

Spirit

of management

BELGIQUE-BELGIE

LIEGE X

P.P.

9/555

ONE WAY

PT OF TRANSPORTATION

DOSSIER SPÉCIAL

“ Living in America ”

Nouveau MBA - HEC : eurégional et international |

André Killesse, bien plus qu'un homme de chiffres |

HEC-ULg et le Développement durable |

Elie Cohen pense la crise... et l'après-crise |

Le Manager Philosophe |

pour repousser les limites du management

HEC **ULg**

Ecole de Gestion de l'Université de Liège



Is your business in shape to compete?

Are all your resources aligned to maximise your strengths? At a time when the margin for error is smaller than ever, high-performance businesses must not only outthink their competition, they must out-execute them as well. In fact, operational excellence is one of the most important drivers of high performance. To see how our vast experience and research can help you turn execution into a competitive weapon, visit accenture.com

• Consulting • Technology • Outsourcing

accenture

High performance. Delivered.

Après une année marquée par la définition de notre Plan de développement 2010-2014 et une réforme approfondie de nos programmes, HEC Management School de l'Université de Liège fait vivre les innovations proposées.

Pour nos étudiants, la rentrée académique se place sous le signe de l'innovation et de l'internationalisation :

Une évolution forte de nos programmes ...

- Une première année de baccalauréat plus concentrée sur les cours fondamentaux et centrée sur la réussite des étudiants;
- La première proposition d'ateliers du portfolio de compétences en master qui sera étendue les années suivantes en baccalauréat;
- Le déploiement de nos nouveaux masters de spécialités qui déclinent nos pointes d'excellence et nos plateformes transversales en enseignement.

Durant les prochains mois, une nouvelle approche de l'internationalisation se mettra en place dans l'Ecole : des liens à plus forte valeur ajoutée avec nos partenaires et une capacité quotidienne à vivre cet environnement international ...

- L'ouverture de nouveaux accords de partenariat avec des universités étrangères plus structurés permettant de multiplier les double-diplômes en master dans chacune des langues enseignées. Cet objectif peut être atteint à l'issue des deux prochaines années;
 - la présence plus marquée de professeurs invités intervenant dans nos cours pour les enrichir et nous ouvrir à d'autres perspectives de notre monde multipolaire;
 - une autre approche des langues étrangères : un apprentissage

plus approfondi de deux langues vivantes étrangères, au minimum, un effort considérable visant une meilleure maîtrise de la langue anglaise dès la fin du premier bac;

- des cours de tronc commun de masters et une majorité de spécialités délivrés en anglais. Pourquoi ce choix ? Nous avons souhaité que la légendaire convivialité liégeoise et notre localisation au cœur de l'Euregio « Meuse-Rhin » traduisent également la volonté d'accueillir des étudiants étrangers toujours plus nombreux. Cet effort collectif pour adopter quotidiennement la langue anglaise est une marque d'ouverture en direction des étudiants étrangers inscrits dans nos programmes et de nos professeurs étrangers.



Thomas Froehlicher
DIRECTEUR GÉNÉRAL
& DOYEN

Par ricochet, nous pratiquerons quotidiennement ensemble, étudiants et corps professoral, les langues étrangères. Quelle meilleure préparation à des vies professionnelles au long cours nécessitant la plupart du temps la maîtrise de trois langues différentes ?

Dans *SPIRIT of Management*, nous vous offrons régulièrement un dossier tourné vers une région du monde. Cette édition s'est naturellement tournée vers l'Amérique du Nord.

For our friends from abroad, welcome in Liege, Wallonia and Belgium, the perfect gate for a daily European immersion !



s o m m a i r e

Octobre 2010 - n°10



p.7 | Education

Dual teaching HEC-ULg /
University of Alabama :
a privileged partnership

p.8 | Alumni

Stéphane Pallage
Garance Genicot
Dorothee Honhon

p.12 | Témoignages

Les Etats-Unis,
un nouveau monde !



p.26 | Rencontre

Elie Cohen pense la crise...
et l'après-crise

p.28 | Partenaires

André Killesse, bien plus
qu'un homme de chiffres

p.31 | Executive Education

MBA-HEC
Executive Master à distance



p.42 | Focus

Vincent Perot, un sportif
de haut niveau à HEC-ULg

p.44 | Executive Education

Le manager philosophe

p.46 | Entreprendre et innover

HEC-ULg Advisory:
la junior entreprise prend des ailes !

Entreprises
partenaires : **BDO**

PRICEWATERHOUSECOOPERS
Luxembourg

ING

SIRIUS
INTERNATIONAL
BELGIAN BRANCH

vincent logistics

etilux

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Deloitte.

EZ

EVS
GROUP

integrale

**Work
Mobistar**

PRAYON

Solidaris
mutualité

DOSSIER SPÉCIAL "Living in America"



p.14 | Education

Dual-Degree with Mississippi State University, a unique opportunity for top level students

p.16 | Alumni

Philipp Schumacher
Christian Jamin
Daniel Henry-Pierre Mawet
Juste Kagisye

p.23 | HEC- ULg

Au travers les yeux des étudiants américains



p.36 | Stratégie durable

HEC-ULg et le Développement durable

p.38 | Events & News

p.40 | Inside HEC-ULg

Partenaires fondateurs :



EUROPEAN PRIVATE BANKERS



Banque & Assurance



SOCIÉTÉS DU GROUPE KBC



Ecole de Gestion de l'Université de Liège

SPIRIT of Management
Magazine publié par
HEC-Ecole de Gestion
de l'Université de Liège
rue Louvrex 14, B - 4000 Liège

www.hec.ulg.ac.be

EDITEUR RESPONSABLE:
Thomas Froehlicher,
Directeur général HEC-ULg
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
F : + 32 4 232 72 40
nathalie.hosay@ulg.ac.be

ONT PARTICIPÉ À LA RÉDACTION DE CE NUMÉRO :
Bernard Caeyaema, Nathalie Crutzen, Sandra Delforge, Thomas Froehlicher, Nathalie Hosay, France Marcotte, Séverine Maron, Sylvie-Anne Piette, Marianne Snakers, Jean Tondeur, Eric Winnen.

REALISATION GRAPHIQUE :
Anne Truysers Design Graphique
avec la collaboration d'Alix Flausch

IMPRESSION :
Imprimerie Fortemps

PHOTO DE COUVERTURE :
Philipp Schumacher

PHOTOS INTÉRIEURES :
Nathalie Hosay
Philipp Schumacher
Marianne Snakers
Tilt-Photographie
istockphoto.com

Membre de l'Union des Editeurs de la Presse Périodique

DESSIN : Pierre Kroll

Paraît en octobre - février - juin
Tirage : 8.000 exemplaires
Tous droits de traduction,
d'adaptation et de reproductions
réservés pour tous pays.

“ Living in America ”



Les mots sont des évocations, ils jettent des ponts, entre ici et ailleurs, entre nous et eux, entre vous et moi. Les mots sont l'horizon. A travers eux, une infinie palette de couleurs, de sensations et d'idées prend vie. Les mots traduisent ou trahissent, ils laissent rarement indifférents. Tout au long de ce dossier « Living in America », les mots se feront échos, murmures pour certains, éclats de voix, interjections, exclamations pour d'autres. Ils ne seront jamais anodins car ils sont le relais de tranches de vie, à peine esquissées mais derrière lesquelles on devine aisément la passion, l'émotion, l'enthousiasme, le sentiment d'être « in the loop ».

Ceux qui apportent ici leur témoignage (et il aurait pu y en avoir beaucoup d'autres parmi tous nos Alumni expatriés outre-atlantique) ont en commun, par-delà la diversité des carrières et des parcours, à l'instar de la diversité nord-américaine, d'être portés par une aspiration vers un espace de vie plus large, plus audacieux... Peut-être. Tous ont voulu entrer dans le rêve, par détermination ou par hasard. Ou par les deux. « Le hasard nous ressemble » disait Bernanos.

Tous ont, quoi qu'il arrive, « une certaine idée de l'Amérique » qui se perpétue parmi les nouvelles générations d'étudiants, qui ont tenu à ponctuer ces pages de quelques illustrations de leurs premières expériences académiques ou professionnelles sur le continent américain, au travers de stages ou de séjours d'études.

« Living in America », quelques lettres pour agrandir son rêve, l'illuminer, lui donner une autre dimension.

Nathalie HOSAY, Rédactrice en chef



DUAL TEACHING HEC-ULg & UNIVERSITY OF ALABAMA : A PRIVILEGED PARTNERSHIP

Bernard CAEYMAEX

Head of International Relations
HEC-ULg

bernard.caeymaex@ulg.ac.be

Marianne SNAKERS

International Network Manager
HEC-ULg

marianne.snakers@ulg.ac.be



Internationalization means confronting the students to a global environment : this goal may be achieved through a stay abroad but also through a strong exposure to international aspects at home. This is the challenge that every Business School has to cope with, and different means are available to do so.

For many years, study abroad period experiences have been the most popular tool at HEC-ULg, and we boast a high level of student's responsiveness in this area. But we want to go further, by making sure that internationalization at home is also a reality in the rest of the student's curriculum at HEC-ULg.

The University of Alabama (Tuscaloosa) and HEC-ULg enjoy a longstanding cooperation based on mutual trust, support of respective values and recognition of the strengths of both our institutions.

The time has come to take advantage of this privileged partnership and we are now working to set-up academic teams, in order to start "dual-taught lectures" from the spring semester onwards. The basic idea of this project is to facilitate links between professors willing to share their teaching with colleagues overseas, so that students from both sides could benefit from external expertise of each institution.

The identified areas of common interest are : Strategic Management, Management Information Systems, Cross-Cultural Communication, Logistics and Human Resource Management & Marketing.

HEC-ULg and The University of Alabama both strongly support this type of cooperation that could take place via video-conference-based courses or teaching missions abroad. Financial and administrative support will be provided to interested academic staff.

For further information : International Office,
HEC Management School - University of Liege.

NOTRE SEJOUR D'ETUDE EN ALABAMA

« Nous sommes arrivés début août en Alabama où l'équipe des relations internationales nous a réservé un accueil chaleureux. Après une semaine d'introduction remplie d'activités organisées spécialement pour nous, nous avons commencé les cours. Nous allons devoir nous adapter car la méthode d'enseignement est assez différente de celle que nous connaissons.

Nous avons cependant la chance de vivre sur un campus magnifique qui offre une panoplie d'activités pour les étudiants. Sans oublier les matchs de football américain auxquels nous pouvons assister dans un stade de plus de 100.000 places! »



Audrey Depireux & Denis Quetin, étudiants HEC-ULg à l'Université d'Alabama





Alumni



3 ACADÉMIQUES DE HAUT VOL



Plusieurs diplômés de HEC-ULg mènent une belle carrière académique aux Etats-Unis et au Canada. Encouragés par leurs professeurs durant leurs études, ils se sont expatriés pour y faire un Doctorat et, de fil en aiguille, ... leur vie aussi.

C'est le cas de Stéphane PALLAGE, licencié en administration des affaires (promo 1990), professeur à l'Université du Québec à Montréal (UQAM), de Garance GENICOT, licenciée en sciences économiques (promo 1991), Assistant Professor à l'Université de Californie à Irvine, et de Dorothée HONHON, Ingénieur de gestion (promo 2000), Assistant Professor à l'Université du Texas à Austin.



LE QUEBEC, UNE SECONDE PATRIE

Stéphane PALLAGE est licencié en administration des affaires, promo 1990.

Il travaille d'abord à l'Université de Liège comme assistant des professeurs Albert Minguet et Bernard Jurion, tout en préparant son départ pour les États-Unis. Il atterrit à Pittsburgh, à l'Université Carnegie Mellon où il fait un Master of Science in Industrial Administration (Finance) et où il entreprend son doctorat, sous la direction de deux remarquables économistes, Victor Rios-Rull et Finn Kydland (celui-ci recevra d'ailleurs en 2004 un prix Nobel d'économie pour sa contribution majeure dans l'orientation de la nouvelle macroéconomie). Les travaux de Stéphane Pallage portent sur des jeux dynamiques internationaux où pays riches et pays pauvres tentent de s'entendre sur des contrats de dépollution et combine théorie des jeux, macroéconomie dynamique et équilibre général. Il défend sa thèse en mai 1995. Le 1er juin suivant, il commence une carrière de professeur à l'Université du Québec à Montréal, l'UQAM.



