

Spirit

of *management*

BELGIQUE-BELGIE

LIEGE X

P.P.

9/555

DOSSIER SPÉCIAL

“Amérique Latine”

Dossier « Liège autrement »

HEC & Alumni : vers une nouvelle stratégie

Partenariats HEC-ULg/entreprises : bilan positif

La mixité, levier de performance dans l'entreprise

Les Business Breakfasts de HEC-ULg

HEC **ULg**

Ecole de Gestion de l'Université de Liège

Knowledge Partners



ASE Chair in
Strategic Intelligence



Accenture Chair in
Sustainable Strategy



Deloitte Chair in
Portfolio Management & Performance



Cera Chair in
Social Entrepreneurship



Ethias Chair in
Asset & Risk Management



EUROPEAN
PRIVATE BANKERS

KBL Chair in
Fund Industry



SRIW-SOWECSOM Chair in
Management in the Social Economy

Project Partners



Chair in Diversity



Business Spirit Partners



EDITO

Après les situations de crise que nous avons traversées, 2012 sera une année « charnière » durant laquelle bien des enjeux se dénoueront.

Ainsi, politiques publiques et stratégies d'entreprise devront conjuguer rigueur et croissance, dans un contexte régional européen tout en se projetant vers de nouveaux marchés émergents, comme l'Asie et l'Amérique Latine. Les décisions prises seront évaluées à l'aune de leur humanisme car les enjeux seront sociaux, environnementaux et mobiliseront de nouvelles solidarités internationales. La prise en compte simultanée de ces dimensions est essentielle pour cheminer vers un monde meilleur de manière durable.

Elles influencent aussi fortement l'avenir de notre Ecole, l'orientation de nos chercheurs, la formation de nos étudiants et la trajectoire professionnelle de nos diplômés.

Dans ce contexte délicat, nous entrons pourtant dans cette année avec beaucoup d'ambitions. Celles-ci seront catalysées par le franchissement d'une nouvelle étape dans la dynamique de notre réseau de diplômés. Avec Cédric Grutman, nous transmettons le témoin de la gouvernance des diplômés de HEC-ULg au Professeur et Ministre d'Etat Melchior Wathelet Senior qui prend la Présidence de notre **Alumni Advisory Board**. Sous sa conduite, HEC-ULg Alumni Network va encore intensifier ses activités avec quatre missions principales :

- Accompagner activement le passage d'étudiants à celui de diplômés en assurant des débuts de carrière réussie à nos anciens étudiants, nouvellement diplômés, et les ancrer au plus tôt au sein du **Network**,
- Intensifier les services à valeur ajoutée offerts par le **Network** à tous les diplômés en multipliant les initiatives pour les différentes communautés professionnelles qui le constituent,
- Identifier les diplômés évoluant dans des fonctions de direction générale pour témoigner de la qualité de nos formations et leur proposer de transmettre cette ambition,
- Proposer à nos diplômés de rester tout au long de leur vie professionnelle les ambassadeurs de leur Ecole et de sa région économique à travers le monde.

En 2012, nous travaillerons main dans la main avec nos Alumni pour concrétiser toutes nos ambitions, par des invitations de personnalités prestigieuses, par de nouveaux événements fédérateurs. Nous intensifierons la mise en évidence des parcours professionnels, de haut niveau de nos diplômés. Dans cette nouvelle édition de **SPIRIT of Management**, nous mettrons le cap vers l'Amérique Latine avec plusieurs d'entre eux.

Vous lirez aussi les initiatives menées par HEC-ULg pour participer au déploiement de Liège qui traduit notre volonté de contribuer cette année à la réussite de la candidature de Liège à l'Exposition Internationale 2017.



Thomas Froehlicher

DIRECTEUR GÉNÉRAL
ET DOYEN DE HEC-ULg

“Connecting the World, Linking People” in action, en 2012...



s o m m a i r e

Février 2012 - n° 14



p.6 | Défis et progrès d'une région en plein essor

p.8 | Alumni

Lorraine Hac

Philippe Dartienne

Paul Malkomes

p.22 | Alumni

La Cordillère des Andes à vélo

p.13 | Rencontre

L'ULg et l'Amérique Latine



p.30 | Recherche

Rencontre avec Humberto Bréa

p.32 | Dossier LIEGE

Interview Jean-Christophe Peterkenne

Un séminaire en stratégie durable

Expérience artistique du territoire liégeois

Mithra : Success story

p.39 | Inside

p.40 | Alumni

Vers une nouvelle synergie



p.48 | Focus

Des idées fausses, et autres illusions, en management

p.50 | Partenaires

Une salle multimédia dédiée

p.52 | Events & News

DOSSIER SPÉCIAL "Amérique Latine"



p.14 | **International**
Broaden your horizons

p.16 | **Paroles d'étudiants**
p.24 | **Témoignages**

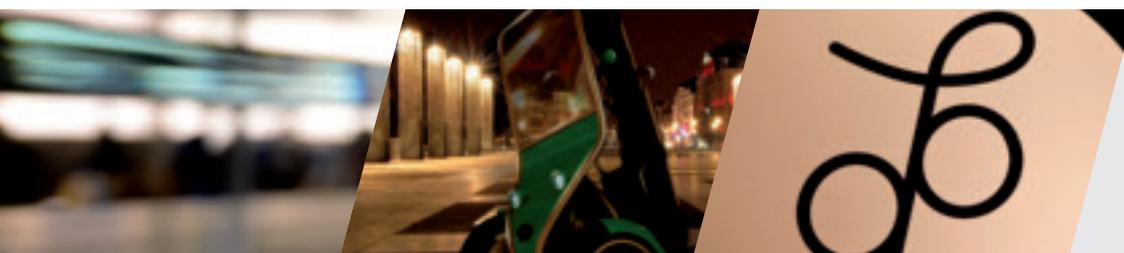
p.20 | **Education**
Charlar y Platicar
p.26 | **Education**
L'Amérique Latine
au coeur des cours d'espagnol



p.42 | **Partenaires**
Un bilan 2011 positif

p.45 | **Rendez-vous**
Business Breakfasts

p.46 | **Recherche**
La mixité, levier de performance
de l'entreprise



p.56 | **Executive Education**
Séminaires

p.58 | **Creativity**
Urbike, lauréat de la bourse
BIR&D

p.60 | **Entreprendre & innover**
Véronique Marganne,
une carrière au naturel



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 :**
Maud Bay, Muriel Bequet,
Amandine Bleuart, Nicolas-
Gaspard Braham, Jean-Marie
Choffray, Nathalie Crutzen,
Sandra Delforge, Thomas
Froehlicher, Anne Gillet,
Véronique Grodent, Nicole
Grutman, Nathalie Hosay,
Roland Louis, Aude Niffle,
Vanessa Orban, Véronique
Peiffer, Sebastian Santander,
Marianne Snakers, Delphine
Verdeur, Virginie Xhaufclair

REALISATION GRAPHIQUE :
www.annetruiers-design.be

IMPRESSION :
Imprimerie SNEL

PHOTO DE COUVERTURE :
Marianne Snakers

PHOTOS INTÉRIEURES :
Stéphane Desplanques, Véronique
et Louise Peiffer, Marianne
Snakers, Vanessa Orban
ULg-Photo : M.Houet 2011 - 2012
Istock photo



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.





L'Amérique Latine, un continent en mouvement

Parler de l'Amérique Latine ... D'abord l'envie prime sur l'objectif. Le projet est là, soigneusement tapi dans l'ombre depuis des mois. Il n'attend qu'un déclic pour éclore. Ce sera une idée (une soirée cubaine) que me propose une de mes collègues, à l'occasion de l'Année des Langues 2012 à l'Université de Liège. Et, aussitôt, l'étincelle allume l'incendie. Dans l'effervescence, à l'instar du bouillonnement qui caractérise si bien les mégapoles du continent latino-américain, si attachant à bien des égards, les projets fusent de toutes parts. Travaux de recherche, parcours extraordinaires d'Alumni expatriés, séjours internationaux d'étudiants, projet inédit d'un groupe de trois jeunes diplômés - relier Ushuaia à Quito à vélo - que nous découvrons fortuitement. Heureux hasard ...

Avec la complicité de Véronique Peiffer, Chargée de cours en langue espagnole, des contacts se nouent, des expériences se racontent, des tranches de vie se partagent. En ressortent un élan, un désir exprimé par tous les acteurs de bafouer la routine, d'expérimenter l'inconnu, de toucher la diversité, une chance de pouvoir vivre cette vie-là.

Mais s'il est vrai que la chance favorise seulement les esprits bien préparés, alors les opportunités que HEC-ULg offre au passage des études ont sans doute une part de responsabilité. Au travers des cours d'espagnol portés par Nicole Grutman et Véronique Peiffer, c'est une compréhension vécue des pays latino-américains, aux niveaux économique, géopolitique, linguistique et culturel, qui est proposée. Sans parler des séjours et stages à l'étranger, autant d'expériences irremplaçables de la multiculturalité.

Evoquer l'Amérique Latine, c'est parcourir une immense étendue territoriale, diversifiée dans sa géographie, mais unie dans ses valeurs et sa proximité avec la culture européenne, issue de racines historiques communes. Quelques touches colorées d'optimisme, de joie de vivre, d'ouverture sur le monde font la trame de ce dossier. Réjouissant !

Nathalie HOSAY, Rédactrice en chef

AMÉRIQUE LATINE : PROGRÈS ET DÉFIS D'UNE RÉGION EN PLEIN ESSOR

L'Amérique Latine a accompli ces dernières années des progrès considérables sur le plan économique, politique et social. Alors que les États-Unis et l'Europe traversent une situation économique critique, le continent latino-américain affronte la crise mondiale sans trop de difficultés. En outre, elle connaît depuis plus de deux décennies une expansion démocratique et une stabilité politique sans précédent (élections régulières, multipartisme, alternances gouvernementales). Choses auxquelles l'Amérique Latine ne nous avait pas habitués puisque son histoire a souvent rimé avec coups d'État,

régimes militaires ou violation des droits de l'homme. De même pour son développement économique, dont le passé récent est souvent associé à des situations chaotiques. Les années 1980 ont été marquées par la crise de la dette et de l'hyperinflation, des taux de croissance négatifs et l'affaiblissement de son poids et attrait économique international. Cette période est d'ailleurs connue comme étant celle de la « décennie perdue ». Durant les années 1990, si les réformes d'inspiration monétaire-libérale issues du « consensus de Washington » redressent temporairement l'économie de la région – non sans un coût social élevé – elles créent les conditions futures de sa fragilité. En effet, les privatisations massives d'entreprises publiques, la dérégulation et libéralisation des activités économiques, les politiques monétaristes ainsi que le rétrécissement du rôle de l'État dans les affaires



économiques rendent l'Amérique Latine vulnérable aux chocs extérieurs. Les crises asiatiques et russes de la deuxième moitié des années 1990 ont, à des degrés divers, affecté la région occasionnant un nouveau recul de l'activité économique et le déclenchement d'une série de crises locales dont la plus médiatisée sera sans doute celle vécue par l'Argentine en 2001¹. En ce début de décennie 2000, la crise économique se voit couplée à une crise sociale et politique : les taux de pauvreté et d'indigence s'envolent et la confiance dans les classes dirigeantes latino-américaines s'effrite.

C'est dans ce contexte de crise qu'arrivent au pouvoir en Amérique Latine une vague de dirigeants surgis en-dehors des cercles partisans traditionnels dont certains sont résolus à tirer les leçons du passé. Les politiques menées se caractérisent par une volonté d'autonomie, de rejet partagé de la croissance dans l'inégalité et de nécessité de donner une nouvelle légitimité à l'État. Elles parviennent à réduire l'endettement public et extérieur, et à accumuler des réserves de change. L'économie latino-américaine connaît alors entre 2003 et 2011, avec un ralentissement passager en 2009, une période de croissance vigoureuse soutenue par la demande chinoise en matières premières (mines, biens agricoles, pétrole), la consommation interne et l'investissement. Les programmes sociaux et les politiques de création d'emplois mis en place durant cette dernière décennie permettent le développement d'une classe moyenne, la baisse du chômage et la chute de la pauvreté qui atteint, en décembre 2011, son plus bas niveau de ces deux dernières décennies².

Toutefois, une analyse détaillée des économies latino-américaines permet de déceler une variété de situations : le Mexique et l'Amérique centrale qui supportent mal leur dépendance à l'économie américaine et à l'importation de matières premières, sont loin des performances économiques et sociales enregistrées par l'Argentine, le Brésil, le Chili, la Colombie ou le Pérou. Ces derniers, avec le Panama ou l'Équateur, présentent les perspectives de croissance les plus élevées d'Amérique Latine. Toutefois, il est vrai que la croissance de la région, en 2012, sera de 3,7% contre 4,3% en 2011 et 6% en 2010.

Si un grand nombre de pays d'Amérique Latine sont parvenus à faire face à la crise mondiale, il n'en reste pas moins que la stagnation de l'économie américaine, la crise européenne et la modération des prix des matières premières risquent d'avoir un impact sur la croissance économique de la région, d'autant plus si le ralentissement de l'économie chinoise se poursuit. Par ailleurs, un nombre élevé de défis restent encore relever sur le court et long terme. Sur le plan économique, les pays d'Amérique Latine sont confrontés à une appréciation de leur monnaie ainsi qu'à des pressions inflationnistes. Ce qui menace leurs exportations et l'équilibre de leur balance commerciale. Sur le long terme, il y a le défi de la poursuite de la diversification économique et des débouchés commerciaux. Des avancées substantielles restent aussi à accomplir en matière d'égalité sociale, de qualité des emplois et d'amélioration des conditions de travail. Enfin, pour garantir la pérennité de la démocratie et de l'État de droit, l'Amérique Latine doit faire face aux menaces de la criminalité organisée, violence et corruption. Dès lors, si les progrès accomplis sont indéniables, la région a intérêt à ne pas se reposer sur ses lauriers car il lui reste encore beaucoup de chemin à parcourir.

Sebastian SANTANDER

Chargé de cours au Département
de science politique de la Faculté de
Droit et Science politique de l'ULg
sebastian.santander@ulg.ac.be



¹ Cf. Sebastian Santander, « Argentine : analyse d'une crise annoncée », *Espaces de libertés*, n°301, mai 2002.

² OCDE/CEPAL, *Perspectivas económicas de América Latina 2012*, OCDE Publishing, 2011, <http://dx.doi.org/10.1787/leo-2012-es>



Alumni



LORRAINE HAC AVALER LE MONDE

Plusieurs diplômés de HEC-ULg ont développé leur vie professionnelle en Amérique Latine. Parmi eux, LORRAINE HAC, qui, depuis la fin de ses études, de Londres à São Paulo, en passant par Dubaï et Sydney, a accumulé une expérience internationale exemplaire, fondant ses choix sur l'instinct, sur l'impalpable sentiment que c'était là qu'elle devait être.

Pétillante, curieuse, un brin aventurière, bien décidée à vivre à 100% et à bafouer la routine, son parcours allie le désir d'une vie hors sentiers battus et le goût des voyages. Un principe de réalisation de soi. Sa devise : « Le succès est toujours un enfant de l'audace ».

UNE ANECDOTE ?

Obtenir un visa de travail au Brésil n'est pas chose facile. l'employeur doit prouver que l'étranger engagé est plus apte que n'importe quel brésilien à remplir cette fonction. Il y a aussi un quota employés brésiliens/étrangers à respecter.

Le processus est lent et onéreux. J'ai dû attendre 3 mois pour finalement obtenir un visa de deux ans renouvelable.

Ce délai d'attente peut monter jusqu'à 8 mois.

« Promotion 2004, licence en sciences commerciales et financières HEC et pas encore 21 ans ... L'envie de m'offrir une année sabbatique, de goûter le monde, de repousser l'entrée dans le monde du travail... Et pourtant, raisonnablement, en septembre 2004, j'accepte une fonction d'assistante de gestion au sein d'une société de logistique pharmaceutique à Bruxelles. Lorsque cette entreprise passe sous le contrôle de DHL, la fenêtre internationale s'ouvre à moi et j'embarque pour Londres dans le cadre de leur *Graduate Management Programme*. Londres s'avère une fructueuse école de formation; les premiers contacts internationaux se nouent, la vie nocturne cosmopolite me plonge dans les univers les plus variés et de grande richesse humaine et culturelle. Je nourris les oreilles des voix amies d'Italiens, Espagnols, Indiens, Australiens, ...

Deux ans d'Angleterre... et le désir d'avalier le monde, de le toucher du doigt, me pousse à lâcher l'Europe pour accrocher le rêve australien. Quelques économies et atterrissage à Sydney ! Rapidement je trouve un job dans le département financier d'une instance fédérale de la Culture. Mon Working Holiday visa présente toutefois le désavantage de n'autoriser qu'un emploi de 6 mois maximum par employeur. L'audace, les bons plans, le carnet d'adresses qui s'étoffe, et c'est l'alliance des jobs temporaires et des découvertes.

L'aventure était programmée pour un an... A mon retour, mon instinct m'incite alors à reprendre un nouveau cap, celui de Dubaï. Là non plus personne ne m'y connaît, ne m'y attend. On est en mars 2008 et la région est en plein essor.

Je cherche alors à orienter ma carrière dans le domaine de la finance. J'intègre l'investment banking arm d'Emirates National Bank of Dubaï. Mon travail dans



“
On aime les Brésiliens pour leur optimisme, leur joie de vivre, leur fierté nationale sympathique. On se surprend à partager leur enthousiasme pour un futur prometteur
”



l'équipe de ventes consiste à placer sur le marché des produits financiers (Debt and Equity Capital Markets), il s'agit d'obligations, de sukuks, de private placements, de dual listing, etc. Je participe à des Roadshows pour rencontrer nos clients en Afrique du Nord, au Qatar ainsi que dans d'autres Emirats.

J'expérimente la démesure, l'incroyable, l'inoubliable... Mais, fin 2009, la crise s'installe. Ce n'est plus l'ambiance qui m'avait séduite dès mon arrivée, ce n'est plus le sentiment d'être au bon endroit; déjà, d'autres horizons me titillent.

Confiante en ma bonne étoile, ma boussole pointe désormais vers le Brésil. Mon séjour Erasmus à Lisbonne et le choix de la langue portugaise lors de mon cursus à HEC-ULg faciliteront mon adaptation et je m'embarque alors sur cette autoroute de nouvelle émergence économique. Seule toujours, sans point de chute, cap sur São Paulo !

Mon intuition se confirme : un enthousiasme contrastant avec le sentiment négatif qui plane sur le reste du monde.

Je suis engagée par un Asset Manager brésilien, Galloway Capital. C'est un spécialiste en dette de marchés émergents. J'y occupe la position d'Investor Relationships Manager pour les fonds d'investissements. En résumé, ma fonction consiste à détecter, susciter la curiosité, argumenter, convaincre des investisseurs des 4 coins de la planète à investir dans des fonds d'obligations de pays émergents ».

Quand on interroge Lorraine Hac sur ses motivations, elle évoque son incessante envie de cultiver la multiculturalité, d'aiguiser sans cesse sa curiosité, sa soif de connaître. « A São Paulo, je bénéficie du courant d'ouverture sur le monde du Brésil, de sa volonté d'être un aimant d'investissements.

São Paulo, c'est la capitale financière d'un pays magnifique, une classe moyenne émergente en force, des hommes d'affaires prêts à profiter de l'intérêt que suscite le Brésil, une jeunesse ambitieuse mais c'est aussi, malheureusement, les fortes disparités sociales, l'inflation et le coût élevé de la vie, le manque d'infrastructure».



PHILIPPE DARTIENNE

Philippe Dartienne, Alumni HEC-ULg, promo 1990, vient d'ajouter une nouvelle destination sur la carte très internationale de sa vie. Depuis ce 1er février, il a rejoint les USA en tant que CFO de Suez Environment North America, ce qui représente sa 4e expatriation, après la Thaïlande, la France et le Brésil, au sein du Groupe GDF Suez. Il explique ses motivations.

