

# Spirit

of management

46

bpost  
PB-PP 9/555  
BELGIE(N) - BELGIQUE

## Chaire RESA : réflexion sur la transition énergétique

L'ULiège, membre de l'alliance mondiale  
en finance durable

## Le numérique responsable

Au cœur du testing Covid belge, une aventure  
scientifique et entrepreneuriale

## Neurosciences et Entrepreneuriat

S'impliquer dans la gouvernance de HEC Liège

## Entre Rio de Janeiro et São Paulo : rencontre avec Laurent Gerarts

Centre d'Economie Sociale : 30 ans d'impact

# sommaire

## 4 RECHERCHE

- > Portrait de deux nouveaux chargés de cours
- > GRASFI, alliance mondiale en finance durable

## 8 PARTENAIRES

- > Chaire RESA : réflexion sur la transition énergétique

## 10 DIGITAL

- > A la croisée de l'enseignement et du numérique
- > Les Cahiers du Digital #5 : le numérique responsable
- > EDORA ouvre de nouvelles portes
- > Le pouvoir des données

## 13 GROUPE

- > S'impliquer dans la gouvernance de HEC

## 16 ENTREPRENEURSHIP

- > Au cœur du testing Covid belge, une aventure scientifique et entrepreneuriale
- > Neurosciences et Entrepreneuriat

## 20 ALUMNI

- > Entre Rio de Janeiro et São Paulo : rencontre avec Laurent Gerarts

## 24 FONDS

- > « Giving is Remembering »

## 26 EXECUTIVE EDUCATION

- > E-commerce transfrontalier, une nouvelle opportunité

## 28 ETUDIANTS

- > Capitant, porte d'entrée dans le monde de la Finance

## 30 INTERNATIONAL

- > What's new?

## 32 SUSTAINABILITY

- > Centre d'Économie Sociale : 30 ans d'impact
- > L'enseignement du management durable : focus PRME

## 36 FOCUS

- > Celebrate 125 years

## 38 EDUCATION

- > Le MBA a la cote, et elle monte !

## 40 INSIDE

## 42 EVENTS & NEWS



4



8



10



13



16



20



28



32



36

### SPIRIT of Management

Magazine publié par  
HEC Liège - Ecole de Gestion  
de l'Université de Liège  
rue Louvrex 14, B - 4000 Liège  
www.hec.uliege.be

### EDITEUR RESPONSABLE

Wilfried Niessen, Directeur général  
& Doyen : rue Louvrex 14,  
B - 4000 Liège

### REDACTRICE EN CHEF

Nathalie Hosay  
Responsable des Relations  
Extérieures et de la  
Communication  
T : + 32 4 232 72 30  
nathalie.hosay@uliege.be

### ONT PARTICIPÉ À LA

**RÉDACTION DE CE NUMÉRO**  
Guadalupe Amesquita, Lola  
Arpigny, Alexandra Dothée,  
Axel Gautier, Anne Gillet,  
Olivier Hollander, Nathalie  
Hosay, Marie Lambert, Nicolas  
Neysen, Wilfried Niessen,  
Charlotte Maron, Frédéric  
Ooms, Marianne Snakers,  
Bernard Surlemont, Roxanne  
Thonnard, Aurore Tilkin

### REALISATION GRAPHIQUE

www.annetryers-design.com

### IMPRESSION

Imprimerie Snel

### PHOTO DE COUVERTURE :

Nathalie Hosay

### PHOTOS INTÉRIEURES :

Nathalie Hosay  
Michel Houet - ULiège  
Marianne Snakers

### DESSIN : Pierre Kroll

 [twitter.com/HECLiege](https://twitter.com/HECLiege)

 [facebook.com/HECLIEGE](https://facebook.com/HECLIEGE)

Membre de WE MEDIA,  
association des éditeurs  
Paraît en octobre - février - juin  
Tirage : 7.500 exemplaires  
Tous droits de traduction,  
d'adaptation et de reproductions  
réservés pour tous pays.



# éditorial

Chères lectrices, Chers lecteurs,

Les années académiques se suivent et ne se ressemblent pas... En effet, cette rentrée est particulière : c'est la première fois que nous pouvons utiliser notre campus élargi pleinement, le décret paysage s'applique dans sa nouvelle mouture, la Covid-19 – même si elle est toujours présente – est passée au second plan, la nouvelle Rectrice et son équipe prennent leurs fonctions, ...

Ce qui frappe cependant le plus, c'est l'environnement international perturbé par la guerre en Ukraine, la crise énergétique qui en découle et le besoin criant de réagir face aux changements climatiques dont nous avons vu des exemples, dans des versions très différentes, durant les deux derniers étés.

Les disciplines de la gestion et de l'économie sont apparues très tôt à l'Université (une date souvent retenue est 1896). HEC Liège a été créée en 1898. En 2022, nous pouvons donc dire que l'Ecole a en moyenne 125 ans. Il y a donc une longue tradition dans la recherche et l'enseignement dans ces domaines à Liège.

C'est sur ce socle solide que HEC Liège bâtit pour être un acteur face aux défis actuels. Un axe transversal dans notre stratégie est la transformation sociétale que nous déclinons en trois domaines : la transformation digitale, la transformation entrepreneuriale et la transformation éthique, durable et responsable. Que ce soit à travers le Centre d'économie sociale (depuis 30 ans), le Smart City Institute (centre de référence au niveau de la Région Wallonne), le VentureLab, le nouveau programme Erasmus Mundus en « Impact entrepreneurship », la participation active au « Green office » de l'ULiège, ... les membres du personnel et les étudiants de l'Ecole s'investissent dans la transition et la société de demain. Dans ce numéro du SPIRIT, vous allez découvrir de nombreux exemples qui touchent à cet axe « Transformation sociétale ». Vous constaterez aussi que le soutien des stakeholders (entreprises, Alumni, institutions) est indispensable pour que nous puissions avancer plus vite ensemble.

Depuis 125 ans, nous avons pu développer et compter sur une communauté active autour du projet de formation, de recherche et de service à l'environnement en matière d'économie et de gestion à Liège. Je suis confiant que ce sera également le cas à l'avenir, pour qu'ensemble nous continuions à être des acteurs importants du changement dans notre société. Les défis sont nombreux mais cela ne nous empêchera pas d'agir.

**Je vous souhaite une bonne lecture,  
une bonne rentrée et me réjouis de vous voir bientôt !**



**Wilfried NIESSEN**  
Directeur général et Doyen

LA NOUVELLE ANNÉE ACADÉMIQUE DÉBUTE  
AVEC TROIS NOUVEAUX CHARGÉS DE COURS. DANS CETTE ÉDITION,  
NOUS DÉCOUVRONS DEUX PROFILS  
QUI REJOIGNENT AUSSI NOTRE UNITÉ DE RECHERCHE "HEC RESEARCH".



**NADIA STEILS évolue au sein du domaine  
Strategic Marketing Innovation.**

«Avant de rejoindre HEC Liège, j'étais Maître de Conférences en Marketing Digital à l'IAE Lille (Université de Lille) durant cinq années, après avoir réalisé une thèse sur le sujet "Antecedents and Consequences of Online Consumer Learning" en co-tutelle à l'Université de Namur et l'Université de Lille.

Depuis le 1er septembre, je suis Professeur Assistante en Marketing stratégique à HEC Liège et me réjouis de rejoindre HEC Research et le domaine stratégique « Strategic Marketing Innovation ». J'enseignerai le marketing stratégique et les méthodes de recherche dans différents masters en marketing.

Mes recherches portent principalement sur le marketing digital et l'*empowerment* qui permet au consommateur ou citoyen de prendre de meilleures décisions de manière plus autonome, en améliorant son expérience et son engagement à travers des pratiques de co-création et d'apprentissage du consommateur. Je m'intéresse donc aussi bien à la communication transparente et à l'éducation client qu'aux modèles d'innovation ouverte, notamment le crowdsourcing créatif appliqué au marketing ou à la Smart City (crowdsourcing urbain), le tout en lien avec la digitalisation et la durabilité, deux des thèmes qui sont priorités par l'Ecole. J'ai voulu rejoindre HEC Liège pour sa dynamique de recherche et sa renommée en termes d'enseignement de qualité en collaboration étroite avec le monde de l'entreprise.

Une des publications dont je suis fière est mon article "*Urban crowdsourcing: stakeholder selection and dynamic knowledge flows in high and low complexity projects*" publié dans la revue « Industrial Marketing Management », co-écrit avec S. Hanine (Toulouse Business School), H. Rochdane et S. Hamdani (Ecole Nationale de Commerce et de Gestion de Casablanca). Cette recherche étudie les écosystèmes complexes à multiples stakeholders. Nous avons identifié et examiné le rôle des stakeholders externes à chaque étape du processus d'innovation, ainsi que les flux de connaissances dynamiques qui en résultent et qui contribuent à améliorer le processus de crowdsourcing urbain dans le développement de solutions pour les Smart Cities.»



### **MORGANE DUMONT évolue au sein du domaine Business Analytics and Supply Chain Management.**

« Je suis ravie d'être désormais chargée de cours à HEC Liège. Désireuse de faire des études me permettant d'analyser des situations concrètes, je me suis inscrite en bachelier en sciences mathématiques à l'Université de Namur. Intéressée par le monde de l'entreprise et de la consultance, j'ai poursuivi mon cursus en faisant le master en mathématiques à finalité spécialisée pour l'entreprise.

Bien que le stage m'ait fascinée, j'accepte l'offre lorsque l'on me propose en 2014, de faire de la recherche pour la Région Wallonne (Projet WBHealth). Je travaille alors sur les projections de populations afin d'estimer le nombre de personnes âgées ayant besoin d'un lit en maison de repos pour

2030. Frustrée d'avoir créé une plateforme assez simple sans avoir pu analyser plus loin les limites du modèle, les améliorations possibles, la stabilité etc., je démarre un contrat d'assistantat avec un projet de thèse dans la continuité des simulations de population.

Passionnée par les apprentissages, les défis et les collaborations, j'ai écrit un livre avec Dr Robin Lovelace (« Spatial microsimulation with R »), réalisé des modèles d'aide à la détection des débris spatiaux sur l'orbite géostationnaire avec une équipe de spécialistes en dynamique céleste, participé à de nombreuses conférences et réalisé plusieurs séjours de recherche (notamment en Australie). Intéressée également par l'enseignement, j'ai fait l'agrégation de l'enseignement secondaire supérieur en mathématiques durant mon assistantat et présenté ensuite ma thèse *« Microsimulation in time and space: applications and challenges »* en mai 2021. *Me voilà désormais chargée de cours dans l'UER Opérations depuis le premier septembre et membre de HEC Research. »*



L'UNIVERSITÉ DE LIÈGE  
DEVIENT LA PREMIÈRE  
UNIVERSITÉ BELGE  
À FAIRE PARTIE DE GRASFI,  
UNE ALLIANCE MONDIALE  
DE RECHERCHE UNIVERSITAIRE  
PLURIDISCIPLINAIRE EN  
FINANCE DURABLE.

**Portée par la Professeure MARIE LAMBERT, la candidature de l'Université de Liège a été déposée en septembre 2021.**

**Nous sommes fiers d'annoncer que l'Université de Liège devient la première université belge à intégrer ce réseau prestigieux.**

**L'alliance mondiale GRASFI, fondée en 2017 dans le but de promouvoir la recherche universitaire pluridisciplinaire sur la finance durable, de favoriser les collaborations internationales et de créer un lieu d'échange et de réflexion pour les jeunes universitaires travaillant dans ce domaine, compte désormais 26 universités de réputation internationale (par exemple, Berkeley, Cambridge, Columbia, Oxford, Stanford, Yale et géographique proche de nous, l'Université de Paris-Dauphine PSL et l'Université de Maastricht).**

**Chaque université apporte une expertise spécifique dans ce domaine.**

Les représentantes de l'ULiège au sein de cette alliance sont les Professeures Marie Lambert et Caterina Santi, membres du domaine stratégique « Financial Management for the Future » (FM4F) de HEC Research, l'unité de recherche de l'Ecole. Le groupe de recherche FM4F met prioritairement en œuvre un programme de recherche qui prend en compte la transformation durable, entrepreneuriale et digitale de notre société et le rôle joué par la finance dans cette transition. Le groupe comprend 5 professeurs, 10 doctorants et un chercheur postdoctoral. En particulier, l'expertise de l'ULiège au sein de l'alliance porte principalement sur la performance des investissements durables ainsi que sur l'étude des préférences et du comportement des investisseurs face à la durabilité. Marie Lambert et son équipe de recherche s'intéressent au contenu informatif des notations ESG pour la gestion de portefeuille et étudient les préférences des investisseurs pour la durabilité.

Marie Lambert dirige également des recherches sur la performance des investissements durable, en ce compris l'évaluation d'un facteur environnemental, dans le prix des obligations d'entreprise. Par ailleurs, Caterina Santi effectue des recherches sur la mesure du sentiment des investisseurs à l'égard du changement climatique en utilisant les données des réseaux sociaux et ses effets sur le prix des actions à forte empreinte carbone ainsi que sur l'évaluation du niveau d'inquiétude relatif aux conséquences du changement climatique au niveau régional.