« Comme bien des Belges, mon parcours professionnel commence au secondaire. Inscrit à l'Athénée de Malmedy dans un programme poussé de sciences et de mathématiques, je me destinais sans doute à des études d'ingénieur. J'ai d'ailleurs réussi (assez bien) l'examen d'entrée des ingénieurs. Mais mon parcours ne devait pas être linéaire. J'avais cette idée, sans doute saugrenue, que pour découvrir le monde, un diplôme de gestion serait préférable à un diplôme de génie.

Je me suis donc inscrit en première candi en économie commerciale à l'École d'administration des affaires de l'Université de Liège. Nous étions en septembre 1986. Alors que je n'avais jamais touché à l'économie ou à la gestion, j'ai beaucoup aimé ma première année. Mais c'est véritablement en deuxième candi que j'ai attrapé le virus pour la science économique, avec le cours de microéconomie d'Albert Minguet.

“ *J'ai été particulièrement séduit par l'application des mathématiques à des questions humaines. J'étais sans doute encore un peu un ingénieur manqué. S'ouvrait à moi, avec ce cours, un univers infini de possibilités inattendues* ”

Si l'on pouvait étudier les choix de consommation des individus avec des outils mathématiques, on pouvait aussi étudier leurs choix de travailler ou de ne pas travailler, leurs choix amoureux, leurs conflits, leurs crimes, leurs réactions inattendues à des stimuli politiques.

Albert Minguet était un merveilleux mentor. Il a eu la patience de me recevoir dans son bureau, d'écouter mes discours naïfs et mes idées de projets vagues. Avait-il repéré en moi la graine du chercheur ? Il m'a proposé un emploi d'élève-assistant pour le cours de microéconomie qu'enseignait alors Bernard Thiry. Premier contact avec l'enseignement. Premier coup de cœur pour cette profession.

Malgré un horaire chargé en cours de gestion, je me payais le luxe de suivre tous les cours d'économie qu'il m'était possible d'ajouter à mon cursus. En 1990, j'obtiens mon diplôme de licence avec le projet très ferme de poursuivre mes études aux États-Unis, dans une de ces facultés de gestion mythiques dont nous parlaient à chaque cours, outre Albert Minguet, Pierre-Armand Michel et Guy Dister.

Si ma motivation première pour les études de gestion était le voyage, je dois avouer que j'ai été gâté. J'ai saisi chaque occasion de sauter dans un avion pendant mes études. Trois voyages ont été déterminants pour mes choix futurs : deux aux États-Unis (dont un stage de travail dans une usine de Virginie) et un en Colombie. Je devais retenir de ces voyages, un amour pour l'Amérique au sens large du terme, et un sérieux malaise face à la pauvreté, les inégalités flagrantes des rues de Bogota et, plus généralement, pour les questions de développement. »

Après quinze ans à l'UQAM, Stéphane Pallage est toujours profondément heureux du choix qu'il a fait. « Montréal est une ville vibrante de vie qui ne cesse de m'étonner », dit-il. « L'UQAM est une de ces universités nées en marge des événements politiques de 1968 où la liberté académique prend tout son sens. J'y travaille sur des questions qui touchent particulièrement les pays pauvres : Comment éliminer le travail des enfants ? L'aide humanitaire doit-elle être neutre dans un conflit civil ? Comment prévenir les famines de cause humaine ? Je publie régulièrement des articles sur ces sujets dans des revues scientifiques.

Même si ma carrière s'est éloignée de la gestion, mes connaissances en administration me sont chaque jour très utiles. Je dirige en effet depuis quelques années le Département des sciences économiques de l'UQAM, ce qui implique gestion des ressources humaines, planification des cours, optimisation des ressources et des besoins, et ... négociation à l'interne et à l'externe.

Le Québec est pour moi une deuxième patrie. J'y trouve l'Amérique, mais aussi l'Europe francophone. J'y trouve enfin quelque chose d'indéfinissable qui fait qu'en ce pays nous ne sommes ni en Amérique, ni en Europe. »





GARANCE GENICOT, ECONOMISTE DU DEVELOPPEMENT



Nommée professeur au département d'économie de l'Université de Georgetown à Washington en 2007, Garance GENICOT a suivi un parcours sans faute depuis l'obtention de son diplôme. Grâce au Professeur Pierre Pestieau,

son directeur de mémoire, elle choisit l'Université de Cornell, une des universités les plus prestigieuses des Etats-Unis, pour faire son doctorat en économie, sous la direction de Kaushik Basu, de 1991 à 1995.

Elle se spécialise en économie du développement et devient rapidement Assistant Professor à l'Université de Californie à Irvine, avant de rejoindre la capitale américaine en 2003.

« A l'issue de ma licence », raconte-t-elle, « je pensais faire une maîtrise en Angleterre pour éventuellement travailler pour une organisation internationale. Pierre (j'ai encore du mal à ne pas l'appeler Professeur Pestieau) m'a suggéré de considérer un doctorat aux Etats-Unis. N'ayant pas de bonne réponse à la question 'pourquoi pas', j'ai posé ma candidature. Quand Cornell m'a offert une bourse pour y étudier, je me suis dit que je n'avais rien à perdre à y aller pour un an. Et puis, d'opportunité en opportunité, les années ont passé. Je suis la première surprise de réaliser que ça fait 19 ans que je vis aux Etats-Unis ».

En tant qu'économiste du développement, ce qui motive Garance Genicot, c'est de tenter de comprendre les raisons pour lesquelles il est si difficile pour un individu ou un pays pauvres de sortir de cette pauvreté ; quelles

sont les causes de l'inexistence ou du dysfonctionnement de nombreux marchés (crédit, travail, assurance,...) et des faiblesses institutionnelles (droit de propriété faible, système judiciaire corrompu, patronage politique...); dans quelle mesure les institutions informelles et les normes sociales se substituent ou sont complémentaires aux institutions formelles.

« Dans mon travail », souligne-t-elle, « je me suis penchée sur les systèmes de soutien social informel : l'aide réciproque au sein de la famille, entre amis ou voisins. Comprendre leur fonctionnement et leurs limites est particulièrement important pour la mise en œuvre d'une politique de protection sociale intégrée. C'est un travail passionnant ! »

“ Une chose que j'ai apprise, c'est de ne jamais considérer un choix de carrière, de travail, de pays comme définitif. C'est tellement plus facile de s'engager pour deux ou trois ans à la fois que de faire un choix pour toute une vie. ”



Saviez-vous que ...

Quand on évoque l'avenir avec Garance Genicot, elle cite le proverbe «Man plans, God laughs». A court terme, elle compte bien profiter d'une année sabbatique pour visiter le département de recherche de la banque mondiale.





DOROTHEE HONHON : UN RESEAU DENSE



A l'issue de ses études, Dorothee HONHON devient assistante au service de Gestion Financière du Professeur Georges Hübner. Elle y reste un an puis décide d'entreprendre un doctorat en Operations Management à la New York University. Elle y défend sa thèse en mai

2006 et le mois suivant déménage au Texas pour devenir Assistant Professor à l'University of Texas à Austin où elle enseigne toujours actuellement. Son domaine d'enseignement et de recherche est le « retailing ».

« J'ai décidé de m'expatrier en suivant les conseils de mon promoteur de mémoire, le Professeur Yves Crama, qui lui-même avait fait ses études de doctorat aux Etats-Unis. D'autres professeurs de l'Ecole m'ont aussi encouragée et aidée à postuler (Georges Hübner, Pierre-Armand Michel, Jean-Marie Choffray). J'ai choisi les Etats-Unis pour de multiples raisons : la qualité du milieu académique et la possibilité qu'offrent les universités américaines de côtoyer et de suivre les cours de chercheurs et de professeurs de renommée internationale; le système de doctorat américain très structuré : 2 ou 3 ans de cours, suivis par 2 ou 3 ans de recherche; l'attrait de New York, ville internationale par excellence, permettant la découverte de cultures différentes. Enfin, je l'avoue, pour les possibilités d'obtenir une bourse d'étude.

Je pense que le fait d'avoir fait un doctorat et travaillé en tant que professeur aux Etats-Unis rend mon CV plus attractif partout dans le monde. J'ai aussi pu établir un réseau très dense de contacts professionnels dans les meilleures universités du pays et du monde.»

Quand on évoque avec Dorothee, ce qui caractérise la vie aux Etats-Unis, elle évoque une très grande éthique de travail, une vie sociale internationale (en tout cas dans les grandes villes), davantage de contrastes qu'en Europe (riches/pauvres, cultivés ou pas, avec ou sans assurance de santé, religieux ou non...), une vie marquée par le matérialisme avec les problèmes d'endettement qui s'ensuivent.

« Mon expérience se limite aux grandes villes; la vie aux USA n'est pas la même partout. La vie à New York par exemple est plus stressante qu'à Austin et les New Yorkais plus froids que les Texans.

Depuis 9 ans que je vis aux Etats-Unis, j'ai pu aussi remarquer des tendances qui se rapprochent de la vie en Europe. Par exemple, un nombre croissant de bons restaurants, de magasins bio, et un recul de la culture « fast food ». Ou encore un courant de pensée libéral et athée qui contraste avec les mouvements conservateurs et religieux. Mais encore une fois, c'est sans doute surtout perceptible dans les grandes villes comme New York et Austin. »

La vie de Dorothee Honhon est délibérément placée sous le signe de la multiculturalité : elle a épousé un Canadien anglophone rencontré à New York, sa fille de 8 mois a la triple nationalité (belge, américaine et canadienne). A son mariage, plus de 15 nationalités différentes étaient représentées !

« Partir aux Etats-unis, ce n'est pas seulement découvrir la culture américaine; dans le milieu académique on côtoie des gens de tous les pays du monde et c'est une des choses les plus enrichissantes de mon séjour ici ! ».

UN PARFUM DE BELGIQUE AU CŒUR DE L'AMÉRIQUE

« Un de mes meilleurs amis actuels est un Liégeois (diplômé de l'ULg) que j'ai rencontré... à New York pendant mes études de doctorat ! Lors de mon séjour, j'ai également rencontré un groupe de Liégeois au sommet de l'Empire State Building qui m'ont adressé la parole après m'avoir entendu dire « Oufiti » en parlant de la vue ! »

« J'ai trouvé un magasin qui vend le sucre idéal pour faire les gaufres de Liège, sous la dénomination « belgian pearl sugar » et j'ai donné la recette à au moins 5 ou 6 personnes depuis que je suis ici. C'est souvent ce que mon mari et moi apportons quand nous sommes invités à un dîner (pour être honnête, c'est mon mari qui les prépare mais la recette vient de ma famille !).





LES ETATS-UNIS, UN NOUVEAU MONDE !



Dans le cadre de leurs études à HEC-ULg, les étudiants de 1er master sont amenés à réaliser un stage de près de 3 mois à l'étranger. Chaque année, plusieurs d'entre eux partent ainsi acquérir de l'expérience aux Etats-Unis et en reviennent généralement transformés, comme si leurs yeux avaient franchi les barrières d'un « nouveau monde ».

Témoignages en direct de deux étudiantes, actuellement aux Etats-Unis, toutes deux en Californie. De Los Angeles à San Diego ...

« J'ai décidé de partir en stage à l'étranger pour améliorer mon anglais et pour vivre une nouvelle expérience qui ne pouvait être qu'enrichissante. J'ai tout de suite pensé aux Etats-Unis car c'est un pays plein de ressources, où il y a beaucoup de choses à découvrir et où je n'étais encore jamais allée.

J'ai envoyé mon CV dans une société basée en Californie, puis passé un entretien téléphonique. Peu de temps après, la directrice de l'entreprise m'a recontactée pour m'informer que je pouvais faire mon stage chez elle.

Je suis donc partie en août pour un stage de 3 mois. Lorsque vous êtes dans un pays étranger, il faut un temps d'adaptation. Il faut prendre ses marques par rapport au lieu, aux habitudes, aux comportements des habitants, à la langue. Dès mon premier jour de travail, j'ai remarqué que la culture d'entreprise était différente de la nôtre, notamment au niveau des relations humaines, franches et directes. Cela m'a réconfortée eu égard au stress dû à ma première réelle expérience en entreprise.

La société dans laquelle je travaille à Los Angeles organise des « Gift lounge » ou « suite cadeaux » lors de grands événements comme les « Emmy Award », le « Dubai International Film Festival », les « Golden Glo-

bes Award ». Une « suite cadeau » est un lieu, souvent une suite d'hôtel, où plusieurs marques présentent et offrent leurs produits aux différentes célébrités invitées en vue d'en faire la promotion. Par exemple, un nouveau designer de haute couture offrira une de ses créations à une personne connue qui sera vue et photographiée avec. Grâce à cette démarche, on parlera de cette nouvelle marque de vêtements dans les magazines et sur internet.