LE BRÉSIL, UN CHALLENGE ATTIRANT

« Pour pouvoir accéder à terme à des fonctions très senior dans de grands groupes, il faut construire son CV et ses compétences; l'expatriation est une des options. En acceptant un poste à l'étranger dans une structure de taille variée et/ou avec des problèmes spécifiques, on accepte d'emblée un certain niveau de responsabilités. L'expatriation permet aussi d'être proche du terrain, de bien comprendre des métiers et un marché local nécessairement moins bien connus au siège central et d'être l'ambassadeur du Groupe et de ses modes de fonctionnement à l'étranger. Enfin, c'est aussi une expérience familiale fabuleuse qui ouvre les yeux des enfants à des cultures et réalités différentes et les prépare à avoir une vision plus globale du monde ».

Pourquoi, après la France, avoir choisi le Brésil ?

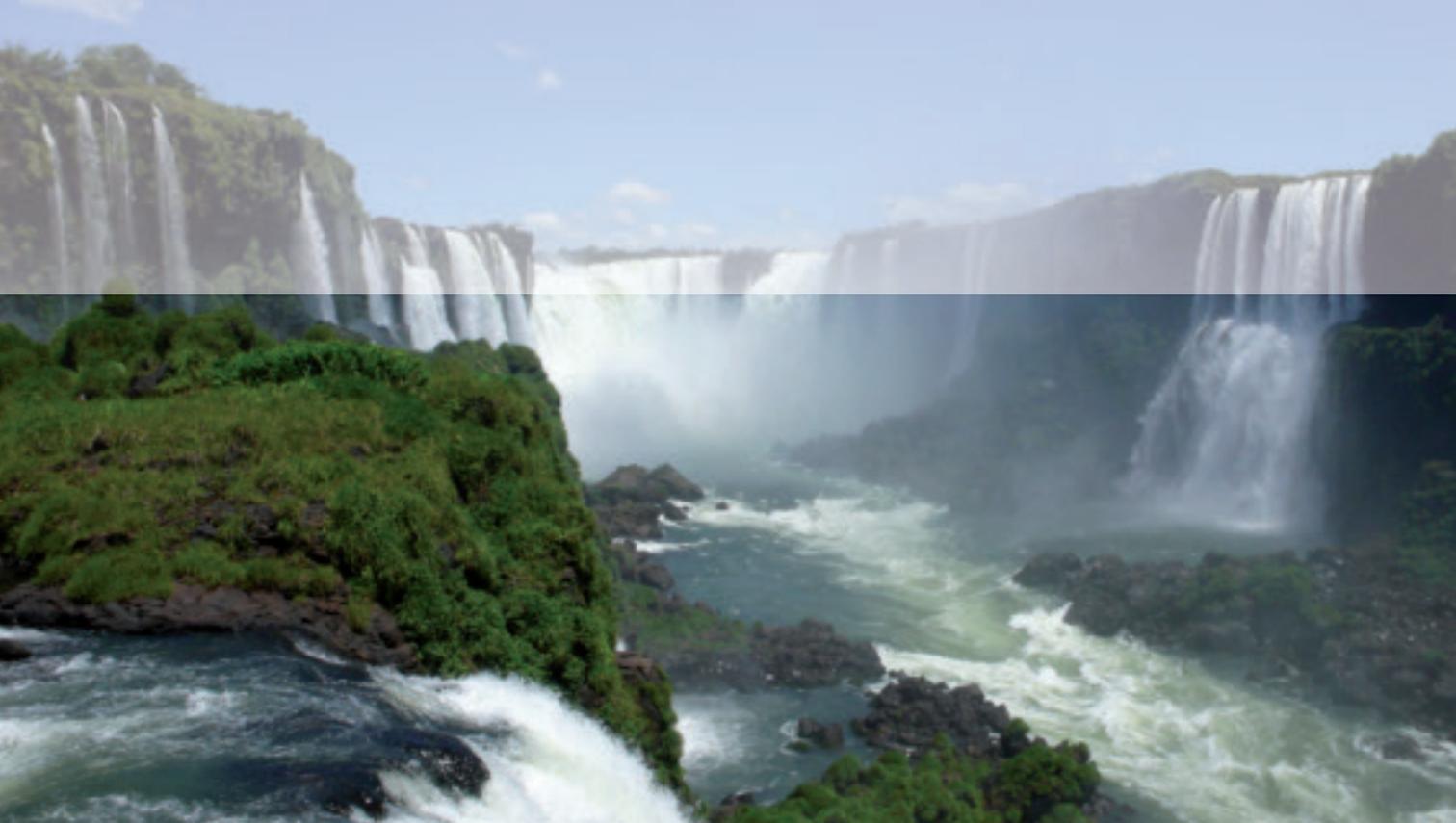
« J'étais à la recherche d'un job dans une entité de taille importante, si possible cotée en bourse et enfin à l'étranger pour les raisons évoquées ci-dessus. Avec ces 3 critères, un seul choix existait à cette époque dans le Groupe : Tractebel Energia (5TBLE). Cette société présentait beaucoup d'avantages à mes yeux : de taille importante, significative à l'échelle du Groupe, avec de nombreux projets de développement permettant la mise en place de financements complexes, en forte croissance dans une région du monde et un pays particulièrement dynamique où le Groupe avait la volonté de continuer à investir et enfin cotée en bourse (Bovespa), ce qui me permettait d'acquérir de nouvelles compétences en matière d'Investor Relations. Enfin, le poste de CFO était le seul poste d'expatrié de la société. Ce qui induisait de faire l'effort de s'intégrer totalement, y compris au niveau de la langue. C'était un challenge qui m'attirait ».

Philippe DARTIENNE passe une seule année au Brésil ; à la demande du CFO Groupe, il revient à Paris pour prendre le poste de Directeur adjoint du Contrôle de Gestion. Même de courte durée, son expérience brésilienne a été très enrichissante. « Je suis arrivé au Brésil fin 2008 en pleine crise de liquidité et nous devons renouveler un financement de 400.000 BRL dans un marché qui n'avait plus aucune profondeur, même pour des sociétés de qualité avec un bon rating. Nous avons réouvert le marché corporate bond au Brésil avec notre émission. La compréhension du marché électrique brésilien, au pas de course, pour pouvoir répondre aux questions des bondholders et des actionnaires, le tout en brésilien, a été un beau challenge qui a été possible grâce à des équipes locales d'excellent niveau et avec lesquelles le travail a été un vrai plaisir.

De retour en Europe, la connaissance d'une zone géographique, d'un modèle économique, de mode de production facilite la compréhension d'autres sociétés et m'est utile lorsque je dois revoir des projets d'investissements ».

La vie au Brésil ?

« La vie au Brésil est à la fois très simple et très compliquée mais dépend surtout de l'endroit où vous vivez. Je vivais au sud, dans le chef-lieu de la province de Santa Catarina, Florianópolis, qui est une toute petite presqu'île de 100.000 habitants en hiver et 300.000 en été ; c'est le « Knokke



Le Zoute du Brésil » où les problèmes d'insécurité sont quasi inexistantes ... mais le reste (services et avantages) aussi. De plus, les distances sont énormes et le moindre déplacement implique de prendre l'avion avec les pertes de temps que cela représente.

La localisation du siège de Tractebel Energia est un peu anachronique mais historique. La plupart des grosses sociétés ont leur siège social, soit à São Paulo (capitale économique), soit à Rio (siège de la plus grande banque de développement brésilienne BNDES). Le groupe, Tractebel en 1999, a participé à la privatisation d'une partie du secteur électrique et a acquis la société Gerasul qui avait à l'époque la majorité de ses activités dans la province de Santa Catarina. Gerasul avait conclu un accord pour garder le centre de décision à Floripa (nickname de Florianópolis). Dans la mesure où la totalité des employés et du management appréciaient la vie à « Knokke sur caïperina », le siège y est resté ! »

Philippe Dartienne dépeint la société brésilienne comme une société très hiérarchisée et clanique. L'apparente facilité de contact ne doit pas oblitérer le temps nécessaire pour se faire accepter et faire respecter les compétences démontrées. « En boutade, je disais à mes collègues brésiliens qu'ils n'étaient pas très différents des Thaïlandais qui, eux aussi, vous accueillent avec un sourire radieux mais pour franchir le pas de l'amitié, il faut une patience toute asiatique ou brésilienne ! »

ANECDOTE

Quand j'étudais à HEC-ULg, je ne comprenais pas bien la nécessité d'apprendre une langue étrangère supplémentaire en plus de l'anglais et du néerlandais ; maintenant je comprends mieux. Dans le monde économique actuel, la globalité est une réalité et quoiqu'on en dise, parler la langue de votre interlocuteur est toujours un plus, même si on peut se comprendre de façon plus simple via l'anglais. Acquérir une 4ème ou 5ème langue est un jeu d'enfant après les 3 premières, même si comme moi on n'est pas un linguiste par nature.



UNE BELLE EXPERIENCE D'EXPATRIATION

Après un séjour linguistique d'un an aux Etats-Unis, des études à HEC-ULg marquées par un semestre à l'Université Fédérale du Minas Gerais (UFMG) à Belo Horizonte au Brésil, CMI propose à Paul Malkomes une fonction technico-commerciale lui permettant de se familiariser avec le secteur industriel et les projets d'équipements de grande envergure.

A travers différents contacts commerciaux au Brésil, l'adéquation entre la connaissance de la langue portugaise, l'expérience préalable de la culture brésilienne et la connaissance des procédures de la maison-mère, il entrevoit la possibilité de rester au Brésil pour une période plus longue. Après quelques mois d'analyse de l'attractivité du marché brésilien pour CMI, cette perspective se concrétise : « L'opportunité de connaître un marché différent de celui de l'Europe est un challenge très motivant » explique Paul Malkomes. « Hormis l'aspect linguistique, il s'agit de comprendre une culture différente de la nôtre et d'interagir avec celle-ci pour atteindre ses objectifs.

Le mode de travail, l'approche d'une situation complexe, les solutions proposées ainsi que la perception du temps doivent être mis en harmonie avec notre propre manière d'agir et de penser. Le Brésil est un pays riche en ressources, en culture, en musique, qui se transforme avec une vitesse amplement supérieure à celle des pays occidentaux. Ces changements rapides créent des

opportunités enrichissantes que nous pouvons saisir. Je partage cette belle expérience d'expatriation avec mon épouse, Stéphanie David, qui m'a toujours soutenu et qui a accepté de m'accompagner pour quelques années au Brésil ».

Stéphanie David travaille quant à elle dans la jeune association « Belo Minas Accueil », dont les objectifs sont l'accueil et l'aide à l'adaptation des nouveaux arrivants francophones à Belo Horizonte et dans le Minas Gerais, la mise en relation des francophones expatriés ou non dans cette région, grâce à un programme d'activités, de visites et de rencontres.



PAUL MALKOMES

Paul MALKOMES, Ingénieur commercial HEC-ULg, promo 2008, est responsable du développement d'affaires d'une partie du portefeuille de produits du groupe CMI sur le territoire brésilien.



L'ULg ET L'AMÉRIQUE LATINE

Si les relations de l'Université de Liège avec l'Amérique Latine se sont d'abord développées dans le cadre de la **coopération au développement** au travers de la CUD (Commission universitaire pour le développement), très rapidement des **partenariats bilatéraux** avec des universités latino-américaines bien classées en recherche et en enseignement ont vu le jour. Ces universités, en effet, contribuent au développement dans leur pays de secteurs technologiques de pointe dans lesquels nos professeurs peuvent trouver une collaboration scientifique qui les intéresse. De plus en plus, ces projets et la mobilité qui les accompagne trouvent des financements latino-américains.

A cet égard, des institutions universitaires du Brésil, du Chili et plus récemment d'Argentine se positionnent dans ce type de partenariat. L'ULg y prend sa part, comme lors de la récente mission princière au Chili. Mission à laquelle une délégation de notre université menée par le Recteur Rentier a participé. « L'objectif », explique Patricia PETIT, Directrice des Relations internationales de l'Université de Liège, « est de créer des synergies académiques pour développer des formations pointues dans un domaine, qui soit un domaine d'excellence pour l'ULg et un domaine stratégique pour l'Université partenaire. Quelques exemples : la collaboration avec l'Université de Niteroi en logistique et transport, en lien avec les projets de déploiement du grand port de Rio de Janeiro ; le développement d'un centre de recherche en Biotechnologie, type Giga, au Chili ou encore l'étude de la Biodiversité amazonienne avec l'Université do Amazonas (Manaus) et l'Université centrale d'Equateur à Quito. Ajoutez à cela l'existence de fonds locaux conséquents et vous comprenez de suite l'intérêt d'une présence forte de l'ULg en Amérique Latine ».

Et d'ajouter : « Le 7e programme cadre de l'Union Européenne a admis des partenaires hors Europe, et cette possibilité a contextualisé des projets avec les meilleures institutions d'Amérique Latine. Par ailleurs, Erasmus Mundus a mis en place des programmes spécifiques vers ces pays. Aujourd'hui, cette dernière initiative européenne est remplacée au Brésil par un programme brésilien de mobilité ambitieux, « Science sans Frontières », lancé et financé par le pays lui-même, et avec lequel les universités francophones de Belgique viennent de conclure un partenariat. Dans ce cadre, de jeunes chercheurs brésiliens pourront, sur base de projets de recherche conjoints ou de

contacts scientifiques, venir à l'ULg. Ces moyens s'ajoutent à d'autres, et expliquent que les RI de l'ULg donnent une visibilité à ces possibilités. ».

Si ces collaborations permettent d'asseoir la visibilité internationale des professeurs et des chercheurs des 11 facultés, écoles et instituts que compte l'Université de Liège, c'est tout bénéfique également pour nos étudiants en terme de mobilité et pour le recrutement d'étudiants étrangers de qualité. « Dans le cadre d'accords bilatéraux, des candidats à un master à l'ULg se présentent, et les premières expériences montrent leur bonne intégration (culturelle et linguistique) et leur bon niveau de formation, comme cela a été le cas avec des Brésiliens à HEC-ULg. Dans l'autre sens, les étudiants liégeois ont bien des choses à apprendre de la réactivité et de l'autonomie des étudiants brésiliens », souligne Patricia Petit.

Ce qui fait aussi l'intérêt spécifique de l'Amérique Latine, c'est la **proximité avec la culture européenne**.

Pour Patricia Petit, « travailler avec l'Amérique Latine, c'est échanger avec des gens qui partagent avec l'Europe un lien historique fort. La culture française a structuré la pensée d'une façon identique des 2 côtés de l'Atlantique. Que l'on songe à l'impact gigantesque qu'a eu sur ce continent la Révolution française, ou à l'influence du positivisme d'Auguste Comte sur le début du 20e siècle au Brésil, par exemple. Les langues sont proches, elles aussi, et ne constituent pas un obstacle majeur pour un francophone. La distance culturelle est minime, et facilite grandement les contacts et les accords à long terme. La volonté d'entreprendre des latino-américains, leur grande capacité de réaction et d'investissement (ils n'ont pas de problème avec la prise de risque) font le reste, et donnent aux projets de l'ULg l'élan indispensable ».

La Fédération Wallonie-Bruxelles l'a bien compris, qui a désigné à São Paulo son prochain attaché technologique, ambassadeur de nos Interfaces au service des collaborations de valorisation de la recherche. Une occasion unique à saisir, assurément.



Conférences • Projections de films en VO
Concours • Tables rondes • Visites guidées • Pièces de théâtre
Animations pour enfants • Colloques • Concerts
Tables de conversation • Journées d'études • Ateliers

2012 sera l'année des Langues au sein de l'Université de Liège. HEC-ULg participe à cette initiative et propose deux activités autour de l'espagnol :

En mars, une soirée cubaine ouverte à tous : projection d'un film, démonstration de salsa, petit buffet et soirée dansante ;

En avril une conférence donnée par Silvia Raiola, Ministre et Attachée économique de l'Ambassade d'Argentine à Bruxelles.

Programme complet des activités : www.ulg.ac.be/annee-des-langues

Christine BOUVY

Responsable du projet 2012 - Année des Langues
cbouvy@ulg.ac.be

Véronique PEIFFER

Représentante de l'UER Langues HEC-ULg dans le projet
Veronique.Peiffer@ulg.ac.be





BROADEN YOUR HORIZONS

At a time when most European students were still discovering the opportunities offered by the Erasmus program, HEC-ULg, who had already explored them and use them intensely, decided to search for new horizons. Because of the infatuation of the students for the Spanish language, it became obvious that more exotic Spanish-speaking destinations would be extremely appealing to them. The first agreement to be signed with a country of Latin America was between HEC-ULg and Universidad Anáhuac del Mayab, a Mexican university, located in the northern part of the continent, in 2002. Soon this partner became one of the most favorite destinations of HEC students for their study abroad period.

Beyond the complete change of scenery and culture, this tremendous linguistic and personal experience was definitely a one lifetime opportunity for each of them. Furthermore, they were offered the same advantages as for any other Erasmus destinations (among others, recognition of the academic program, transfer of the credits and financial support).

In order to meet the increasing demand of our exchange students over the years, we have been extending our network with new bilateral partners: Universidade Federal Minas Gerais, Brazil (2003), Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Peru and Universidade São Paulo, Brazil (2005), Universidad de Monterrey, Mexico (2006), Universidade Santiago de Chili, Chile and Universidade Argentina de la Empresa, Argentina (2007) and, more recently, Latin American University of Science and Technology, Costa Rica (2011).

These partnerships allow us to propose around 25 seats for study abroad periods but due to the differences between our academic calendars, only 5 to 10 students are able to set off for this outstanding experience in Latin America every year. In return, we welcome an average of 10 students from Latin American in our Management School over the same period. These students often prove to have an excellent academic level and participate actively to the internationalization of our institution during their stay.

Marisol Achach Solís, Head of the International Office Anahuac Mayab University, Mérida, Yucatán, México :

“Anahuac Mayab University was established in 1984 in Merida, capital of the State of Yucatan located in the Southeast of Mexico. Merida is recognized for its strategic location as the center of business and health services in this region, and also for the security of its streets and its cultural richness.

Anahuac Mayab University belongs to the Anahuac Network of Universities, with institutions in Chile, Spain, the United States, Italy and Mexico.

Aware that internationalization is necessary to form successful individuals both in the personal and professional areas, which will become actors of social change regardless of the environment of their work area, for Anahuac Mayab University it is an honor to have initiated collaboration with HEC Liege in the year 2002, being the first HEC partnership established with Latin America.

More than fifty students from both institutions have participated in the student exchange program. We are sure that these years of active collaboration between HEC and Anahuac Mayab University, will continue to be a fruitful relationship that will be consolidated through the development of other projects such as double degree programs, faculty exchanges, joint projects and students internships”.



Muriel BEQUET

International Relations Officer
mbequet@ulg.ac.be

Marianne SNAKERS

Head of International Relations
marianne.snakers@ulg.ac.be



A LA CONQUÊTE DU SUD-EST MEXICAIN...

Giani ROSA, étudiant HEC-ULg en 2e master en sciences de gestion

7 août 2009, Mérida, Mexique. 1 000 ans ne parviendraient pas à effacer le souvenir de ce jour où, pour la première fois, j'ai foulé le sol mexicain. Après plus de 24 heures d'un long et ennuyeux voyage, qui m'a mené – en compagnie de 4 camarades hecéens – de Bruxelles à Londres et ensuite à Houston, je suis enfin arrivé à destination. Dès que la porte de l'avion s'ouvre, chaleur et odeurs inconnues jusque-là s'engouffrent dans l'appareil. Sans nul doute, c'est le début d'une grande aventure. C'est dans le cadre d'un séjour d'études que mes amis et moi-même allons résider six mois à Mérida, petite ville coloniale du sud-est mexicain et capitale de l'état du Yucatán, située à 300 km des eaux bleues turquoise des Caraïbes, et à la beauté

beaucoup plus qu'une simple expérience internationale : il me laisse, outre de nombreuses amitiés, une merveilleuse fiancée, qui est devenue mon épouse en juillet dernier...