# « Financial Management for the Future »



Marie Lambert et Michel Debay, doctorant au sein du département de finance sur les questions du « pricing » du risque climatique, se sont rendus à la conférence annuelle se déroulant à l'Université de Zurich. De nombreux résultats de recherche ont été présentés, notamment la transparence du reporting en matière de durabilité des entreprises et des gestionnaires d'actifs, le « pricing » du risque climatique et de la biodiversité, la mesure de l'impact sociétal des investissements mais également le rôle et les préférences des investisseurs particuliers et institutionnels dans ce monde en transition. Les présentations ont donné lieu à des discussions et des débats à l'intersection entre le monde académique et les acteurs de terrain.

L'alliance désire faire le pont entre la science et la pratique ainsi que promouvoir les échanges et les collaborations entre ses membres académiques tant en matière de recherche que d'éducation.

L'ULiège au travers de son groupe de recherche en finance désire s'inscrire dans cette dynamique et bâtir de nouvelles collaborations avec des institutions de renommée internationale dans le domaine de la finance durable. Le groupe de recherche en finance pourra également bénéficier de l'expertise pluridisciplinaire développée au sein des diverses facultés de l'ULiège. Être un membre actif de cette association contribue aux objectifs de développement durable poursuivis par l'Université de Liège et également par son école de gestion HEC Liège, où la durabilité est un thème central de recherche et d'enseignement.



# partenaires



**EN 2022, HEC LIÈGE ET RESA ONT SIGNÉ UN PARTENARIAT POUR LA CRÉATION D'UNE CHAIRE RESA À HEC LIÈGE. CETTE CHAIRE S'ORGANISERA AUTOUR D'UN DOCTORAT EN ÉCONOMIE SUR LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET LE RÔLE DES CONSOMMATEURS ET DES RÉSEAUX. MISE EN LUMIÈRE (À FAIBLE COÛT ÉNERGÉTIQUE ...) DU CONTEXTE ET DES OBJECTIFS DE CETTE ÉTUDE.**

Une chaleur insupportable et de longues semaines à attendre un peu de pluie ? Des factures d'énergie qui explosent pour les ménages et les entreprises ? Sans oublier cette guerre qui nous rappelle notre forte dépendance énergétique. Ces enjeux auxquels nous faisons face aujourd'hui renforcent le besoin d'une transition énergétique rapide et à tous les niveaux. Celle-ci va profondément bouleverser notre production et notre consommation d'énergie. D'une part, les sources renouvelables vont prendre une place prépondérante dans la production d'électricité, c'est déjà en partie le cas avec le solaire et l'éolien, et de gaz, on parle de gaz verts, d'une filière hydrogène à faible rejet de CO2 en plein essor.

D'autre part, les nouveaux usages se multiplient, du fait d'avancées technologiques comme l'électrification de la mobilité et de la modification de nos habitudes de consommation. On voit aussi apparaître de nouvelles manières d'échanger l'énergie, par exemple au sein de communautés d'énergie renouvelable, où les ménages, les entreprises et les collectivités ont la possibilité d'acheter et de vendre l'énergie produite localement. Tout comme les « Proconsommateurs », contraction de producteur et consommateurs, qui ont des panneaux solaires, la communauté d'énergie va non seulement prélever de l'énergie du réseau mais également injecter son surplus de production dans celui-ci.

Tous ces changements et ces nouvelles utilisations du réseau attribuent un nouveau rôle aux acteurs du marché, aussi bien au distributeur qu'au consommateur. Cet engagement vers une économie neutre en carbone s'accompagne de nombreux défis. Parmi lesquels le financement des infrastructures et la participation du consommateur à la transition.

Il devient indispensable de repenser la tarification des réseaux de distribution électrique et de gaz de sorte que les prix reflètent les coûts et les usages effectifs de ceux-ci, mais aussi de sorte qu'ils renvoient des signaux corrects au consommateur pour encourager les comportements souhaités, et par là accélérer la transition énergétique. Dans cette perspective, il est nécessaire d'étudier et de comprendre comment les



## Chaire RESA : réflexion sur la transition énergétique

consommateurs réagissent aux changements et aux incitations, notamment tarifaires. Ce qui nous amène à deux problématiques auxquelles il est aujourd'hui essentiel de répondre :

« comment adapter les tarifs du réseau à ces nouveaux usages »

« comment inciter les consommateurs à participer à la transition énergétique » ?

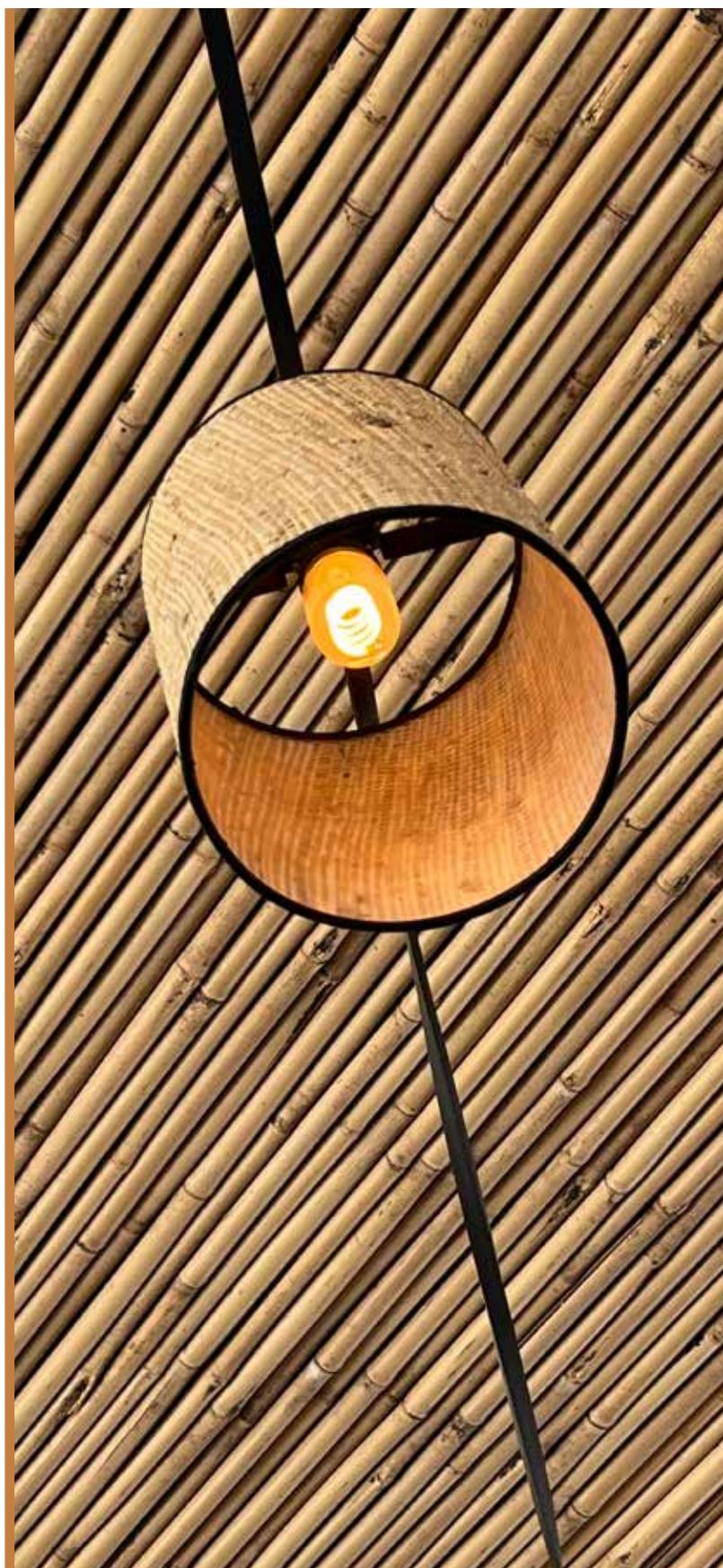
C'est dans cette vision que s'inscrit la recherche au sein de la **chaire RESA**, qui nous propose de réfléchir à ces questions dans le cadre d'un doctorat en économie. **Voahary Andriamaromanana** va donc se lancer dans cette aventure tumultueuse et enrichissante, **sous la direction du professeur Axel Gautier**, dès cette nouvelle année académique 2022-2023.

Notre nouvelle doctorante a obtenu une licence en économie de l'Université d'Antananarivo (Madagascar), avant de s'envoler pour l'Inde et de compléter avec succès un *Master of Business Administration*.

En 2020, elle dépose ses valises dans la Cité ardente pour suivre notre programme de master en Economie, à finalité « **Economic analysis and policy** », à l'issue duquel elle a obtenu son diplôme avec distinction.



RESA



# digital

## Le “Go Digital Day” : à la croisée de l’enseignement et du numérique



« Go Digital » est un programme de formations aux outils numériques destiné à l’ensemble du personnel de HEC Liège, proposé tout au long de l’année par l’unité Digital Experience (DE) et l’Unité Décentralisée d’Informatique (UDI). A l’occasion de la rentrée académique, c’est une journée complète autour du numérique dans l’enseignement qui s’est déroulée sur le nouveau campus de HEC Liège.

« Go Digital » et par extension le « Go Digital Day », ont principalement un but de sensibilisation, mais également d’accompagnement. Principalement orientée vers les usages du numérique dans la pédagogie, la journée a donc débuté par une session de présentation de la nouvelle version de Moodle, la plateforme LMS (*Learning Management System*) utilisée par HEC Liège pour la gestion des cours. Les participant.es ont ensuite pu découvrir plusieurs initiatives développées en interne en matière de numérique et enseignement : l’étude de cas pédagogique multimédia du Professeur Olivier Lisein sur les Grottes de Han, les exemples d’utilisation de la réalité virtuelle et augmentée à des fins pédagogiques, présentés par Elodie Etienne, ou encore les nouvelles fonctionnalités des salles virtuelles permettant de donner cours simultanément à distance et en présentiel. Enfin, afin d’élargir les horizons et de susciter la réflexion, nos collègues de l’IFRES (Institut de Formation et de Recherche en Enseignement Supérieur), ont présenté trois projets pilotes relatifs à l’évaluation et au feedback des étudiants, et la journée s’est clôturée par une table ronde sur la pertinence du système de classe inversée. De quoi inspirer nos enseignantes pour la nouvelle année et au-delà.



*Cette journée était une opportunité de présenter des innovations pédagogiques développées par certains enseignants, mais aussi, pour ces enseignants, de recevoir des questions de la part des collègues qui font réfléchir pour encore améliorer ces innovations dans le futur. Et, pourquoi pas, de donner l’envie à d’autres de se lancer dans des projets similaires.*

**OLIVIER LISEIN**, Chargé de cours – Gestion du changement, innovation et intrapreneuriat



*Il est intéressant de constater à l’occasion des discussions entre collègues que nous avons les mêmes conclusions et les mêmes objectifs concernant les pédagogies que nous utilisons dans le cadre des cours.*

**YASEMIN ARDA**, Vice-Doyenne Enseignement



*J’ai trouvé les rencontres et les présentations des collègues inspirantes. Il faut réfléchir sur ses propres pratiques pour les faire évoluer, et le Go Digital Day est une bonne opportunité pour cela. C’est également une occasion d’en apprendre davantage sur les outils que nous utilisons dans nos pratiques pédagogiques.*

**ANNE-CHRISTINE CADIAT**, Maître assistante – Management

## Les Cahiers du Digital #5 : en savoir (encore) plus sur le numérique responsable

Dans le dernier numéro du SPIRIT of Management, le HEC Digital Lab annonçait la publication de son 4e Cahier du Digital. Un numéro dédié au numérique responsable, et plus précisément à la gestion des données, la sobriété et l'inclusion numériques. En ce mois d'octobre, c'est un second tome sur la même thématique, réalisé à nouveau en collaboration avec le Belgian Institute for Sustainable IT asbl, qui sera mis à disposition du grand public.

Les articles, rédigés par des experts de terrain, porteront cette fois sur l'écoconception des systèmes d'information, des produits et des services numériques, avec en conclusion un état des lieux sur la double transition environnementale et numérique en Wallonie.

Tous les Cahiers du Digital – et, très prochainement, ce 5e numéro – sont disponibles gratuitement sur le site du HEC Digital Lab [www.digitallab.be](http://www.digitallab.be)



## EDORA ouvre de nouvelles portes



**EDORA**, acronyme pour “**Easy Desk and Office Reservation Application**” est un outil développé par l'unité OEP (Operational Excellence Program) de HEC Liège en partenariat avec la société NTT. Jusqu'alors gérées par e-mail par l'équipe Facility Management, les réservations de salles de réunion sur le campus seront dorénavant réalisées directement via la plateforme EDORA, faisant ainsi gagner à l'ensemble du personnel un temps toujours très précieux.