Ce stage est une expérience unique. Je découvre beaucoup sur le travail en entreprise. J'apprends à gérer les responsabilités qu'on me donne, à m'intégrer à une équipe de travail et à m'adapter au travail en lui-même. J'améliore également mon anglais à une vitesse accélérée.

Au-delà du stage, ce séjour me permet de découvrir des lieux magnifiques et de rencontrer de nouvelles personnes, de découvrir de nouvelles cultures. C'est très enrichissant.

J'encourage personnellement toute personne ayant l'opportunité de faire un stage aux Etats-unis de saisir cette chance et de partir ».

Victoria Gustin, étudiante en 2e master en sciences de gestion à HEC-ULg

J'ai décidé de partir en stage à l'étranger pour améliorer mon anglais et pour vivre une nouvelle expérience qui ne pouvait être qu'enrichissante !

MERICA



« En 2e master en sciences de gestion, j'ai choisi de réaliser mon stage à l'étranger pour plusieurs raisons. D'abord parce qu'en ces temps actuels, il est important d'avoir des expériences internationales, ensuite parce que mon caractère d'aventurière avait soif de connaître d'autres horizons !

Dans l'entreprise, les gens sont très sympathiques et m'ont aidée à m'intégrer. L'entreprise est une start-up et il y a beaucoup de choses à faire au niveau marketing ; j'ai dès lors l'occasion de développer ce département avec beaucoup de liberté tout en ayant le soutien et l'encouragement du CEO et de ses associés. C'est un véritable challenge puisque je n'ai aucune expérience mais ce stage me permet de grandir dans plusieurs domaines de ma vie.

L'opportunité d'aller à San Diego, Californie, s'est présentée, et malgré mes appréhensions, j'ai directement accepté. San Diego est une ville qui fait rêver, et même si la mentalité des Américains et la différence culturelle relayée par les médias ne sont pas toujours positives, j'ai pu me forger ma propre opinion sur base d'une expérience réelle.

En bref, une aventure inoubliable, à réitérer sans hésitation ! »

Keren Castelli Rodrigues, étudiante en 2ème master en sciences de gestion à HEC-ULg

Les habitants de San Diego sont extrêmement accueillants. Dès la première semaine, j'ai eu l'occasion d'assister, avec mon patron et sa famille, à un jeu de baseball, de tenir pour l'équipe des « San Diego Padres » et de participer à une expérience typique : « Line dancing », la 'dance country' qui est fortement intégrée dans la culture des Américains.





Education



DUAL-DEGREE WITH MISSISSIPPI STATE UNIVERSITY, A UNIQUE OPPORTUNITY FOR TOP LEVEL STUDENTS



Bernard CAEYMAEX

*Head of International Relations
HEC-ULg*

bernard.caeymaex@ulg.ac.be

Marianne SNAKERS

*International Network Manager
HEC-ULg*

marianne.snakers@ulg.ac.be

For many years, study abroad period has been an integral part of the HEC-ULg student's curriculum. A five-month immersion in another culture, in another language is for sure an experience you would not miss ! This year, 200 HEC-ULg students are abroad through an Erasmus programme or a bilateral agreement outside Europe.

But for top level demanding students, we have more to offer... what about a dual-degree with a US partner university?

With Mississippi State University (MSU), we are contemplating an added-value project in order to have our students benefit from the privileged cooperation we maintain with MSU. This project should enable students to take advantage of a one-year study period spent in the partner institution and to graduate - without any delay in their curriculum - at both institutions.

In concrete terms, HEC-ULg would send its 1st Master's students during the fourth year of the Bachelor of Business Administration to get the corresponding Bachelor's Degree of MSU. After this study abroad period, they would be accepted immediately (if successful) in the 2nd year of the HEC-ULg Master's Degree.

In total : after a 5-year programme, two Bachelor's Degrees (HEC + MSU) and a Master's Degree in Management Sciences / Business Engineering including a 10-month immersion overseas !

Conversely, Mississippi State University would send their students enrolled in the 4th year of the Bachelor's Degree in International Business (Business and Language) in our HEC-ULg 3rd year of the Bachelor's Degree in Economic and Management Sciences.

After a 4-year programme, successful students would then get two bachelor's degrees: in Language and Business (MSU) and in Management Sciences (HEC-ULg).

Details are still to be worked out, but there is a common will to implement this opportunity from September 2011.

*For more information : International Office, HEC
Management School - University of Liege*



OUR NORTH AMERICAN PARTNER UNIVERSITIES

Canada	<i>HEC Montréal</i>	United States	<i>Morehead State University</i>
Canada	<i>Université d'Ottawa</i>	United States	<i>Northwest Missouri State University</i>
Canada	<i>Université de Sherbrooke</i>	United States	<i>Southeast Missouri State University</i>
Canada	<i>Université Laval</i>	United States	<i>Tennessee Technological University</i>
Canada	<i>University of Lethbridge</i>	United States	<i>University of Alabama</i>
United States	<i>Arkansas State University</i>	United States	<i>University of North Alabama</i>
United States	<i>Delta State University</i>	United States	<i>University of North Carolina at</i>
United States	<i>Eastern Kentucky University</i>		<i>Pembroke</i>
United States	<i>Magellan Network</i>	United States	<i>University of Wisconsin-River Falls</i>
United States	<i>Mississippi State University</i>	United States	<i>Washburn University</i>
United States	<i>Missouri State University</i>		
United States	<i>Missouri University of Science</i>		
	<i>and Technology</i>		



“ En arrivant à MSU, c'est un véritable choc culturel. La nourriture, les gens, la façon de vivre, de dire bonjour, la vie sociale, tout est différent. En ce qui concerne les cours, les Américains peuvent réaliser leur cursus eux-mêmes contrairement à nous. Les professeurs sont particulièrement accueillants et disponibles pour les étudiants. Ils n'hésitent pas à consacrer plusieurs heures de leur temps. Les cours sont intéressants et les horaires assez légers. Nous avons donc beaucoup de possibilités de voyager.

Mississippi State University, c'est une université immense et magnifique! L'accueil est chaleureux ; Laura Harisson, une des personnes du staff des relations Internationales, nous a vraiment aidés tout au long de notre séjour.

Concernant les activités sportives, rien ne manque ! La salle de sport est géante et les matchs de football américain sont supers : « Vive la bulldog team » !

MSU c'est une expérience unique ! ”

Stéphanie Pahaut, étudiante HEC-ULg à la Mississippi State University





Alumni



© PHILIPP SCHUMACHER

PHILIPPE SCHUMACHER, UN ALUMNI QUI A CROQUE LA POMME



Philipp Schumacher
vit à New York.

Il est Directeur chez PricewaterhouseCoopers. Il habite sur Wall Street, « sa » rue, comme il l'appelle. Il y a 6 ans, il a croqué la « grosse pomme » et ce qu'il a goûté l'en a rendu éperdument amoureux. Echange d'impressions avec ce licencié en sciences commerciales, orientation Management Général et International, de HEC-ULg (promo 2000), détenteur d'un Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées en International Marketing & e-Business obtenu en 2003 à HEC.

Qu'est-ce qui vous a poussé à vous expatrier ?

Mais, c'est l'Ecole, c'est HEC-ULg qui m'a...en quelque sorte poussé à m'expatrier; de par sa façon de promouvoir les séjours internationaux d'abord : j'ai fait un semestre d'études type Erasmus à HEC Montréal, je faisais partie du premier contingent de «HECéens Liégeois» à partir au Canada en tant qu'étudiant d'échange. L'année suivante, j'ai fait mon stage en entreprise aux Etats-Unis, dans l'Ohio, au département Marketing chez Emerson Electronics; de par son esprit d'ouverture vers les langues étrangères et l'anglais en particulier, ensuite. J'ai ainsi pu rédiger mon rapport de stage et mon travail de fin d'études en anglais, bien avant que cela soit entré dans les habitudes des écoles de gestion belges.

Mon diplôme HEC en poche, j'ai commencé à travailler au Luxembourg, chez PricewaterhouseCoopers.



Je n'ai jamais considéré, durant ces 4 années chez Price, que je travaillais à l'étranger. Le Luxembourg est si proche de Liège et le nombre de diplômés HEC qui travaillent au Luxembourg si grand ...

C'est PwC qui m'a offert une expérience aux USA, à New York. J'étais chargé d'une mission dans le domaine SAP (système ERP). Je devais rester un an dans la ville la plus cosmopolite du monde, et puis mon travail marchant plutôt bien et ayant rencontré Vanessa, mon épouse, j'ai décidé en 2007 de signer un contrat à durée indéterminée avec PwC. Depuis 2 ans, j'occupe le poste de Directeur chez PricewaterhouseCoopers Advisory Services à New York dans le groupe de Technology Consulting ...

Philipp Schumacher n'a pas de mots en suffisance pour évoquer New York; on le sent motivé comme au premier jour, fasciné par la facilité qu'offre la ville de rencontrer des gens de toutes nationalités confondues, des expatriés comme lui qui partagent les mêmes défis culturels et expériences que lui. Une ville exigeante aussi qui sollicite une énergie considérable, où il faut tout donner à fond.

« Aux USA, les valeurs sont différentes de la Belgique, encore plus pour moi peut-être qui suis originaire d'un petit village de 4 000 personnes dans la province de Liège. »

« Il est important de ne pas perdre de vue les différences avec la Belgique (ou parfois avec l'Europe en général) pour ne pas perdre toute notion de relativité, par exemple au niveau des salaires mais aussi du coût de la vie, des distances, ... Les Américains sont très « patriotes » contrairement à la plupart des Belges. En fait, ce n'est que depuis mon arrivée et ma vie aux USA que j'ai vraiment conscience de ma nationalité belge et de ce que la Belgique nous offre. J'en suis très fier et je n'hésite jamais à mettre mon pays en évidence. »

Avez-vous une anecdote à raconter sur votre vie d'expatrié ?

J'ai été surpris de trouver pas mal de restos belges à New York, au moins une bonne douzaine. Donc quand j'ai envie de moules-frites ou qu'une bonne bière belge me manque, je ne dois jamais aller loin. La seule différence réside dans le coût : j'aurais pu acheter 7 bières dans le Carré lorsque j'étais étudiant à HEC pour le prix d'une seule Stella au fût ici à New York...







CHRISTIAN JAMIN : PLANETE 'FASHION'

où la consommation domestique s'est littéralement effondrée et où la guerre des prix et du discounting, déjà très présente de tradition, a redoublé d'intensité" explique-t-il.

Fin 2009, à la recherche de nouvelles opportunités et en réponse à la situation globale de crise, Christian Jamin crée une nouvelle entité dédiée à la distribution de montres "fashion" à prix modéré. Il lance sur les marchés US et Duty Free les marques Caterpillar et ICE-WATCH destinées aux circuits de la grande distribution moyen-haut de gamme et du retail spécialisé. Une nouvelle dynamique est engagée.

Comme de nombreux étudiants de HEC-ULg, il profite au cours de ses études de toutes les opportunités internationales qui lui sont offertes : un séjour Erasmus qu'il effectue en Autriche et un stage en entreprise qu'il concrétise à Budapest. Ces expériences jettent les bases d'une carrière internationale qui débute dans le Nord de l'Europe pour le compte de Distrirest et en Hongrie pour une mission de deux ans visant à accompagner le Groupe Quick dans son expansion vers l'Europe orientale.

Ensuite, c'est le grand saut vers l'Asie et une nouvelle expatriation à Hong Kong pour le compte d'une société d'origine belge active dans la fabrication, le design et la distribution de bagages et accessoires de voyage sous les marques Dockers, Levi-Strauss, Caterpillar, Elle etc. Responsable du Marketing Global et de la mise en place d'une structure de distribution mondiale incluant l'acquisition de sociétés ou l'établissement de joint-ventures, sa fonction l'amène à voyager de façon intensive sur les 5 continents et à développer des compétences solides dans les domaines de la vente, du marketing et de la finance.

Il part accompagné de son épouse, Vanessa Marchandise, également diplômée de HEC-ULg – promo 1998. Hong Kong, ancienne colonie britannique retrocédée à la Chine en 1997 sur laquelle tous les regards sont tournés aujourd'hui, leur offre une vie trépidante, grisante et un climat d'affaires exceptionnel à la fois très cosmopolite et culturellement riche.

