierre (promo 2012) pour l'aide précieuse dans l'organisation de ce Roadshow.



Business Breakfasts du Groupe pour HEC Liège



20 septembre 2023 — Hôtel Van Der Valk Liège Congrès

Les membres du Groupe ont eu l'occasion de découvrir RISE (Service de Recherche, Innovation, Support et Entreprises de l'Université de Liège), présenté par son Directeur, Didier Mattivi



15 novembre 2023 — Hôtel Van Der Valk Sélys Liège

Georges Hübner, Professor of Finance a parlé de « La transmission des taux d'intérêt par les banques : mythes et réalités ».

Conférence de Fabien Pinckaers et présentation de HEC Liège Luxembourg organisé à Luxembourg avec le soutien de Sodexo Luxembourg

14 novembre 2023



Le marché de Noël des promos anniversaires réunissant les Alumni des promos 1973 à 2018

6 décembre 2023



Séances de proclamations de la Promotion 2023

Proclamation des résultats des diplômés 2022-2023

Octobre 2023 — Wex Marche-en-Famenne



Bertrand Bouckaert

Bernard Delvaux, Alumni 1988, CEO de Etex, Parrain de la promotion 2023



Bertrand Bouckaert

Les diplômés de la promotion 2023 accompagnés de leur Parrain de promotion, **Bernard Delvaux**, Alumni 1988, CEO de Etex.



Bertrand Bouckaert

Les 4 majors de promotions : Larissa Pfister, Master en sciences économiques ; Antoine Duysinx, Master en ingénieur de gestion ; Damien Assa, Master en sciences de gestion ; Emeline Verlent, Master en alternance en Sales Management , aux côtés de Laurence Dessart, Vice-Doyenne à la Recherche, de Wilfried Niessen, Directeur général & Doyen de HEC Liège et de Yasemin Arda, Vice-Doyenne à l'Enseignement.

Les diplômés de notre programme OpenBorders MBA



Mariane Esse Photographer



Michel Houet

Proclamation des résultats des diplômés des formations en horaire décalé 2022-2023

Novembre 2023 — HEC Liège

Journée EMMIE

Journée dans les Fagnes pour les étudiants du Programme EMMIE, Erasmus Mundus en Impact Entrepreneurship. Au programme : Visite des laboratoires ORTIS avec Michel Horn (Bütgenbach), randonnée dans les Fagnes et brasserie Peak, rencontre avec le Président du Parlement de la communauté germanophone Charles Servaty (Eupen)

En partenariat avec Kéolis et Ostbelgien.



Conférence « Reconversion industrielle : la Transformation d'une Région »

Mercredi 22 novembre 2023 — HEC Liège

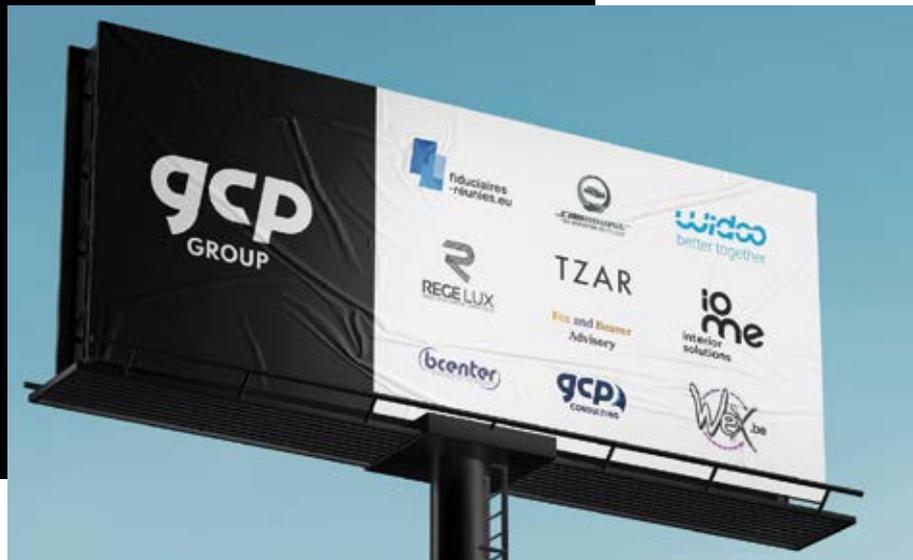
Par Xavier Bertrand, Président du Conseil Régional des Hauts-de-France, dans le cadre des activités du Groupe pour HEC Liège