Suite à la création d'une première version par NTT et à une série de remaniements de celle-ci afin de correspondre aux spécificités et aux besoins actuels de HEC Liège, OEP a lancé cet été une version bêta permettant pour l'instant la réservation des différentes salles de réunions du campus. Après avoir entré dans le système une série de critères, les utilisateurs ont une vue sur les salles disponibles avant de réaliser leur choix. A terme, chaque salle sera également équipée d'un écran permettant de visualiser les réservations de la journée et affichant un QR code pour une réservation immédiate. Un système de feedback permet également à l'unité OEP de récolter les impressions – jusqu'ici majoritairement très positives – du personnel sur cette première version, destinée à être adaptée en fonction de l'évolution du campus et des besoins des utilisateurs.

# digital



## Embarquez pour votre transformation digitale et découvrez le pouvoir de vos données !

S'engager dans la voie de la transformation numérique est aujourd'hui une nécessité pour toute entreprise désireuse d'entretenir et de booster sa compétitivité. Pour vous accompagner et vous conseiller dans cette transition, le HEC Digital Lab et l'Executive Education de HEC Liège vous proposent de nombreux modules de formations thématiques, mais également un Certificat en transformation digitale.

Plusieurs partenaires du HEC Digital Lab font partie des experts de terrain qui dispensent les différents modules. Parmi eux, Micropole propose une formation intitulée « Stratégie Data et Innovation organisationnelle », présentant sa méthode « Data Thinking® ». La mise en place d'une stratégie data est clé dans un processus de transformation, et impacte de manière transverse l'ensemble de l'entreprise. De ce fait, elle nécessite de repenser les compétences, d'adapter l'organisation et les processus, d'activer des technologies du cloud et de la data science.

*Nous proposons notre méthode "Data Thinking®", construite sur la base de nos expériences clients : des techniques du design thinking appliquée à nos expertises en data et digital qui permettent de résoudre ces problématiques en pensant la donnée autrement » explique Muriel Huriot, Directrice de la Transformation et de l'expérience Client chez Micropole.*

*« Cette méthode va nous permettre d'avoir une vision à 360° de la data et de ses usages en mettant l'utilisateur au centre. »*

Cette formation, qui se tiendra le 17 novembre, inclut une activité Lego Serious Play, une manière ludique et dynamique de déconstruire et reconstruire la pensée en mode collaboratif.

Découvrez le catalogue des formations et le programme du Certificat en transformation digitale 2022-2023 sur [www.digitallab.be](http://www.digitallab.be).

Pour plus d'informations sur la formation « Stratégie Data et Innovation organisationnelle », rendez-vous sur [www.hecexecutiveeducation.be](http://www.hecexecutiveeducation.be) ou scannez le QR code.

**MICROPOL**



Composé de représentants d'entreprises locales, le Groupe pour HEC Liège est un élément central dans la relation que l'École entretient avec ses stakeholders et en particulier, le monde des entreprises et l'environnement économique en général. Ensemble, avec la direction générale de l'École et les académiques, les membres du Groupe échangent sur les besoins en recrutement des entreprises, l'adaptation des programmes, les attentes en matière de formation continuée, les investissements prioritaires à réaliser, etc. Pour concrétiser l'input des entreprises, 4 commissions travaillent sur diverses problématiques : Risk management, accréditation - Transformation sociétale - Events, Communication & Marketing - Programmes.

### NOUS AVONS RENCONTRÉ DEUX MEMBRES DU GROUPE POUR HEC LIÈGE ET LEUR AVONS DEMANDÉ LES RAISONS DE LEUR PARTICIPATION ACTIVE.



#### Sabine MAHY, vous êtes CFO, IT & Facility Management du CRM Group et Alumni 1991, pourquoi avoir décidé de vous impliquer dans le Groupe pour HEC Liège ?

Il y a un moment dans la vie où on se pose la question de quelle petite pierre supplémentaire on pourrait apporter à la société, sans se laisser déprimer par la morosité. Ayant de grands enfants déjà impliqués dans les défis environnementaux et financiers de demain et travaillant moi-même dans un centre de recherche investi dans les défis technologiques actuels, j'ai vite reconnu, dans le Groupe pour HEC Liège, l'opportunité de placer ma « pierre à l'édifice » (et pas seulement pour la construction du nouveau bâtiment HEC !). En effet, étant Alumni, j'ai eu la chance de faire connaissance avec des projets de développement de l'École tels que le VentureLab, le Digital Lab et le S'LAB. Je me suis rendu compte que si mon entreprise et moi-même pouvions aider la jeunesse de demain, au travers de HEC Liège, l'École

pouvait également nous apporter de nouvelles idées de gestion, grâce aux formations et conférences offertes aux membres, mais également une visibilité sur le marché économique grâce à un networking riche entre les sociétés membres du groupe ainsi des contacts avec les étudiants. Au niveau de mon employeur, le CRM Group, notre membership a immédiatement été rentabilisé par la participation aux tables rondes du Digital Lab, avec des partenaires comme John Cockerill, Engie, Prayon, ... J'ai donc voulu directement en faire profiter d'autres connaissances actives dans des domaines professionnels divers tels la finance, les RH, l'environnement, l'industriel, ... Et tout cet écosystème liégeois, et au-delà, ne fait que grandir et s'enrichir au profit de nos jeunes et de notre avenir.

#### Comment se traduit votre participation au Groupe ?

Je participe aujourd'hui, avec de nombreux professionnels très sympas, à la Commission « Events, Communication & Marketing » qui a pour vocation d'encore mieux mettre en valeur les projets et formations de l'École mais également les sociétés membres du Groupe pour HEC Liège. Et les événements à venir promettent de beaux moments qu'il ne faudra pas manquer. Sans lever le voile, des conférences nationales et internationales inédites et le retour du fameux Gala HEC où une belle place sera faite aux membres du Groupe. Qu'on se le dise ! Je ne peux m'empêcher de mettre en avant également les autres Commissions, dont la Commission Transformation Sociétale, où les échanges entre enseignements et industriels promettent une meilleure réponse aux besoins de notre économie.

## Si vous êtes intéressés, n'hésitez pas à vous faire connaître et à nous rejoindre. Ensemble, on est plus fort !

Le CRM Group, leader de la recherche industrielle et technologique en matériaux, développe des innovations sur mesure, avec la capacité de les tester à l'échelle industrielle. À sa mission sidérurgique historique, datant de 1948, se sont ajoutées les missions sur les défis actuels, réparties en 5 plateformes : la recherche sur l'économie circulaire, le recyclage des matériaux et le life-cycle assessment ; la gestion des énergies renouvelables ; la digitalisation industrielle ; l'advanced manufacturing ; les défis dans la construction. Autant de domaines de pointe dans lesquels le groupe et ses 270 chercheurs, répartis sur 11 sites dans une configuration unique en Europe, sont avides de partager leurs compétences avec les membres industriels, parmi lesquels les géants sidérurgiques ArcelorMittal et Tata Steel, mais aussi les groupes John Cockerill, Prayon, Safran, la FN Herstal, Air Liquide, Resa ou encore Engie et bien d'autres de la Grande Entreprise à la PME.

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



### David FRANEAU, vous êtes Associé CLOSING, qu'attendez-vous de votre membership au Groupe pour HEC Liège et que voulez-vous y apporter ?

Assez vite au cours du développement de mon entreprise en Wallonie, et au rythme des rencontres et des recrutements que nous avons faits, j'ai découvert au sein de HEC un dynamisme qui m'a fortement séduit et que je ne trouvais pas souvent ailleurs, tant par la qualité du parcours académique des étudiants que nous avons engagés que par la volonté de HEC Liège d'être en étroite connexion avec le monde des entreprises.

Même si je ne suis pas diplômé de HEC, ma décision d'intégrer le Groupe découle de ce double constat, avec la volonté d'apporter mon humble contribution au renforcement de ce lien avec le monde des entreprises, mais aussi bien sûr d'y faire de nouvelles rencontres utiles dans le cadre du développement de nos activités professionnelles.

### Le Groupe pour HEC Liège souhaite s'élargir vers les PME. Qu'en pensez-vous ?

Cette initiative me semble très pertinente. Un lien fort entre HEC et le monde des entreprises est en effet mutuellement bénéfique pour des raisons évidentes : les patrons d'aujourd'hui ont besoin de jeunes pousses bien formées par HEC pour qu'elles deviennent demain les moteurs du développement de leur entreprise. Cette symbiose doit donc être cultivée. C'est la volonté du Groupe. D'un point de vue financier, l'adhésion d'entreprises au Groupe permet aussi de dégager des moyens financiers complémentaires pour que l'Ecole puisse pleinement remplir sa mission, ce qui me semble un juste retour des choses.

Enfin, n'oublions pas que le Groupe, par le biais de ses activités et efforts de communication, contribue à la visibilité des entreprises membres et à leurs efforts de réseautage.

CLOSING est un cabinet indépendant de conseil en fusions & acquisitions (« M&A ») et finance d'entreprise (« Corporate Finance »), avec un focus particulier sur les transactions de taille moyenne (généralement entre 2M€ et 15M€). L'essentiel de notre activité est l'accompagnement à la cession d'entreprises, généralement basées en Belgique francophone mais pour lesquelles nous allons chercher les contreparties là où elles se trouvent, en Belgique comme à l'étranger. Nous réalisons à ce jour une bonne douzaine d'opérations par an et avons la chance de connaître un développement important de nos activités.

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

**CLOSING**

**Nathalie HOSAY,**  
Responsable des Relations Extérieures  
et de la Communication

*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.

*Vous pouvez consulter la liste complète via ce lien :*

[https://www.groupehec.uliege.be/cms/c\\_8484225/fr/groupehec-membres](https://www.groupehec.uliege.be/cms/c_8484225/fr/groupehec-membres)

BRUNSWICK MARINE • 3B FIBERGLAS • 3R, Leboutte & C°  
ARCELOR MITTAL LIEGE • ATELIERS JEAN DEL'COUR • CHOCOLATERIE GALLER SA  
CHU • ETEX GROUP • GC PARTNER • HENRY & MERSCH - CABINET D'AVOCATS  
HERSTAL GROUP • ING • KPMG • MICROPOLE • NMC • OSTBELGIEN GROUP  
PHYSIOL • PORT AUTONOME • PRAYON • PROSELECT • RESULTANCE  
SA DUCHENE - EIFFAGE • SOCOFE • SOWALFIN • UWE

Contact : Sandra DELFORGE, Director of Corporate Relations ([sandra.delforge@uliege.be](mailto:sandra.delforge@uliege.be))

# entrepreneurship



Débat « Entreprendre en temps de crise ? Enjeux et perspective » à l'initiative de la maison d'édition L'Attitude des Héros (Fred Colantonio) et la Grand Poste. Avec la participation notamment des 3 auteurs du livre, Céline Léonard, Bernard Surlemont et Frédéric Ooms ainsi que Fabrice Bureau, Vice-Recteur à la Recherche, Professeur à la Faculté de Médecine Vétérinaire, ULiège .

Mars 2020 : le monde est frappé de stupeur. La pandémie de Covid-19 bouscule nos certitudes et révèle notre imprévoyance. Les manquements se dévoilent au fur et à mesure et les situations d'urgence se multiplient. Notamment la pénurie de réactifs rendant impossible le dépistage à grande échelle de la population. Pour répondre à cette situation critique, un groupe de chercheurs de l'Université de Liège se mobilise et passe à l'action. Ils mettent au point des tests PCR innovants et parallèlement, mettent tout en œuvre, avec l'aide de PME locales, pour les produire ; ils développent ainsi en un temps record (deux mois !) une filière de matériels et de réactifs indispensables au testing.

De ce double succès, scientifique et entrepreneurial, Bernard Surlemont et Frédéric Ooms, professeurs en entrepreneuriat à HEC Liège, avec la complicité de Céline Léonard, en ont tiré un ouvrage passionnant, écrit comme un roman à rebondissements qu'on ne lâche qu'une fois la dernière page tournée. Face à une situation d'urgence ou lorsque le carcan des habitudes se fissure, l'esprit entrepreneurial peut-il s'épanouir avec plus d'aisance ? Que nous enseigne cette histoire ? Remet-elle en question la définition traditionnelle de l'entrepreneuriat ? C'est ce que nous avons voulu savoir en allant à la rencontre de Bernard Surlemont.

## Pourquoi cette histoire a-t-elle capté votre attention ?

Parce qu'il était surprenant de lire dans la presse toutes les réalisations d'une équipe de l'Université qui relevaient autant d'une démarche entrepreneuriale que scientifique ! Nous voulions au départ écrire un cas pour l'enseignement mais l'histoire nous est apparue tellement extraordinaire que nous avons décidé d'en faire un livre qui aborde le sujet sous un angle entrepreneurial.

## Pensez-vous qu'en temps de stabilité, un tel exemple peut se reproduire ? Ou au contraire qu'il faut un contexte exceptionnel pour faire bouger les lignes ?