Début 2007, la famille Jamin-Marchandise pose ses bagages sur le sol américain. Dans le cadre de l'expansion de sa société, Christian est envoyé à Miami afin d'y établir et d'y gérer une filiale et de développer ses activités sur le marché US et Duty Free sur les Amériques et les Caraïbes. *"La première année a été particulièrement éprouvante mais c'était sans compter avec la grande dépression économique et la crise qui ont frappé les Etats-Unis et le reste du monde en 2008, ce qui a créé un environnement retail très hermétique et "dépressif",*

"Nous avons entrepris de développer pour l'une d'entre elles un marketing agressif et d'associer la marque, dès son lancement, à de nombreux événements glamour. Nous avons multiplié nos efforts PR au travers de la presse fashion, d'apparitions télévisées et de communications dans les nouveaux médias (Facebook & Twitter). En janvier dernier, nous avons sponsorisé un événement majeur en marge de la cérémonie des "Golden Globes Awards" à Beverly Hills, durant lequel j'ai pu rencontrer de nombreuses célébrités dont Paris Hilton à qui j'ai eu l'occasion d'offrir une montre rose afin d'accompagner ses sorties en Bentley... rose...!"

Ma vision des Etats-Unis

Miami, une ville pleine de clichés : plage, glamour et night life mais qui offre également en-dehors de la zone touristique de South Beach, de calmes et agréables quartiers résidentiels. La vie culturelle toutefois y est assez pauvre et les contacts sociaux souvent superficiels. Mais le climat chaud et ensoleillé tout au long de l'année nous fait oublier ces quelques désagréments. La population est principalement hispanique originaire d'Amérique latine et des Caraïbes et l'anglais s'y fait rare; les statistiques officielles indiquent que 80% de la population de Miami ne parle pas anglais à la maison alors que 70% parle espagnol!

Dans son ensemble, la diversité du pays sur les plans géographique, culturel, religieux et économique offrent de nombreuses possibilités de rencontres très riches et malgré le déficit d'image des Etats-Unis depuis l'ère Bush, cela reste un pays formidable plein d'opportunités et fascinant par sa capacité à se renouveler... "

Christian Jamin est issu de la filière "Licence en Sciences Commerciales" orientation "Management Général et International" (promo 1997).





DANIEL HENRY : UN STYLE DE VIE CALIFORNIEN



Le parcours de Daniel Henry, Ingénieur Commercial de HEC-ULg, promo 1985, a un petit côté aventurier. A la fin de ses études, il travaille quelques mois pour GB-INNO-BM puis se tourne vers l'enseignement qui l'a toujours

attiré. Pendant plusieurs années, il enseigne dans différents établissements mais il s'essouffle. A la recherche d'un espace de vie plus large et audacieux, ayant toujours été actif dans le domaine du théâtre liégeois et ayant acquis une certaine expérience dans le domaine de la production vidéo, il prend contact avec Liberty TV et propose de leur fournir des reportages documentaires sur les Etats-Unis qu'il a souvent visités. Il part en Californie pour 8 mois ... Et il y reste. Il a trouvé un lieu qui convient à son « style de vie », une totale liberté d'entreprendre, beaucoup de possibilités créatives.

« La Californie est un état à part avec un style de vie très différent de celui du sud, de l'est ou du midwest. Ici, les possibilités sont infinies. La seule ville de Los Angeles (au sens large) est un vaste marché de 16 millions d'âmes. Tout y est possible, et le pire peut côtoyer le meilleur ! ».

Son avenir ?

« J'espère décrocher un gros contrat avec PBS (Public Broadcasting Service), un réseau de télévision à but non lucratif, qui correspond bien à ma vision de l'information télévisée. Il y a évidemment beaucoup de concurrence (surtout à Los Angeles !), mais je crois avoir de bonnes idées et puis je me suis entouré de gens de qualité. Je suis arrivé ici sans connaître personne. Cinq ans plus tard, mon réseau de relations et d'amis est assez étoffé ! »

Daniel Henry est Directeur de SIREN ARTS PRODUCTIONS LLC à Monrovia, Californie



UNE VIE DE CONSULTANT A TRAVERS LES ETAS-UNIS

Pierre MAWET, alumni de HEC-ULg (promo 1992) mène une vie de consultant aux USA. Il travaille chez Accenture, vit dans la banlieue de Dallas avec son épouse et ses deux enfants, prend un ou deux avions chaque lundi matin pour aller visiter ses équipes de travail et ses clients. Il passe un ou deux jours dans une ville, ensuite il prend de nouveau l'avion pour aller visiter un autre client parfois de l'autre côté du pays. Il voyage constamment à travers les Etats-Unis et avoue que ce n'est pas toujours facile à concilier avec la vie de famille.

Rencontre.

Quel a été votre parcours académique ?

J'ai fait mes études à l'Université de Liège, à l'Ecole d'Administration des Affaires. Après avoir terminé ma licence en 1992, j'ai été accepté à Southern Methodist

University (SMU) pour un MBA. J'y suis entré en août 1993 et j'ai été diplômé avec Honors en mai 1995.

Parlez-nous de votre expérience professionnelle et de ce qui vous a poussé à vous expatrier aux Etats-Unis...

Pendant mes études à SMU, j'ai rencontré mon épouse et j'ai pris la décision de rester aux USA pour y travailler. Alors que c'est encore plus difficile aujourd'hui, il était déjà difficile en 1995 pour un étudiant étranger de trouver un employeur qui accepte de faire les démarches pour obtenir un permis de travail. J'ai fait des interviews avec Ernst & Young et ils ont décidé de me sponsoriser. J'ai commencé ma carrière professionnelle comme Senior Consultant dans leur groupe de logistique de Management Consulting. J'ai été promu au titre de Manager en 1997 et de Senior Manager en 2000. A cette époque, à la suite des affaires ENRON Arthur Andersen et d'autres problèmes conflictuels des firmes d'audit et de consultance, Ernst & Young a vendu sa consultance à la société française Cap Gemini. Je suis resté deux ans chez Cap Gemini Ernst & Young après quoi j'ai été recruté par la firme Unisys pour





y commencer une consultance de Supply Chain. J'ai passé les trois années suivantes chez Unisys aux USA et en Asie, principalement sur des projets de supply chain et sécurité maritime pour le gouvernement américain. Mais la culture d'entreprise de consultance me manquait et j'ai décidé d'aller chez Accenture. J'y suis actuellement responsable de la Logistics Practice aux USA, travaillant principalement pour des entreprises de l'industrie pétrolière et ressources naturelles.

Qu'est-ce qui vous motive dans votre travail ?

Tout au long de mon parcours professionnel, j'ai conçu des stratégies de transport et de distribution pour de grandes entreprises, parfois très connues, qui grâce au travail de mes équipes ont réussi un changement très important qui leur a permis de conquérir de nouveaux marchés et/ou d'augmenter leur rentabilité. Améliorer la manière dont mes clients s'adressent à la logistique et travailler avec des équipes de jeunes gens intelligents sont mes motivations principales, sans oublier la reconnaissance financière et professionnelle.

Vous considérez-vous plutôt Belge ou Américain ?

Après avoir travaillé 15 ans pour des firmes américaines partout aux USA, en Asie, en Europe, et au Moyen Orient, je suis Américain. C'est dès lors mon expérience belge et surtout celle gagnée lors de mes études à HEC-ULg qui me différencie des mes collègues américains. Vivre en Belgique donne une perspective culturellement plus internationale et l'Université de Liège apprend une discipline de travail qui est très importante pour la vie professionnelle, particulièrement en consultance où il y a toujours un délai à respecter.

“ Chez Accenture, j'ai l'occasion de travailler avec des consultants diplômés de toutes les grandes universités américaines et je peux dire avec certitude que l'ULg rivalise avec les meilleures universités des USA.

« Cocorico » !”

HARMONIE ET EQUILIBRE CANADIENS



Juste KAGISYE est Coordonnateur des Ressources Humaines et de la Gouvernance, à l'Université de l'Alberta, Edmonton, au Canada.

Depuis ses études à HEC-ULg (gestion de l'entreprise, EAA, promo 2002), il s'intéresse à la gestion des ressources humaines et à l'évaluation du personnel. Il a d'ailleurs consacré son travail de fin d'études à ce sujet.

Après un poste d'Assistant à l'ULg, il intègre la position de Team Leader and Trainer chez Martine Constant & Partners, puis travaille au sein Département RH d'Euphony Benelux. En janvier 2008, à la recherche de nouveaux horizons, il intègre l'Université de l'Alberta. Le Canada est un choix délibéré, un pays qu'il considère comme une vraie terre d'accueil où les opportunités abondent et où le domaine dans lequel il a choisi d'évoluer, les ressources humaines, est, selon lui, mieux développé qu'en Europe.

« On trouve au Canada un bon équilibre et une harmonie entre les différentes cultures et religions. La vie est tranquille. Scrupuleusement sélectionnés, les immigrants tirent le pays vers le haut et ce, grâce à leurs bagages intellectuel, linguistique et culturel. C'est une fierté de voir nos trois enfants maîtriser le français, l'anglais et le kirundi, ma langue maternelle (Burundi).

Il nous a fallu du temps pour comprendre le français-québécois! Nous apprenons à le comprendre avec nos enfants qui fréquentent une école francophone dont la plupart des membres du corps enseignant sont Québécois! C'est quasi une bataille quotidienne à la maison pour maintenir le niveau de la langue de Molière ! »

« Tout homme est citoyen du monde »



Ce qu'il y a d'intéressant dans les échanges d'étudiants, c'est le mot 'échanges', ce qui permet à ceux qui restent au pays de baigner dans une atmosphère internationale.

A HEC-ULg, 15% de la population étudiante des bacheliers et masters est internationale. A titre d'exemple, 58 étudiants étrangers sont inscrits en 1er bac et 26 étudiants étrangers sont inscrits en 1er master, en provenance de 30 pays différents. Dans le cadre des échanges Erasmus et Magellan, ce sont 122 étudiants de toutes nationalités qui s'additionnent à ces chiffres, pour une ouverture d'esprit toujours plus large.

« My first few weeks in Liege have been absolutely spectacular. And although coming so far from Illinois (7 time zones away!) was pretty nerve-wrecking, this city and the people have made me feel right at home. The city is adorable with its churches and green spaces, and I've already spent a couple of hours just walking along the Meuse River.

The people here are absolutely wonderful too. Everyone is friendly and genuinely happy to give directions to any lost students. Not only that, but all of the faculty members at HEC-ULg have been so helpful too. When I first arrived at Liege, I was completely alone, barely spoke any French, and still hadn't found a place to stay, but both the Erasmus departments at the main administrative center and HEC have been SUCH a big help. The Erasmus program in

general has just been great too, and the ESN (Erasmus Student Network) does a awesome job organizing things to do for incoming students.

Whether it's barbeques, campus tours, or late nights in the Carre, there is always something to do... And on the weekends, the Guillemins' station has a ton of trains to destinations all over Belgium, Germany, the Netherlands, France, and, well, everywhere I want to visit. I have a feeling that when this semester is over I will not be ready to go home. »

Emilee L. Hargis, student from Southeast Missouri State University
(second from the left on the picture)





« When I began searching for institutions to study abroad, I had a lot of trouble deciding which school to enroll in. Every school had a different feel and look to it. It was challenging to pick one from the other, because there were so many options. With a lot of the schools it was very difficult to gain an idea what academic and daily life would be like.

Once I started contacting HEC-ULg's administration and visiting their website, I instantly gained an idea of what it would be like to go to school in Liege. This was due to their helpful staff and informative website.

When I arrived in Liege, I felt completely overwhelmed by the new culture. I did not speak any French, and missed my family. Everyone was so helpful at making me feel at home in the city. The students and staff are unlike any that I have ever witnessed before. The students are very motivated towards their academics; yet still know how to have a good time on a Friday night. The HEC-ULg's staff is not just there to answer my questions, but also offer guidance, and a supporting hand for me. They have provided me with all the necessary accommodations that one would need on their first days abroad. They offered information on all of my academic classes, places to purchase housing necessities, delicious places to eat in the city, and great places to grab a beer. »

Michael DeMatties, Student from Wisconsin-River Falls University





PRAYON

Des **produits** au service
des **hommes**

ACIDE PHOSPHORIQUE,
SELS PHOSPHATÉS
ET SPÉCIALITÉS



Prayon s.a.
Siège social
rue J. Wauters, 144
B - 4480 Engls

+32 4 273 92 11
+32 4 273 96 35
contact@prayon.be
www.prayon.com

www.prayon.com



Créateur d'émotions

www.evs-global.com



Rencontre

Elie Cohen pense la crise... et l'après-crise

Eric Winnen

General Manager,
dialectiq et collaborateur
de l'ULg



Directeur de recherche au CNRS, membre du Conseil d'analyse économique et professeur d'économie à Sciences-Po, Elie Cohen est une figure incontournable du monde médiatico-économique. A l'invitation de la SRIW, en partenariat avec HEC-ULg, la Sowalfin et la SOGEPa, il sera présent à HEC-ULg, le 1er décembre prochain à 18h, pour une conférence consacrée à la crise économique et aux scénarios de «sortie de crise» ainsi qu'aux risques qui pèsent actuellement sur nos économies.