Cette première expérience – ô combien positive – au Mexique et ma situation personnelle particulière me donnent alors l'envie de découvrir une autre facette de la société mexicaine. C'est pourquoi, je décide d'y réaliser un stage en entreprise, au sein du Yucatan Country Club, complexe résidentiel très haut de gamme situé à 10 km de Mérida, et une des entreprises les plus en vue du sud-est mexicain. Du 12 septembre au 19 décembre dernier, j'intègre les départements marketing et vente.

Afin de maximiser mon apprentissage et de m'offrir une expérience variée et enrichissante, Ralfo VOGT, mon mentor, Directeur commercial du complexe, me confie une tâche journalière de promoteur de ventes, accompagnée de missions spécifiques plus stratégiques au sein de son propre département – vente – et du département marketing



incommensurable. Nous découvrons les vestiges de la fascinante civilisation maya et de la présence hispanique postcoloniale mais aussi une ville moderne où centres commerciaux « à l'américaine », salles de sport high-tech et boîtes de nuit côtoient une société traditionaliste et très humaine. Entre la recherche d'un logement et la première confrontation avec l'espagnol – et sa déclinaison locale –, les premiers jours sont pour le moins 'acrobatiques'. Cependant, nous pouvons toujours compter sur l'aide et le soutien de nos « hermanos Mayab », étudiants de notre université d'accueil, la Universidad Anáhuac Mayab, en charge de faciliter notre intégration.

D'un point de vue académique, l'expérience s'avère également enrichissante : les cours mettent fortement l'accent sur l'aspect pratique et préparent à une intégration, « de début de carrière », aisée en entreprise. D'un point de vue personnel, mon séjour d'étude au Mexique m'apporte

de son collègue, Jésus RETANA. Parmi celles-ci, la plus intéressante fût probablement ma participation directe à la création d'un nouveau sous-département – en compris la définition de sa stratégie – au sein de l'entreprise.

En fin de compte, j'aurai exercé durant ces 14 semaines des responsabilités relativement importantes, de façon flexible et autonome. Mes supérieurs et les personnes avec lesquelles j'ai travaillé ont été très satisfaits de notre collaboration et le Yucatan Country Club s'est proposé de m'engager au sortir de mes études.

Je compte m'installer à Mérida, dès l'obtention de mon diplôme, projet que j'ai mûri au cours des deux dernières années. Ces trois derniers mois, ce souhait est devenu beaucoup plus concret. En effet, d'une part, j'ai été recruté par la plus grande université privée du Mexique – la Universidad del Valle de México – comme chargé de cours en E-Business. D'autre part, j'ai été mis en contact avec



des investisseurs locaux, auxquels j'ai présenté un projet de Fast-Food haut de gamme, développé en commun avec mon épouse, diplômée en administration des affaires. Ceux-ci ont été enthousiasmés par le projet et ont libéré assez rapidement les fonds nécessaires au lancement du premier point de vente. C'est ainsi que, depuis quelques jours, je suis « Président du Conseil d'Administration » de la société « Los Kebabs SA de CV » ! Et de conclure que ma venue sur le sol mexicain aura radicalement changé mes perspectives, tant sur le plan professionnel que sur le plan personnel. Me voici désormais à la conquête du sud-est mexicain...

SEJOUR A MERIDA, YUCATAN

France-Elodie COLLETTE, étudiante HEC-ULg en 2^e master en sciences de gestion, revient du Mexique où elle a effectué un séjour d'études, à l'Universidad Anahuac Mayab

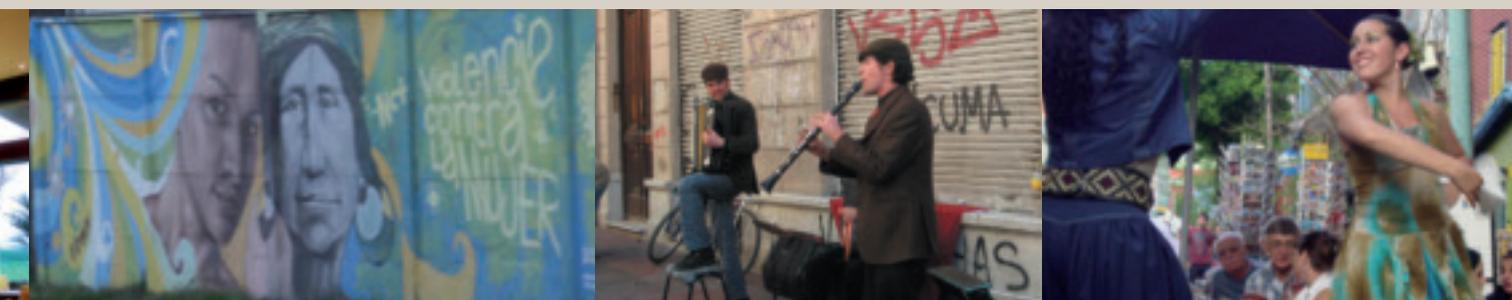
décontractée. L'économie locale... la séparation entre le petit peuple marchand et les entrepreneurs indépendants plus aisés est plutôt marquée. Sans oublier ces fameux pourboires pour quantité de « petits jobs » ! Bref, ce fut une expérience très enrichissante. Des hôtes accueillants, une infrastructure et un programme bien conçus, nous ont permis d'en garder un souvenir inoubliable.

L' ARGENTINE

Valérie ANSEN, étudiante HEC-ULg en 2^e master en sciences de gestion

Étant déjà partie aux États-Unis pendant un an avec le programme Rotary, j'avais envie de choisir pour mon séjour ERASMUS un pays hors du commun. Avec 3 autres étudiants HEC-ULg, je pars pour l'Argentine. Arrivée à Buenos Aires en août en hiver est déjà une expérience en soi. De même que le sapin de Noël en plein été !

Beaucoup de travail et des horaires de cours chargés ...



A chaud...les premiers souvenirs! La chaleur, justement ! 40°C chaque jour et une climatisation omniprésente. Mais l'on s'habitue à tout et vers la fin du séjour, à 25° , il y avait comme une impression de froid... Et puis, pêle-mêle, l'accueil et l'ouverture des Mexicains, la beauté, les inévitables différences culturelles mais également un groupe soudé d'étudiants Erasmus et autochtones ! Il n'est donc pas question de rester entre francophones; l'anglais et surtout l'espagnol deviennent rapidement un quotidien pour nous. La beauté ! Cancun, Tulum, Playa del Carmen, des endroits paradisiaques en bord d'océan, des activités comme le golf, le snorkeling, les randonnées à cheval vers les villages plus éloignés... Des sites archéologiques magnifiques comme Chichen Itza, une des nouvelles merveilles du monde ! Les cenotes aussi, une sorte de cavité rocheuse se gonflant d'une eau claire et pure, remontant de rivières souterraines... splendide ! A la beauté, il faut bien sûr ajouter le sens de la fête des Mexicains ! Des différences, forcément... Les cours : les mêmes intitulés qu'à HEC-ULg mais donnés par petits groupes et de manière plus

La Universidad Argentina de la Empresa est exigeante. L'ambiance y est particulière : la plupart des étudiants travaillent déjà pour se payer leurs études ou alors doivent absolument réussir leur parcours académique. Les salaires en Argentine sont très bas et avoir accès à une université privée telle que la UADE est un privilège.

Chaque quartier a son ambiance particulière : le quartier de La Boca est connu pour ses maisonnettes colorées et ses danseurs de tango dans les rues, San Telmo pour ses cafés et ses spectacles de tango, Puerto Madero comme le quartier chic et le quartier des affaires, etc. Tant de quartiers et tant de choses à découvrir dans la capitale de ce beau pays...J'ai eu également la chance de pouvoir faire plusieurs voyages : les chutes d'Iguazu, un voyage au sud de Ushuaia à Puerto Madryn et un voyage au Nord de Salta à Mendoza. Des paysages magnifiques mais également des rencontres avec des tas de gens : étrangers, touristes en voyage ou argentins locaux qui ont partagé avec moi leurs expériences et leur culture.



UNE APPROCHE INTERACTIVE

Maxime COUVREUR, étudiant en 2^e master en sciences de gestion

Dans le cadre de mes études à HEC-ULg, j'ai réalisé un échange de 6 mois à Santiago de Chile. La découverte de ce pays a été l'un des moments forts de cette expérience enrichissante. Ce pays long de plus de 4 000 km regorge de variétés culturelles, humaines et environnementales. La confrontation avec toutes ces différences m'a ouvert l'esprit à différents modes de vie et valeurs. Grâce à ce séjour qui m'a permis de mieux appréhender les codes culturels locaux, je suis passé outre bon nombre de clichés sur les pays d'Amérique Latine. L'Université d'accueil, la Universidad de Santiago de Chile (USACH), a un programme d'intégration des étudiants étrangers visant à faciliter les échanges avec les autochtones. Cette initiative a contribué à la construction d'un réseau d'amis sur place et à la découverte des coutumes locales. L'approche universitaire est

professional and student life : 1- Be inspired by what you do and the effect it would have in our world later on. 2- Work independently but know that others (professors and peers) are always there and willing to help, if you happen to need it. 3- People around the world are not necessarily what you had in mind, so break the stereotypes. 4- Fourth be ready to take comments and criticism from peers and professors because it is only by doing so that you will grow academically and professionally. 5- A proficiency in the French language and a vast knowledge of the Belgian culture which are both incredibly fascinating and interesting.

Javier Guzmán Fidalgo - Universidad de Monterrey, Mexico

After having lived and shared an exchange experience with people from all around the globe at HEC-ULg, I have one goal on my mind... To expand my business outside my country, Mexico. During the exchange, I've shared ideas and emotions with persons who liked the Mexican culture and the Mexican way of life. The exchange helped me to realize how far we can



plus interactive qu'en Belgique. Les classes sont composées de 40 étudiants maximum, plusieurs évaluations ont lieu au cours du semestre et les professeurs tutoient les étudiants. Au niveau professionnel, cet enseignement a été de grande utilité. Les pratiques marketing y sont assez différentes. Par exemple, le coût de la main d'oeuvre étant faible, il est plus approprié d'utiliser une méthode de «street sampling» au Chili qu'en Europe. Cette expérience internationale a renforcé ma volonté de réaliser une carrière internationale et m'a donné goût à l'Amérique Latine.

THE INTERNATIONAL SPIRIT

María Vivas Udem - Universidad de Monterrey, Mexico

HEC-ULg represented a major shift in my academic experience. If I could briefly summarize what I have taken from my experience at HEC-ULg, it would be describe in five major aspects which will definitely be useful for my future

go. Considering this... I'm always thankful for the opportunity that others are just dreaming of ... And that is living the experience of being on your own in other country and continent where exist a totally different way of doing things, ideas, culture and more. This opened my mind to be the person with the aspirations I'm having right now and working on them.

Nicole Seelinger - Universidade do Estado Rio de Janeiro, Brazil

My experience in HEC-ULg has definitely been one of the greatest I've ever had! The ambiance of the school is amazing, friendly and they are really prepared to receive international students and integrate them. I've undeniably prepared myself for future professional experiences with all the knowledge. Nowadays I work in the marketing department at L'Oréal Brazil and I'm sure some of my professional achievements are also due to all the personal development HEC-ULg has provided me with.





Education



Véronique PEIFFER

Chargée de cours
en langue espagnole
HEC-ULg
veronique.peiffer@ulg.ac.be



CHARLAR Y PLATICAR ¹

On recense aujourd'hui plus de 400 millions d'hispanophones dans le monde². L'espagnol est la langue officielle de l'Espagne et de 19 pays hispano-américains. Cette réalité nous conduit naturellement à évoquer dans nos cours les particularités de l'espagnol parlé en Amérique Latine. Il s'agit aussi d'éveiller l'intérêt de nos étudiants pour l'histoire et la culture de ces 19 nations. La situation économique, les changements politiques, les faits marquants de l'actualité, les arts – la musique, le cinéma, la peinture –, les traditions et les spécificités de ces pays sont autant de thèmes que nous abordons dans les différentes activités proposées aux apprenants. L'approche d'un pays hispano-américain peut également se fonder sur la rencontre d'un acteur du monde économique. C'est dans cette optique que nous recevrons, en avril 2012, un responsable de la section économique de l'Ambassade d'**Argentine** à Bruxelles.

Cette année académique, nous avons par ailleurs cherché à approfondir les échanges avec des citoyens latino-américains. Dans le cadre des séminaires résidentiels que nous organisons pour les 90 étudiants de second Master qui suivent le cours d'espagnol³, nous favorisons des rencontres qui se prolongent au-delà des « conférences ». Nous accueillons nos invités hispanophones dans une ambiance informelle et détendue. Ceux-ci prennent le temps de nous raconter leur pays, de nous en exposer les aspects les plus divers, de nuancer parfois les informations auxquelles nous avons accès, de nous éclairer sur l'avenir de leur patrie. C'est dans ce cadre

qu'en décembre 2011 nos étudiants ont pu établir des contacts privilégiés avec **Joaquín Morales**, doctorant et assistant en économie aux FUNDP de Namur et au CRED (Centre de Recherche en Economie du Développement), ainsi qu'avec **Darwin Ugarte**, chercheur doctorant au CRED. Ces deux intervenants nous ont d'abord permis de prendre conscience de la diversité et de la richesse de la **Bolivie**, de ses peuples, de son histoire comme de ses paysages naturels époustouflants. Ils ont ensuite opéré **un parallélisme original entre la Bolivie et la Belgique qui partagent entre autres la même devise nationale** : La **unión** es la **fuerza**. Joaquín et Darwin n'ont pas manqué de nous exposer les enjeux du développement de leur pays, ainsi que les défis auxquels doivent faire face les Boliviens.

Quant à **Omar Lozano**, il a réussi à nous faire découvrir un **Mexique** éloigné des habituels clichés. Ce chercheur postdoctoral au Centre de Recherche en Physique de la Matière et du Rayonnement (PMR) de l'Université de Namur (FUNDP) nous a en effet livré une vision à la fois optimiste et inquiétante de son pays. Les principaux atouts de la 14ème puissance économique mondiale résident sans conteste dans la richesse de son sol. Il convient de souligner que le Mexique souhaiterait également se faire un nom dans le domaine des nouvelles technologies, plus particulièrement dans le secteur aéronautique. Cependant, la croissance est entachée par deux problèmes majeurs que les dirigeants doivent combattre : la présence de plus en plus étendue des cartels de la drogue qui fait grimper l'insécurité ; la pauvreté, qui touche un Mexicain sur trois. Après une analyse objective de la situation actuelle de son pays, Omar Lozano a mis en avant – avec ferveur ! - le riche patrimoine historique et culturel du Mexique.



¹ Discuter, bavarder, converser en espagnol d'Espagne et d'Amérique Latine

² Si l'on inclut les pratiquants secondaires, le nombre de locuteurs se situe entre 450 et 500 millions

³ Deux des trois séminaires ont eu lieu en décembre 2011. Le troisième sera organisé au début du mois de mars 2012. Ce projet n'aurait pas pu être mis en place sans la précieuse collaboration d'Alexis Álvarez, Assistant en langue espagnole



Laura ARGENTO,
étudiante 2e master en sciences de gestion (financial analysis and audit)

« J'ai tout appris dans ce qui a été dit sur le Mexique et la Bolivie... Ce sont des pays et des cultures auxquels jamais je ne m'étais intéressée auparavant. En ce qui concerne la Bolivie, j'ai été captivée par l'histoire de ce pays et par l'exposé de sa situation économique actuelle. Comme l'ont signalé Darwin et Joaquín, malgré le fait que la Bolivie dispose de nombreuses ressources naturelles, les personnes qui ont étudié fuient le pays parce qu'elles n'y voient pas d'avenir. Les Boliviens se défont petit à petit de leurs ressources, en les vendant sans valeur ajoutée et sans les faire passer par un procédé qu'ils seraient les seuls à maîtriser. On n'investit pas dans le développement ! Pour ce qui est du Mexique, j'ai trouvé intéressant qu'Omar parle de l'art, parce que c'est une chose à laquelle nous ne sommes pas vraiment habitués à HEC-ULg ! J'ai beaucoup aimé également la passion qu'il montrait pour son pays et le fait que, malgré cette passion qui l'habite, il n'ait pas seulement développé les aspects positifs mais aussi les aspects négatifs ».



Julie BEAUME,
étudiante 2e master en sciences de gestion (intelligence stratégique et marketing)

« Passer du temps avec les orateurs boliviens et mexicains, en dehors des périodes de travail, était très enrichissant. Nous avons ainsi l'occasion d'échanger avec eux, de manière informelle, sur leur culture, leur pays, leurs impressions sur la Belgique, et le tout en espagnol ».



Kevin HANS,
étudiant 2e master en sciences de gestion (financial analysis and audit) « Les présentations sur le Mexique et la Bolivie étaient très intéressantes grâce au discernement de ces trois hispanophones. La vision qu'ils ont transmise de leur pays était très critique : tour à tour acérée et passionnée, mais surtout détaillée et objective. Il est rare d'avoir la chance de parler des problèmes économiques, sociaux et politiques avec des citoyens de ces pays... C'est chose encore plus exceptionnelle quand ceux-ci sont qualifiés et documentés, avec un argumentaire travaillé. Cela nous a permis d'avoir un aperçu de la vie quotidienne dans ces pays et de comprendre les enjeux et les défis que la population doit relever dès à présent ».



Fatima LAMALLEM,
étudiante 2e master en sciences de gestion (financial analysis and audit)

« La présentation assurée par Omar Lozano m'a donné envie de visiter le Mexique... J'ai appris qu'il s'agit de la principale destination touristique d'Amérique Latine et que le Mexique se trouve dans la liste des 10 pays les plus visités au monde. Quant à la Bolivie, j'ai apprécié la diversité naturelle et culturelle de ce pays. J'ai appris entre autres qu'il y a 37 langues officielles ! »



Aurélien CEGIELKA,
étudiant 2e master en sciences de gestion (financial analysis and audit)

« La conférence de Monsieur Lozano m'a particulièrement touchée. Il nous a parlé avec tant de passion du Mexique que cela m'a donné envie d'aller visiter ce pays, si riche en histoire et en culture. La diversité des thèmes abordés lors de son exposé l'a rendu encore plus passionnant ».



Anaïs GRETRY,
étudiante 2e master en sciences de gestion (intelligence stratégique et marketing)

« Concernant la conférence sur la Bolivie, j'ai trouvé le thème du quinoa très intéressant. Cette plante à haute valeur nutritive, aliment de base du régime des Boliviens depuis des générations, est en plein essor dans les pays riches. Cependant, son succès global entraîne des conséquences locales. En effet, bien que cette nouvelle industrie crée des emplois et améliore les revenus des agriculteurs boliviens, l'exportation fructueuse du quinoa a augmenté significativement son prix. Dès lors, de moins en moins de Boliviens peuvent désormais se le procurer pour un prix abordable. Ils se tournent alors vers des produits plus accessibles mais moins nutritifs ».



Sylvain BRIOL,
étudiant 2e master en sciences de gestion (management humain et organisation)

« J'ai été sidéré par les paysages de Bolivie ! Je me suis promis d'aller en Amérique Latine et de passer par là... En revanche, malgré une belle présentation d'Omar Lozano, je crois que je ne serais toujours pas rassuré si je devais traverser le Mexique... »



Alumni



LA CORDILLÈRE DES ANDES **A VÉLO**

Ils sont trois. Jeunes, fraîchement diplômés de HEC-ULg (2011) et ils ont décidé de vivre une fabuleuse aventure avant d'entrer dans le monde du travail. Leur projet est simple : relier Ushuaia (ville la plus australe du monde) à Quito, Equateur, en dix mois. Le tout sans autre moyen de transport que leurs vélos. Ce périple les emmène dans cinq pays : l'Argentine, le Chili, la Bolivie, le Pérou et l'Equateur. A travers les plaines venteuses de la Terre de Feu, les glaciers de Patagonie, la côte pacifique chilienne, les vallées viticoles argentines, le désert de l'Atacama, l'altiplano bolivien, les Andes péruviennes, la cordillère blanche péruvienne et les régions volcaniques équatoriennes, ... entre autres.