Pour que les choses puissent se dérouler avec une telle rapidité dans un secteur aussi délicat que celui de la santé, il a fallu que l'urgence sanitaire extrême dans laquelle se trouvait le pays fasse tomber de nombreuses barrières, techniques, réglementaires, scientifiques et logistiques.

## Quels sont les ingrédients pour « passer à l'acte » et débiter une aventure entrepreneuriale ?

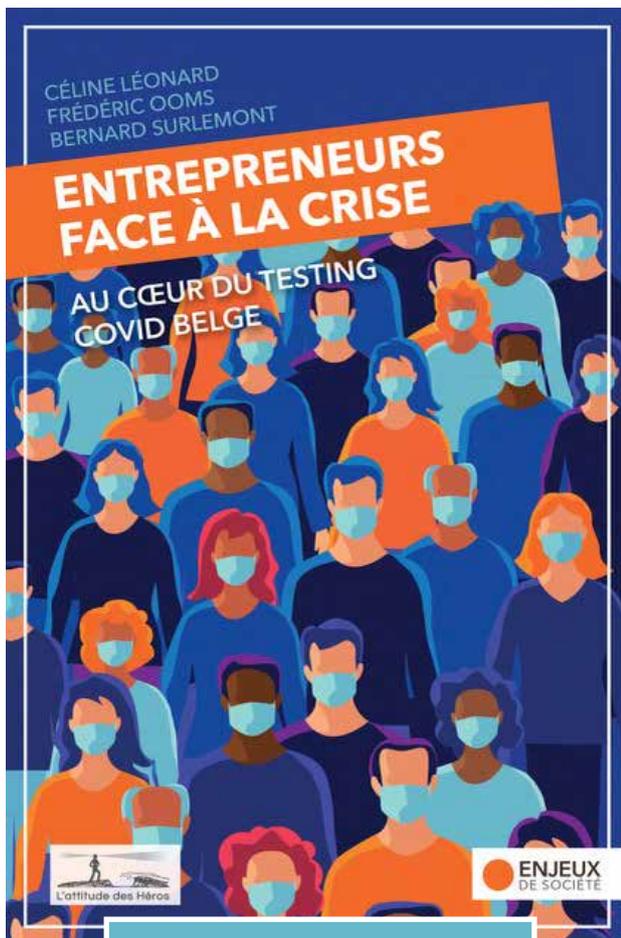
Un désir brûlant, une raison d'être qui transcende ! Cela donne une énergie incroyable qui permet de surmonter les difficultés, d'être résilient, de persévérer et d'atteindre des objectifs importants.

# Au cœur du testing Covid belge

## Une aventure scientifique et entrepreneuriale

**L'entrepreneuriat serait-il davantage le fait d'un état d'esprit que d'une application pratique de connaissances théoriques ?**

Cela me paraît évident... Et pourtant c'est un professeur d'entrepreneuriat qui vous répond. Ceci dit, cet état d'esprit peut se développer, s'affiner, principalement au travers d'une approche pratique, l'apprentissage par l'action, qui pousse l'étudiant à sortir de sa zone de confort, à surmonter ses peurs et à construire sa confiance en soi, une approche privilégiée dans tous nos masters en entrepreneuriat.



Céline Léonard, Frédéric Ooms, Bernard Surlemont, *Entrepreneurs face à la crise*.  
Au cœur du testing Covid belge, Ed. L'Attitude des Héros, 2022

**Cette histoire est aussi une histoire de solidarité et de travail en commun. A-t-elle des suites au sein de l'Université ou a-t-elle constitué un événement isolé ? Dans ce cas, que faire pour permettre aux universités et aux entreprises de continuer à collaborer et à travailler ensemble sur d'autres projets, sans nécessairement passer par la case création de spin-off ?**

Outre certaines retombées financières, cette aventure aura d'abord permis de sauver des vies ! A moyen terme, elle a permis de développer des capacités techniques et industrielles qui pourraient être déployées dans d'autres secteurs. Toutefois le fait que ce projet n'ait pas conduit à la création d'une spin-off rend son développement à moyen terme plus hypothétique, faute d'un moteur comme celui d'une urgence sanitaire.

**Ce livre va-t-il servir d'étude de cas pour illustrer vos cours ?**

Certainement ! Et sous plus d'un aspect...

**Nathalie HOSAY,**  
Responsable des Relations Extérieures  
et de la Communication

# entrepreneurship



Depuis de nombreuses années, les recherches menées en entrepreneuriat cherchent à comprendre le mode de pensée et d'action des entrepreneurs. Ces recherches, dans le domaine de la cognition entrepreneuriale, ont, par exemple, démontré chez des entrepreneurs experts que ceux-ci faisaient souvent appel à une logique de pensée différente de celle des managers. L'entrepreneur comprenant que le futur est incertain cherchera à le construire à partir des moyens à sa disposition (qui il est, ce qu'il connaît et qui il connaît). Cette logique, appelée logique d'effectuation, repose également sur l'effet de surprise, la co-construction et l'expérimentation. A contrario, ces recherches ont mis en évidence que des profils plutôt managériaux adoptent une logique causale, consistant à prédire le futur, plutôt qu'à vouloir le construire.

D'autres études ont également indiqué que l'entrepreneur fait appel à une logique de bricolage entrepreneurial visant à tirer le meilleur parti de ses ressources limitées, en s'engageant dans une démarche d'expérimentation et d'interaction, fréquente et précoce, avec le marché et les clients. L'approche récente du « Lean Startup » développée par Eric Ries et Steve Blank, ancien entrepreneur en série de la Silicon Valley, souligne également cette phase d'expérimentation et d'itération. Ses créateurs insistent sur la nécessité de « sortir de son bureau », pour rencontrer les clients et d'effectuer de nombreuses itérations, en se basant sur les retours du terrain, pour affiner l'idée entrepreneuriale de départ.

Sur base de ces constats, Frédéric Ooms et Bernard Surlemont s'intéressent, depuis plusieurs années, au rôle de la **flexibilité cognitive** qui se définit comme la capacité de passer d'une tâche cognitive à une autre ou d'un comportement à un autre. Les recherches dans ce domaine ont souligné qu'une plus grande flexibilité cognitive était associée à une augmentation de la créativité, de l'innovation et de l'intention d'entreprendre. L'OCDE considère d'ailleurs celle-ci, à l'ère des changements éducatifs et technologiques rapides, comme l'une des nombreuses compétences nécessaires pour réussir dans l'apprentissage, la vie et le travail au 21<sup>ème</sup> siècle. Les nombreuses crises de ces dernières années illustrent, malheureusement, que cette faculté devient de plus en plus indispensable.

# L'état d'esprit entrepreneurial est-il visible dans le cerveau ?

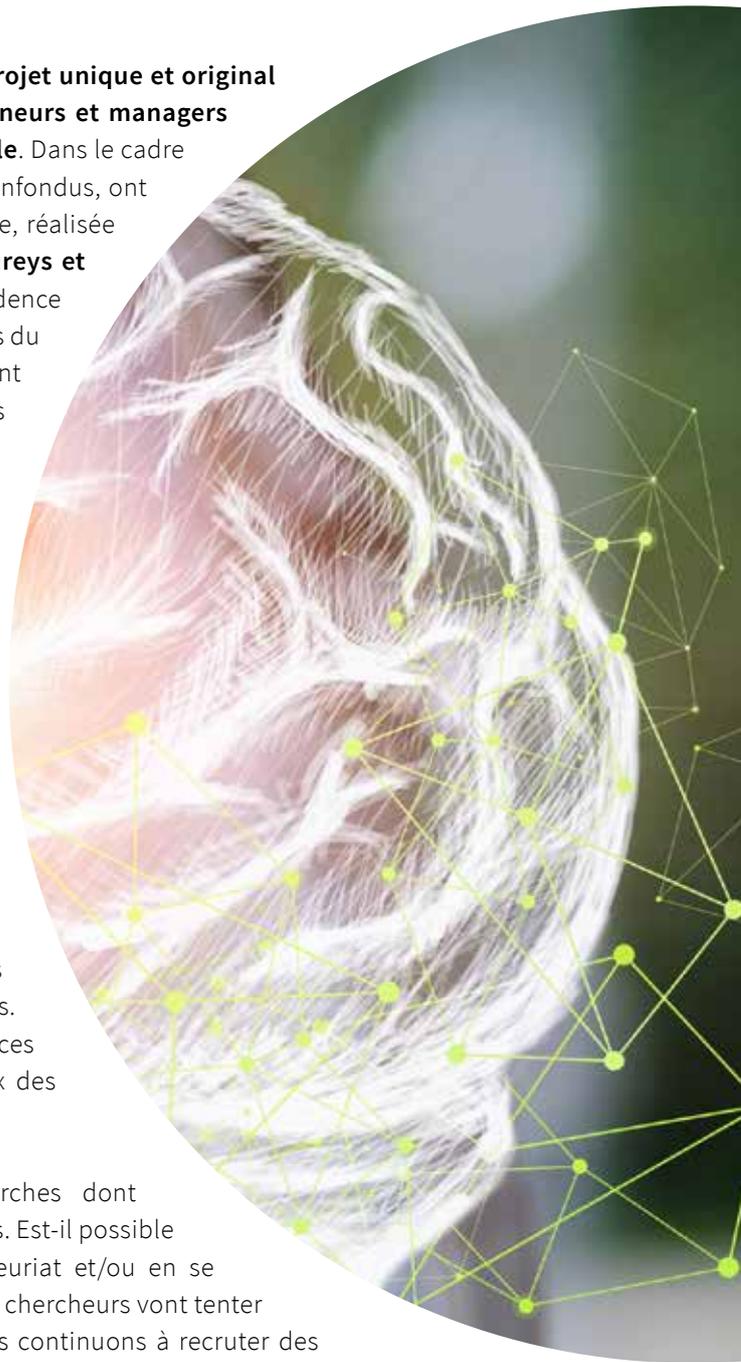


**Depuis 3 ans, l'équipe de HEC Entrepreneurs a lancé un projet unique et original visant à étudier la flexibilité cognitive chez des entrepreneurs et managers en faisant appel aux neurosciences et à l'imagerie médicale.** Dans le cadre de ces recherches, 40 entrepreneurs en série et managers, confondus, ont accepté de mesurer l'activité de leur cerveau par IRM. L'étude, réalisée **en collaboration avec l'équipe du neurologue Steven Laureys et du service de radiologie du CHU de Liège**, a ainsi mis en évidence des différences de connectivité fonctionnelle entre deux zones du cerveau impliquées dans la prise de décision et le basculement entre phases d'exploitation et d'exploration. L'analyse des données a montré que cette connectivité fonctionnelle était plus forte chez les entrepreneurs en série et que la force de connexion était associée à la flexibilité cognitive mesurée chez les participants. L'étude a également mis en évidence, sur une population comprenant plus de 1000 participants (50% d'entrepreneurs/50% de managers) que la flexibilité cognitive, mesurée à l'aide du test psychométrique, était plus élevée chez les entrepreneurs que chez les managers.

Les recherches en cours s'intéressent également aux différences structurelles du cerveau des entrepreneurs et des managers. Ces recherches s'appuient sur les travaux réalisés en neuroscience qui ont, par exemple, montré, chez des musiciens, joueurs d'échec, ou experts en méditation, qu'une modification de la structure de certaines zones du cerveau était liée au développement de ces expertises. Les premiers résultats semblent indiquer que des différences structurelles sont également observables entre les cerveaux des entrepreneurs et des managers ayant participé à cette étude.

Ces résultats ouvrent de nombreuses pistes de recherches dont notamment celle autour de la question de l'inné ou de l'acquis. Est-il possible de développer cette capacité en se formant à l'entrepreneuriat et/ou en se lançant comme entrepreneur ? C'est la question à laquelle les chercheurs vont tenter de répondre dans les prochaines années. Pour ce faire, nous continuons à recruter des volontaires désirant contribuer à la science et à ce projet unique. Toute personne intéressée peut prendre contact avec l'équipe pour obtenir plus de détails.