Automne 2008 : la planète économique et financière vit sa pire crise depuis 1929. Une crise qui a commencé un an plus tôt, sur un segment limité du marché du crédit américain, qui s'est étendue ensuite, jusqu'à devenir, en ce mois de septembre 2008, une crise systémique, avec réactions en chaîne et menace d'implosion du système lui-même. Les effets sont proprement inimaginables et durant quelques semaines, le monde financier vit au bord du gouffre, provoquant rapidement l'effondrement de l'économie réelle et contaminant les pays émergents.

Pour Elie Cohen, « ce qui s'est joué pendant ce mois de septembre 2008 est exceptionnel et reste largement

inexpliqué. La crise n'a pas seulement révélé les insuffisances des marchés ou des régulations, elle a aussi mis en lumière les manquements de la théorie économique ».

Comme il le constate lui-même cependant, cette crise systémique n'a pas véritablement eu lieu et la réédition de la crise de 29 a pu être évitée (même si, quand on y regarde de près, la chute de la production industrielle, des échanges commerciaux et des marchés financiers a été plus marquée que lors du Krach de 1929) : « au bord du précipice », précise-t-il, « les gouvernements, les banques centrales, les organisations internationales ont tout fait pour éviter les défaillances bancaires, l'effondrement de l'activité économique et les faillites des états ». Et l'économiste français ajoute : « nulle erreur majeure dans la gestion de la phase aiguë de la crise n'a été commise, et il n'y a pas eu de repli protectionniste ».

Mais au-delà de l'analyse de l'enchaînement des faits, des causes et des conséquences passées, il importe avant tout pour Elie Cohen de penser l'après-crise, précisément parce que cette crise était impensable. Avec d'abord un constat : la réforme financière n'a cessé d'être au cœur de l'actualité mais elle n'a pas abouti.

Et les risques sont grands que la refondation du système n'ait pas lieu du tout... Quel monde alors va-t-il émerger de la crise ? Quels sont les scénarios possibles qui permettraient aux dirigeants d'anticiper l'avenir ? Elie Cohen en voit trois. Le premier est le scénario d'une régulation mondiale où le système financier s'alignerait sur le niveau d'intégration du marché. C'est un scénario optimiste et improbable, notamment parce qu'il suppose selon lui « des transferts de souveraineté à des organismes de gouvernance globale alors que les opinions publiques réclament de la sécurité et de la protection aux gouvernements nationaux ».

Le deuxième scénario serait celui d'une régulation par régions économiques et fondée sur le modèle européen : « l'intégration économique et financière se poursuivrait au niveau régional et une coordination entre zones se développerait au sein des structures existantes de régulation globale ». Enfin, un scénario de repli national où la logique dominante est celle de la défense des

intérêts nationaux immédiats (et, en corollaire, une sorte de « service minimum » dans l'application des politiques communes) : un scénario politiquement possible mais économiquement peu vraisemblable tant nos économies sont interdépendantes.

Pour Elie Cohen, « d'autres crises surviendront, l'innovation financière va reprendre sa dynamique mais les gouvernants et les régulateurs échaudés préféreront prendre le risque de la sur-régulation que de l'absence de régulation ». Et de conclure : « toute la question est de savoir combien de temps le souvenir de la crise de système de 2008 restera suffisamment vivace pour prévenir les excès qui l'ont provoquée ».



→ Rendez-vous
le 1er décembre
à HEC-ULg pour
une rencontre
avec Elie Cohen ←

Élie Cohen

Penser la crise

fayard

“ Les gouvernements,
les banques centrales,
les organisations
internationales
ont tout fait pour
éviter les défaillances
bancaires,
l'effondrement
de l'activité
économique
et les faillites
des états ”



Partenaires

André Killesse, bien plus qu'un homme de chiffres

Sandra DELFORGE

• **Responsable
des Relations
Entreprises
HEC-ULg**

• **sandra.delforge@
ulg.ac.be**



André Killesse, vous êtes sorti de HEC en 1977 et en 1992, alors que le Cabinet Killesse, Grignard & C° était devenu le premier acteur en Wallonie, vous vous associez à un cabinet flamand et vous créez ensemble BDO qui est membre de BDO International actuellement au 5e rang mondial dans les domaines de l'audit, de l'expertise comptable et du conseil.

Vous êtes maintenant Président de BDO qui compte plus de 400 collaborateurs. On peut se demander si vous n'êtes pas plus un entrepreneur qu'un reviseur d'entreprises ?

La croissance du cabinet a en effet conduit à devoir s'occuper de plus en plus de problèmes de gestion. Ces questions sont prises en charge par un Comité Exécutif où siège Michel GRIGNARD, mon associé depuis toujours et par ailleurs professeur invité à HEC-ULg.

J'ai davantage d'affinités pour la gestion à plus long terme et pour la 'corporate governance'. Mes associés m'ont, à cet égard, toujours fait confiance puisque je viens d'être réélu pour un nouveau mandat de trois ans à la Présidence du groupe.

Cela étant, la gestion interne du cabinet n'est pas la priorité des associés. Notre priorité est - et sera toujours - d'être des professionnels compétents à la disposition des entreprises que nous auditions. On ne peut gérer un cabinet que si l'on est d'abord bien au courant de la profession, de ses exigences et des pratiques en vigueur dans les entreprises.

Vous avez également été Président de l'Institut des reviseurs d'entreprises, c'est rare pour un Liégeois, non ?

Effectivement. En plus de 50 ans d'histoire de la profession, un seul Liégeois (Jules Rochette, voici 30 ans) avait été élu à la Présidence. Je suis heureux et fier d'avoir pu mettre en avant, comme beaucoup d'autres l'ont également réalisé, qu'un Liégeois peut assumer un mandat électif au sein d'un Institut national.

Cette expérience de trois ans fut très lourde; elle m'occupait 90 % de mon temps mais elle fut extrêmement enrichissante. J'ai rencontré au niveau national et international de nombreuses personnes qu'il ne m'aurait pas été possible de rencontrer dans d'autres fonctions. J'ai appris comment un projet de loi, un projet d'arrêté royal étaient conçus et comment ils évoluaient jusqu'à leur approbation par les chambres ou par le Roi. J'ai appris à participer à des commissions parlementaires, au niveau fédéral ou régional, à des réunions avec les organisations patronales et syndicales, avec les autorités de marché, à gérer des conférences de presse, etc.. En bref, une expérience hors du commun mais avec, évidemment, de nombreuses contraintes et la nécessité d'être toujours à l'écoute et soucieux de rechercher le consensus.

Vous êtes depuis décembre 2006, Vice-Président de la Fédération des Experts-comptables Européens. Quand on sait que c'est la seconde fois en 25 ans qu'un Belge accède à cette fonction, on peut se demander où vous comptez vous arrêter ?

Cette fonction à la FEE est évidemment une tout autre expérience que celle vécue au niveau national, à l'IRE.

La recherche d'un consensus entre 27 pays est un autre challenge que de rechercher un consensus au niveau local (quoique !!!). La confrontation des cultures, les contacts fréquents avec de hauts fonctionnaires de la Commission Européenne sont de nouvelles expériences également très enrichissantes. Des Instituts de certains « grands pays » m'ont demandé (les Belges sont souvent perçus comme

“ Ce qui me plaît dès lors chez nos diplômés est, pour la très grande majorité, leur disponibilité, leur soif d'apprendre et l'envie de pouvoir s'exprimer en plusieurs langues ”



André Killesse,
Vice-Président de
la Fédération
des Experts-
comptables
Européens

des artisans de consensus) d'être candidat à la « deputy Présidence » pour la période 2011-2012. Le deputy Président élu en décembre 2010 accédera en janvier 2013 à la Présidence. D'autres pays présenteront d'autres candidats et les discussions préalables aux élections de décembre 2010 seront longues et difficiles.

Au sein de BDO, vous aimez battre des records puisque votre associé et ami de toujours Michel Grignard (diplômé HEC-ULg, Promo 78) est le premier dans l'histoire des chambres de commerce à présider une chambre de commerce en ayant un statut de profession libérale (alors que traditionnellement les présidents sont des industriels ou des entrepreneurs commerciaux). Enfin, vous êtes tous les deux très actifs au sein de HEC-ULg, Michel Grignard est professeur invité tandis que vous êtes membre du Conseil de gouvernance, du Groupe et de l'Advisory Board. Et BDO est une 'Entreprise Partenaire'. Que pensez-vous de l'évolution de l'Ecole ?

Michel et moi avons en effet toujours été très actifs dans des activités « para-professionnelles », Michel dans des chambres de commerce (il a été pendant neuf ans membre du bureau Exécutif national avant de devenir Président de la Chambre de Liège-Verviers), moi-même dans

« l'institutionnel » et chacun, mais plus modestement, dans l'un ou l'autre organe de HEC-ULg.

Je pense que nous avons tous besoin, à côté de notre activité professionnelle principale, d'autres activités. Cela permet de rencontrer d'autres personnes, de sortir « le nez du guidon », d'appréhender d'autres problèmes, d'élargir sa culture, et d'aider d'autres projets ou d'autres personnes. S'agissant de l'évolution de l'Ecole, j'ai toujours milité les 20 dernières années pour la fusion avec l'ULg. Je suis donc satisfait des concrétisations récentes et je souhaite que nous puissions obtenir à court terme les accréditations qui nous renforceront au niveau européen.

Vous recrutez régulièrement de jeunes diplômés de HEC-ULg, quelles sont les qualités qui vous plaisent particulièrement chez nos étudiants ?

Comme dans toutes les institutions, on ne peut généraliser. Notre Ecole accorde chaque année des diplômes à des personnes brillantes et d'autres qui le sont moins. Toutes ont évidemment acquis un bagage universitaire mais la différence s'opère, à mes yeux, sur la disponibilité dans le temps et dans l'espace. Une personne, aussi intelligente soit-elle, qui souhaite travailler entre 8h30 et 17h00, de surcroît dans un rayon de 25 km de son domicile, pourra difficilement accéder à d'importantes responsabilités.

Enfin, nous ne pouvons pas terminer cette interview sans parler de votre passion pour le vin. C'est un réel plaisir que d'assister à une dégustation de vin avec vous.

Seriez-vous d'accord de présider une dégustation à l'attention de nos alumni ?

Je suis effectivement passionné par le vin depuis plus de 20 ans. C'est mon ami, Jean Galler, qui m'a donné ce virus. Nous avons suivi des cours ensemble pendant plus de 15 ans et avons, à quelques reprises, donné des dégustations vins-chocolats.

Après une réunion de l'Advisory Board de HEC-ULg, organisée en soirée au Cabinet BDO à Battice, j'ai, en accompagnant les sandwiches, commenté quelques vins que j'avais sortis de ma cave et les collègues me confirmèrent avoir apprécié cette soirée inattendue. C'est évidemment avec grand plaisir que j'animerai une soirée Alumni autour du vin.

Je vous prends aux mots et je vous invite à présider la dégustation de vin organisée par HEC-ULg Alumni le jeudi 28 octobre à partir de 19h30 chez Sobelvin en collaboration avec François Kaesmacher (promo 1990), Administrateur délégué – Sobelvin.

> Voici les prochaines activités proposées par HEC-ULg Alumni

Vous recevrez prochainement toutes informations utiles à propos de chacun de ces événements.

• 28 octobre 2010 – 19h30

Dégustation de vins d'exception commentée par Messieurs André Killesse (promo 1977) et François Kaesmacher (promo 1990) Avec la collaboration de Sobelvin
Lieu : Sobelvin : Rue Diguette 18 • 4031 Angleur

• 2/3 décembre 2010

Roadshow à Londres

• Début 2011

Roadshow à Paris



Nous avons également eu le grand plaisir d'accueillir ce 10 septembre la promotion 2009-2010, en présence du parrain de cette promotion, Thomas Leysen, Président de la FEB.