Voici les Proyecto's Boyz en Amérique Latine : Pierre-François Janssen, titulaire du master en sciences de gestion, Thomas Schmits et Olivier Calvaer, ingénieurs de gestion .

*D'où vous est venue l'envie de faire quelque chose de différent, une fois votre diplôme en poche?
Et pourquoi l'Amérique Latine?*

L'envie toujours croissante de se lancer dans de nouveaux projets ensemble nous a énormément rapprochés au sein de notre chère faculté. Après avoir partagé de nombreuses expériences académiques, associatives et estudiantines, il nous fallait un projet commun de plus grande envergure avant de rentrer dans la vie professionnelle. Une première idée générale fût celle du 'voyage'. Etant donné notre intérêt pour l'espagnol (5 années de cours à HEC et 3 Erasmus en Espagne – Sevilla, Granada et Madrid), il se précisa en Amérique Latine. Enfin, l'envie d'un défi sportif et écologique adapté à nos moyens nous a fait choisir le vélo comme moyen de locomotion.

Comment vous êtes-vous préparés, mentalement et physiquement, à un tel périple?

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, nous ne nous sommes pas réellement préparés physiquement avant le départ. Une bonne condition physique est évidemment indispensable mais l'important est d'avancer progressivement, en commençant par des étapes relativement courtes. La majeure partie des préparatifs a donc été consacrée à l'itinéraire, au matériel, mais également à toutes les formalités administratives.

“ On s’est endormi au son des craquements réguliers du géant, une expérience inoubliable. ”



Quels sont les éléments dans vos études qui vous « mis en condition » pour entreprendre ce voyage ?

Si on doit mettre en avant un élément de nos études qui nous a influencés dans ce voyage, il s’agit évidemment du cours d’espagnol. Le fait de connaître la langue locale nous aide quotidiennement à entrer en contact avec la population et facilite les échanges. Cela plaît beaucoup aux gens avec qui nous avons l’opportunité de discuter. Par ailleurs, une grande partie du cours de 2ème master de Mme Grutman, notre professeur d’espagnol, était consacrée à l’Amérique Latine, ce qui nous a permis d’en apprendre beaucoup sur le continent avant de partir.

Au moment de cette interview, vous êtes à Pucón au Chili. Votre compteur affiche 3 100 km, sur les 12 000 au total. Qu’est-ce qui, jusqu’à présent, vous marque le plus dans votre aventure? Quelles sont vos impressions les plus fortes et votre coup de cœur ?

La puissance du vent en Terre de Feu, ça ne s’oublie pas. Plus de 100 km/h en continu, plusieurs jours d’affilée. On se sent tout petit face à une telle force de la nature. Autre impression forte : rouler deux jours dans un épais nuage de cendres volcaniques qui recouvrent tout telle une épaisse couche de neige poudreuse.

Enfin, une nuit passée sous la tente à côté du Glacier ‘Perito Moreno’. On s’est endormi au son des craquements réguliers du géant, une expérience inoubliable.

Le vélo ... enfin le 4ème cycle à HEC-ULG! Une expérience à recommander?

Après seulement deux mois et demi, c’est un mode de voyage qu’on ne peut que recommander. Ce n’est pas facile tous les jours mais cela nous offre une liberté unique. On peut en effet se rendre où on veut quand on veut et surtout profiter des paysages autrement que via une vitre d’autobus. Ce constat est renforcé lorsque nous voyons un car de touristes disposer d’une minute montre en main pour profiter d’un magnifique point de vue. Par ailleurs, l’effort physique consenti pour atteindre nos objectifs nous incite à profiter doublement des moments simples.

Alors VELO anagramme de LOVE ?

Une chose est sûre, plus le temps passe, plus nous pouvons parler de ‘relation’ entre nous et nos ‘montures’. Le fait de vivre chaque jour à coups de pédales implique naturellement une symbiose entre nous, Riri, Fifi et Loulou. En effet, nos vélos se sont vus baptisés dès le début du voyage, et ce dans l’idée d’affronter les bons moments ainsi que ceux plus difficiles, tous ensemble ! On peut dire que nous sommes tombés ‘amoureux’ de ce moyen de locomotion, qui permet de découvrir également le visage authentique d’un continent, c’est-à-dire les régions oubliées des touristes de masse, entre les spots hyper visités.

Suivez en direct l’épopée de nos « Boyz’ » sur le site <http://www.projectoboyz.com/>



LE PEROU DEBROUILLARDISE ET OUVERTURE D'ESPRIT

Julie Massin, Alumni HEC-ULg, promo 2011

Professeur

Étudier un semestre au Pérou était pour moi un rêve de longue date. Il se réalise en juillet 2007 lorsque je rejoins l'UNSAAC (Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco) où je vais étudier l'économie pendant 6 mois. Durant mon séjour, j'ai la possibilité de voyager à travers le Pérou et de voir des merveilles comme le Machu Picchu ou encore le lac Titicaca. Là-bas, je vis dans une famille d'accueil grâce à laquelle je peux me plonger dans les coutumes locales, perfectionner mon espagnol et héberger d'autres voyageurs, comme Lorraine Bodeux,

L'UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

Alice Leymarie, Alumni HEC-ULg, promo 2010

Destination de mon séjour Erasmus : l'Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Cusco est située à plus de 3000 mètres d'altitude. L'acclimatation se fait assez rapidement surtout à coup de 'Mate de Coca', sorte de thé local à base de feuille de Coca. Je logeais dans une famille péruvienne où la chaleur de l'accueil m'a fait me sentir directement comme chez moi. La générosité et le sens de l'accueil de la population péruvienne sont d'ailleurs deux qualités qui m'ont impressionnée tout au long de mon séjour.



Alumni HEC-ULg, qui traverse l'Amérique Latine après ses études. Faisant alors partie de l'OIC Horizons, j'ai la possibilité de choisir sur place un projet à réaliser : une installation de chauffage central dans un home pour personnes âgées voit le jour en 2008 grâce à un don de 3.000 € du Campus Recruitment HEC-ULg (www.hec-ulg-cr.be).

Aujourd'hui, je parle couramment l'espagnol et cela permet de nouer des liens à l'étranger mais c'est aussi un 'plus' d'un point de vue professionnel. Mes nombreux voyages sont appréciés des recruteurs car ils génèrent débrouillardise, ouverture d'esprit et connaissances.

SAO PAULO

Kathleen Van Rompay, Alumni HEC-ULg

Analyst at ING Corporate Finance

(picture : with Dilma Rousseff, the President of Brazil)

During the second semester of the Specialised Study Degree in Management Sciences (DES en sciences de gestion) (2006-2007) at HEC-ULg, I went on an exchange program to the University of Sao Paulo in Brazil. Given it was my last semester of studying and as classes took place from 7am to 11am or from 7pm to 11pm, I decided to start an internship.

Most Brazilian students are used to combine their university studies with an internship. This makes them having already significant work experience when entering the job market after graduation, compared to Belgian students who have a more theoretical background.



Quite quickly I found an internship position at Galia Finance, a local M&A boutique founded by two Frenchmen. After, I worked for two more years at Galia Finance. Besides a very interesting job content, this allowed me to improve my language skills, switching continuously between Portuguese, French, English and Dutch. Moreover, I learned to be flexible adapting to cultural differences. Upon my return to Belgium, I could build further on this great experience.

UNE EXPERIENCE INTERNATIONALE : UN 'PLUS' SUR UN CV

Géraldine Blockx, Alumni HEC-ULg, promo 2011
Supply Chain Planner - Mölnlycke health care

grand nombre d'entre eux, et nous nous rencontrons chaque année à un autre bout de la terre...

Non seulement le niveau de vie est quasi identique à celui de la Belgique (contrairement à ce qu'on pourrait croire), mais en plus, pour nous Européens, les prix sont extrêmement bas ! Santiago est une ville sûre et pleine d'ambiance, et les Chiliens sont on ne peut plus accueillants ! Que ce soit pour les paysages, les rencontres, la culture, le dépaysement, les voyages, et même les cours, ce voyage a été une expérience vraiment incroyable et une véritable révélation en tout point.

Cette expérience m'a évidemment aidée lors de mon entrée dans le monde professionnel, grâce à l'adaptation, l'autonomie, l'ouverture d'esprit, la pratique des langues (renforcée par le fait que j'étais la seule Belge sur place), et tout ce que ce voyage



Quand je découvre par hasard le Chili dans la liste des destinations ERASMUS proposées par HEC-ULg, je me dis « je n'en ai jamais entendu parler, je vais essayer ». Je me renseigne sur ce pays et l'envie grandit ! C'est pour moi la première expérience seule à l'étranger, et mon premier voyage hors Europe. On me dit que l'accent là-bas est difficile à comprendre, qu'ils mâchent leurs mots, que le chilien est différent de l'espagnol que l'on nous apprend aux cours... L'ironie du sort fait qu'aujourd'hui je comprends et suis comprise par les Espagnols du monde entier ! Et j'adore l'accent chilien...

Dès l'atterrissage à l'autre bout de la terre, je comprends que la plus belle expérience de ma vie commence... Je visite **le désert de l'Atacama**, **la Patagonie** (dont Ushuaia, le glacier Perito Moreno,...), **l'île de Pâques**, **l'Argentine**, **l'Uruguay**, **la Bolivie** et **le Pérou**. Avec des étudiants rencontrés sur place qui eux aussi sont loin de leurs proches, ce qui ne fait que renforcer nos liens. Je garde toujours contact avec un

m'a apporté ! Tous ces 'plus' ont renforcé mon CV et suscité un grand intérêt de la part de mes interlocuteurs lors des mes entretiens d'embauche.

Je pense que cette expérience à l'étranger est un outil indispensable dans les entreprises, qui recherchent ce qui peut faire la différence. En tant que futurs gestionnaires, les langues sont un atout incontournable (on ne le répétera jamais assez), et on ne les apprend vraiment que quand on vit dans le pays concerné !



Education



Nicole GRUTMAN

Chef de Travaux
en Langue espagnole
HEC-ULg
nicole.grutman@ulg.ac.be

L'Amérique Latine présente un intérêt politique et économique grandissant ces dernières années.

En effet, depuis la fin de la guerre froide, elle a laissé derrière elle les dictatures pour faire place à la démocratie électorale et, malgré la réticence de certains dirigeants, les règles démocratiques se consolident peu à peu. De plus, ces pays forment maintenant un « bloc » de plus en plus cohérent lorsqu'il s'agit de défendre leurs intérêts face aux pressions extérieures. En effet, depuis le début des années 2000, l'arrivée au pouvoir de gouvernements progressistes a permis la création d'organismes internationaux qui sont autant de « mécanismes de dialogue » permettant au Cône Sud d'acquiescer une autonomie régionale et de négocier plus aisément avec la communauté internationale, particulièrement avec les Etats-Unis et l'Union Européenne.

L'AMÉRIQUE LATINE AU CŒUR DES COURS D'ESPAGNOL

Dans ce contexte, il nous semble essentiel d'articuler autour de ce thème certains cours donnés en espagnol à HEC-ULg. Depuis 2010-11, deux ateliers ont vu le jour à ce sujet. Le premier, intitulé **Langue espagnole : enjeux géopolitiques en Amérique Latine**, présente une synthèse de la situation géopolitique des principaux pays du continent et une approche plus approfondie du cas du **Chili**, proposant aux étudiants des enregistrements, extraits de films, débats, invités extérieurs. Le second, **Initiation à la Coopération au développement**, comportait en 2010-11 une réflexion sur la situation géopolitique du **Pérou**, en relation avec un projet dans ce pays, et cette année il accueillera notamment une coopérante ayant travaillé dans une ONG au **Brésil**.

En 2011-12, le cours de **Langue espagnole pour le Management** du 1er Master aborde différents thèmes, dont celui de l'Amérique Latine, en s'intéressant plus particulièrement à quatre pays : **l'Argentine, le Brésil, le Pérou, le Venezuela**. Le Brésil est la 7e économie mondiale, l'Argentine et le Pérou ont eu une croissance économique de 9% en 2010; de plus, la crise économique qui nous a tant affectés a été globalement mieux surmontée par le continent latino-américain. Bien sûr, la répartition

L'AMÉRIQUE LATINE



« Ces pays forment maintenant un bloc de plus en plus cohérent lorsqu'il s'agit de défendre leurs intérêts face aux pressions extérieures »

des richesses est encore très inégale, la Région n'est pas non plus débarrassée de tous ses fléaux (notamment au Venezuela, qui dénote par rapport au succès latino-américain avec une inflation de 28% en 2011 et où la violence liée aux armes à feu menace de plus en plus la sécurité citoyenne: Caracas est devenue en 2010 la ville la plus violente d'Amérique Latine), mais dans l'ensemble on observe plus de politiques sociales et le continent a gagné en autonomie par rapport aux grandes puissances. Le **Mexique**, 14e économie mondiale et qui représente un espoir de carrière pour nos jeunes parlant espagnol, sera abordé dans le cadre du cours de 2e Master de 2012-13.

Pour concrétiser l'approche théorique de ces différents cours, des conférenciers et/ou témoins de l'histoire ont été invités à plusieurs reprises. HEC-ULg a notamment eu la chance de recevoir deux fois **Patricio Guzmán**, réalisateur chilien qui, en septembre 73, avait filmé en direct le coup d'Etat de Pinochet puis, après avoir été enfermé dans le stade de Santiago, avait été contraint à l'exil. Depuis, il a placé la lutte contre la dictature au centre de ses documentaires historiques et politiques. Chaque projection a été suivie d'un débat bilingue, au cours duquel les spectateurs ont pu dialoguer avec le cinéaste. A également

été invité, dans le cadre de l'atelier «Enjeux géopolitiques en A.L.», le plus symbolique des réfugiés chiliens, à savoir: le Général d'aviation **Sergio Poblete**, qui s'était opposé à Pinochet et était resté fidèle à la Constitution au moment où se tramait le coup d'Etat de 73. Il vient de décéder à Liège en novembre dernier, à l'âge de 93 ans, et cet article témoignant du vif intérêt que nous portons au continent sud-américain est une occasion de lui rendre hommage.

*Sergio Poblete
s'était opposé à Pinochet
et était resté fidèle
à la Constitution
au moment où se tramait
le coup d'Etat de 73.*



Témoignages

“ les Chiliens sont extrêmement accueillants, Santiago est une ville assez active ”

Le stage en entreprise est une étape obligée du globe-trotter que s'avère être le plus souvent l'étudiant HEC-ULg. En 2e année de bac, au moment du choix de leur seconde langue étrangère, environ 20% des étudiants se tournent vers l'espagnol. Et au moment de se familiariser avec la vie et la gestion d'une entreprise, c'est tout naturellement vers l'Espagne et l'Amérique Latine que leurs regards se portent. Trois étudiants de HEC-ULg témoignent de leur expérience, de ce qu'ils en ont retiré, de la manière dont ce séjour a modifié leurs regards sur les choses.

PREPARATION DE LA MISSION PRINCIERE EN AMERIQUE LATINE

De septembre à décembre 2011, j'ai effectué un stage à Santiago, capitale du Chili, dans le cadre du programme EXPLORE de l'AWEX. L'objectif était la préparation de la Mission Princièrè présidée par le Prince Philippe, accompagné d'une délégation composée d'entreprises, d'universités et de pôles de compétitivité.

Mon rôle consistait principalement à mettre en relation les entreprises belges faisant partie de la délégation avec les entreprises chiliennes d'un même secteur d'activité. Il fallait élaborer un programme de réunions. J'ai passé beaucoup de temps à promouvoir les produits belges aux entreprises locales, ce qui était assez difficile au début étant donné qu'il fallait s'habituer à l'accent chilien et aux nombreux mots typiques qu'ils emploient. Une expérience inoubliable !

Avant de partir, je ne connaissais pratiquement rien du Chili, excepté au niveau historique, ni de son mode de vie. Après y avoir vécu plus de trois mois, je n'en retire que de la satisfaction ; les Chiliens sont extrêmement accueillants, Santiago est une ville assez active avec énormément d'options pour s'occuper. J'ai également eu la chance de voyager à travers le pays. J'ai notamment

visité le désert d'Atacama qui restera pour moi le plus beau voyage que j'ai accompli jusqu'à présent. Je me suis également rendu dans plusieurs villes plus ou moins éloignées de Santiago, comme Valparaiso, Pichilemu, Viña del Mar ou en Isla Negra.

Je voulais expérimenter un autre mode de vie, une autre culture et je ne suis pas déçu. J'ai passé trois mois extraordinaires dans un pays magnifique où j'ai rencontré de nombreuses personnes, vu des paysages à couper le souffle et où, j'espère, je reviendrai un jour.

Gilles MARCHAL

étudiant HEC-ULg en 2e master en sciences de gestion

STAGE AU CHILI : UNE OUVERTURE D'ESPRIT

J'ai trouvé un stage au Chili grâce à un alumni HEC-ULg. Faire son stage de 2e Master à l'étranger comporte plusieurs avantages (on y apprend le business local, on y rencontre des gens de culture différente, on y apprend une nouvelle langue) mais également quelques difficultés qui vont de pair : les problèmes d'intégration, les incompréhensions culturelles et l'éloignement familial.

Mon expérience au Chili m'a apporté un peu de tout cela. Les débuts furent assez difficiles car, à la différence d'un séjour Erasmus, on ne se trouve pas d'emblée entouré par

CHILI

UN MUNDO MEJOR ES POSIBLE

d'autres étudiants. Après un mois toutefois, l'intégration fut totale et l'expérience devint rapidement inoubliable. J'eus l'opportunité de rencontrer des Chiliens, mais aussi des Equatoriens, des Mexicains, des Colombiens, et leur qualité principale fut sans aucun doute l'hospitalité. Les latinos sont des gens chaleureux, amicaux, et qui accordent extrêmement d'importance à leur culture, que ce soit la danse, l'histoire ou la politique. Les côtoyer fut extrêmement enrichissant.

Je travaillais pour une petite entreprise chilienne. Cela m'a permis de découvrir une autre culture d'entreprise, de nouvelles valeurs mais aussi une autre manière d'entretenir de bonnes relations avec les clients et d'obtenir des résultats concrets. Ce fut une belle expérience professionnelle également.

En voyageant à l'étranger, on découvre une autre culture, un autre mode de vie... Quand on revient, on a un regard différent sur ce qui nous entoure et une plus grande ouverture d'esprit. Je conseille vivement à tous ceux qui le désirent de se lancer et de voyager dès que l'occasion se présente !

Chloé BONFONT

étudiante HEC-ULg en 2e master en sciences de gestion

STAGE AWEX A MEXICO

Lors de mon séjour Erasmus en Espagne, j'ai rencontré de nombreux étudiants mexicains qui m'ont énormément parlé de leur pays. Le Mexique est un pays aux multiples facettes qui laisse peu de gens indifférents. De plus, j'ai toujours souhaité travailler dans un pays latino-américain et obtenir de l'expérience dans un milieu international.

Au moment de choisir un stage en entreprise, j'entreprends donc des démarches auprès de l'AWEX qui me propose d'assister l'Attaché économique et

commercial du bureau de Mexico. Grâce à l'Agence, je découvre un univers très intéressant. Les tâches sont diversifiées, allant de la prospection de producteurs mexicains d'agrumes à l'étude de marché pour des boissons énergisantes. Je découvre le fonctionnement de l'Ambassade de Belgique et l'organisation des contacts diplomatiques entre les pays. Cette expérience me permet d'établir des contacts sur place mais aussi d'approfondir mes connaissances sur l'évolution des liens économiques du pays.

Le Mexique possède des trésors culturels d'une grande diversité. Du nord au sud, d'est en ouest, il offre toujours de nouvelles surprises. En plus de cette richesse culturelle, le pays possède d'énormes atouts pour promouvoir son économie.