Contact : Fred Ooms - [fooms@uliege.be](mailto:fooms@uliege.be)





**Son diplôme HEC Liège en poche, LAURENT GERARTS a suivi un MBA au Brésil et des cours de spécialisation à Yale aux États-Unis. Très vite, il s'expatrie au Brésil où il développe sa carrière aux côtés d'entrepreneurs belges et où il implante plusieurs usines pour des multinationales asiatiques sur le marché énergétique brésilien. Marié et père de Fabrice, 12 ans et Anthony, 8 mois, il vit entre Rio de Janeiro et São Paulo. Aujourd'hui Laurent continue des projets d'implantation de sociétés étrangères en Amérique du Sud et offre des services de gestion pour des start-up dans le secteur du digital : e-commerce, market-place et blockchain.**

**RETOUR SUR LE PARCOURS DE NOTRE ALUMNI, EN DIRECT DU BRÉSIL.**

*Diplômé de HEC en 2004, vous avez occupé plusieurs fonctions dans diverses sociétés internationales. Pourriez-vous revenir sur les grandes étapes clés de votre parcours?*

Plusieurs moments ont été marquants. Tout d'abord, ma décision de me lancer au Brésil juste après mes études à HEC. Ensuite, ma rencontre avec un entrepreneur belge à São Paulo, Michel Bex, qui m'a donné des notions de gestion et de développement d'équipes qui passent par notre développement spirituel en premier lieu. Aucune référence à une religion en particulier mais au fait de se connaître soi-même pour ensuite accompagner le développement des autres. J'ai pu mettre en pratique mes connaissances théoriques reçues à HEC et développer un sens de l'entrepreneuriat, connaissance de soi et développement d'équipes performantes. Cette enrichissante expérience a été ma base pour implanter

au Brésil la filiale d'un groupe de Singapour. Ce projet a duré douze ans, pendant lesquels j'ai travaillé sur l'implantation de 3 usines dans le nord-est du Brésil et à Rio de Janeiro. L'une d'elle emploie plus de 800 personnes, dont 500 ont été engagées et formées en pleine pandémie.

*A la sortie de vos études, aviez-vous déjà une volonté particulière de vivre l'expérience de l'expatriation ou le Brésil a-t-il été le résultat d'une succession d'opportunités professionnelles?*

Le choix de mes études à HEC Liège a été basé sur l'ouverture internationale concrétisée par le contenu de certaines matières, l'apprentissage avancé des langues et les échanges Erasmus/stage. Le cours de portugais, en particulier, a été décisif pour mon expatriation au Brésil. Le portugais reste une langue peu parlée en Europe alors qu'il se maintient dans le top 10 des langues les plus parlées au monde. Je voyais ça comme un différentiel pour ma carrière. Et c'était une des classes avec la plus petite audience, permettant plus d'interactions entre les étudiants et la professeure.

*Vous avez ensuite fréquenté Yale et parcouru d'autres écoles internationales tout au long de votre parcours. Quel regard portez-vous sur l'enseignement et l'évolution de HEC Liège au vu des différents établissements fréquentés ?*

Le dynamisme de HEC Liège est, à mon sens, unique. Le contact à la fois formel et informel entre la vie académique rigoureuse et le folklore étudiant ouvre l'esprit et devient une force considérable durant le développement de sa carrière.

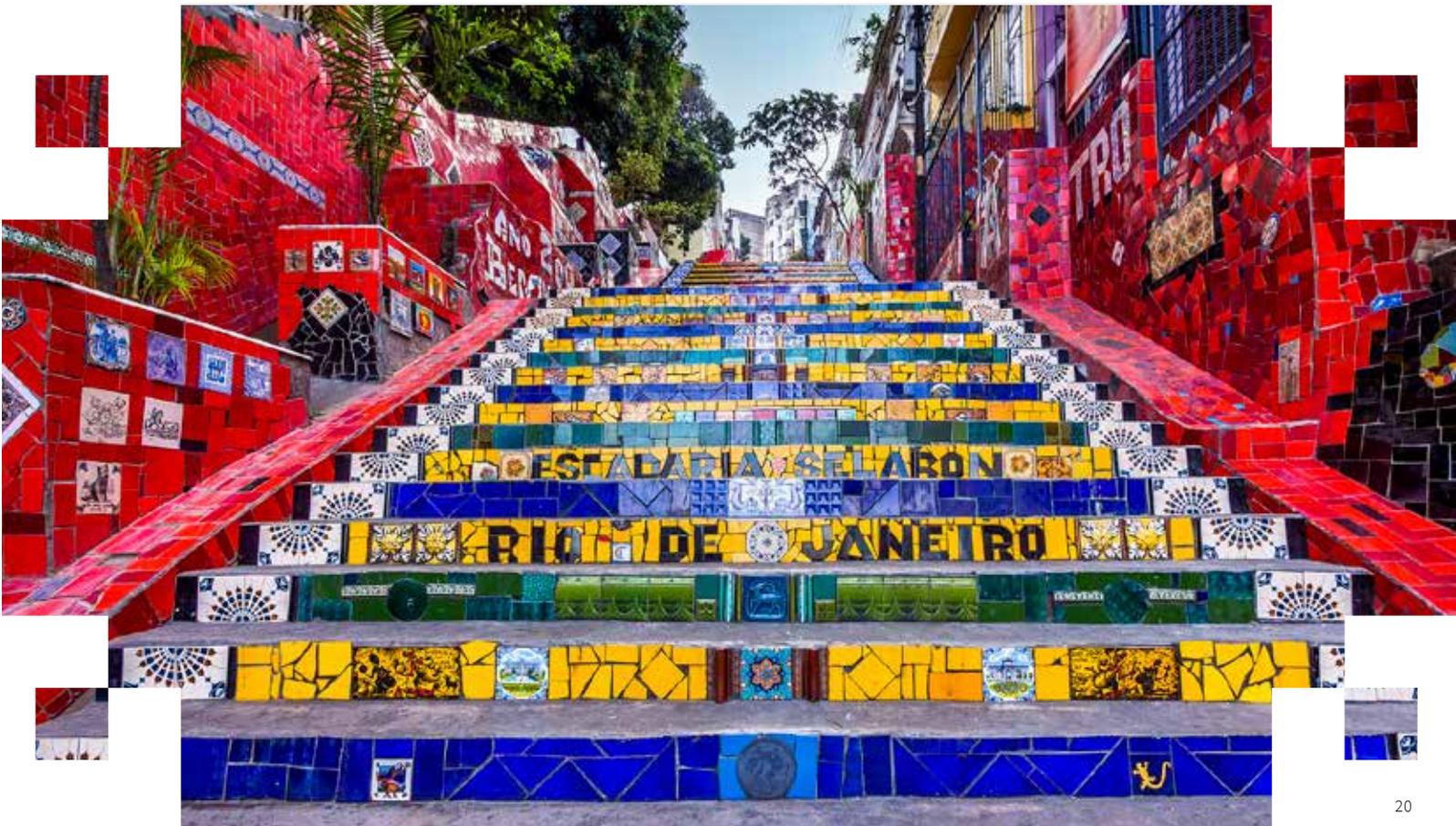
*Vous avez également accepté de contribuer au développement de HEC Liège et de son nouveau Campus. Un beau geste de soutien pour cette Ecole dont vous êtes resté proche malgré la distance géographique. Pensez-vous que votre expérience à l'international vous a également sensibilisé à cette culture du don ?*

Peut-être. Le Brésil est un pays avec beaucoup de différences sociales, le don est un geste assez courant ici. Au niveau académique, j'ai été plus familiarisé avec la pratique du don en étudiant aux États-Unis, où c'est tout à fait normal de rétribuer son université/son école lorsque certains objectifs financiers ont été atteints.

*Pour terminer, y a-t-il un professeur qui vous a particulièrement marqué durant vos études et que vous souhaiteriez remercier aujourd'hui ?*

"Je ne pourrais pas terminer sans mentionner la professeure de portugais, Patricia Petit, qui a aussi accompagné mon stage à Atlanta. Ses cours allaient beaucoup plus loin que le simple apprentissage d'une langue étrangère, j'ai appris beaucoup sur la culture portugaise et brésilienne. C'était clairement un cours que personne ne voulait manquer."

**Propos recueillis par Aurore TILKIN**  
Corporate Relations & Alumni Network Manager



# Connaissez votre ville. Améliorez votre ville.



## Cartographiez les risques.

Les sinistres – incendies, vols, catastrophes naturelles ou bon nombre d'autres accidents – laissent toujours quelque chose derrière eux : des données. Nous avons aujourd'hui rassemblé toutes ces données en un seul endroit : UrbanData by Ethias. Tous les risques y sont cartographiés pour votre commune dans sa globalité jusqu'au moindre coin de rue. Vous pouvez ainsi immédiatement repérer quelle zone mériterait d'être améliorée. Tout est présenté de manière limpide sur des cartes dynamiques reprenant des données interactives d'hier et d'aujourd'hui.

Ensemble, faisons de la Belgique un endroit plus sûr grâce à UrbanData by Ethias... en commençant par votre commune et ses habitants ?

Plus d'infos sur  
[solutions.ethias.be/fr/urbandata](https://solutions.ethias.be/fr/urbandata)

**UrbanData** by ethias

# Êtes-vous prêt(e) à construire un monde meilleur ?

Luxembourg offre un environnement de travail idéal pour débiter sa carrière : notre priorité est de vous faire bénéficier de la formation, du soutien et des conseils propices à votre épanouissement dans vos missions auprès de nos clients. Vous développerez des relations avec des professionnels sur lesquels vous pourrez compter tout au long de votre carrière.

Chez EY, l'accent est mis sur le haut niveau de performance des équipes, nous offrons la possibilité à nos collaborateurs d'acquérir une solide expérience technique et sectorielle. Que ce soit un stage ou un premier emploi au sein d'EY, quelle que soit la durée de votre parcours, cette expérience marquera votre carrière.

EY Luxembourg a une grande communauté de diplômés HEC Liège et est constamment à la recherche de nouveaux talents, juniors ou expérimentés.

[ey.com/lu/careers](https://ey.com/lu/careers)



Building a better  
working world

The better the question. The better the answer. The better the world works.

## Fascinating careers in an international Group



**PRAYON**

Enriching daily life  
through phosphorus  
chemistry



[www.prayon.com](https://www.prayon.com)

## NOUS REMERCIONS CHALEUREUSEMENT TOUS NOS DONATEURS POUR LEUR SOUTIEN

Nous ne le dirons jamais assez : chaque don compte et fait toute la différence. Grâce à vous et aux dons récoltés durant la campagne « Giving is Remembering » qui s'est déroulée en juin dernier, nous nous rapprochons de l'objectif à atteindre au niveau des dons privés : 300 000 € ! Nous avons la chance de pouvoir compter sur notre large réseau, toujours présent lorsque nous y faisons appel.

### POURQUOI DONNER ? DES DONATEURS TÉMOIGNENT



**SÉBASTIEN MACIAS** – Service des affaires juridiques de l'Université de Liège

*« J'ai fait ce don car j'ai trouvé l'idée très originale : laisser une trace tout en participant à la réalisation d'un projet qui me semble plus qu'essentiel. »*



**GÉRALD LANTIN** – promo 1977 – Expert-comptable ITAA indépendant

*« J'ai fait un don pour remercier HEC de la bonne formation reçue qui m'a permis de réussir ma carrière professionnelle. »*



**FERNAND GRULMS** – promo 1984 – Administrateur de sociétés

*« Les années passées à l'Université permettent non seulement d'acquérir les connaissances qui permettent de se lancer dans une carrière professionnelle, mais elles sont aussi une formidable opportunité de se constituer un réseau d'amitiés qui dure pendant des décennies. Je pense à mes années passées à Liège avec beaucoup de gratitude. L'ULiège et HEC m'ont permis d'entamer un cursus professionnel intéressant et varié. Les occasions sont trop rares pour dire merci et un modeste soutien financier témoigne de mon attachement et de ma loyauté envers mon 'Alma Mater'. »*



## LEVEL UP C'EST AUSSI DES CAMPUS PARTNERS

### BUBBLE



Nous remercions **Resa** qui finance une Chaire mais aussi un **bubble** dans le nouveau bâtiment. Nos étudiants s'y réunissent pour collaborer sur des projets de groupe.

La Bibliothèque du bâtiment du XVIIe porte maintenant le nom de **Stephan Uhoda** – Alumni promo 1974 – CEO Groupe Uhoda.



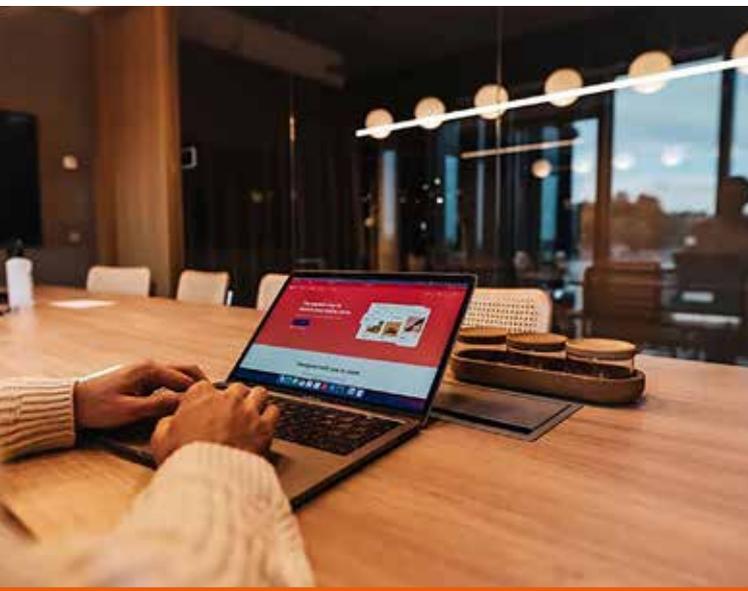
### LA BIBLIOTHÈQUE

**Vous aussi, vous aimeriez avoir un auditoire à votre nom ? Un bubble ?**

**Une salle de réunion ?**

Contactez Sandra Delforge pour connaître les possibilités de financement :  
[sandra.delforge@uliege.be](mailto:sandra.delforge@uliege.be)

# executive education



L'EXPRESSION D'E-COMMERCE CROSS-BORDER DÉSIGNE GÉNÉRALEMENT L'ACTIVITÉ DE VENTE FAITE SUR UN SITE E-COMMERCE AVEC DES CLIENTS SE SITUANT DANS UN AUTRE PAYS QUE LE PAYS D'IMPLANTATION DU SITE E-COMMERCE. IL S'AGIT DONC DANS CE CAS D'UNE FORME D'EXPORT OU D'INTERNATIONALISATION DE L'ACTIVITÉ QUI NE NÉCESSITE PAS RÉELLEMENT D'IMPLANTATION À L'ÉTRANGER (B.BATHELOT).