Pour rappel, nos nombreux cotisants bénéficient de réduction lors de leur participation à nos différentes activités.

Pour plus de renseignements, n'hésitez pas à contacter :

- Anne Gillet : anne.gillet@ulg.ac.be ou 32 4 232 72 13
- Sylvie Vanderheyden : sylvie.vanderheyden@ulg.ac.be ou 32 4 232 73

HEC-ULg Alumni... *A vos agendas !*



© M.Snakers

Malgré la crise économique, les MBA cartonnent ! Que ce soit en Belgique, en France ou en Angleterre, les entreprises semblent avoir compris leur intérêt à investir dans le développement de leurs cadres.

HEC-ULg, s'appuyant sur ses pointes d'excellence et la renommée de ses formations dédiées aux entreprises, a vu, dans ce contexte, l'opportunité de concevoir un programme de très haut niveau.

C'est pourquoi le Master en Sciences du Management à horaire décalé décline dès la rentrée 2010 une option MBA.

Un MBA eurégional, pour qui, pour quoi ?

Le territoire de l'Euregio Meuse-Rhin est composé de 5 régions, comprend 3 pays membres, utilise 3 langues, compte 4 millions d'habitants et 250 000 entreprises. Travailler des projets eurégionaux, c'est s'ouvrir les marchés allemand et hollandais, et bien sûr internationaux.

Comment préparer nos cadres d'aujourd'hui à développer leurs talents en profitant de cette situation géographique privilégiée ?

Appelés, après quelques années, à briguer des postes de manager, puis de directeur, puis des postes de plus en plus internationaux et stratégiques, nos cadres ont besoin de faire le point et d'enrichir leurs savoirs, leurs savoir-faire ainsi que leurs réseaux.

Ils ont acquis, par leur travail, des compétences spécifiques à leur contexte de travail qui ne demandent qu'à servir de

base pour développer leur potentiel de leader de demain. Encore faut-il pour cela leur donner le temps de s'arrêter, d'écouter, d'apprendre, d'échanger, d'imaginer et de développer des projets utiles à leur entreprise et à la Grande Région dans laquelle elle s'insère.

Telles sont les ambitions du programme MBA-HEC :

- asseoir les compétences managériales de base relatives aux grandes fonctions de l'entreprise (Use Management Tools)
- développer une vision internationale du marché et des outils de veille concurrentielle (Think Globally)
- élargir la palette des savoir-faire opérationnels pour la gestion interne de l'entreprise en prenant en compte les potentialités de l'environnement économique eurégional (Act locally)
- développer les compétences stratégiques et la réflexion éthique (Decide).

at é g i q u e

Une formation qui demande de l'investissement personnel

Le MBA-HEC est une formation spécialement conçue pour des adultes qui travaillent. Cela signifie que les séminaires se déroulent après 16h ou en week-end. Mais la présence aux cours ne suffit pas ! Il faut compter un investissement de minimum 10 heures par semaine pour préparer les cours. Ces derniers n'ont pas pour vocation de déverser de la matière mais bien de la travailler, de la faire vivre, de développer des exemples, de pratiquer des exercices afin d'assurer une assimilation complète et un transfert rapide sur le terrain.

Un investissement de l'entreprise avec retour assuré

Une telle formation nécessite un travail en petits groupes, un environnement assurant l'efficacité de l'ensemble des activités, une pédagogie active, un corps enseignant et des invités qui s'investissent à 200% avec les candidats, et qui viennent parfois de très loin pour eux !

Cela a un coût : le droit d'inscription à l'Université revient à 835 € par an, les 3 modules MBA à 1000 € (HTVA), tout compris.

Des tarifs préférentiels sont octroyés aux entreprises partenaires, fondateurs et Groupe de l'Ecole ainsi que pour des inscriptions multiples. Cette formation ouvre le droit au Congé Education.

Le R.O.I. de l'entreprise : outre les compétences développées chez les cadres qui suivent cette formation de pointe, les candidats devront réaliser un projet et un travail de fin d'études qui seront d'une grande valeur pour leur entreprise. Cette dernière profitera de facto de l'infrastructure et de l'expertise liée au programme dans le cadre de ce projet. C'est aussi une occasion unique pour elle de développer son réseau eurégional de par la présence de « participants managers » en provenance de ces régions, des échanges autour de leurs projets transfrontaliers, qui prendront en compte les dimensions interrégionales et internationales.

“ Nos cadres ont besoin de faire le point et d'enrichir leurs savoirs, leurs savoir-faire ainsi que leurs réseaux ”

Un programme haut de gamme qui débute dès maintenant

Module de pré-requis au MBA Module 1

HORAIRE :

- les mardis et les jeudis de 18h à 21h et le samedi de 9h à 13h

LIEU :

- rue Louvrex, Liège

Démarrage : rentrée académique 2010

Modules MBA (test d'entrée : 01/2011) Modules 2, 3 et 4

HORAIRE :

- après 16h et en week-end

LIEU :

- séminaire au vert entre Aachen, Liège et Maastricht, à préciser

Démarrage : janvier 2011



Informations complémentaires : sylvie-anne.piette@ulg.ac.be

Tél : +32 (0) 4/ 232.72.99

+32 (0) 496 / 24 40 14



Executive Master à distance



Séverine MARON

- Conseiller techno-pédagogique au Campus Virtuel en Gestion (CVG) HEC-ULg

severine.maron@ulg.ac.be

LE GROUPE, UN DES PILIERS DE LA FORMATION

Pas toujours facile de combiner une formation complémentaire de type MBA avec une vie professionnelle prenante et une vie personnelle loin d'être monacale. Fabrice, Grégory et David se sont lancés dans l'Online Executive Master in Management, un programme à distance proposé par HEC-ULg et ses partenaires : Louvain School of Management et Solvay Brussels School, avec le soutien du Fonds social européen.

Pour eux, septembre, c'est le démarrage de leur second semestre de cours, puisque la formation a commencé en janvier dernier et se terminera en décembre 2011. L'occasion de faire le point avec ces trois étudiants qui ont au départ une formation d'ingénieur.

Quelles sont vos premières impressions globales après 6 mois de formation ?

Fabrice : On sent qu'il y a une structure, que le programme est pensé dans le but de nous donner les armes pour affronter la vie managériale [...]

David : Ce qui m'étonne, c'est la diversité des participants, on vient tous d'horizons très différents. J'apprécie la richesse du travail en groupe, avec ses avantages et inconvénients, ses bons moments et ses flops. On a tous un environnement différent, on travaille tous à notre façon. Ce qui est super dans un master exécutif, c'est qu'on se retrouve proche de la réalité. On travaille par exemple sur beaucoup de cas pratiques.

Quand travaillez-vous pour les cours, vu qu'il y a très peu de moments contraints dans ce programme ?

Fabrice : Quand mon fils va dormir !

Grégory : La question c'est plutôt : qu'est ce qui pousse à s'arrêter... C'est l'effet pervers de nous permettre de rendre les travaux jusqu'à 23h59.

David : De mon côté, je travaille en majorité dans le train. Comme j'y passe deux heures par jour... Ca m'arrive de le faire au boulot quand je suis trop juste mais je n'aime pas trop. Et puis, je travaille rarement une seule heure.

Quand je m'y mets, je suis parti pour la soirée. Il y a aussi les réunions Skype, une ou deux fois par semaine. Quant à savoir combien de temps cela me prend... il y a des semaines où je suis à 5h, et d'autres où je suis à 40.

Dans le programme Online Executive Master in Management, la vie en groupe revêt une grande importance : pour chaque cours, les étudiants sont plongés dans un cas ou un projet à réaliser par groupe de quatre ou cinq personnes. Le travail collaboratif est un apprentissage crucial pour de futurs managers.

Grégory : C'est bien de sensibiliser les étudiants à la dynamique de groupe avec le séminaire résidentiel du début de formation. Cela nous permet de voir les différents types de communication qu'on peut avoir. Si on n'avait pas eu ce séminaire, les contacts entre les étudiants auraient été complètement différents. Pour moi le groupe, c'est vraiment le point le plus enrichissant dans le programme, c'est dans le groupe qu'on apprend le plus.

David : Je suis d'accord, c'est l'avantage d'un master complémentaire, on a déjà tous bossé, et on peut s'appuyer sur nos expériences passées et celles des

Mais concrètement comment faites-vous pour vous organiser en groupe?

Fabrice : Comment on s'y prend ? Quand on reçoit un nouveau travail, on fait comme avec le boulot, on va au finish quand il faut ! Moi, je m'occupe généralement de rédiger. L'important, c'est qu'on ait partagé suffisamment d'idées, de documents pour que le travail reflète les réflexions de l'ensemble du groupe.

Grégory : On a trouvé un équilibre, un mode de fonctionnement au bout d'un petit mois. Au départ, on se sondait, on faisait attention à ne pas marcher sur les plates-bandes de chacun[...] Deux membres de mon groupe sont plus créatifs. Ils défrichent le travail, balancent des idées. Généralement, on passe derrière avec Gauthier pour mettre un peu d'ordre. Quand je travaillais avec un créatif, on se tiraillait trop. [...]

David : Dans notre groupe, on n'a jamais trouvé l'équilibre dont parle Greg. On était très différents, deux d'entre nous menaient des carrières à l'international et une vie du coup très remplie. Ça été difficile de trouver une façon de travailler ensemble. Heureusement, les groupes changent chaque semestre. S'ajuster, apprendre des autres, accepter que cela prenne du temps, un point clé dans ce programme !

Grégory : Au début on voulait beaucoup se voir, on se donnait des rendez-vous, c'était important en terme relationnel. De mon côté, j'ai un penchant pour les technologies collaboratives, j'ai essayé de faire monter les membres de mon groupe en compétences là-dessus, on a exclusivement fonctionné comme ça par la suite. On se connecte à Skype et on partage un Google documents. C'est très efficace.

*Vous souhaitez en savoir plus sur eux, sur leurs motivations?
Retrouvez-les en vidéo sur notre site
www.campusvirtuel.be*

Nouveaux outils, nouvelles compétences, nouveau réseau. C'est toute l'ambition de l'Online Executive Master in Management.

FOCUS SUR LES TRAVAUX DE FIN D'ÉTUDES

Déjà une idée pour votre projet intégré d'entreprise ?

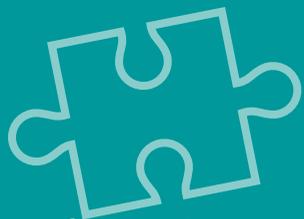
(les étudiants démarrent en début de second semestre un projet qui mûrira jusqu'à la fin du programme, en décembre 2011)

David : C'est presque décidé, mon père se lance dans un business à l'autre bout du monde, alors, c'est l'occasion de formaliser son intuition. Ce projet comporte plein d'aspects que je ne connais pas du tout, j'ai envie de toucher à quelque chose qui n'a rien à voir avec ce que je fais pour l'instant.

Grégory : Je n'en ai aucune idée, je ne sais pas, ce sera en tout cas une initiative entrepreneuriale.

Fabrice : J'ai envie de développer une activité que je viens de lancer en tant qu'indépendant complémentaire. Mais je pourrais aussi essayer de développer les débouchés des produits de l'entreprise qui m'emploie, ça ne va pas être évident de choisir...

*Envie de vous lancer vous aussi ?
Le programme redémarre en janvier prochain. Les inscriptions sont ouvertes sur notre site www.campusvirtuel.be*



Des catastrophes « mondiales » telles que la détérioration croissante de l'environnement, l'accroissement des inégalités dans le monde ou, plus récemment, la crise financière, ont entraîné l'apparition de modes de gestion plus responsables et orientés vers le long terme.

Dans ce contexte, un nouvel objectif macroéconomique s'est progressivement développé et popularisé : le Développement durable. Ce concept est traditionnellement défini comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre les capacités des générations futures à répondre à leurs propres besoins » (Brundlandt, 1987).

Il s'agit d'un objectif à long terme qui encourage les citoyens à se développer sans hypothéquer le futur et qui résulte de l'intégration de trois sphères : l'environnement, le social et l'économie.

Les notions de « responsabilité sociétale » ou de « responsabilité sociale » des entreprises font communément référence à la contribution des entreprises au Développement durable. Ces concepts se définissent généralement comme : « l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes » (Commission Européenne, 2001).