Nombre d'entreprises étrangères ont déjà choisi de s'y établir afin de se développer. Le Mexique occupe en effet une place stratégique, entre les USA et les économies émergentes du sud telles que le Brésil.

Cependant, malgré de nombreux points forts, les Etats-Unis mexicains doivent faire face à de nombreux défis : l'importante population vivant sous le seuil de la pauvreté, le partage équitable des « fruits » du commerce, l'insécurité et le combat entrepris par l'état contre les narcotrafiquants. L'amélioration de ces deux derniers aspects ne pourra que valoriser davantage l'économie mexicaine.

Axel AGUILAR Y ORDONEZ

*étudiant HEC-ULg en 2e master
en sciences de gestion*

MEXICO



Recherche

En mars, Humberto Bréa, citoyen dominicain et mexicain, rejoindra, en tant que post-doctorant un des centres de recherche de HEC-ULg, le CREPP (Centre de Recherche en Economie publique et de la Population) dirigé par le Professeur Sergio Perelman d'origine argentine.

RENCONTRE

Après des études à la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (République dominicaine), vous avez poursuivi vos études aux Etats-Unis (Texas University, Austin), puis entamé vos études doctorales en 2006 à la Universitat Autònoma de Barcelona.

*Quel est le sujet de votre thèse ?
En quoi consistent vos recherches ?*

Ma thèse s'intitule « Analyse des Modèles commerciaux et Décisions d'Investissement dans le secteur des magasins discount américains ». La thèse a été supervisée par le professeur Emili Grifell Tatjé. La première partie de l'étude aborde le thème du succès de **Walmart**, le groupe qui présente le chiffre d'affaires le plus élevé au niveau mondial. Je décris le modèle commercial suivi par cette entreprise et ensuite j'analyse de quelle manière chaque décision commerciale a eu un impact sur les résultats de l'entreprise. Dans la deuxième partie, je traite du déclin de Kmart, principal concurrent de **Walmart**, dû essentiellement à l'application de politiques incohérentes et d'une guerre des prix qui a fini par ruiner la compagnie. Finalement, dans le troisième chapitre, j'essaie de comprendre comment les niveaux d'optimisme influent sur les décisions d'investissement d'une entreprise. J'ai élaboré un modèle économétrique et utilisé les données recueillies auprès de l'industrie de détail aux Etats-Unis pour vérifier un rapport possible entre un optimisme démesuré et des taux de chômage peu élevés.

Vous allez rejoindre HEC-ULg le mois prochain en tant que chercheur post-doctorant. Pourquoi avoir choisi la Belgique d'une part, notre Université d'autre part ?

C'est en 2008 que j'ai visité la Belgique pour la première fois. Je rendais visite à une amie qui travaillait à l'Institut Breughel. J'ai été émerveillé par votre pays. Plus tard, quand mon directeur de thèse m'a proposé de réaliser une visite académique en-dehors de l'Espagne dans le but de compléter mes recherches, j'ai souhaité découvrir la vie académique en Belgique. C'est la raison pour laquelle j'ai posé ma candidature à l'UCL et obtenu en 2010 un séjour de trois mois. J'en ai profité pour établir des contacts avec divers professeurs qui travaillent dans le domaine de mes recherches. L'expérience m'a permis de découvrir rapidement les projets actuellement développés en Belgique dans le domaine de l'économie et de l'administration des affaires. C'est dans ce contexte que je me suis familiarisé encore plus avec les travaux développés au sein de HEC-ULg, ce qui plus tard a motivé mon souhait d'entrer dans votre communauté universitaire.

Quels sont vos contacts avec le CREPP, le Centre de Recherche en Economie publique et de la Population, dont un des domaine d'analyse et de recherche est lié au commerce international et au développement ?



TU ES LE FILS DE QUI ?
OÙ ES-TU NÉ ?
QUEL EST LE NOM DE FAMILLE DE TON PÈRE ?
ET CELUI DE TA MÈRE ?

Mon contact principal au CREPP est le professeur Perelman. J'ai toutefois eu récemment l'occasion de mieux connaître tous les membres du CREPP et de me mettre au courant des recherches menées au sein du Centre. En octobre 2011, lors d'un séminaire, l'opportunité m'a été donnée de présenter mes propres recherches. Je suis très enthousiaste à l'idée de collaborer avec l'équipe du CREPP et je pense que le lien qui m'unit à ce centre de recherche enrichira de manière substantielle mes connaissances dans le domaine commercial. J'espère également que mes recherches apporteront une contribution efficace dans les domaines d'étude que développe le Centre.

Pouvez-vous nous décrire brièvement votre pays, la République dominicaine ... loin des clichés habituels des agences de voyage?

La République Dominicaine est un petit pays (48 442 km²) dont l'histoire en tant que nation est relativement récente (1844). Nous partageons l'île de Saint Domingue avec Haïti. Nous, les Dominicains, accordons beaucoup d'importance aux liens familiaux qui sont très forts ; la famille « étendue » joue un rôle fondamental dans notre société. Quand deux Dominicains font connaissance, la première chose qu'ils essayent de vérifier est la possibilité qu'un lien de parenté les unisse (Tu es le fils de qui ? Où es-tu né ? Quel est le nom de famille de ton père ? Et celui de ta mère ?) . C'est un pays très conservateur dans lequel l'Église catholique a beaucoup d'influence au niveau politique. La société dominicaine est plus hiérarchisée qu'en Europe. C'est la raison pour laquelle il est improbable que des personnes de différentes couches sociales se côtoient régulièrement, comme c'est le cas en Europe. Cependant, les Dominicains sont fascinés par ce qui vient de l'étranger, particulièrement s'il s'agit des États-Unis. Par conséquent, les dernières tendances « américaines » en matière de mode et de musique sont rapidement adoptées dans notre pays. Il en est de même pour la langue familière où l'on trouve de nombreux anglicismes.

Les Dominicains ont inventé le terme **tigueraje** qui reflète un grand sens pratique dans la vie de tous les jours...

Le tigre possède toutes les compétences pour pouvoir se débrouiller dans divers contextes, pour aller de l'avant dans n'importe quelle circonstance. Nous aimons extérioriser nos frustrations et nos joies avec fougue ; nous ne gardons rien en nous. Je crois qu'il s'agit de notre plus grande qualité, étant donné qu'elle nous aide à conserver la raison et à aborder la vie avec humour. Malheureusement, quand les touristes se rendent en République Dominicaine, ils ne sortent généralement pas des complexes hôteliers et quittent notre pays sans en connaître les réalités quotidiennes...



Dans le positionnement d'une ville, la gestion de son image est une stratégie à côté de laquelle passer est devenu impensable. La candidature de Liège à l'Expo Internationale en 2017 est une occasion unique de montrer au monde la créativité de Liège et de la Belgique et de promouvoir une image différente de notre ville, de notre région, de notre pays. Un événement qui permet, dès à présent, de positionner Liège et la Belgique sur la scène internationale et d'apporter de nombreuses retombées positives pour tous.

Dans quelques mois, le Bureau International des Expositions dévoilera le nom de la ville organisatrice de l'Expo Internationale. Dans cette dernière ligne droite, nous devons nous mobiliser pour montrer notre vitalité et notre volonté de nous inscrire dans une démarche ambitieuse. Pour modifier aussi les regards portés sur nous, pour casser des clichés qui ont souvent la vie dure, pour nous remettre en question sur notre propre capacité à nous mettre en valeur.

HEC-ULg s'active, à travers ses réseaux, pour saisir l'opportunité qui nous est donnée de travailler dans l'enthousiasme à un projet décloisonné et ouvert sur le monde.

Après avoir organisé en juin dernier un ConHEction Dinner pour nos Alumni, en collaboration avec McKinsey et l'UWEL, autour de la candidature liégeoise, nous avons rencontré Jean-Christophe PETERKENNE, CEO de Liège 2017, pour un état de la question.

Quels sont les enjeux économiques pour notre pays et notre région de la candidature de Liège à l'Expo 2017?

La Belgique, la Wallonie et Liège ont tout à y gagner. Une Expo, ce sont tous les regards posés sur vous pendant ces trois mois de la manifestation mais aussi pendant les quatre ans qui séparent le choix de la ville de la tenue de l'Expo. Une période où le monde entier voudra mieux nous connaître, un moment que nous pourrons utiliser pour vanter nos qualités et nos valeurs.

Quels sont les atouts de Liège face à Astana, la capitale du Kazakhstan, l'autre ville candidate?

Notre positionnement central tout d'abord, au cœur de l'Europe. Nous touchons pas moins de 100 millions de personnes dans un rayon de 400 km. Les réseaux de communication aérienne, ferroviaire, portuaire et autoroutière sont autant de portes d'entrée pour le monde entier. Je pointerai en second lieu le caractère éminemment participatif, inclusif, de notre démarche.

ns le monde Liège 2017

ld, linking People”

Les citoyens - plus de 35.000 - ont 'Signé pour' et les forces vives sont largement impliquées. Nous sommes beaucoup plus qu'une candidature institutionnelle. Nos projets de pavillons d'exposition sont également prévus pour être réaménagés en logements et bâtiments de services, dans le respect le plus strict des normes de l'éco-construction. *Last but not least*, notre thème "Connecting the World, linking People" est d'une actualité grandissante, de portée universelle.

Justement, comment va être décliné le thème de la connectivité ?

Ce ne sont que quelques exemples, mais Liège Expo 2017 se penchera sur des enjeux tels que le développement de la télémédecine au service des populations isolées, les campus numériques, la prévention des catastrophes naturelles, la mobilité verte dans les villes ou encore le désenclavement des communautés rurales grâce aux TICs. La question que nous désirons poser est la suivante : « *Comment les technologies qui connectent la planète peuvent-elles servir le développement humain ?* »

Quel sera l'héritage de Liège 2017?

L'héritage majeur propre sera l'éco-quartier qui naîtra de la reconversion du site de l'exposition. Et il ne me semble pas absurde de penser que la création de ce pôle en amènera d'autres. En termes d'infrastructures, des travaux importants sont programmés grâce à la candidature, comme le tram ou la rénovation de la Foire Internationale de Liège mais en plus des réalités matérielles, **cette Expo léguera une somme importante de contacts humains qui créeront des richesses d'un point de vue économique, culturel, scientifique...** Et puis aussi cette capacité de se mobiliser ensemble pour des objectifs essentiels. C'est comme cela que l'on fait progresser une région.

Quelles sont les prochaines étapes sur la voie de l'Expo?

L'année 2012 sera déterminante et verra la fin de la campagne de candidature. Elle sera jalonnée de plusieurs événements : une visite d'inspection menée par le Bureau international des expositions (BIE) fin mars ; une assemblée générale du BIE en juin et la défense du thème ; l'organisation d'un Forum international consacré au thème en septembre et enfin, l'assemblée générale du BIE qui choisira le pays et la ville hôte pour 2017, le 22 novembre prochain. À côté de cela, Liège 2017 sera présente sur une foule d'événements, à commencer par l'Exposition internationale de Yeosu en Corée, le Forum SMSI de Genève ou encore le Tour de France ou le Grand Prix de Francorchamps.

Comment les entreprises seront-elles associées au projet?

L'implication des entreprises se fait à plusieurs échelons. Nous développons la tenue de cette Expo en étroite collaboration avec plusieurs acteurs des TICs, bien entendu, et la préparation de l'Exposition en tant que telle sera une opportunité d'impliquer de nombreuses entreprises, dans des domaines aussi variés que l'Horeca, le BTP ou l'événementiel. Lors de l'Expo, nous mettrons à disposition des délégations économiques et des entreprises une offre Business to Business (B2B). Cette organisation aura pour objectif d'offrir une vitrine et des opportunités aux entreprises de différents pays. Une série d'acteurs belges et locaux, spécialisés dans l'accueil des visiteurs d'affaires, seront mobilisés. Le Comité organisateur organisera une semaine d'activité promotionnelle du pays signataire, à Liège, en Belgique et dans l'Euregio (Pays-Bas, Allemagne). Cette initiative constituera la première vitrine concrète des pays participants.

Une occasion aussi de valoriser les success stories liégeoises et wallonnes dont nous venons encore d'avoir un bel exemple avec la nomination du Liégeois François Fornieri au titre de « Manager de l'année 2011 » ...

Bien sûr. La région regorge de PME, spin-off et de grandes entreprises de rang mondial. Au travers de cette Expo, c'est aussi à ce savoir-faire que nous nous adressons, afin de faire de cet événement une réussite, mais aussi de leur offrir une plateforme qui leur procurera une reconnaissance internationale.

Nathalie HOSAY
Responsable des Relations Extérieures et de la Communication
HEC-ULg - nathalie.hosay@ulg.ac.be

Un séminaire en

Nathalie CRUTZEN

Docteur en Sciences
Economiques et de Gestion
Assistant Professor,
HEC-ULg
Accenture Chair in
Sustainable Strategy
ncrutzen@ulg.ac.be



Premièrement, tout au long du séminaire, nous avons eu le plaisir de recevoir une série de conférenciers de haut niveau pour aborder les thématiques présentées ci-dessus.

D'une part, nous avons notamment accueilli Sabine Denis (Business and Society Belgium), Jean de Lame (UWE, Brussels Metropolitan), Christian DuTertre (Université Paris VII - Denis Diderot), François Jegou (La Cambre), Don Minday (ESC Rennes), Laurent Ledoux (BNP Paribas Fortis), Pierre Ozer (ULg), Jacques Teller (ULg) et Rudi Thomaes (FEB).

D'autre part, une série d'experts de chez **Accenture** ont ac-



Willy Demeyer Bourgmestre



Don Minday (ESC Rennes)

Comme l'année académique dernière, un séminaire intensif de trois semaines consécutives, intitulé « **Sustainable Strategy in a Multi-Polar World** », a été organisé du lundi 9 au vendredi 27 janvier 2012 à HEC-Ecole de Gestion de l'Université de Liège, dans le cadre de la Chaire Accenture en « Sustainable Strategy ».

Ce séminaire a pour objectif de sensibiliser tous les étudiants de Master 2 (environ 250 étudiants) à l'importance d'intégrer les dimensions sociales, environnementales et économiques dans les stratégies des entreprises mais également dans les stratégies des villes et des territoires, tout en prenant en considération le contexte économique actuel (monde multipolaire, omniprésence des technologies de l'information et de la communication, etc.).

En ce qui concerne l'édition de janvier 2012, deux points méritent particulièrement d'être mis en évidence.

Il a été accepté de partager leur expérience avec les étudiants lors de plusieurs conférences : Ann Bayart (Head of Accenture Management Consulting and Sustainability Belgium & Luxembourg), Bruno Berthon (Global Managing Director for Accenture Sustainability Services Group), Wim Decraene (Head of Accenture Strategy Service Line in Belgium and Luxembourg), Fernand Dimidschstein (Managing Director, Management Consulting, Accenture in France and Benelux) et Mark Spelman (Managing Director, Accenture Strategy Service Line).

Deuxièmement, ce séminaire se termine traditionnellement par **la résolution d'une étude de cas, par groupe de 5 étudiants, durant une dizaine de jours. Cette année, les étudiants ont eu l'opportunité de mener une réflexion stratégique durable sur le territoire de Liège (Quelle(s) stratégie(s) durable(s) pour le territoire de Liège ?)** avec

«stratégie durable» sur le territoire de Liège

le concours de nombreux acteurs locaux tels que le GRE, la Ville de Liège, la SPI, l'AREBS, Basse Meuse Développement, Eriges, Spadel, le Segefa, l'UWE(L) et la CCILV. Par ailleurs, **Willy Demeyer, Bourgmestre de la Ville de Liège et Président du GRE était présent à HEC-ULg, le 16 janvier 2012**, pour faire un discours lors du lancement officiel de l'étude de cas sur Liège.

Coachés par des consultants Accenture ainsi que par des membres du corps professoral de HEC-ULg, les étudiants ont tout d'abord été chargés de réaliser un diagnostic gé-

séminaire qui sera organisé le 25 avril 2012 au Palais des Congrès de Liège.

Enfin, une page Facebook et un compte Twitter ont été créés dans le cadre du séminaire et, plus largement, de la Chaire Accenture. Suivez-nous sur

- Facebook: «Sustainability in a Multi-Polar World
- Twitter: @HECSustainable



néral du territoire ainsi que de mener une enquête sur le terrain (auprès de la population et des entreprises) afin de mieux comprendre la vision, les attentes, les tracas et les priorités de ces acteurs en matière de Développement Durable sur le territoire de Liège. Ensuite, sur base de ces informations, **chaque groupe a proposé une orientation stratégique durable générale pour Liège**. Finalement, après avoir rencontré un ou plusieurs experts du sujet en région liégeoise, chaque groupe s'est consacré à une réflexion stratégique sur l'une des cinq thématiques suivantes : Eau et Energie (1), Logistique (2), Culture et tourisme (3), High Tech (4) et Agro-alimentaire (5).

Lors des demi-finales organisées au Cercle de Wallonie le 26 janvier 2012, les cinq meilleures équipes ont été sélectionnées par un jury local. Ces dernières présenteront le résultat de leur travail lors d'un événement de clôture du

Winter session pour l'ESC Rennes

Le Service des Relations Internationales de HEC-ULg a accueilli, pour la deuxième année consécutive, un groupe d'étudiants internationaux (chinois, russes, mexicains, libanais, entre autres) de 2e master de l'ESC Rennes dans le cadre d'une « Winter session » sur le thème de la Corporate Social Responsibility.

Ces 25 étudiants ont suivi des cours théoriques sur la CSR donnés par le Professeur Don Minday (ESC Rennes) ; ils ont ensuite intégré, aux côtés des étudiants HEC-ULg, le séminaire « Sustainable Strategy in a Multi-Polar World », évoqué ci-dessus. Le programme prévoyait également la visite de deux entreprises de renom actives dans la CSR : Prayon à Engis et Axa Belgium à Bruxelles.

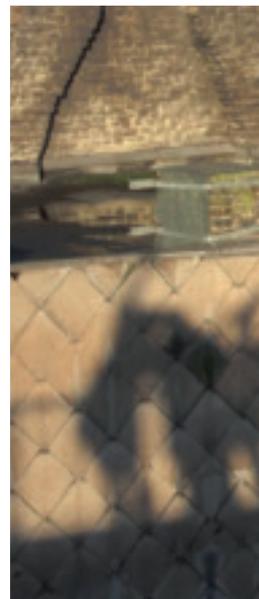
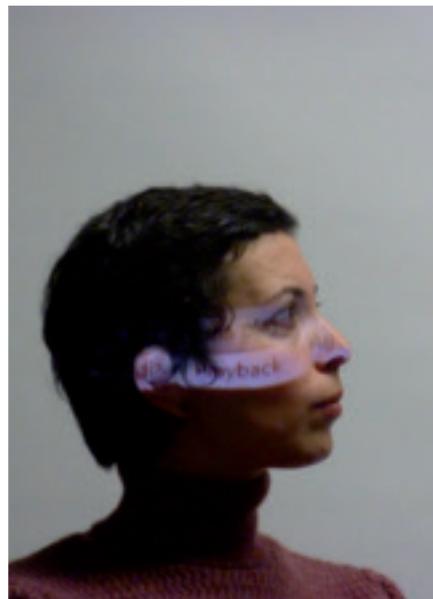
L'art d'envisager

expérience



Virginie XHAUFLAIR
Docteur en Sciences
Economiques et de Gestion
Post Doc Fellow au CBR, Judge
Business School, Université
de Cambridge - Chargée de
recherche au LENTIC, HEC-ULg
v.xhaufclair@ulg.ac.be

L'art peut également être utilisé par les personnes qui vivent ou subissent une restructuration pour se faire entendre individuellement ou collectivement, ou pour réaliser un processus de deuil de l'entreprise, de l'emploi, du collectif de travail. Ces œuvres d'art apportent une vision originale des restructurations, complémentaire à celles issues des travaux des chercheurs en économie, en sociologie ou en gestion, et particulièrement utile à la compréhension du phénomène dont elles arrivent à capter des traits fondamentaux en quelques pages, images ou scènes.