LE TERME D'E-COMMERCE CROSS-BORDER PEUT ÉGALEMENT DÉSIGNER LE FAIT DE VENDRE À DES CLIENTS ÉTRANGERS EN ÉTANT PRÉSENT SUR UNE MARKETPLACE ÉTRANGÈRE. DANS CE CAS, L'INTÉRÊT POUR LE VENDEUR EST ÉGALEMENT DE NE PAS S'IMPLANTER RÉELLEMENT À L'ÉTRANGER ET UNE GRANDE PART DES OPÉRATIONS LOGISTIQUES ET DOUANIÈRES PEUVENT ÊTRE GÉRÉES PAR LA MARKETPLACE IMPLANTÉE SUR LE MARCHÉ VISÉ.

## E-commerce transfrontalier, une nouvelle opportunité pour votre activité

Soutenu par une technologie avancée, une demande croissante et une politique avantageuse, le commerce électronique transfrontalier est en plein essor au niveau mondial. Cependant, la culture et le comportement des consommateurs, les lois et règlements, les questions relatives aux produits et au marketing, les conditions de paiement et les limitations logistiques ont été identifiés comme les principaux obstacles à son succès.

### Quelle est l'ampleur de l'opportunité ?

L'association Cross-Border Europe active dans le secteur du commerce en ligne transfrontalier, a édité cette semaine le quatrième Top 500 des acteurs européens de ce segment. On parle ici d'un marché qui a totalisé, en 2021, pas moins de 171,2 milliards d'euros de chiffre d'affaires (en exceptant de ce calcul les voyages), soit une progression d'une année sur l'autre de 17 % ! Dans ce total, les boutiques en ligne européennes ont totalisé 100 milliards de ventes, assure l'association. Les Belges quant à eux ont dépensé 3,5 milliards d'euros en ligne au second trimestre 2022, une augmentation de 29% par rapport à 2021 (même période) d'après BeCommerce.

### Quels sont les risques pour le commerce électronique transfrontalier ?

Il existe trois risques principaux qui influencent le commerce électronique transfrontalier :

> La fraude est sans doute le plus grand défi auquel sont confrontés les commerçants qui permettent à leurs clients d'acheter en dehors des frontières de leur pays. Il est donc essentiel de choisir un bon service de paiement qui soit conscient du comportement des clients locaux.

> La logistique et la logistique inverse sont tout aussi importantes et peuvent avoir un impact négatif sur la perception de votre entreprise par les clients locaux. Une logistique cohérente et prévisible est indispensable pour une entreprise qui souhaite tirer parti du commerce électronique transfrontalier.

> Réglementation - les autorités locales et la fiscalité doivent faire l'objet d'un examen approfondi et peuvent potentiellement avoir un impact négatif sur votre entreprise.

A l'initiative de Claire Gruslin avec le soutien de l'AWEX, HEC Executive Education a créé un nouveau certificat de spécialisation en E-commerce. Que vous soyez TPE, PME, Grandes entreprises, ou indépendants, l'e-commerce est devenu quasi incontournable si vous souhaitez élargir votre zone de chalandise, voire la rendre internationale même lorsque les frontières se ferment pour cause de pandémies ! C'est pourquoi ce Certificat de spécialisation vous donne l'occasion de vous former à l'ensemble de ces problématiques, tant sur les aspects digitaux, que sur les aspects stratégiques, marketing digital ou encore logistiques liés à ce mode de commerce en pleine croissance. Le module de base obligatoire démarre le 9/02/2023.

**" Consolider le virage du e-commerce renforcé par la pandémie COVID 19  
au-delà des frontières, c'est une aventure encore inexploitée  
pour de nombreuses entreprises qu'elles soient start-up ou TPE.**

**Quelles bonnes pratiques peuvent nous enseigner les champions du e-commerce  
transfrontalier, quelle stratégie mettre en place pour se démarquer  
face à une concurrence accrue?**

**Quelles plateformes choisir, quels axes adapter selon les préférences du marché  
local? Comment piloter au mieux cette internationalisation?**

**Pour ne pas naviguer à l'aveugle et pour vous développer avec sérénité,  
venez échanger avec nos participants sur tous ces enjeux ! "**

Claire Gruslin, Assistant Professor

# *E-COMMERCE CROSS-BORDER*





### Capitant, c'est quoi ?

Le nom 'Capitant' vient de la contraction de CAPITAL et de ANTWERPEN. En effet, Capitant est, à l'origine, une association d'étudiants anversoise. Elle a été fondée dans la foulée de la crise financière de 2008 quand des étudiants de la faculté d'économie en manque de réponse par rapport aux événements ont décidé d'inviter des professionnels pour expliquer cette crise et ses différentes facettes directement aux étudiants. Rapidement, l'initiative se répand parmi les autres campus flamands et, dès 2013, Capitant est présent à Leuven, à Gand et à Bruxelles. Il aura fallu attendre 2018 pour que Capitant débarque pour la première fois en Wallonie, à Liège, grâce au travail d'Alexandre Scivoletto et de son équipe.

### Que fait Capitant ?

Aujourd'hui, Capitant a bien grandi et est devenu au fil des années le plus large réseau d'étudiants en Finance de Belgique, comptant plus de 75 étudiants dans les différentes équipes actives, plus de 500 alumni très impliqués et plus de 1500 étudiants qui, durant l'année, participent aux différents événements. Fort de son réseau national, Capitant organise depuis plusieurs années déjà un track (plusieurs workshops rassemblés) qui prépare au monde de l'Investment Banking avec, comme partenaires, les banques d'investissement les plus renommées présentes en Belgique.

Capitant organise aussi un voyage à Amsterdam et à Londres (ALFT) pour faire découvrir les grandes places financières européennes à une sélection d'étudiants, un passage conseillé pour ceux qui veulent démarrer une carrière à l'international.

Ici à HEC Liège, c'est une équipe de 13 étudiants, du BAC 3 au Master 2, qui organise chaque année une petite dizaine d'événements. Cette année 2022 - 2023 est une année spéciale car ce sont les 5 ans de Capitant Liège ! Préparez-vous à un mix entre les événements qui ont fait notre renommée et des nouveautés plus ambitieuses les unes que les autres...

### Notre mission ?

Le but principal de Capitant est de faire découvrir le monde de la Finance dans sa diversité à tous les étudiants qui s'y intéressent de près ou de loin. Pour les étudiants qui ont décidé de poursuivre une carrière en finance, Capitant souhaite aller plus loin et est un pont entre eux et les entreprises du secteur. Grâce à nos différents événements, on leur donne la possibilité de rencontrer des professionnels et des experts pour apprendre directement auprès d'eux avant de passer les différents rounds d'interviews.



**ALEXANDRE SCIVOLETTO**

Fondateur et Président de Capitant 2018-2019,  
PhD Candidate in Corporate Finance à HEC Liège

*Étant membre actif de HEC Investing Group depuis le BAC2, j'ai eu l'opportunité de me rendre à plusieurs événements financiers au cours de mes études dont la Finance Avenue à Bruxelles. C'est là que j'ai rencontré d'autres jeunes étudiants passionnés par la finance qui faisant également partie d'un groupe déjà présent dans plusieurs villes en Belgique : Capitant.*

*C'est donc tout naturellement que nous avons échangé sur nos activités respectives et nous en avons conclu qu'il serait intéressant pour les étudiants de HEC d'établir une équipe Capitant à Liège. En effet, jusque-là, je n'avais jamais eu l'opportunité de participer à des workshops financiers comme ceux organisés par Capitant au cours desquels des cas pratiques financiers sont discutés avec des professionnels. Par exemple, des cas de fusion et acquisition, simulation de gestion de portefeuille, etc...*

*Dès lors, avec l'aide de Rayane Jebari-Fellah (Capitant Belgium) et Quentin Servais (Capitant Liège), nous avons mis en place une équipe de 7 étudiants ultra motivés pour relever le défi de créer une antenne liégeoise à Capitant. Nous avons organisé avec succès, dès la première année, 6 nouveaux types d'événements tournés vers la finance à HEC Liège dont le Financial Jobs Discovery ou bien l'Economic Financial Debate qui sont désormais des événements incontournables pour les étudiants en finance.*

**RACHEL GOLLER**

Board Member Corporate Relations 2019-2020,  
Junior Corporate Sales - Belfius Trading Room

*Le poste de Corporate Relations au sein de Capitant m'a directement attirée. J'ai pu rencontrer de nombreuses entreprises reconnues dans le domaine de la finance. Ça m'a notamment permis de développer mon réseau et de le maintenir actif via LinkedIn. Grâce à ce réseau, j'ai pu facilement trouver un stage et cela m'a aussi beaucoup aidée lors de ma recherche d'emploi. Ce stage à la salle des marchés de la CBC Bruxelles m'a fait découvrir un domaine de la finance qui m'était jusque-là inconnu, ce qui m'a alors guidé dans mon choix d'orientation professionnelle juste après mes études.*

*Rencontrer les entreprises est un aspect très intéressant du rôle de Corporate Relations mais entretenir les contacts durant l'année voire d'une année académique à l'autre est tout aussi important et est un challenge que j'ai adoré relever. Capitant est selon moi un véritable atout sur le CV lors de la sortie des études puisque cette organisation est déjà largement reconnue parmi les entreprises du secteur de la finance, ce qui ouvre des portes lors d'interviews. Le poste de CR m'a aussi aidé à avoir un premier contact plus facile avec des personnes travaillant dans le domaine. Cet atout m'est toujours utile dans mon emploi actuel, par exemple lors de rendez-vous avec les clients ou lors d'événements de networking internes et externes à mon entreprise.*

# international

## HEC Liège representatives at the EAIE Conference

The 2022 EAIE Conference and Exhibition was held from 13 to 16 September in Barcelona Gran Fira. Our members from the international office Zarine Momin and David Kroemmer attended the event to meet our partner universities and discuss present and future collaborations. This year more than 6000 participants from across the world came and shared their experiences and insights about internationalisation of higher education.

Here is a sneak peek of the partners we met and the Belgian reception held on Thursday evening:

Burgundy School of Business,  
France at the Belgian Reception



TBS Education, France



De Vinci Higher Education, France



University of Economics in Bratislava,  
Slovakia



Universidade de Coimbra, Portugal



University of Turku, Finland

## Welcome to students from our new partner Universities, EM Alger and Pontificia Universidade Catolica do Parana

This September, we are welcoming more than 200 new international students (exchange and degree seeking). Nothing better than discovering again a School bursting with so many different cultures and languages after these long pandemic months. A very special welcome to Master degree seeking students coming from EM Alger and Pontificia Universidade Catolica do Parana (Brazil). They will definitely increase HEC Liège's diversity.

HEC Liège International Relations Team



[www.atoz.lu](http://www.atoz.lu)

Great  
Place  
To  
Work®

Best Workplaces™

Large Companies

LUXEMBOURG 2013 - 2022

**Your business is unique.**  
**Your tax advice should be too.**

Over 15 years of leadership.

**ATOZ**  
TAX ADVISERS LUXEMBOURG



Founder & Member of the world's  
largest independent tax network

**TAXAND**

# sustainability

## Centre d'Économie Sociale : 30 ans d'impact



Le 9 septembre dernier, le Centre d'Économie Sociale (CES) invitait ses partenaires et son réseau à célébrer l'accession à l'éméritat de son fondateur, le Professeur JACQUES DEFOURNY, ainsi que ses 30 premières années d'existence. 30 ans à débroussailler un terrain qui ne suscitait guère d'attention à l'époque, à donner une existence statistique et à contribuer à accréditer l'économie sociale dans le monde scientifique, académique, économique et politique.