Nathalie Crutzen

Docteur en Sciences
Economiques et de
Gestion Assistante
- chercheuse

Centre d'Etude de
la Performance de
l'Entreprise HEC-ULg

ncrutzen@ulg.ac.be



En tant qu'Ecole de Gestion en contact permanent avec les étudiants (futurs managers potentiels et surtout, citoyens), avec les entreprises et avec diverses institutions nationales et internationales, HEC-ULg soutient et développe, depuis plusieurs années, des activités liées aux notions de « Développement durable » et de « Responsabilité sociétale des entreprises ».

L'objectif de cette rubrique est de structurer ces initiatives et de les rendre plus visibles. Concrètement, trois catégories d'activités liées au Développement durable sont menées au sein de HEC-ULg :

1 Des activités d'enseignement et de recherche dans les différents domaines de la gestion

A titre d'exemple :

En gestion des ressources humaines, on peut citer les activités de recherche menées par l'Unité de Recherche EGID (Etudes sur le Genre et la Diversité en gestion), dirigée par la professeure Annie Cornet, en matière de gestion de la diversité et en matière de responsabilité sociale des entreprises.

En économie, on peut citer les activités d'enseignement et de recherche encadrées par les professeurs Jacques Defourny et Sybille Mertens dans le cadre de la filière « Management des Entreprises Sociales ». HEC-ULg a également participé fin septembre au Salon du Développement durable, Tempo Color, qui s'est tenu à Liège.



Mentionnons également les activités développées au sein du CIRIEC, le Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative, sous la direction des professeurs Fabienne Fecher et Henry-Jean Gathon.

En comptabilité et finance, on peut notamment citer les activités d'enseignement et de recherche en matière de stratégies durables et de gestion de la performance sociétale des entreprises que je développe, au sein du Centre d'Etude de la Performance de l'Entreprise, sous la direction du professeur Didier Van Caillie.

2

Des activités de coopération

A titre d'exemple, on peut notamment citer les activités de coopération avec des universités africaines au Burkina Faso, en République Démocratique du Congo ou au Bénin, soutenues par les professeurs Aline Muller, Albert Corhay et François Pichault.

3

Des actions menées par les étudiants

Les activités organisées par l'OIC Horizons, un Organisme d'Intérêt Collectif créé par des étudiants de HEC-ULg, sont une bonne illustration de ce troisième type d'activités liées au Développement durable. Au cours des années académiques précédentes, un petit déjeuner équitable ainsi que des projets humanitaires au Maroc et au Pérou ont notamment été organisés par ce groupe d'étudiants. La liste des activités recensées n'est évidemment pas exhaustive : elle vise uniquement à illustrer les divers types d'activités menées au sein de l'Ecole.

Cet article a pour but de présenter brièvement la notion de Développement durable au sein de HEC-ULg et d'introduire les articles suivants qui permettront aux divers acteurs de présenter plus en détail leurs initiatives. Dans les prochains SPIRIT, une rubrique sera donc destinée à une présentation plus détaillée de certaines initiatives sur le sujet.



HEC-ULg en Chine



Thomas Froehlicher et Michel Kempeneers, Diplômé HEC-ULg, Directeur Asie-Pacifique de l'AWEX lors de la mission chinoise organisée par le Cabinet Marcourt dans l'objectif de renforcer la coopération entre universités francophones et chinoises



ECUST (East China University of Science and Technology), qui devient le 3e partenaire de HEC-ULg en Chine et son 6e partenaire en Asie



Thomas Froehlicher, Directeur général et Doyen HEC-ULg, le Ministre **Jean-Claude Marcourt** et les autorités d'ECUST, après la signature de la convention de collaboration entre les 2 universités

Roadshow à Shanghai les 9 et 10 juin

Rencontre des Alumni à la Commerzbank AG Shanghai Branch et participation à "East meets West-Alumni event" au Pavillon belge – Shanghai World Expo



Isabelle Shi, Sales Manager Utilities, Magotteaux, accompagnée des Alumni de HEC-ULg : **Dominique Viatour – Kabel**; **Frédéric Ancion**, Senior Credit Officer, Commerzbank AG Shanghai Branch; **Sandra Delforge**, Responsable Relations Entreprises, HEC-ULg ; **Eléonore Dethier**, étudiante à l'Université de Fudan ; **Tom Göbels**, Styliste et professeur à Shanghai; **Pierre Eloy**, Chief Executive Officer, Leenderson

HEC-ULg Entrepreneurs

Jury de la mission

« International Communication »

Conférence de Christophe Navarre

Ferme du Banneway, Louveigné – 25 juin 2010

Christophe Navarre, Président Directeur Général de Moët Hennessy-LVMH, donnait une conférence : « La Chine : une mine d'or ou un gouffre ? »



© Michel Houet



4 anciens présidents des étudiants « ex-EAA » réunis : de gauche à droite, **Bernard Surlemont**, diplômé EAA (1983), professeur ordinaire à HEC-ULg ; **Patrick Chalant**, diplômé EAA (1982), Associé Gérant chez NCI Sprl, Liège ; **Jean-Paul Fontaine**, diplômé EAA (1981), Directeur de l'Hôtel «Les Alizés Beach Resort», Cap skirring et **Christophe Navarre**, diplômé EAA (1980), Président Directeur Général de Moët Hennessy-LVMH, Paris.



Melchior Wathelet Sr, Ministre d'Etat, Président de l'Advisory Board HEC 2010 et **Jean-Claude Weicker**



© Michel Houet



© Michel Houet

La promotion e-Speranza 2009-2010

« Graduation Ceremony »

Palais des Congrès de Liège – 10 septembre 2010

La promotion Thomas Leysen, 2009-2010



© Michel Houet

Thomas Leysen, Président de la FEB, Président du Conseil d'Administration d'Umicore et parrain de la promotion 2009-2010

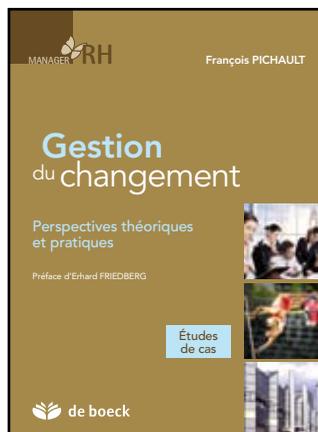


© Michel Houet



© Michel Houet

Bernard Rentier, Recteur de l'Université de Liège; **Cédric Grutman**, Président de HEC-ULg Alumni et **Thomas Froehlicher**, Directeur général et Doyen de HEC-ULg.



Prix

L'ouvrage du Professeur **François Pichault** «Gestion du Changement» aux Editions de Boeck a été nommé pour le Prix du Livre RH Sciences Po/Syntec Recrutement/Le Monde 2010.

Benjamin Huybrechts, Research and Teaching Assistant, Centre d'Economie Sociale HEC-ULg, Post-Doctoral Research Fellow Skoll Centre for Social Entrepreneurship Saïd Business School University of Oxford, a reçu le Prix Jacques Tymen de l'Association d'Economie Sociale pour sa thèse de doctorat en sciences économiques et de gestion, intitulée «Explaining Organisational Diversity in Fair Trade Social Enterprises».

Daniel Dubois, Chargé de cours HEC-ULg, a reçu un prix pour ses travaux lors de la 22e conférence internationale qui a eu lieu à Baden-Baden en août 2010 organisée par l'International Institute for Advanced Studies in Systems Research and Cybernetics (IIAS).

Nouveaux Docteurs

Céline Brandt, Karim Sabri, Rosaline Worou et Wafa Hammedi viennent d'obtenir leur doctorat en sciences économiques et de gestion, respectivement sur les sujets suivants :

- Measuring Individual Brand Image Perceptions and Brand Reputation using Associative Networks – Theory and Implications for Consumer Goods
- Mesures et approches multidimensionnelles multicritères des performances comparées des services publics en Afrique : Etude de Cas
- ERP et changement organisationnel dans les entreprises en Afrique de l'Ouest
- New Services screening decision-making performance : a screening committee cognitive capabilities perspective.

Notoriété et solidarité : un 'buzz' pour doubler votre plaisir !

HEC-ULg s'associe au projet de Good-4you, jeune société qui développe des concepts originaux, auxquels vous pouvez vous associer «on line», de façon simple et rapide. La seconde édition du «Buzz du Père Noël» est l'exemple type d'un site Internet complètement novateur, auquel vous pouvez associer votre image de façon utile et positive, pour un budget qui débute à... 100 €.

Le Buzz vous permet en outre d'offrir un privilège assez rare à vos employés et à vos clients, tout en visant à couvrir de joujoux et de mots doux, les enfants qui vont devoir passer leur Noël à l'hôpital.

L'an dernier, le site www.messages-de-noel.net a ainsi accueilli plus de 70.000 Internauts en seulement 3 semaines ! Et cette année, les organisateurs attendent pas moins de 400 à 600.000 visiteurs...

Si vous aimez joindre l'utile à l'agréable, vous trouverez tous les détails sur cet espace VIP :



www.messages-de-noel.net/network/hec

L'histoire d'une région

Robert Planchar, professeur honoraire de HEC-ULg, par ailleurs Directeur Général honoraire du Port autonome de Liège, vient de publier, aux Editions Clé – Editions Littéraires un ouvrage érudit intitulé « Les Planchar, maîtres de fosses dans la Seigneurie de Montegnée ». L'histoire d'un métier, d'une famille et d'une région. Disponible en librairie ou auprès de cefal@skynet.be

BNP Paribas Fortis s'engage à...

... accompagner les projets de tous

Particuliers, indépendants, titulaires de professions libérales, petites et moyennes entreprises, BNP Paribas Fortis s'adresse à chacun d'entre vous.

Nous proposons également des services personnalisés aux particuliers fortunés, aux grandes entreprises et aux institutions publiques et financières, en nous appuyant sur le réseau international de BNP Paribas.

... s'impliquer au niveau local

En nous positionnant comme l'interlocuteur privilégié des entreprises et des investisseurs, nous espérons contribuer au **développement économique de votre région**.

... vous écouter

Votre conseiller, aidé par des équipes professionnelles et expérimentées dans de nombreux domaines, veille à vous offrir des **solutions qui répondent réellement à vos besoins**.

... se montrer disponible

Par ses multiples canaux et services complémentaires, BNP Paribas Fortis se veut **accessible 7 jours sur 7, 24 h sur 24** afin que, suivant vos horaires et vos préférences, vous puissiez toujours obtenir satisfaction via nos agences, nos Selfs, notre Phone banking ou notre PC banking.

... vous informer clairement

Pour plus d'informations, n'hésitez pas à prendre contact avec un conseiller de votre région. Surfez sur **www.bnpparibasfortis.be** pour connaître l'agence la plus proche de chez vous et pour fixer un rendez-vous.

Bernard Jouan
Directeur Retail et Private Banking - Zone de Liège

RETAIL & PRIVATE
BANKING LIÈGE



Bernard Jouan
Place Xavier Neujean, 8
B-4000 Liège
Tél. : +32(0)4/220 49 02
GSM : 0496/19 09 35
bernard.jouan@bnpparibasfortis.com



**BNP PARIBAS
FORTIS**



Ethique et précision

Implantée en Wallonie, filiale à 100% de TDA (Groupe Thales), FZ est une société orientée vers l'export et à la pointe des nouvelles technologies.

En quelques années, elle a évolué d'un savoir-faire historique vers une technologie d'avenir reconnue au niveau mondial. Ses leitmotivs :
précision, sécurité, fiabilité.

Bien au-delà du strict respect des lois et des conventions internationales, les hommes et les femmes qui travaillent pour FZ développent et fabriquent des produits répondant à l'éthique et visant toujours un plus grand respect de la vie humaine.

Aujourd'hui, FZ développe un système de roquette guidée d'une toute nouvelle génération.

THALES

Forges de Zeebrugge s.a.
Centre européen mondialement reconnu pour sa maîtrise globale des systèmes de roquette à précision métrique

Vincent Perot, un sportif de haut niveau à HEC-ULg

France Marcotte

• Secrétaire générale adjointe HEC-ULg

• france.marcotte@ulg.ac.be



Chaque année, l'Université de Liège compte entre 25 et 30 sportifs de haut niveau issus de toutes les facultés, et pas uniquement des sciences de la motricité. HEC en compte actuellement trois, dont Vincent Perot, qui a représenté la Belgique au Championnat du monde des moins de 23 ans cet été en Biélorussie. Portrait d'un futur ingénieur de gestion à la détermination de champion.

Vincent, pouvez-vous vous présenter en quelques mots ?