GCP Group :

20 ans d'expérience au coeur de l'entrepreneuriat

GCP group est un fond d'investissement orienté vers les PME. Il exerce un rôle interventionniste dans la gestion et développement de ses sociétés. Son développement repose sur ses deux métiers de base, à savoir la gestion et le conseil. GCP Group est a-sectoriel, il est diversifié, sans être dispersé.



GCP group célèbre cette année ses 20 ans et poursuit sa croissance avec de nombreux développements au sein de ses différents pôles d'activité.



Pôle consulting :

- + GCP consulting (gcp-consulting.eu) prévoit un développement en 2024 avec la création de la GCP Academy visant des formations personnalisées.
- + Renforcement d'une offre procurement avec la création de WIDOO (widoo.eu) Luxembourg et Belgique, un groupement d'achat collaboratif visant à optimiser les achats.
- + Collaboration étroite avec Fox and Beaver (foxandbeaveradvisory.lu) pour la gestion des achats stratégiques.

Pôle aménagement d'intérieur :

- + Expansion du pôle en aménagement d'intérieur (iome.eu) avec l'ouverture de 2 nouveaux showrooms à Namur et à Liege.
- + La poursuite de l'intégration de ses métiers en aménagement d'intérieur (cuisine pour particulier, cuisine professionnelle, parachèvement) pour les professionnels de l'immobilier.

Pôle évènementiel :

- + Développement d'un centre de loisirs au sein du Wex (wex.be) avec l'ajout à Battlekart de diverses activités : karaoke, quiz rooms, piste de drifting, jeux d'arcade. De même, une rénovation profonde du Wex Club sera réalisée.
- + Accroissement de la présence commerciale de Tzar (tzar.be et tzar.lu) au Luxembourg dans l'évènementiel. Tzar déjà actif en Belgique, développe sa présence commerciale au Luxembourg afin d'apporter une touche d'éclat à l'évènementiel luxembourgeois et y démontrer notre capacité à créer des expériences mémorables.

Pôle fiduciaire :

- + Intégration et expansion du réseau de fiduciaires sous le nom « Fiduciaires Réunies » avec 50 collaborateurs répartis sur 5 bureaux Belgique/Luxembourg.
- + Création d'une joint-venture dans les fonds d'investissement en immobilier et en Private Equity.





point chaud

tant qu'il y aura du goût

Redécouvrez point chaud, une enseigne revendiquant les méthodes de production traditionnelle



Connue comme étant la référence dans le secteur de la restauration rapide à la française, l'enseigne point chaud compte aujourd'hui 57 magasins, principalement situés en Wallonie et en province de Liège. Malgré son large réseau de magasins et les volumes de production qui en découlent, l'enseigne liégeoise respecte pourtant bien les standards de la production traditionnelle.

Une production artisanale bien rôdée comme nous l'explique Laura Parlascino, alumni 2018, la manager de production du groupe.

Point chaud, en quelques chiffres, cela représente une production quotidienne de 700 éclairs, 900 gaufres aux fruits, 7000 pains, 200 tartes et plus de 600 pâtisseries individuelles. Aussi étonnant que cela puisse paraître, ces quantités de produits sont fabriquées, de façon artisanale, tous les jours, par une cinquantaine d'ouvriers boulangers et pâtisseries qui s'activent du matin au soir au sein des ateliers de production situés à Alleur (Liège). « Afin de produire ces volumes importants, la production est organisée en 2 équipes : l'équipe du matin, qui prépare les crèmes, les pâtes et les glaçages ; ces derniers serviront à l'équipe du soir, pour la réalisation des produits finis » nous explique la manager de production.