### Jacques Defourny, fondateur et pionnier

Jacques Defourny est économiste, professeur ordinaire émérite d'économie à HEC Liège - École de gestion de l'Université de Liège, où il a fondé le Centre d'Économie Sociale. Ses travaux de recherche pionniers se focalisent sur les approches conceptuelles et quantitatives de l'économie sociale et de l'entreprise sociale. Ils mettent en lumière l'importance des entreprises de ce «troisième secteur», notamment en matière d'emploi, et soulignent leur spécificité au regard des principes démocratiques qui les animent et des finalités sociales qu'elles poursuivent. Jacques Defourny a été l'initiateur du Réseau international de recherche EMES dont il a été le premier président (2002-2010). Avec Marthe Nyssens, il a coordonné le vaste Projet ICSEM qui a étudié et comparé les différents modèles d'entreprises sociales à travers le monde.

### Un chercheur influent :

- > 95 publications revues par les pairs
- > Un H-Index de 50
- > 16682 citations de ses publications
- > 3 publications avec plus de 1000 citations.

Ces différentes contributions ont eu un impact majeur sur le développement de l'économie sociale, tant dans le monde académique que sur le terrain, en Europe et au-delà. Mais ce qui a rassemblé tant de gens le 9 septembre 2022, c'est aussi l'étincelle de gentillesse et de passion qui a marqué nombre de celles et ceux qui ont côtoyé Jacques Defourny.

### Transmettre une passion

Seul centre de recherche et d'enseignement en Belgique entièrement dédié à l'économie sociale, le Centre d'Économie Sociale mène depuis 30 ans tous ses projets et travaux dans une unique perspective : mettre en lumière, analyser, faire comprendre, accréditer les rôles spécifiques et l'importance croissante des entreprises et organisations qui développent des activités économiques au service d'une finalité sociale.

## PLUS DE 350 ÉTUDIANT.E.S SONT PASSÉ.E.S PAR NOS PROGRAMMES...



**MASTER EN MANAGEMENT  
DES ENTREPRISES SOCIALES**

→ Depuis 2010



**263 étudiant.e.s**



**CERTIFICAT EN MANAGEMENT  
DES ENTREPRISES SOCIALES**

→ 2013-2016



**59 étudiant.e.s**



**MASTER DE SPÉCIALISATION  
EN ÉCONOMIE SOCIALE**

→ Depuis 2019



**45 étudiant.e.s**



Le Professeur Jacques Defourny transmet la direction du CES à Sybille Mertens, économiste et Professeure à HEC Liège. Ses travaux de recherche et d'enseignement portent notamment sur les *business models* socialement innovants, l'évaluation de l'impact social des entreprises, le financement de la durabilité et la transition du système économique.

C'est avec émotion et conviction que Sybille Mertens a pris la parole à l'occasion de cette célébration. A une époque charnière dans un système économique à bout de souffle, elle pointe l'économie sociale comme perspective pour sortir de l'impasse et invite business schools et responsables publics à

**« considérer les entreprises d'économie sociale comme autant de lieux d'expérimentation et de modèles précurseurs qui remettent en cause des paradigmes mortifères encore trop souvent entretenus et enseignés ».**

Après avoir sillonné les 30 premières années du CES et ses perspectives actuelles dans la majestueuse Salle Académique du 20-Août, les invité·e·s se sont rendu·e·s au Théâtre de Liège pour partager apéritif et discussions passionnées, et célébrer ce parcours porteur d'espoir.



**Lola ARPIGNY,**  
Coordnatrice de projets  
au Centre d'Economie Sociale



## L'enseignement du management durable via notre intégration à des réseaux internationaux. Focus PRME.

En mai, le S'LAB de HEC Liège a consacré deux demi-journées au thème de la transition écologique et sociale de HEC. Notre remue-méninges « des têtes bien vertes » a rassemblé une quarantaine de collègues et quelques étudiants. Parmi les nombreuses suggestions émises, nous épingleons aujourd'hui celle « d'intégrer des réseaux internationaux et d'en être un membre actif ». C'est ce que nous avons eu à cœur de mettre en œuvre avec notre entrée dans le réseau Enactus Belgium, en 2020. Notre première équipe a d'ailleurs remporté le concours Enactus 2022 et se prépare à porter les couleurs de la Belgique à la World Cup Enactus de Puerto Rico, fin octobre. Autre exemple d'actualité, notre récente intégration au sein du réseau GRASFI, alliance mondiale de recherche universitaire pluridisciplinaire en finance durable (voir pages 6 et 7 dans ce numéro).

Il en va de même avec notre participation au réseau PRME. PRME\* - Principles for Responsible Management Education - est un réseau international qui s'est développé à l'initiative de l'ONU, partant du principe qu'il est essentiel d'enseigner la durabilité au niveau des écoles de gestion, pour que les entreprises puissent l'intégrer et l'appliquer ensuite dans leurs pratiques. Nous en sommes membre depuis 2013, sur la suggestion de Perrine Neuprez, Accreditation Project Manager.

Depuis, en participant régulièrement aux réunions du réseau, nous bénéficions d'un échange d'expérience avec nos homologues de tous horizons. Tous les deux ans, nous soumettons un SIP\*\*- Self Information on Progress Report – qui nous permet de dresser un état des lieux des multiples activités proposées par HEC en terme de durabilité. Mais si ce rapport nous invite à structurer notre parcours sur la route de la transition, il nous offre surtout l'opportunité de questionner nos pratiques, de remettre en question des fonctionnements qui sont entrés dans nos routines, de réfléchir à la façon dont nous allons implémenter la stratégie de l'Ecole dans le domaine de la transformation sociétale et à ce que nous souhaitons mettre en œuvre pour répondre aux attentes et besoins de nos différents stakeholders et pour aller plus loin dans nos avancées en termes de transition.

C'est avec la volonté d'amélioration continue de la durabilité à HEC Liège que nous abordons aujourd'hui la préparation de notre prochain rapport, à soumettre en juillet 2023. Il s'agira de renouveler notre engagement et de décrire comment nous abordons les 6 principes PRME, qui sont : Purpose, Value, Method, Research, Partnerships, Dialogue. Nous ne manquerons pas de capitaliser sur les précieux échanges qui ont émaillé cette année dans le



cadre de nos journées thématiques (JT recherche et JT pédagogie) et ferons à nouveau appel aux acteurs de la transition à HEC pour contribuer à l'élaboration de ce prochain rapport.

En parallèle, et pour nous investir concrètement dans le réseau, nous avons déposé notre candidature afin d'intégrer le Steering Group du France-Bénélux Chapter. C'est notre collègue Frédéric Dufays - Assistant Professor, Social and Sustainable Entrepreneurship, Centre d'Economie Sociale - qui nous y représente pour la période 2022-2024 :

« le Steering Group est chargé de proposer des actions pour soutenir la mise en œuvre des principes de l'éducation au management responsable, tant en inspirant les enseignants qu'en offrant des opportunités de formation aux étudiants, qu'en favorisant le développement d'une recherche de qualité sur le sujet. ».

**Marianne SNAKERS**, S'LAB Project Leader

\* <https://www.unprme.org/about>

\*\* Découvrez nos rapports précédents ici :

<https://www.unprme.org/hec-management-school-liege>

Déjà impressionné par l'engagement et la motivation des membres du groupe, notre collègue ne manquera pas d'y apporter une participation efficace au nom de HEC Liège. Félicitations et merci à lui pour son engagement.



focus

## Celebrate 125 years !

L'inauguration, le 19 mai dernier, de son nouveau campus élargi a marqué une étape importante dans l'histoire de HEC Liège - Ecole de Gestion de l'Université de Liège, depuis la première apparition des sciences de gestion au sein de l'Université de Liège en 1896, la création de HEC Liège par des entreprises en 1898, l'implantation de l'Ecole sur le site de Beauregard dès 1993 et la fusion entre l'Ecole d'Administration des Affaires de l'Université de Liège (EAA) et HEC en 2005.

L'histoire de HEC Liège, la faculté d'économie et de gestion de l'Université de Liège, remonte au XIXe siècle. Dès la création de l'Université de Liège en 1817, une Chaire d'Economie Politique est créée au sein de la faculté de Droit. En 1893, le Conseil Supérieur de l'Industrie et du Commerce, saisi par le gouvernement belge de la question de la réorganisation du corps consulaire, décide la création du diplôme de licencié en sciences commerciales. L'objectif est de développer, selon des principes rigoureusement scientifiques, tous les domaines liés aux relations commerciales, à l'heure où le monde connaît des bouleversements d'une ampleur mondiale : grandes inventions, intensification des moyens de transport, évolution économique et sociale, perfectionnement des machines,... C'est ainsi qu'en 1896, on voit apparaître les sciences de gestion au sein de l'ULiège, sous la dénomination de sciences commerciales, alors logées au sein de la faculté de Droit. Parallèlement, deux ans plus tard, en 1898, en plein boom industriel, l'Ecole des Hautes Etudes commerciales et consulaires (HEC) voit le jour, à l'initiative de l'Union des Charbonnages, Mines et Usines Métallurgiques de la Province de Liège et sous le patronage de la Fédération des Associations Commerciales et Industrielles Liégeoises. Il s'agit d'une initiative privée dont l'enseignement doit bénéficier de l'expérience des affaires des personnes qui en assument la direction, avec une caractéristique particulière : apporter une collaboration pratique au développement industriel et commercial du pays.

Au fil des années, l'organisation et l'offre de programmes et de grades s'enrichiront, tant à l'Université (création de licences spécialisées et d'un doctorat en sciences commerciales en 1906 ; création de l'Ecole supérieure des Sciences commerciales et économiques en 1934 ; création de licences et d'un doctorat en sciences économiques en

1949 ; remplacement de l'École supérieure de Sciences commerciales et économiques par l'École d'Administration des Affaires - EAA - en 1965 ; création de la Faculté d'Économie, de Gestion et de Sciences sociales en 1987, ...) qu'à HEC (agrégation en tant qu'Institut Supérieur de Commerce en 1934, habilitation à délivrer le grade d'Ingénieur commercial en 1967,...). En 1998, HEC Liège fête son centenaire en grandes pompes, par toutes une séries de manifestations scientifiques et festives, qui se terminent en point d'orgue par la visite royale de S.M. Albert II. En janvier 2005, HEC Liège fusionne avec les Départements d'Économie et de Gestion (Ecole d'Administration des Affaires) de l'Université de Liège, et devient HEC Liège - Ecole de Gestion de l'Université de Liège. En 2016 et en 2018, l'Ecole obtient les accréditations internationales européenne et américaine, EQUIS et AACSB, récompensant l'excellence de son enseignement et de sa recherche, son ouverture internationale et son travail de cohésion, interne et externe. HEC Liège devient la première business school belge complète (du bachelier au doctorat, y compris l'executive education) à être doublement accréditée EQUIS - AACSB et intègre ainsi le cercle restreint des 1% de business schools de référence au niveau mondial.

**Nous sommes donc en pleine période anniversaire de notre institution, marquée par la campagne de levée de fonds, Level up, l'élargissement du campus et les manifestations qui se profilent à l'horizon 2023. Restez en éveil, nous vous en reparlerons très bientôt.**

**Nathalie HOSAY,**  
Responsable des Relations Extérieures &  
de la Communication

**PARTICIPATION CITOYENNE**

1ER TRIMESTRE 2023



**MONITORING & ÉVALUATION DES DÉMARCHES SMART CITY**

2ÈME TRIMESTRE 2023



**LES ATELIERS THEMATIQUES 2023  
DU SMART CITY INSTITUTE**

le Smart City Institute étoffe encore un peu plus son offre de formation en 2023 avec la mise en place de 2 nouveaux ateliers thématiques, indépendants mais complémentaires, axés sur une thématique précise :

**#1 - PARTICIPATION CITOYENNE**

13 ET 14 MARS 2023

**#2 - MONITORING & ÉVALUATION DES DÉMARCHES SMART CITY**

2ÈME TRIMESTRE 2023 - DATES À VENIR PROCHAINEMENT



**CONTACTS & INFORMATIONS :**

CÉCILE CAPUTO - C.CAPUTO@ULIEGE.BE

PROGRAMME & INSCRIPTIONS PROCHAINEMENT  
SUR [WWW.SMARTCITYINSTITUTE.BE](http://WWW.SMARTCITYINSTITUTE.BE)

Avec le soutien de la Wallonie dans le cadre de son programme Digital Wallonia



official  
partner | digital  
wallonia  
.be



**09.11.22**  
**DÈS 18H30**  
**CAMPUS HEC LIÈGE**

P.A.F. 25€ • Inscription obligatoire

**HEC LIÈGE** | EXECUTIVE  
Management School - Liège Université | EDUCATION

**CONFÉRENCE**  
**PEDRO**  
**CORREA**

**LE BURN-OUT**  
**COMME DEUIL SOCIÉTAL,**  
**L'INTROSPECTION**  
**COMME ANTIDOTE**

Vers un (ré)alignement avec les réels  
besoins de notre société



# éducation



## Le MBA a la cote, et elle monte !



Open Borders MBA : session de lancement  
(15 septembre 2022)

Dix ans d'existence déjà pour l'**Open Borders MBA** ! 10 cohortes. 10 ans de travail acharné, de networking, de mélange interculturel, à refaire le monde dans toutes les langues de l'Euregio...