Les 8 et 9 décembre 2011, une quarantaine de personnes a pu découvrir Liège sous un angle très particulier, lors d'un séminaire organisé par le LENTIC (Laboratoire d'étude sur les nouvelles technologies, l'innovation et le changement) dans le cadre du projet européen « Arts et Restructurations ». Arts et restructurations d'entreprises... une association paradoxale entre deux mondes dont la rencontre s'avère pourtant très féconde.

Liège en est le témoin : les restructurations d'entreprises font partie aujourd'hui du paysage économique et social, et la crise actuelle intensifie encore cette dynamique. Les artistes se sont depuis exprimés sur ce sujet. Réalisateurs, comédiens, romanciers, essayistes, poètes, plasticiens, photographes... **Nombreux sont ceux qui utilisent l'art pour exprimer un point de vue sur les restructurations.**

Coordonné par l'IAE de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne avec pour partenaires le LENTIC et le WLRI (London Metropolitan University), **le projet est constitué de 5 séminaires qui interrogent l'art sous trois angles** : l'art comme matériau permettant de comprendre les restructurations ; l'art comme mode de représentation et d'institutionnalisation des pratiques de restructuration ; l'art comme dispositif de « gestion » des situations de restructuration.

Le séminaire de Liège abordait plus spécifiquement la question de l'impact territorial des restructurations. Loin des canons académiques, le LENTIC, en collaboration avec l'Ecole d'acteurs de Liège, a voulu engager les participants, équipés de leurs appareils photos, **à vivre une réelle expérience artistique du territoire liégeois, marqué par les restructurations.**

les restructurations artistique du territoire liégeois

Le premier jour, les participants ont visité la gare Calatrava et ses environs immédiats. L'objectif de cette activité était de créer un choc artistique par le décalage entre le texte panegyrique conçu pour l'occasion et diffusé via des audioguides et la réalité qu'ils constatent une fois sortis de la gare. Ce choc était augmenté par des interventions de comédiens dans la rue, telle que la prise à partie du groupe par un SDF exprimant sa propre vision du redéploiement liégeois et la découverte du site du Val Benoît.

qui a permis aux habitants du quartier de s'exprimer sur leur appropriation de l'espace, les participants ont visionné des extraits du film HF6 réalisé par la Fondation André Renard, sur la réouverture du HF6, complétés par des témoignages sur les actions menées suite à l'annonce de la fermeture d'octobre 2011. Ils ont également rencontré l'artiste Marie Zolamian, qui leur a présenté l'installation réalisée dans le cadre du projet « Aux Arts, etc. » mené par le service culture de la Province de Liège.



Après un jeu de rôles sur la reconversion du site et un débat sur le redéploiement liégeois en présence de Jacques Germy du GRE, les participants ont rejoint la salle du CA de l'entreprise CMI, où ils ont écouté un monologue extrait de la pièce « Unter Eis » de Falk Richter, dans lequel un consultant justifie de manière très cynique une décision de restructuration. Un repas leur a ensuite été servi au cœur même des Ateliers De Malzine !

La seconde journée était consacrée à une découverte de la vallée industrielle liégeoise au fil de l'eau, grâce au bateau « Pays de Liège » mis à la disposition du projet par le Gouvernement Provincial. Le matin, les participants ont visité le quartier d'Ougrée bas et ont découvert, dans les locaux de l'asbl Ougrée.be, diverses formes de résistance citoyenne et collective. Après une vidéo sur la démarche photographique

L'après-midi était consacrée à une présentation par Valérie Depaye d'ERIGES du Master Plan de Seraing et à une visite du Val Saint-Lambert. Le séminaire s'est terminé par une activité de synthèse et de création collective animée par Emilie Vandermeiren, Project Manager - ID Campus, à partir des photos prises par les participants au cours des deux journées du séminaire.

Les participants se sont dits enchantés par ce séminaire « déroutant ». Le LENTIC espère renouveler ce type de collaboration « hors les murs », extrêmement enrichissante, et remercie tous ceux qui l'ont rendu possible !

SUCCESS STORY LIÉGEOISE



“ François Fornieri, vous avez reçu tout récemment le titre de **Manager de l'Année 2011 de Trends-Tendances**. Votre société, Mithra, est devenue la référence, en Belgique et en Europe, en matière de santé féminine. Avoir fait un si beau bébé avec la pilule contraceptive, on veut connaître la recette...

Il n'y a pas de recettes. Simplement d'abord la passion d'entreprendre. Ensuite une vision murie et concrétisée sur le papier par un solide Business Plan et dans la réalité par une équipe compétente, excellente même, aussi passionnée que vous d'écrire une histoire qui se vit et se construit au jour le jour avec en vue l'horizon que nous nous sommes définis. Cela paraît simple mais les ingrédients, c'est vous qui les apportez.

Le décloisonnement des disciplines, une solution d'avenir pour des projets innovants?

Le modèle de la spin-off est fondé surtout sur les synergies qui peuvent être créées au-delà d'un simple win-win marchand. L'innovation est toujours à la croisée de plusieurs compétences, de plusieurs mondes, dirais-je aussi. L'innovation en soi n'est rien si elle ne sort pas de son berceau qui l'a vu naître. Le décloisonnement des disciplines mais aussi des mondes : le chercheur doit oser ici affronter le monde économique et financier, les chercheurs doivent aussi oser être entrepreneur et partenaire dans la réflexion stratégique et économique de leur projet. Leur avenir est là!

Comment comptez-vous garder la vivacité et la réactivité dont Mithra a toujours fait preuve et qui est une des clés de son succès au moment où votre groupe grandit et s'internationalise (notamment en Amérique Latine et en Asie)?

Avoir les idées claires des moyens et structures pour réaliser notre vision a nécessité de réorganiser nos structures pour donner aux composantes de la spin-off que nous étions toutes leurs chances. En 2010 et 2011, nous avons regroupé tous les projets de R&D en une structure indépendante, Uteron Pharma, dont je suis le Co-CEO et avons rassemblé les moyens de les faire aboutir; Mithra est devenu une structure commerciale à vocation multinationale. Cette réorganisation, au-delà de l'aspect structurel, recrée de la « légèreté », je veux dire une dynamique de croissance et permet parallèlement de garder intact l'esprit de souplesse et

de réactivité qui caractérisait Mithra dans ses 10 premières années; l'esprit d'une PME en somme. Pour le reste, tout est affaire d'hommes et de femmes, et d'équipes; de partenaires également ... Sans la volonté de chacun de garder cette vivacité et cette créativité que vous mentionnez à juste titre, rien n'est possible. Mais il faut rendre possible ce possible aussi.

Le collège Saint-Servais, l'ISIL, une spin-off issue de l'ULg, votre vie est ancrée à Liège et vous ne manquez pas une occasion de souligner l'importance, pour une société comme la vôtre, d'un ancrage local fort. L'implantation à Liège d'une société pharmaceutique, c'est seulement la suite logique d'un parcours ou le fruit d'une conjonction de facteurs positifs?

La cohérence d'une démarche d'entrepreneur et d'entreprise est d'abord le fruit et la conséquence d'une vision claire et d'une volonté de l'inscrire dans une réalité qui puisse la porter. Il se fait que cette réalité est celle de la région liégeoise et que Liège est ma réalité. Liège a été un des berceaux pharmaceutiques dans la moitié du siècle dernier. Cette dimension, il me plaisait de la retrouver. Mais Liège, c'est surtout aussi l'Université, l'excellence de la Recherche universitaire, une centre logistique important, ... C'est également un vivier de compétences, toutes caractéristiques qui vous donnent les meilleures chances de concrétiser un projet comme celui de Mithra. C'est parce que tout cela a existé et existe - et se développe - à Liège que Mithra s'y déploie à merveille. Mais si tout cela n'avait pas existé à Liège, nous aurions pu être ailleurs, tout Liégeois et attaché à ma région que je fusse. Ensuite, et seulement ensuite, je trouve important qu'une fois 'installé', un projet entrepreneurial, s'ancre dans la réalité de la région où il se déploie, qu'il y participe et lui rende en quelque sorte ce qu'elle lui a permis et permet de devenir. Une des premières responsabilités sociétales de l'entreprise est de cet ordre-là ! D'aucuns appellent cela de l'intelligence territoriale appliquée. Moi je préfère parler d'ancrage réel.

Les éditions Edipro viennent de sortir un livre signé par Vincent Liévin et Louis Maraite, « La passion d'entreprendre : François Fornieri - Luc Pire ». Quelles sont vos valeurs de l'entrepreneuriat?

La passion, la tenacité et la cohérence ! ”



Nouveaux Docteurs

HEC-ULg compte 4 nouveaux Docteurs en sciences économiques et de gestion :

Anne-Laure Mention : «Essays on the complex relationships between Innovation and Performance in service firms, with particular reference to financial services: An intellectual capital perspective”

Karine LANDRY : «Micro Health Insurance in Benin: Examining the Presence of Adverse Selection and Moral Hazard”

Cécile Delcourt (cotutelle entre les Universités de Liège et de Nimègue). : «The Role of Customer Perceived Employee Emotional Competence in Service Encounters»

Aimé Togodo Azon (co-diplomation avec l'Université d'Abomey-Calavi - Benin) : «Contrôle de gestion des services publics locaux : critères de performance».

Prix du Meilleur Mémoire en Marketing

Parmi les 3 nominés au Prix du Meilleur Mémoire en Marketing (STIMA) figure une étudiante de HEC-ULg, **Valérie Dubois**, pour son travail de fin d'études intitulé : « Contact Employee Emotional Competence in Emotionally Changed Service Encounters : the Case of Healthcare» (Promoteur : Cécile Delcourt).

Prix

Gambit Financial Solutions, spin-off issue de HEC-ULg, est nominée pour les «Accenture Innovation Awards for Financial Services». Ce prix vise à récompenser l'innovation la plus prometteuse dans le secteur des services financiers pour la Belgique et le Luxembourg.

Start Academy

Start Academy for Young Entrepreneurs est un concours de business plan portant sur la démarche de création d'une nouvelle activité. Une équipe de HEC-ULg composée de trois étudiants du Master en sciences de gestion (Jessica Pauline Binet, Annie Deliège, Hélène Bleus) et un étudiant de la Faculté de Droit (Nicolas Haas) présentait leur projet : REDélices (commercialisation d'un vin de fruit) est arrivée en demi-finale.

Relations enseignement-entreprises

8 consultants de PWC Luxembourg sont intervenus dans le séminaire de Développement des compétences managériales de Jocelyne Robert et Jean-Marie Dujardin. Ils ont proposé à l'ensemble des étudiants de 1er Master en sciences de gestion des ateliers sur les soft skills (teamwork et efficient communication) ainsi que leur implication dans la vie réelle d'une entreprise (photo).

Dans le cadre du cours d'Introduction à l'Entreprise organisé par Nathalie Crutzen, une conférence-débat sur l'importance des langues en entreprises dans un contexte (inter)national a été proposée aux étudiants de HEC-ULg : Paul-Marie Dessart (Secrétaire Général, Mobistar), Daniel Falque (Administrateur Délégué, CBC), Marie Mawhin (UER Langues, HEC-ULg) et Jacques Spelkens (CSR Manager, GDF-Suez) participaient à ce débat, animé par la journaliste Nathalie Marly (Marly Productions).

Retrouvez l'ensemble des Guest Speakers accueillis régulièrement à HEC-ULg et des interviews vidéo sur notre site www.hec.ulg.ac.be



Alumni

HEC-ULg & Alumni

Vers une nouvelle synergie

HEC-ULg et le Conseil d'administration du réseau Alumni ont lancé en 2010 une nouvelle stratégie en collaborant étroitement dans le cadre d'un Advisory Board présidé par le Ministre d'Etat Melchior Wathelet Sr.

Ce comité, à l'origine de plusieurs grands événements que nous avons organisés ces dernières années tels que les conférences de Philippe Maystadt, Guy Quaden et Didier Reynders, celle de Dominique Strauss-Kahn, ou encore la conférence-hommage au professeur Guy Quaden, a contribué à offrir une meilleure visibilité à HEC-ULg et à ses Alumni.

Pour surfer sur ces succès, HEC-ULg Alumni et l'Advisory Board 2010 vont fusionner en une seule et même structure, **l'Alumni Advisory Board, sous la direction de Melchior Wathelet Sr** qui reprend le flambeau de la présidence des Alumni tenu par Cédric Grutman depuis plusieurs années. La communauté HEC-ULg dans son ensemble travaillera ainsi à développer des relations "win-win" dont chaque membre du réseau pourra bénéficier.

Ce comité sera composé majoritairement d'Alumni travaillant dans des domaines d'expertise variés en Belgique et à l'étranger, ainsi que de représentants du tissu économique régional et de HEC-ULg. Il se réunira deux fois par an afin de déterminer les lignes d'action et de communication que l'Ecole et ses Alumni pourraient entreprendre.

Ces actions seront soutenues par trois commissions, ou think tanks, qui veilleront à la mise en oeuvre des impulsions définies par l'Alumni Advisory Board et permettront une mobilisation immédiate de l'ensemble du réseau via des activités adaptées aux besoins spécifiques de chaque groupe de diplômés :

- le think tank "CxO" proposera l'organisation d'activités destinées aux dirigeants d'entreprises ;
- le think tank "Networking" fonctionnera comme un accélérateur de carrière qui permettra de développer le label HEC-ULg ainsi que le sentiment d'appartenance à un réseau d'Alumni ;
- le principal objectif du think tank "Start" sera de lancer la carrière de nos jeunes diplômés en les intégrant pleinement au réseau.

Parallèlement, un Fonds pour HEC-ULg sera prochainement mise sur pied dans le but de permettre à la communauté HEC-ULg de réunir les fonds nécessaires pour réaliser ses missions.

Cette structure crée une nouvelle synergie au sein de la communauté HEC-ULg :

- en répondant de manière adéquate aux besoins des diplômés ;
- en renforçant la réputation des formations suivies par nos diplômés ;
- en accentuant la présence de la communauté HEC-ULg en "Top Mind" en Belgique et à l'international.

Anne Gillet (anne.gillet@ulg.ac.be
ou +32 4 232 72 13)

est à votre disposition pour tout renseignement complémentaire. Nos newsletters vous tiendront régulièrement informés de nos projets et activités (<http://www.hec.ulg.ac.be/node/376>).

HEC-ULg Network together

Melchior WATHELET Sr, Ministre d'Etat
Docteur Honoris Causa de l'Université Paris Dauphine
Professeur de droit européen à l'ULg et à l'UCL
Professeur invité aux Universités
de Bourgogne, de Lyon 3 et de Luxembourg
Of counsel CMS Bureau Francis Lefebvre (Paris)
Avocat au Barreau des Hauts-de-Seine
Licencié en Droit (ULg) et en Science économique (HEC-ULg)
Master of Laws de l'Université de Harvard



Alumni Advisory Board

THINK TANK 1
START

THINK TANK 2
NETWORKING

THINK TANK 3
CxO



Partenaires

Partenariats HEC-ULg /entreprises

Un bilan 2011 positif



HEC-ULg compte aujourd'hui 8 chaires : **ASE, Accenture, Cera, Deloitte, Ethias, KBL, SRIW/Sowecsom et GDF-Suez/Mobistar/SNCB**, 17 partenaires et 38 autres entreprises membres du Groupe pour HEC-ULg.

Des partenariats renouvelés

Malgré une conjoncture économique difficile, aucun partenaire n'a mis fin à nos collaborations. L'année 2011 nous a même permis de renouveler de nombreuses collaborations avec :

la **KBL** dans le cadre d'une Chaire en Industrie des fonds ;
NMC et **Herstal Group**, tous deux partenaires fondateurs de HEC-ULg ;

BNP Paribas Fortis, partenaire pour la deuxième année consécutive de l'ID-Campus. Il s'agit d'une plateforme interdisciplinaire qui vise à mobiliser la créativité des jeunes, des chercheurs et des entreprises ;

BDO, CMI, CBC, Ernst&Young, EVS, ING, Intégrale, Prayon, Sirius et Solidaris.

C'est ainsi que nous avons eu le plaisir de recevoir de nombreux managers de ces sociétés qui ont pu faire bénéficier nos étudiants de leur expérience. Notamment : Mr Falque, CEO CBC; Mr Bosten, CEO NMC; Mr Caprara, CEO Prayon; Mr Galloy, Directeur et CFO EVS, et bien d'autres encore.

De nouvelles collaborations

Nous avons également développé de nouveaux partenariats originaux.

Tout d'abord, la création d'une Chaire en gestion de la diversité. Une Chaire unique pour plusieurs raisons :

- elle est la première Chaire en Belgique concernant la diversité, traitée sous l'angle de la gestion;

- elle est basée sur une collaboration entre un centre de recherche francophone, EGiD à HEC-ULg, dirigé par la professeure Annie Cornet et un centre flamand, Sein à l'Université de Hasselt, dirigé par la professeure Patrizia Zanoni;

- elle bénéficie d'un réseau international important tant en région francophone (France, Suisse et Québec) que dans le monde anglo-saxon (Pays-Bas, Angleterre, USA);

- elle est soutenue par plusieurs entreprises de secteurs différents : **GDF-Suez, Mobistar et le Groupe SNCB**.

Cette chaire fera l'objet d'un article dans notre prochain numéro de *SPIRIT of Management*.

Deloitte est le premier partenaire du Tax Institute, créé par la Faculté de Droit et HEC-ULg et dont l'objectif principal est de stimuler et promouvoir la recherche pluridisciplinaire dans le domaine de la fiscalité.

Le Groupe Equip est notre partenaire privilégié dans le cadre de l'Atelier 'Embauche' proposé aux étudiants de 3^e Bac, 1^{er} et 2^e Master. Grâce à cette collaboration, nos étudiants ont accès à des tests de personnalité chez Equip et bénéficient d'un feedback personnalisé.

PWC Belgique a étendu sa collaboration et soutient ainsi principalement notre programme HEC-ULg Entrepreneurs. Le prochain jury aura lieu le 1^{er} mars au Château de Colonster. Il clôturera la mission «Stratégie de Croissance» et sera présidé par Michaël Vanloubbeeck, Head of Public & Corporate Affairs - SNCB et Benoit Halbart, Managing Director - Gras Savoye. Tandis que le programme se terminera par le jury de clôture de la mission «Communication Internationale» qui se tiendra le 21 juin à la Ferme du Banneway à Louveigné et sera présidé par Monsieur Max Jadot, CEO - BNP Paribas Fortis.

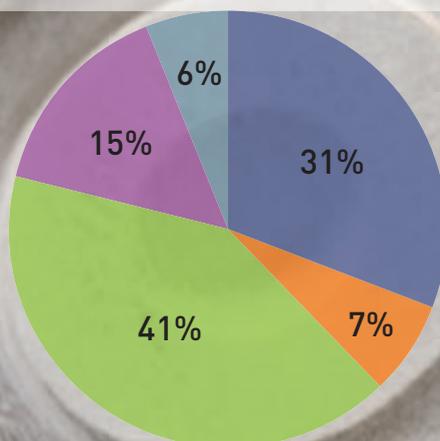
photo de gauche : Pascal Van Eyken, CEO Gras Savoye Belgique et Thomas Froehlicher, Directeur général et Doyen de HEC-ULg

photo de droite : Signature du contrat en présence de Benoit Halbart, Managing Director, Gras Savoye Consulting ; Sandra Delforge, Head of Corporate Relations HEC-ULg ; Thomas Froehlicher, Directeur général et Doyen HEC-ULg, Pascal Van Eyken, CEO Gras Savoye Belgique ; Iwan Röpcke, Sales & Marketing Director

REPARTITION SECTORIELLE

- Finances & Audit & Ass.
- Transport
- Industrie
- Services
- RH

HEC-ULg
COMPTE AUJOURD'HUI 8 CHAIRES :
ASE, ACCENTURE, CERA, DELOITTE,
ETHIAS, KBL, SRIW/Sowecson
ET GDF-Suez /MOBISTAR/SNCB,
17 PARTENAIRES ET 38 AUTRES
ENTREPRISES MEMBRES DU GROUPE
POUR HEC-ULg



Etilux a gracieusement équipé une salle multimédia, décrite en pages 50 -51.