DES PRODUITS FRAIS PRÉPARÉS ET LIVRÉS TOUS LES JOURS EN MAGASIN

« Concrètement, les magasins envoient leurs commandes de produits frais, via un site de commande en ligne. Ensuite, les commandes sont vérifiées par le service commercial qui contrôle les quantités commandées. En fin de journée, une liste de fabrication est remise aux ateliers de fabrication afin que les boulangers, briocheurs et pâtisseries puissent réaliser les produits finis en soirée » raconte la responsable de production. C'est alors que les magasiniers entrent dans la danse pour effectuer les répartitions de produits par magasin. Enfin, les chauffeurs retirent les produits et les livrent en magasin. « La dernière livraison est effectuée vers 5h00 du matin, avant de passer le relais aux équipes en magasin ».

Une routine bien encadrée qui permet à chaque établissement de vendre des produits frais, fabriqués la veille et livrés durant la nuit.

MOINS DE SUCRE ET DE PRODUITS MODIFIÉS

Laura Parlascino travaille également sur les recettes des produits. En effet, depuis deux ans maintenant Point chaud met un point d'honneur à produire des pâtisseries moins sucrées et surtout, avec moins de matières premières modifiées.



L'objectif ?

Proposer aux clients des produits encore plus traditionnels, en recourant davantage à des ingrédients locaux.

Ces derniers sont sélectionnés avec soin auprès de fournisseurs agréés et suivis tout au long de l'année par des audits qualité. Point chaud priorise d'ailleurs la collaboration avec des producteurs locaux. Par exemple, les fruits proviennent d'un primeur basé à Soumagne, les œufs viennent d'un éleveur aubelois et les matières premières sont issues de plusieurs fournisseurs liégeois.



Groupe point chaud

Siège social :
rue des Technologies 24
4432 Alleur

☎ 04 361 68 20
☎ 04 361 68 39
✉ info@pointchaud.be



www.pointchaud.be

KEOLIS

LOCATION DE BUS ET CARS EN BELGIQUE

WWW.KEOLIS.BE



KPMG



Trouvez des opportunités partout avec KPMG

KPMG offre des jobs d'étudiant, des stages et des postes fixes aux étudiants et aux diplômés passionnés par l'économie. Que ce soit dans le domaine de l'audit, de la fiscalité, de la comptabilité ou du conseil, nous vous offrons l'opportunité de collaborer avec de jeunes collègues partageant les mêmes valeurs et investissons massivement dans le déploiement de nos collaborateurs.

#MakeYourMark

Profils recherchés

- Étudiants maîtrisant le français/néerlandais et l'anglais et titulaires d'un Bachelier ou Master en :
 - Sciences économiques (appliquées) / Économie (appliquée)
 - Économie commerciale / Administration / Ingénierie
 - Comptabilité
 - Fiscalité
 - Gestion (d'entreprise)
 - Finance / Ingénierie financière
 - Informatique de gestion
 - Un domaine équivalent aux domaines susmentionnés

Comment postuler ?

1

Posez votre candidature en ligne



2

Effectuez une évaluation en ligne

3

Rencontrez nos collègues RH pour un premier entretien et nos experts métier pour un second entretien (en ligne ou dans nos locaux)





Knowledge Partners



Project Partners



Business Spirit Partners

sirop

LIGNE

Du contenu
exclusif
et de qualité

ANNONCEURS

Un accompagne-
ment sur-mesure

CONTENU

Des gens,
des articles,
des adresses

LOOK & FEEL

Du fond &
de la forme

100% LOCAL

Pensé et réalisé
à Liège

CIBLE

25-40+

*Votre publicité dans le magazine
le plus branché de la Principauté*