Avec 120 alumni, 14 séminaires thématiques, près de 40 intervenants internationaux, une coordination transfrontalière, c'est décidément une belle décennie d'aventures, de souvenirs et de projets qui se termine pour ce programme de haut niveau. Une page qui se tourne avec la célébration de nos 10 ans ce 30 septembre par une masterclass de Fabien Pinckaers, CEO d'Odoo et une soirée de networking pour la communauté Open Borders MBA : professeurs, alumni, étudiants, entreprises, etc.

En parallèle, un nouveau chapitre s'écrit déjà avec le lancement de notre 11<sup>e</sup> cohorte le 15 septembre dernier. Pas moins de 17 nouveaux participants ont pris le départ pour de nouvelles aventures et de nouveaux challenges. *We wish them the very best !*



Casablanca - Préparation du field trip – Global Business Model par la Cohorte 1 avec Majid El Ghaib, directeur académique du programme international MBA | Casablanca

Nous avons accueilli, la première semaine d'octobre, la première cohorte marocaine du **MBA international | Casablanca** qui entame sa deuxième année de programme par une semaine de visites à Liège, Luxembourg et Bruxelles. Ils étaient 12 étudiants marocains accompagnés du directeur de programme, Majid El Ghaib, à travers la Méditerranée pour accomplir leur Global Business Model.

Au programme : des visites d'entreprises et une série de séminaires sur le thème de l'entrepreneuriat, l'industrie et la logistique, l'innovation, les Medtechs, le chocolat, la finance et les institutions européennes. Un immense merci à la Grand Poste, Prayon, Liege Airport, Sirris, Cerhum, EVS, Galler, la Chambre de Commerce Luxembourgeoise et EY Luxembourg pour leur accueil et leur contribution à ce projet !

Entre-temps, la deuxième édition se prépare déjà à Casablanca avec une dizaine de participants prêts à intégrer la deuxième cohorte marocaine.



International MBA | Luxembourg : De gauche à droite : Zoltan Horvath (Head of Faculty), Muriel Morb  (CEO of House of Training & Training Director at the Chamber of Commerce), Wilfried Niessen (Director general & Dean HEC Liège), Pratiksha Misra (recruitment) et Joshua Schmit-Dhillon (coordination).

En Afrique également, débutera en janvier prochain, la première cohorte du programme **MBA international | Kinshasa**. Au Congo RDC, les participants entament leur cours de prérequis avant de se lancer dans 10 séminaires thématiques qui auront lieu sur place avec des professeurs venus d'Afrique et de Liège.

**NEW | MBA Luxembourg** : On vous l'annonçait en juillet : HEC Liège se lance aussi en 2022 sur le marché luxembourgeois avec une formation de haut niveau destinée aux résidents luxembourgeois ou de la Grande Région. Avec sa formule cours du soir et à la carte, avec ou sans internship, ce programme compte 10 cours obligatoires et plus d'une vingtaine de cours au choix donnés par des experts de terrain luxembourgeois.

C'est également une concrétisation en termes de partenariat avec la Chambre de Commerce de Luxembourg et une nouvelle antenne de HEC sur place qui accueille 3 nouveaux membres, Zoltan Horvath, Pratiksha Misra et Joshua Schmit-Dhillon. Bienvenue à eux !

**Contact : Charlotte MARON, Project Manager, MBA and executive international programs**

# Votre intégrateur IT de proximité

## Développement sur mesure

- Applications Métiers
- Cartographie
- Intelligence Artificielle
- Maintenance Applicative
- Outsourcing Applicatif
- Applications Mobiles
- Digital Business Automation

## Business Solutions

- Gestion Documentaire
- ERP
- CRM
- Solutions Web
- e-Commerce
- Solutions collaboratives
- Atlassian

## Infrastructure

- Cloud
- Containerisation
- Sécurité
- Infrastructure hyperconverg e
- Managed Workspace
- Managed Services
- Service Desk
- Projets
- Consultance

## Professional Services

- Consultance
- Outsourcing

## Solutions 5G

- 5G
- Réseaux Mobiles 5G
- Applications 5G

**Ensemble,  
construisons les  
solutions de demain.**

[www.nsi-sa.be](http://www.nsi-sa.be)



**NSI Awans**  
Rue de Bruxelles 174 A  
B-4340 Awans  
T 04 239 91 50

**NSI Braine**  
Avenue de Finlande 8  
B-1420 Braine-l'Alleud  
T 02 333 20 30

**NSI Luxembourg**  
House of BioHealth  
29 rue Henri Koch  
L-4354 Esch-sur-Alzette  
T +352 27000 240 789



## **JULIETTE LONHIENNE REMPORTE LE PRIX BELRIM**

Félicitations à **Juliette Lonhienne**, Alumni HEC Liège 2021 & Chercheur au CEPE (Centre d'Etude de la Performance de l'Entreprise) jusqu'en mars 2022, lauréate du Prix BELRIM de cette année pour son travail intitulé "Incorporating a failure learning orientation in the organizational culture: from theory to practice" (Promoteur: Prof. D. Van Caillie). HEC Liège devance ainsi les travaux d'équipes de recherche de la KUL et de l'Université d'Anvers.

Le Prix BELRIM est le principal prix scientifique belge en matière de risk management opérationnel. Il est attribué à un article, une étude ou une thèse qui met l'accent sur les aspects pratiques, la facilité de mise en œuvre ou l'impact direct des conclusions du travail pour les gestionnaires professionnels du risque ou de l'assurance. Il s'agit de la 3ème victoire consécutive du CEPE, après Merry

Moreaux et Marius Kamto lors des deux éditions précédentes. Juliette Lonhienne, qui vit et travaille désormais en Norvège, était présente en visio-conférence à la cérémonie de remise du prix qui s'est tenue le 6 septembre dernier au Château de Huizingen. Elle était représentée sur place par ses parents, Alain Lonhienne (Alumni 1986) et son épouse, Mme la Juge Bayard. Début octobre, l'obtention de ce Premier Prix l'a conduite au Congrès Européen FERMA (Fédération Européenne des Risks Managers) où une seconde remise de prix prestigieuse était organisée par la délégation belge.

Toutes les infos sur : <https://www.belrim.com/scientific-committee/belrim-prize/>

---

## **NOUVEAUX DOCTEURS**

**HEC Liège compte 3 nouveaux Docteurs en sciences économiques et de gestion :**

**Daniel Kyungu :** "Insertion socioprofessionnelle des personnes en situation de handicap moteur en République Démocratique du Congo : diagnostic et pistes d'action" (Promotrice : Prof. Annie Cornet , HEC Liège - University of Liège);

**René Nsabimana :** "Quality of service and access to electricity in Burundi and East Africa, a comparison of sector performance" Thèse en co-tutelle avec l'Université du Burundi (Promoteurs co-tutelle : Prof. Axel Gautier, HEC Liège - ULiège; Charles Kabwigiri, Université du Burundi) ;

**Iman Salem :** " A Microeconometric Analysis of the Residential Waste Sector" (Promoteur : Prof. Axel Gautier, University of Liège).

---

## **CLIMATHON LIÈGE 2022 : DEUX JOURS POUR RÉINVENTER DEMAIN GRÂCE À L'ENTREPRENEURIAT**

Du 27 au 29 octobre 2022, le VentureLab organise le Climathon Liège : 48 heures d'idéation collective et intensive pour trouver des solutions aux défis climatiques.

L'objectif ? Faire émerger des entreprises et des projets dont la raison d'être est d'amener des réponses aux défis climatiques, grâce à l'intelligence collective de citoyen.nes, d'entrepreneur.es, d'étudiant.es, d'ONGs et d'entreprises partenaires.

A la suite du Climathon, les participant·es qui le souhaitent seront soutenu·es dans la concrétisation de leurs idées en devenant incubé·es au VentureLab : ils & elles bénéficieront des outils pour créer, lancer et pérenniser leur projet entrepreneurial.

**Inscriptions jusqu'au 22 octobre :**

<https://climathon.climatekic.org/europe/belgium/liege/?lang=fr>



## RESEARCH STAYS

At HEC Liège, we encourage our PhD candidates to enlarge their network and collaborations, and one way to do it is going on a Research Stay. **Marie Baratto** (PhD candidate, Business Analytics & Supply Chain Management) did a research stay of three months at the University of Porto as a collaboration with Professor **Ana Viana** (vice-president of the COST ENCKEP Action related to the optimization of kidney exchanges, which is Marie's research topic) and Professor Joao Pedro Pedroso.

**Jerôme Sulbout** (PhD candidate, Changing Workplace & Strategic HRM) did a research stay at University College Dublin, **Michael Smurfit** Graduate Business School (Ireland). This stay led to a scientific collaboration with Professor **Anne Keegan**.

**Raphaëlle Mattart** (PhD candidate, Strategy & Performance for the Society) did a research stay at Maastricht University under the co-supervision of Prof. **Yannick Bammens**. This stay led to a scientific collaboration with Prof. Prof. **Juliette Koning**, head of the Department of Organisation, Strategy & Entrepreneurship at the UM.

**Discover what they share about their experiences:**  
[https://www.hec.uliege.be/cms/c\\_8820699/en/research-stays](https://www.hec.uliege.be/cms/c_8820699/en/research-stays)



## ELODIE ETIENNE A GAGNÉ LE PRIX "METAVERSE"

Ce prix récompense la meilleure prestation dans le Metaverse, à l'issue de la conférence en ligne AIRSI2022 (<http://airsi2022.unizar.es/>) qui s'est déroulée du 11 au 13 juillet 2022.

Elodie y présentait son article "Perception of avatars in Virtual Reality". Tous les participants présentaient leur recherche dans un environnement en 3D (Metaverse) via l'ordinateur.



# events & news

**RENTRÉE DES ÉTUDIANTS - 14 SEPTEMBRE 2022 - HEC LIÈGE**  
Bienvenue à HEC Liège aux très nombreux étudiants de 1<sup>er</sup> Bac !



**JOURNÉES DU PATRIMOINE 2022 - 10 & 11 SEPTEMBRE**



# RENTRÉE ACADÉMIQUE DE L'UNIVERSITÉ DE LIÈGE 22 SEPTEMBRE 2022 – AMPHIS DE L'EUROPE



Remise de l'hermine rectorale à la Prof. Anne-Sophie Nyssen par Pierre Wolper



Félicitations à Anne-Sophie Nyssen, première Rectrice de l'Université de Liège !

## HEC DIGITAL LAB EVENT 2022 - Le numérique responsable en Wallonie : enjeux et perspectives - 15 juin 2022



Benoît Hucq, Agence du Numérique & Cassandre Laurent, Cabinet du Ministre W. Borsus



Wilfried Niessen & Laurent Lambotte, HEC Liège



Stéphanie Díaz, Produweb, Wilfried Niessen & Nicolas Neysen, HEC Liège - HEC Digital Lab



Olivier Vergeynst, Belgian Institute for Sustainable IT asbl & Virginie Khaufclair, HEC Liège - S'Lab



Sylvie-Anne Piette, HEC Liège Executive Education & Steve Tumson, Tumson Consulting



Stéphanie Díaz, Produweb & Françoise Berthoud, CNRS Grenoble

**L'AFTERWORK "SUMMER OPENING" HEC Liège Alumni organisé en collaboration avec la Grand Poste de Liège et notre Alumni, Gérôme Vanherf (CEO de la Grand Poste - Alumni 2005)**



**LA 1ÈRE ÉDITION DU HEC LIÈGE Cabrio Day, organisé le 19 juin 2022 en partenariat avec BMW Discar Verviers, BDO, Creutz & Partners, NRB, Trendy Food, Magetra, Leidgens, Vincent Piront**



**LE ROADSHOW HEC LIÈGE LUXEMBOURG du 13 juin 2022, organisé en collaboration avec la célèbre KPMG Plage et accueil par nos Alumni, Françoise Renard (Partner KPMG Luxembourg - Alumni 1992) et David Capocci (Managing Partner KPMG Luxembourg - Alumni 1997)**



**HEC LIÈGE GOLF TROPHY - 23 septembre 2022 au RGCST - 68 équipes,  
12 initiations et plus de 220 participants lors de la soirée de clôture de cette  
8<sup>ème</sup> édition ! Merci à tous nos partenaires et aux fidèles  
participants de l'événement**



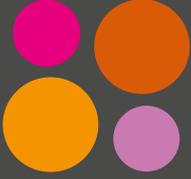
**QUELQUES MEMBRES RETRAITÉS DE HEC LIÈGE DÉCOUVRENT  
LE NOUVEAU CAMPUS - juin 2022**



Guillaume Jodogne, Marc Vrancken et Jean-Claude Lahaut



Lutgarde Nachtergaele et Jean-Marie Delcroix



# 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



Knowledge Partners



Project Partners



Business Spirit Partners

# Deloitte.



Sophie, Senior Service & Experience Designer

# Ready to create **your future?**

## **Are you?**

Discover how you can develop, build great relationships, and make an impact that matters with Deloitte.

## **#DoApply**

**Deloitte, for those who love to explore.**