J'ai 19 ans, j'habite à Chaudfontaine. J'ai fait mes études secondaires à l'Athénée d'Eupen en immersion en allemand pendant 4 ans, puis à l'Athénée de Chênée. Je suis actuellement en 2ème Bac Ingénieur de gestion.

Pourquoi et depuis quand pratiquez-vous l'aviron ?

J'ai commencé l'aviron à l'âge de 12 ans. A l'époque, je voulais faire du vélo mais ma mère trouvait ce sport trop dangereux, eu égard aux problèmes de dopage. Elle avait fait de l'aviron dans sa jeunesse, c'est naturellement vers cette discipline qu'elle m'a orienté. Je n'accrochais pas trop au début, les entraînements ne sont pas spécialement amusants, c'est un peu monotone. J'ai commencé à aimer l'aviron après un an, quand les compétitions ont débuté et qu'on s'est retrouvé tous côte à côte avec un seul objectif en tête : gagner.

A quelle fréquence vous entraînez-vous ?

Tous les jours en principe. Si je ne fais pas une sortie sur l'eau, je fais de la musculation en salle ou du vélo.

Pourquoi avoir entrepris des études à HEC-ULg ?

J'ai toujours voulu être ingénieur de gestion, exercer ce métier-là. Il n'a jamais été question pour moi de faire autre chose.

Combinaison des études universitaires et un entraînement de sportif de haut niveau, c'est déjà de la gestion...

C'est vrai qu'il faut pas mal d'organisation. Tous mes temps libres sont consacrés à l'aviron, je ne passe pas beaucoup de temps devant la télévision...

J'ai un père qui ne supporte pas de voir ses enfants inoccupés. Depuis toujours, il nous incite à rentabiliser notre temps et à faire un maximum de choses.

Quand j'étais à Eupen, je faisais du piano, du basket, de l'aviron, et j'étudiais mes cours dans le train. Je suis très soutenu par ma famille et notamment ma grand-maman, toujours prête à me conduire partout !

L'avantage d'un sport comme l'aviron est qu'on gère son temps comme on l'entend. Il n'y a pas d'entraînement à heure fixe. Le club est ouvert toute l'année 7 jours sur 7. Il m'arrive parfois d'aller ramer à 6 heures du matin.

“ La priorité, c'est mon diplôme. J'essaie de maintenir mon niveau le temps de finir mes études ; ensuite, mon diplôme en poche, je ferai le point ”

b o n v e n t



Les étudiants de HEC-ULg sont bien connus pour leur grand sens de la fête. Trouvez-vous du temps pour participer à la vie estudiantine ?

Bien sûr, j'ai fait mon baptême l'année passée. Cette année, je fais partie de ... l'OIC Sports.

Depuis quand êtes-vous espoir sportif et quel est votre palmarès ?

J'ai le statut d'espoir sportif depuis 2005. J'ai participé deux fois à la coupe de la Jeunesse (Championnat d'Europe junior) en double et nous avons remporté une médaille de bronze en Irlande en 2008. J'ai participé en double au championnat du monde junior en 2009 à Brives-la-Gaillarde et toujours en double au championnat du monde des moins de 23 ans en 2010 en Biélorussie. J'ai une préférence pour les bateaux en double et les deux sans barreur (un seul aviron par rameur).

Quels souvenirs gardez-vous de votre participation aux championnats du monde ?

C'est énorme, il y a des bateaux dans tous les sens mais l'organisation y est toujours impeccable. Les bateaux sont tous de haut niveau, la compétition est très serrée. On rencontre des gens de tous horizons, venus du monde entier, c'est très intéressant !

L'Université de Liège a organisé un statut spécial pour les étudiants pratiquant un sport de haut niveau.

Qu'en pensez-vous ? Considérez-vous que l'Université vous soutient suffisamment ?

L'ULg prévoit différents types d'aides : étalement possible de l'année d'études, aménagement des horaires, accompagnement d'un « tuteur », utilisation des infrastructures sportives... C'est génial de pouvoir déplacer des examens ! J'avais une compétition à Duisburg la veille de mon examen de comptabilité et j'en ai fait déplacer la date. Mon tuteur est le Professeur Jacques Bair. Il résout mes problèmes toujours très rapidement et se tient au courant de mes résultats, il prend son rôle de tuteur très au sérieux.

Quels sont vos objectifs à 5 ans ? A 10 ans ?

La priorité, c'est mon diplôme. J'essaie de maintenir mon niveau le temps de finir mes études ; ensuite, mon diplôme en poche, je ferai le point. Je m'imagine travailler à mi-temps pour pouvoir m'entraîner le plus possible et participer, ce serait un rêve, aux JO de 2016 ou de 2020 !

Gageons que les prochaines années seront encore bien remplies.

Bon vent Vincent !



NEUF JOURS POUR REPOUSSER LES LIMITES DU MANAGEMENT

HEC Liege Executive School lance dès 2011 un Executive Education Programme EXCLUSIF, sur une initiative de la Solvay Brussels School of Economics and Management et conjointement avec la Louvain School of Management et l'asbl Philosophie et Management.

Pourquoi cette initiative ?

En notre période de mutations accélérées, les outils classiques de management se révèlent souvent inopérants. Les dirigeants doivent apprendre à anticiper l'improbable, à avancer sans leurs repères habituels, en prenant du recul par rapport à leur quotidien; ils doivent mettre en perspective des bribes éparses d'information

afin de prendre les décisions les plus pertinentes. Dans ce contexte, la philosophie s'avère être une ressource puissante, permettant de porter un regard nouveau sur ces problèmes, d'aborder l'incertitude avec sérénité. En repensant le lien entre son entreprise et le monde, les autres et lui-même, la philosophie aide le dirigeant à acquérir de nouvelles clés pour faire face à l'inconnu.

Le programme d'Executive Education «Manager-Philosophe» développe la capacité à questionner nos points de vue et nos pratiques managériales pour les dépasser.

- Parce que la démarche du questionnement philosophique, par la prise de distance et le recul qu'elle implique, permet d'éviter la démesure, de prendre conscience de nos responsabilités et d'intégrer ces responsabilités, non pas comme des

contraintes venant limiter l'expansion de l'entreprise, mais au contraire comme de réelles opportunités de développement et d'innovation ;

- Parce que l'exercice rigoureux de mise en cohérence entre la vision stratégique et l'examen philosophique des pratiques managériales nous rend à la fois plus lucides, plus exigeants, plus pertinents et plus libres.
- Parce que le questionnement philosophique est une discipline qui s'acquiert au travers d'un entraînement régulier qui idéalement se pratique en petit groupe, sous la conduite de personnes expérimentées, capables d'aider les participants à élargir leur champ de vision tant sur eux-mêmes que sur le monde qui les entoure.

Quelle approche pédagogique ?

Philosophique, l'approche adoptée dans ce programme est également :

Pragmatique : le programme aborde des problématiques très concrètes, sous les angles managérial et opérationnel

Plurielle et multiculturelle : l'approche parcourt différents champs de la philosophie (la philosophie morale, l'épistémologie, la métaphysique,...) et différents courants de pensée et de cultures (occidentaux et orientaux).

Multidisciplinaire : au-delà de la philosophie, les autres sciences humaines (psychologie et sociologie notamment) seront mobilisées.

Quels formateurs ?

Des chefs d'entreprises ou top managers dont l'expérience est reconnue de tous et qui ont rencontré dans leur carrière professionnelle des problématiques pour lesquelles la philosophie les a aidés. Par exemple, Thomas Leysen (Umicore; FEB), Pierre-Olivier Beckers (Delhaize), Luc de Brabandère (BCG), Eric de Keuleneer (Credibe), Nadine Lemaître (Suez).

Des philosophes choisis en fonction de leurs domaines de recherche, de leur qualité pédagogique et de leur intérêt pour le monde des entreprises. Par exemple, Lambros Couloubaritsis, Benoît Frydman, Jean-Michel Besnier, Emmanuel Toniutti, François Jullien.

Des chercheurs en sciences humaines, psychologues, sociologues, développant leurs recherches autour de la thématique du change management, tels François Pichault (HEC-ULg), Alain Eraly (SBS).

Des animateurs coordonnant les interventions des orateurs, chefs d'entreprise et philosophes et les interventions des participants.

Pour qui et quels objectifs ?

Pour être acceptés dans ce programme, les participants doivent avoir une formation et une expérience importantes en management, mais pas nécessairement en philosophie. Plus fondamentalement, ils démontreront deux qualités essentielles à la démarche de questionnement philosophique : l'audace et la curiosité.

Ils poursuivront les objectifs suivants :

- Se développer sur les plans professionnel, personnel et éthique;
- Donner du sens aux projets et décisions;
- Redécouvrir leur puissance de création, d'imagination et de changement;
- Renforcer ainsi la prise en compte d'un développement responsable.

Selon quelles modalités ?

Le programme d'une durée de 9 jours est organisé de manière modulaire. Il débutera dans le courant du 1er trimestre 2011. Tous les renseignements peuvent être obtenus auprès de HEC Liege Executive School.

anne.mergelsberg@ulg.ac.be
fulvie.jacques@ulg.ac.be



Entreprendre & innover

HEC-ULg :

La junior entreprise prend des ailes !



Depuis la réorientation de ses produits pour se consacrer à la finance exclusive, un nouveau souffle s'est répandu sur la Junior Entreprise de HEC-ULg !

Nouveau nom, slogan flambant neuf, politique commerciale revisitée, l'évolution de la première Junior Entreprise de Belgique, HEC-ULg Advisory (anciennement EAA consult s.c. rebaptisée) vole à présent de ses propres ailes et n'hésite d'ailleurs pas à poursuivre son envol jusqu'à Milan.

En juillet dernier avait lieu le Congrès Mondial des Junior Entreprises (JEWEC) dans la capitale de la mode (cela expliquerait-il pourquoi la délégation était exclusivement féminine ?!).

L'événement a lieu tous les deux ans, variant les pays d'accueil. L'édition italienne réunissait cette année plus de 300 Juniors Entrepreneurs venus d'Europe, d'Asie et d'Amérique spécialement pour l'occasion.

Le thème principal, l'innovation et l'entrepreneuriat, donnait le fil conducteur des work shops animés par des professeurs et permettant aux participants de se former de manière interactive aux nouvelles réalités de l'entreprise. De nombreux moments d'échanges étaient prévus : panels de discussion (citons par exemple celui de notre compatriote Jean-Pierre Lutgen, CEO des montres ICE-Watch) ou encore moments de découverte de la culture milanaise.

Ce grand rassemblement a connu un taux de participation belge particulièrement élevé, nous donnant troisième pays le plus représenté après le Brésil et les Pays-Bas. Quatre de nos administrateurs (sur les 11 que compte actuellement HEC-ULg Advisory) y ont pris part.

Soulignons que la Junior Entreprise constitue pour ses membres un engagement tant personnel que collectif à contribuer au développement économique de notre région. Espérons dès lors qu'il soit bientôt autant apprécié en Belgique qu'en France par exemple (où il bénéficie déjà d'une marque déposée et d'une législation nationale particulière) comme porteur d'un espoir de renouveau pour l'entrepreneuriat de demain ...

HEC-ULg Advisory

www.heculgadvisory.be

Composée d'une équipe jeune et dynamique d'étudiants de HEC-ULg, à l'envie d'entreprendre omniprésente, HEC-ULg Advisory propose des services de conseil de qualité dans les domaines de l'analyse financière, du pilotage de la performance et de l'aide au financement, supportés par les professeurs et autres alumni. Notre but ? Vous donner un regard neuf sur votre entreprise, nos services s'adressant en priorité aux PME, clientèle principale ciblée par notre Junior Entreprise, grâce à un rapport qualité-prix adapté.





L'Intelligence Stratégique, c'est un état d'esprit, une façon de mieux gérer l'information au sein d'une entreprise.

MODULES FORMATIONS

Surveiller ses concurrents **Protection de l'information**
 Veille en entreprise **Opportunité de croissance**
 Recherche d'information **Déstabilisation et lobbying**

Exercice pratique

■ www.intelligencestrategique.be





Grow Further.

WINNERS WANTED

Borrowed answers and me-too strategies achieve parity. At BCG we see parity as a benchmark to outperform. Our track record of strategic insight and breakthrough thinking requires and inspires your best. At BCG, you'll be challenged to find the unseen answer for your client, and to work alongside them to make it happen. Does this sound like a challenge? It is. Does it sound like you?

Find out more about us at www.bcg.be
France Joris 02 289 03 93, joris.france@bcg.com

BCG

THE BOSTON CONSULTING GROUP