Nous avons également mis en place une nouvelle collaboration avec **KPMG Belgique et Luxembourg** grâce notamment au soutien d' alumni : Françoise Renard, Directeur KPMG Luxembourg (promo '94) et Christophe Habets, Associé KPMG Belgique (promo '94).

Enfin, l'année s'est terminée par la signature d'un nouveau partenariat avec Gras Savoye, Courtier en assurances et Employee Benefits Consultant en assurance groupe.

Interview de Benoit Halbart, Managing Director - Gras Savoye Consulting (Belgium) et Alumni (promotion 1993).

Gras Savoye Belgique (ex-Ménage & Jowa) fait partie du groupe Gras Savoye, n°1 du marché français et est partenaire de Willis, 3ème courtier mondial dont la stratégie repose sur le concept 'Glocal'. De quoi s'agit-il ?

Nous développons un modèle d'analyse de risque global, c'est-à-dire en appréhendant tous types de risques liés à une entreprise ou à un groupe. D'autre part, ces modèles sont adaptés pour tenir compte des spécificités propres de l'entreprise locale (d'un point de vue législatif, technique,...).

Gras Savoye traite toutes les problématiques de risques liés aux entreprises. Quels sont vos atouts ?

Notre *core business* reste l'analyse des risques et la gestion du placement des risques rémanents auprès des marchés belges et internationaux. La gestion des sinistres est également un élément important de notre expertise. Nous nous nourrissons des expériences accumulées dans ces domaines afin d'améliorer constamment notre approche et ainsi de la rendre la plus proche des attentes réelles de nos clients.

Quelles sont les attentes de Gras Savoye par rapport à ce partenariat ?

Gras Savoye et HEC-ULg sont dans la même dynamique. En partant d'une position locale forte en Wallonie, et plus particulièrement à Liège, nous souhaitons nous maintenir toujours au top de nos compétences en nous basant sur des approches innovantes en termes de risk management. En ce sens, nous pensons que HEC-ULg est le meilleur vecteur pour faire connaître nos idées et partager nos valeurs, au travers des initiatives communes qui sont proposées.

Sandra DELFORGE

Head of Corporate Relations HEC-ULg
sandra.delforge@ulg.ac.be



Construire l'entreprise à l'atmosphère humaine

PEOPLESHERE

En mars dernier, RH Tribune – du nom du premier magazine destiné aux professionnels des ressources humaines en Belgique et au Grand-duché de Luxembourg – s'est effacé. Il a laissé place à **Peoplesphere**. A la base de ce *rebranding* audacieux, une opportunité: le cap du numéro 150. Après 149 RH Tribune, il était tentant de proposer autre chose. Et, chez mRH, éditeur de RH Tribune et, désormais, de **Peoplesphere**, nous aimons céder à ce genre de tentation. Voici donc **Peoplesphere**. Une appellation

– ou, mieux, une marque – qui mérite quelques mots d'explication.

Pourquoi **People**? Par conviction que le vrai sujet, aujourd'hui, ce n'est plus la gestion des ressources humaines. Une conviction que, de plus en plus souvent, des DRH étaient lors de nos rencontres. Ils nous révèlent être mal à l'aise avec ce qualificatif de « ressource » associé à l'humain: les hommes et les femmes ne peuvent être réduits à des ressources, au même titre que des matières premières ou de la ressource financière. La gestion de l'humain au travail, c'est autre chose. Leur véritable *core business*, c'est devenu le **people management**.

Pourquoi **Sphere**? Par conviction de la valeur ajoutée de la communauté, du réseau. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si, à l'agenda de notre prochain Congrès (à Edimbourg, du 28 au 30 septembre: www.mrhcongress.com), nous parlerons de *HRM 2.0* ou comment capitaliser sur la philosophie du Web 2.0 dans la gestion de l'humain. Un bon *people manager* aujourd'hui – et le DRH doit lui-même en être un s'il veut que cette qualité essaime dans son organisation – est avant tout un animateur de communautés au travail, non plus dans un positionnement hiérarchique mais sur un mode participatif. L'animation de communautés, c'est aussi notre *core business*, par le biais du magazine **Peoplesphere**, de nos outils en ligne, de notre Congrès, de nos séminaires ou encore par la mise en valeur des meilleures initiatives lors de la HRM Night.

Pourquoi **Peoplesphere**? Par conviction que, dans le monde de l'après crise financière, le véritable

défi consiste à développer des organisations non plus *drivées* par la course aux résultats immédiats ou au rendement maximum, mais bien au contraire centrées sur l'humain et son épanouissement, plus respectueuses de la planète et offrant réellement du sens. Des organisations caractérisées par une atmosphère humaine, une *peoplesphere*, pilotée par des responsables *people-minded*.

Peoplesphere n'est plus seulement le magazine du DRH. **Peoplesphere** devient le magazine des People Managers, dont – bien entendu – le

DRH mais, également, tous les managers qui ont compris que, dans l'économie de la connaissance, c'est l'humain qui permet de faire la différence. Il se veut être votre compagnon de route durant toute votre carrière, quelle que soit votre fonction si vous avez des collaborateurs à gérer. Il vous accompagnera à l'occasion de toute étape (pause carrière, période de volontariat, etc.) durant laquelle vous cherchiez à valoriser l'humain d'autres façons.

Un nouveau branding. Une nouvelle mise en page. De nouvelles rubriques. De nouveaux angles de traitement des sujets. **Peoplesphere**, c'est tout cela et bien plus encore. Ce qui n'a pas changé, par contre, c'est la qualité de l'information, la mise en évidence de bonnes pratiques, le partage d'expériences innovantes. Plus que jamais, nous sommes à votre écoute, à votre disposition pour relayer vos préoccupations, vos initiatives, vos coups de gueule aussi. Pour vous challenger également, et vous aider à construire cette organisation à l'atmosphère humaine. Votre **Peoplesphere**.

Christophe Lo Giudice

Rédacteur en chef

christophe@peoplesphere.be

www.peoplesphere.be



Formerly known as RH Tribune

people
sphere

Pour vous abonner, visitez
www.peoplesphere.be/fr/abo.

Tenez-vous informé(e) en
temps réel de nos dernières
actualités en vous inscrivant à
l'infoblast.



Rendez-vous

Business Breakfasts



HEC-ULg et HEC Executive School ont décidé d'organiser une série de petits déjeuners à Bruxelles, les *Business Breakfasts*.

L'objectif est de proposer des thématiques variées qui peuvent intéresser des patrons d'entreprises et des responsables de Ressources Humaines.

Les thèmes sont abordés avec un équilibre entre aspect académique (ils sont présentés par des professeurs de HEC-ULg choisis pour leur spécialisation dans différents domaines d'excellence) et aspect orienté « terrain », proche de la réalité des entreprises (en tandem avec des managers d'entreprise réputés qui partagent leur expérience).

Ces *Business Breakfasts* bénéficient du soutien du magazine Peoplesphere.

Roland LOUIS, Advisor HEC Executive School, Managing Partner Alexander Hughes Benelux, Alumni HEC-ULg, nous parle de cette initiative.

« Le souhait de HEC-ULg et de HEC Executive School est de se positionner davantage au niveau national en étant plus proche des sièges des grandes entreprises nationales et internationales. Nous essayons tout d'abord de privilégier cet équilibre entre côté académique et côté entreprise qui répond, pour ce type d'événement, de plus en plus aux attentes des décideurs. Nous souhaitons également rendre les présentations interactives en ouvrant le débat aux participants. La fréquence des événements, que nous avons estimée à 3 par an, permettra de privilégier les contacts entre décideurs qui auront l'opportunité de se retrouver dans un contexte décontracté autour d'un petit déjeuner ».

Le premier séminaire a eu lieu le 25 janvier dernier au BOZAR autour du thème de la génération Y, thème important qui touche directement la stratégie des ressources humaines d'une entreprise. L'arrivée dans le monde de l'entreprise de cette nouvelle génération nourrie à l'internet ne se fait pas toujours en douceur. Les entreprises entendent donc s'y préparer le mieux possible. Mais comment s'y préparer et jusqu'où aller, c'est là que l'on trouve encore une diversité d'opinions en la matière.

« Nous avons voulu nous différencier des autres séminaires qui ont déjà abordé ce thème » souligne Roland Louis. « L'objectif était d'organiser un débat en partant d'une enquête menée par François PICHULT, Professeur à HEC-ULg et Mathieu PLEYERS, Professeur invité, dont l'originalité a été de questionner en Belgique un échantillon représentatif de plusieurs générations (babyboomers, x generation et y generation) afin de comparer leurs attentes, valeurs et sources de motivation. Les interventions de Sandrine GOBBESSO, Directrice des Ressources Humaines à RTL Belgium, Alumni HEC-ULg et de Ludivine BRONFORT, Chargée de recherche et témoin de la génération Y, ont permis, en plus de l'aspect académique, de bien nourrir le débat et d'orienter les participants vers quelques pistes de réponse managériale. Il ressort en effet de cette enquête que les différences supposées entre générations sont loin d'être aussi prononcées qu'on pouvait s'y attendre. Des éléments comme l'autonomie, la créativité entrepreneuriale, le besoin d'accomplissement, le besoin de reconnaissance ou l'équilibre vie privée/vie professionnelle sont largement partagés par les 3 générations ».

Mais existe-t-il quand même des spécificités relatives aux membres de la génération Y ?

« Par exemple, le besoin de changer régulièrement d'environnement, ce qui ne veut pas dire nécessairement d'entreprise », poursuit Roland LOUIS. « On peut également citer le besoin de développer ses compétences ainsi que les valeurs que devraient poursuivre les entreprises. On parle ici de respect de la créativité, loin devant le respect des règles de déontologie... Un autre point de spécificité concerne aussi les préoccupations face à l'emploi, mais dans le sens d'une crainte de ne pas trouver un emploi qui plaît ! »

François Pichault (Professeur à HEC-ULg et à ESCP-Europe)
et Mathieu Pleyers (Professeur invité à l'Université Libre de Bruxelles)
Pour en finir avec la génération Y... Enquête sur une représentation managériale
A paraître dans Annales des Mines, Gérer et comprendre, avril 2012

Ludivine BRONFORT, lauréate prix Universités au prix ADP, pour son mémoire sur
« La Génération Y : Analyse d'une population « col bleu » au coeur du secteur Agoria »



Recherche

Women Matter

La mixité, levier de

Women



Françoise GRODENT

Doctorante

Unité de recherche EGid (Etudes sur le genre et la diversité en Gestion), HEC-ULg

francoise.grodent@ulg.ac.be

HEC-Ecole de Gestion de l'Université de Liège a accueilli en décembre dernier plus de 50 femmes originaires de toute la Wallonie et issues tant du « Réseau femmes cadres » que du réseau « F.A.R. » (Femmes Actives en Réseau).

Le but de cette rencontre animée en tandem par Guillia Chierchia et Kathleen Mertens, respectivement junior et senior « Partner » au sein de McKinsey, était d'informer ce public féminin des différentes conclusions du rapport « Women Matter, Why gender diversity is worth striving for ? » publié par le cabinet de conseil international McKinsey.

Les diverses études « Women Matter » menées par McKinsey se focalisent principalement sur la position des femmes au sein des organisations, des conseils d'administration, des comités de direction..., en d'autres termes, dans les niveaux hiérarchiques supérieurs. Elles ont pour but d'étudier les changements menés en faveur de la place des femmes dans les entreprises et d'identifier les politiques développées au sein de ces grandes organisations.

Dans le cadre précis de cette activité, les constats soulevés étaient divers et multiples : **en 2010, les femmes demeurent encore sous-représentées au « top management » de la plupart des entreprises européennes**

Matter

et leur progression hiérarchique reste lente. Cette lenteur résulte notamment des nombreuses barrières à l'ascension professionnelle des femmes telles que la conciliation entre vie privée et vie professionnelle (cfr le phénomène du plafond de verre, glass ceiling). L'étude démontre également une **corrélation entre le degré de féminisation des fonctions à responsabilités et la performance financière des sociétés.** Ce lien entre mixité et performance économique se confirme dans quasiment tous les secteurs d'activités. Toutefois, à l'heure actuelle, seule une entreprise sur quatre indique la diversité basée sur le genre comme une priorité stratégique. Et pourtant, 62% des dirigeants de directions générales masculins sont convaincus qu'avoir des équipes de direction mixtes a un impact positif sur la performance financière des entreprises. Cependant, trop peu d'actions concrètes en faveur de la diversité sont menées dans les organisations. En effet, plus de 32% des entreprises n'ont pas initié, durant ces cinq dernières années, d'action en faveur du recrutement, de la rétention, de la promotion et du développement des compétences des femmes.

La rencontre s'est déroulée en trois temps distincts. Tout d'abord, l'ensemble des participantes s'est présenté brièvement d'un point de vue professionnel. Ensuite, Guillia Chierchia et Kathleen Mertens ont présenté les grandes lignes du rapport en alternant exposés théoriques, exemples pratiques et vidéos-témoignages.

Enfin, une séance de questions-réponses ainsi que quelques échanges d'expériences ont clôturé la soirée. Cette réunion était organisée conjointement par **Annie Cornet**, professeure à HEC-ULg et créatrice ainsi que coordinatrice du « Réseau femmes cadres » inter-entreprises, et **Bénédicte Philippart de Foy**, animatrice d'un atelier relatif à la création de réseaux professionnels dans le cadre du Portfolio de compétences proposé aux étudiants de HEC-ULg et coordinatrice du réseau « F.A.R. » (Femmes Actives en Réseau – lire Spirit n° 13, octobre 2011).



Focus

Des idées fausses, et autres illusions, en management

Tôt ou tard, nous le découvrons tous : **apprendre**, c'est d'abord **apprendre à désapprendre !**

Il suffit de se promener dans une région en proie à la désindustrialisation - nous avons le choix en Europe ! -, et de considérer le discours officiel véhiculé par les médias locaux, pour prendre la mesure des conséquences qu'engendrent *idées fausses* et autres *illusions* dans le domaine de l'entreprise.

Jean-Marie CHOFFRAY est Docteur (PhD) du Massachusetts Institute of Technology, professeur à l'Université de Liège et senior lecturer à l'ESSEC. Il a créé un ensemble de cours portant sur l'Art d'Investir Avec Internet (*Internet-Based Global Investing*).

L'objet de ce bref article est de revoir certaines d'entre elles, dont les retombées dans la vie dépassent, de très loin, l'attention que nous devrions accorder à y renoncer.

Créer de la valeur n'est pas une obligation... Faux !

La science de management peut aisément être résumée en deux principes : (1) « *ne jamais prendre aucune décision susceptible d'affecter négativement les fonds propres d'une entreprise* » (ensemble des ressources mises à sa disposition par les actionnaires), et, (2) « *ne jamais oublier le premier principe* » ! (Warren Buffett, *Berkshirehathaway's Owners Manual*). Etre rentable ne suffit donc pas. Il faut que la rentabilité, rapportée aux fonds propres, excède celle que générerait une utilisation alternative de ces mêmes ressources.

La croissance n'a pas d'importance... Faux !

« *Une entreprise est un processus de génération de croissance, par la satisfaction de besoins exprimés ou latents, sous contrainte d'efficacité économique.* » (Choffray, *Le bon management*). Cette croissance se mesure toujours en termes de rentabilité nette par action, fruit de l'activité opérationnelle et du renouvellement continu des offres (produits et/ou services). Sans croissance, une entreprise a peu de valeur. Elle ne peut que très difficilement se financer par émission d'actions et/ou endettement.

Le contrôle du capital est sans intérêt... Faux !

En fait : « *Il n'y a d'autre entreprise que celle dont on est propriétaire* » (Rich de Vos, Fondateur d'Amway). Le succès, une fois généré, ne pouvant être renouvelé que dans la mesure où il est partagé, il est essentiel que tous les collaborateurs éprouvent le besoin d'être actionnaire ; puissent le devenir ; et investissent une partie de leur épargne dans *leur* entreprise !

Les hommes - les femmes ? -, aiment le travail... Faux !

« *Ne faut-il que délibérer, La cour en conseillers foisonne. Est-il besoin d'exécuter ? L'on ne rencontre plus personne.* » (Jean de La Fontaine, *Conseil tenu par les rats*). Les êtres humains ont un niveau d'aspiration, qui, une fois atteint, affecte leur motivation et leur implication. Les différences culturelles, et l'éducation, ont une influence considérable à ce niveau. De même que leur capacité à « *faire semblant de faire semblant* », en termes de compétences, notamment.

L'Etat est le protecteur des entreprises... Faux !

Dans notre environnement européen, c'est plutôt l'inverse. Certains le qualifient même d'« *Etat prédateur* » (John Kenneth Galbraith). Lorsqu'il s'approprie, pour redistribuer après avoir prélevé sa dîme, plus de cinquante pour cent du Produit National Brut, et complexifie, plus qu'il ne facilite, l'innovation entrepreneuriale, l'Etat manque à sa mission première. Qu'il ne s'étonne donc pas si son téléphone ne sonne plus !...

Les marchés sont l'ennemi mortel des entreprises... Faux !

Dans Capitalism and freedom, Milton Friedman rappelle que les marchés constituent le seul rempart à la tendance naturelle qu'a le pouvoir politique à concentrer tous les pouvoirs. En dehors du cadre légal en assurant les règles de fonctionnement, les marchés reposent sur l'information, l'égalité et la responsabilité des intervenants. Ils sont en fait les seuls garants de notre *liberté*, et le meilleur antidote à la folie des hommes.



La clé est dans le respect de la liberté d'entreprendre, et la confiance en la capacité des hommes à construire leur devenir.

La vie économique est un long fleuve tranquille... Faux !

Tant le socialisme éclairé, que le capitalisme exalté, sont à rejeter, tous deux reposant sur des théories erronées (Peter Berger, *Pyramids of Sacrifice*). Le développement économique alterne naturellement phases de croissance et de repli ; phases de folie et de raison. La clé est dans le respect de la liberté d'entreprendre, et la confiance en la capacité des hommes à construire leur devenir. Un système économique ne redistribuant jamais que la croissance, il n'y a de pire injustice sociale que l'absence de celle-ci.

Dans un système ouvert, toute ressource va là où sa productivité marginale est maximum. C'est, sans doute, pourquoi tant d'hommes et de femmes de qualité se tournent vers la politique, plutôt que vers l'entreprise... En réalité, dans nos économies développées, le *capital* - c'est-à-dire l'*épargne* - constitue la voie royale d'accès au progrès technologique, à l'intelligence, et à la croissance. **Aujourd'hui, consacrer une part plus importante de l'épargne à l'investissement productif, plutôt qu'au financement de la dette publique, constitue LE point de passage obligé.** Le reste, en fait... n'est qu'illusion !



Partenaires

Une salle multimédia dédiée

HEC-ULg a collaboré avec Etilux afin de se doter d'une salle multimédia d'exception, d'un matériel de prise de vue avec incrustation de fonds animés, ainsi que d'écrans d'affichage performants. **Didier BRONNE** est l'administrateur délégué d'Etilux, société liégeoise qui fêtera ses 40 ans d'existence dans quelques mois.



Didier BRONNE, depuis la création d'Etilux, vous avez pu évoluer et vous diversifier, mais à votre avis quel est la clé de cette réussite ?

C'est un fait, nous avons évolué. Au commencement, Etilux proposait des étiquettes gommées, maintenant nous offrons des solutions complètes d'étiquetage code barre et RFID. C'est donc vrai pour notre « core business », l'étiquette, mais également pour tous nos autres métiers tels que notre département audiovisuel ou celui des adhésifs industriels. Notre métier évolue. Nos produits évoluent mais notre philosophie reste la même : répondre aux besoins de nos clients. Pour ce faire, il faut être à l'écoute du marché. S'entourer de bons collaborateurs est clairement un atout. Certains employés sont fidèles depuis plus de 30 ans !

Dernièrement, vous avez équipé la nouvelle meeting room de HEC-ULg, avec un matériel audiovisuel de pointe : audio, projection, pilotage par écran tactile. Cette salle a été baptisée « salle Etilux ». Pourquoi ce partenariat avec HEC-ULg ?

Il s'inscrit dans le cadre de notre accord en tant que « business partner ». L'Ecole désirait une salle de réunion multimédia. C'était une manière win-win de conclure ce partenariat. Cela permet de véhiculer notre image d'intégrateur audiovisuel auprès des futurs décideurs d'entreprises.

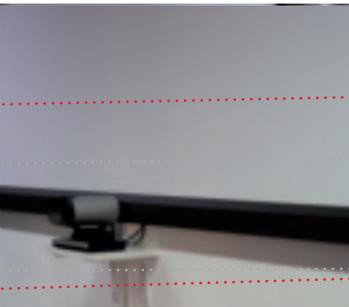
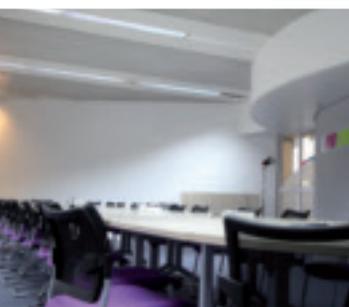
Malgré ce succès aujourd'hui, cela n'a pas dû être facile. Que diriez-vous à un jeune qui voudrait se lancer dans la création d'entreprise ?

« Il faut croire au Père Noël ». C'est une phrase que je répète souvent à mes collaborateurs. C'est une manière de leur faire comprendre qu'il faut oser. Je leur dirais d'avoir confiance en eux, en leurs idées. Bien entendu, avec un sens critique et une bonne analyse des chiffres. Car ils ne mentent pas ! Il faut éviter d'avoir des certitudes.

Vous avez recruté plusieurs diplômés de HEC-ULg. Par ailleurs, vous vous impliquez fortement dans l'Ecole à travers votre présence au Groupe pour HEC-ULg et Etilux est également un de nos « business partners ».

Que pensez-vous de l'évolution de l'Ecole ?

A ses débuts, Etilux était située dans le quartier des Guillemins tout comme HEC. Toutes deux nous avons évolué, grandi, déménagé, et finalement pas bien loin l'une de l'autre ! Cette proximité géographique explique certainement une partie de mon attachement à votre Ecole. Etant également impliqué dans la vie liégeoise en tant que Consul honoraire de Norvège, je trouve qu'il est important d'avoir une Business School de qualité dans notre ville. Tant pour le rayonnement international de Liège et de l'Ecole que pour l'évolution de notre région. Je trouve également très important que HEC-ULg soit à l'écoute des entreprises, par exemple, au travers de stage et du mémoire-projet.



Maud Bay,
vous êtes Directrice
du Département
IT de HEC-ULg,
quelles vont être
les utilisations
de ces nouveaux
équipements ?



En plus d'un matériel de sonorisation et de projection multimédia performant, la salle «Etilux » comporte un matériel de visio-conférence qui nous permet très régulièrement d'organiser des défenses de travaux et des réunions de projets, en communication avec plusieurs sites simultanément : Montréal, Sofia, Grenoble, Paris, Bruxelles, Maastricht, mais aussi le Liban, quelques pays d'Afrique,... et Liège ! La société Etilux a doté HEC-ULg d'écrans d'affichage de haute qualité qui, grâce au logiciel DZINE, permettent d'afficher divers types de contenus, y compris des contenus de bases de données, du même type que ceux utilisés au Kinopolis, à Bruxelles Airport,... Nos affichages comporteront plutôt des informations financières, issues du logiciel Bloomberg dont les étudiants de HEC-ULg disposent dans la Salle des marchés. Nous nous réjouissons également de réaliser nos premiers montages vidéo avec incrustation d'arrière-plans animés, grâce à la technologie Chroma-Key dont nous a doté Etilux. Je ne doute pas des possibilités d'innovations pédagogiques que cette technologie va susciter auprès de nos professeurs et de nos étudiants !

Thierry Adam,
vous êtes responsable
e-business chez Etilux
depuis 5 ans, ingénieur
commercial, diplômé de
HEC-ULg, promo 2002. Quel
est le professeur ou le cours
qui vous a particulièrement
marqué durant vos études ?



En 2001, en 4ème année d'ingénieur, nous devons décider de deux orientations parmi une liste de cinq. J'avais opté pour les NTIC et la biotechnologie. L'objectif d'un des cours de l'option NTIC fut de réaliser un site internet de A à Z. Cela m'a plu. A tel point que j'ai complété ma formation par un DES en communication multimédia et que j'en ai fait mon métier. Le sujet était libre et j'avais choisi le peintre espagnol Salvador Dali. Il est donc possible de parler d'art dans une école d'économie. A bas les vieux clichés !

Amandine Bleuart

• Corporate
Relations Officer
Service Relations
Entreprises

• [amandine.bleuart@
ulg.ac.be](mailto:amandine.bleuart@ulg.ac.be)

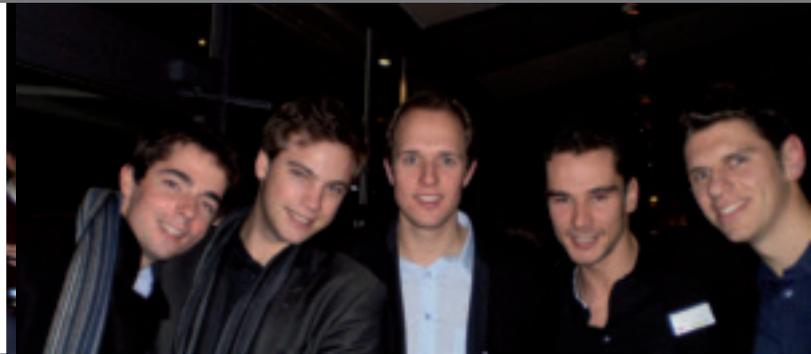




Accueil de la nouvelle promotion de diplômés HEC-ULg au sein de HEC-ULg Alumni - Section Luxembourg-8 décembre 2011, Zanzen



L'équipe HEC-ULg Alumni Luxembourg. De gauche à droite : Fabian DEMOULIN, Anthony CANNELLA, Philippe MANNOY et Sabrina SIMON



De gauche à droite : Gaëtan VAN CAMPENHOUT, Ludovic PIRARD, Nicolas GERKENS, Emmanuel DUCULOT, Kevien OLIVIERO, Alumni promo 2011

Dégustation de vins - 2e édition - 23 novembre 2011

en compagnie d'André KILESSE (Alumni HEC-ULg, promo 1977), Partner BDO, Chevalier du Tastevin à Clos Vougeot, et François KAESMACHER (Alumni HEC-ULg, promo 1990), Administrateur Sobelvin



Conférence de presse de lancement de l'OpenBordersMBA 26 janvier 2012

De gauche à droite : Piet Pauwels, Doyen de la Faculté d'Economie et de Gestion de l'Université de Hasselt; Marcus Baumann, Recteur de RWTH Aachen; Isabelle Weykmans, Ministre de la Culture de la Communauté germanophone; Karl-Heinz Lambertz, Ministre-Président de la Communauté germanophone; Bernard Rentier, Recteur de l'Université de Liège; Herman Reynders, Gouverneur de la Province du Limbourg, Président de la Fondation Euregio Meuse-Rhin; Léo Delcroix, Président de l'Université de Hasselt; Thomas Froehlicher, Doyen de HEC-ULg; Norbert Janz, Doyen de la Faculté de Gestion de la Fachhochschule Aachen





**HEC-ULg Entrepreneurs
Jury de la mission
Reprise et Transmission
d'entreprise
8 décembre 2011 - Château
de Colonster**

De gauche à droite :
Pierre-Hadi SAAD, Assistant de Direction -
Tilman sa, Christine MARGREVE, Manager -
SOWACCESS, Charles DELLOYE, Administrateur
Délégué - Alethea sa, Christophe BADA, Auditor
- PwC

ULg-Photo : M.Houet



ULg-Photo : M.Houet



ULg-Photo : M.Houet

La promotion Co'Efficient 7.0

De gauche à droite :
Bruno VENANZI, Administrateur délégué -
Lampiris et Bruno WATTENBERGH,
Directeur général - ABE

**Jury de la mission
Création d'entreprise
27 octobre 2011
Château de Limont**



Louis GENTGES, Analyste Financier - Les Ateliers d'Art Contemporain et Bruno VENANZI,
Administrateur délégué - Lampiris , Bruno WATTENBERGH, Directeur général
ABE et Emilie VANDERMEIREN, Project Manager - ID-Campus



**Job Days organisés par les étudiants du Campus Recruitment : 25 entreprises
présentes à HEC-ULg pour rencontrer les étudiants - 15 et 16 décembre 2011**

Visite du Stock Exchange de Londres

Dans le cadre de l'atelier de compétences de Michel Hermans « **Découverte des institutions internationales de Londres en partenariat avec l'AWEX** », 26 étudiants ont eu l'occasion de découvrir pendant deux jours les institutions économiques et financières de la place londonienne



ConHEction Dinner Alumni « Muslim Economy » - Octobre 2011

Benjamin DE SEILLE (Alumni HEC-ULg, promo 1999), Head of Business Development – Keasy et Marc DESCHAMPS, Chairman – Investstructure



Accueil des étudiants vietnamiens et remise de l'Executive Certificate in Industrial Management qui sanctionne l'année d'études organisée conjointement par HEC-ULg et HUCE (Hanoi University of Civil Engineering)

HEC-ULg - Octobre 2011





Journée de solidarité de l'Université de Liège avec les travailleurs d'ArcelorMittal - Débat sur l'avenir du modèle socio économique de notre région, HEC-ULg - 7 décembre 2011



Le premier Vice-Recteur de l'ULg, Albert CORHAY. Au premier rang, Thomas FROELICHER, Directeur général et Doyen de HEC-ULg



De gauche à droite : les Professeurs Didier VAN CAILLIE, Jean-Marie CHOFFRAY, Michel HERMANS, Axel GAUTIER, François PICHault, Jacques DEFournY et Annie CORNET



Séminaire "Becoming a Successful Marketing Professor". HEC-ULg - 23 novembre 2011



Le conférencier, Prof. Dr. Dwayne D. GREMLER, Bowling Green State University (Ohio, USA) ...

Assises de l'Intelligence Stratégique organisées par l'ASE et HEC-ULg
Deuxième édition du colloque « Intelligence 2.0 »

17 novembre 2011 - Cercle de Wallonie, Val Saint-Lambert de Liège



... et les participants.
Au premier rang, au centre, Cécile DELCOURT, Assistant Professor en Marketing, HEC-ULg



Executive Education

Les séminaires des formations **Executive Degrees**

Le service des formations **Executive Degrees à horaire décalé** a mis sur pied, depuis de nombreuses années, des formations dans les domaines de l'**audit**, de la **finance**, du **droit fiscal**, de la **gestion** ou encore du management environnemental afin de répondre au mieux aux exigences du monde actuel.

Par un savant équilibre entre théorie et pratique, nos formations permettent aux professionnels de faire face aux changements socio-économiques que rencontre notre pays. C'est dans cette continuité que nous avons créé, il y a 17 ans, un programme de séminaires liés aux différentes matières enseignées.

Ce cycle, qui s'étend de janvier à mars, vise soit à **mettre à jour des connaissances dans un domaine particulier (les lois et usages comptables et fiscaux sont amenés à être modifiés chaque année)**, soit à **faire le point sur une question**, soit encore à **éveiller l'intérêt des participants sur une problématique donnée**. Les séminaires, qui ont lieu à HEC-ULg, de 18 à 21h, donnent droit à une attestation IPCF, OBFG et IEC (numéro d'agrégation A0101/2009).

Programme de mars 2012

> Lundi 5 mars

Les règles de preuve en droits comptable et fiscal

Par Maître Jean-Pierre Bours, Avocat honoraire, Maître de conférences HEC-ULg et Monsieur Wilfried Niessen, Associate Professor HEC-ULg, Comptable-Fiscaliste agréé.

> Mercredi 7 mars

L'évolution du secret bancaire luxembourgeois

Par Monsieur Olivier Wibratte, Senior Tax Manager, PWC et Madame Marion Jenny, Senior Tax Advisor.

> Lundi 12 mars

Actualités en impôt sur les revenus

Par Maître Olivier D'Aout, Avocat aux Barreaux de Liège et Charleroi (Association Defenso), Maître de conférences HEC-ULg et Maître Michel Deprez, Avocat au Barreau de Liège (association Taquet Clesse & Van Eeckhoutte), Maître de conférences HEC-ULg, Professeur à la C.B.C.E.C. Liège.

> Mercredi 14 mars

Les plus-values de réévaluation, aspects comptables et fiscaux. Réflexions croisées autour du dernier avis CNC 2011/14 rendu par la Commission des Normes Comptables.

Par Maître Frédéric Janssen, Avocat, Professeur invité à l'Institut Cooremans (HEFF), Maître de conférences HEC-ULg et Maître Eric Causin, Avocat, Conseiller suppléant honoraire à la Cour d'appel de Bruxelles, Expert invité (membre du groupe de travail permanent « Révision des avis de la CNC ») auprès de la Commission des Normes Comptables.

> Lundi 19 mars

Avoirs financiers : évaluation de l'actif successoral imposable et application du droit réduit de donation aux instruments financiers et de planification

Par Madame Patricia di Croce, ING Private Banking, Wealth Analysis and Planning et Monsieur Marc Petit, Premier attaché à la Documentation patrimoniale, Collaborateur à l'Unité de Droit fiscal ULg.

> Mercredi 21 mars

Salary Splits : derniers développements et bonnes pratiques en la matière

Par Monsieur Nicolas de Limbourg, Associé PWC, Human Resource Services, Professeur à l'Ecole Supérieure des Sciences Fiscales, Monsieur Pascal Borgoons, Senior Manager PWC, Human Resource Services et Madame Pascale Moreau, Senior Manager PWC, Human Resource Services.

> Lundi 26 mars

Actualités en TVA

Par Maître Jean Bublot, Avocat au Barreau de Nivelles, Maître de conférences HEC-ULg et Monsieur Vincent Sepulchre, Maître de conférences HEC-ULg, Assistant en droit fiscal à l'ULB.

> Mercredi 28 mars

Biens d'investissement à usage mixte : l'article 45, §1er quinquies du CTVA ou comment un horticulteur allemand va vous empêcher de prendre votre voiture de société en vacances

Par Monsieur Philippe Noirhomme, Conseil fiscal, Belgian VAT desk - associé, Collaborateur scientifique HEC-ULg et Monsieur François Coutureau, Premier attaché des Finances -Services Centraux TVA SPF Finances (les propos de l'orateur n'engagent pas l'autorité à laquelle il appartient), Collaborateur scientifique HEC-ULg.

Investir dans la formation,
c'est conjuguer au présent
mais aussi au futur le souci
des hommes et le souci
des résultats »

{Philippe Bloch}.

Contact :
Laetitia Debraz
Tél. : 04/232.73.21
Fax : 04/232.73.24
laetitia.debraz@ulg.ac.be

Retrouvez le programme complet de nos séminaires sur notre site :
<http://www.hec.ulg.ac.be/executive-degrees/seminaires>



SOLIDARIS : LE REPÈRE SANTÉ D'UN MONDE EN MOUVEMENT



soutient



GRAS SAVOYE BELGIUM | CONSEIL ET COURTAGE EN ASSURANCES

Maîtriser les risques dans un monde qui change

**Gras Savoye Belgium,
des solutions adaptées pour gérer vos risques**

- *Conseil, prévention, gestion des risques,
courtage d'assurance*
- *Des spécialistes à votre écoute
et pour toutes vos questions d'assurance*

Contactez-nous !

Notre bureau à Liège

Tél. : +32 2 344 67 67
Fax : +32 4 344 67 99
info.lge@grassavoye.be

Notre bureau à Bruxelles

Tél. : +32 2 481 18 11
Fax : +32 2 481 18 10
info.bxl@grassavoye.be

www.grassavoye.com

Société de courtage d'assurance

18/20 Quai des Vennes, 4020 Liège. Tél. : +32 4 344 67 67. Télécopie : +32 4 344 67 99. <http://www.grassavoye.com> S.A. au capital de 258 299 euros. 14606 Liège.
Bruxelles : Zinderlaan 91 boîte 7, 1731 Zellik. Tél. +32 2 481 18 11. Télécopie : +32 2 481 18 10.
© Shutterstock





Creativity

Le projet Urbike lauréat de la bourse BIR&D



RÉGULIÈREMENT, LES ÉTUDIANTS DE HEC-ULg PARTICIPENT À DES CONCOURS (INTER)NATIONAUX ET TOUT AUSSI RÉGULIÈREMENT S'Y DISTINGUENT PAR LA QUALITÉ DE LEURS TRAVAUX. CETTE FOIS ENCORE, LES ÉTUDIANTS ONT ÉTÉ RÉCOMPENSÉS ET LE PROJET URBIKE (SYSTÈME DE SCOOTERS ELECTRIQUES EN LIBRE-SERVICE DANS LES CENTRES URBAINS), DÉVELOPPÉ AU SEIN D'ID-CAMPUS, A ÉTÉ PRIMÉ.

Proposé par le Campus Automobile de Spa-Francorchamps (centre de compétence Forem actif dans l'ingénierie automobile), mais imaginé et mis au point par des équipes d'étudiants de différentes disciplines dans le cadre de leur travail de fin d'études, ce projet interdisciplinaire peut aujourd'hui se targuer d'en être à sa troisième année de développement. Et tout, ou presque, semble présager un avenir prometteur à ce concept innovant, apportant un élément de réponse à la question du trafic urbain de demain.

URBIKE, UNE SOLUTION AVANT TOUT !

Concrètement, Urbike est un réseau de scooters électriques urbains et de stations de rechargement disposés aux différents noyaux stratégiques d'une ville, à l'instar des systèmes de vélos en libre partage dans les grandes villes comme Barcelone, Paris ou Bruxelles.

Totalement électriques, ces véhicules permettraient des déplacements urbains classiques (quelques kilomètres, à 50km/h maximum) moyennant le paiement d'un abonnement (allant d'une journée à un an). Des stations installées de manière stratégique disposeraient alors de prises de rechargement et d'un terminal permettant à l'utilisateur de réaliser sa location, d'accéder à des informations pratiques (sur la ville, son compte personnel, etc.), de faire appel au service de maintenance, et encore bien d'autres possibilités.

Vous l'aurez compris, ce concept se voit être une solution à de nombreux problèmes qui nous concernent tous de plus en plus : l'engorgement des grandes villes, la pollution atmosphérique et sonore, l'augmentation du coût des carburants.

URBIKE, UN CONCEPT INTERDISCIPLINAIRE

Une telle étude nécessite des compétences dans différents domaines et c'est pourquoi en 2009-2010, quatre étudiants de disciplines différentes (design industriel, ingénierie électromécanique, ingénierie de gestion HEC) se sont pour la première fois penchés sur le sujet proposé et supervisés par le Campus Automobile de Spa-Francorchamps.

Dans le cadre de leur travail de fin d'études et sous la direction de leur promoteur respectif, les étudiants ont travaillé ensemble et cette interdisciplinarité fut la force et l'avantage de cette première équipe.



Le projet fut repris l'année suivante (2010-2011) avec l'aide d'ID-Campus, par une deuxième équipe composée d'un designer industriel, d'un ingénieur électromécanicien, d'un ingénieur informaticien et d'un ingénieur de gestion HEC. Une demande de bourse a été introduite auprès de BIR&D afin de disposer des moyens nécessaires à la construction de prototypes de taille réelle et fonctionnels de la borne de rechargement et du véhicule.

BIR&D (Belgian Industrial Research and Development) est une association d'entreprises industrielles internationales actives dans le domaine de la R&D. Citons : AGS Glass Europe, Alcatel-Lucent, Atlas-Copco, Beckaert , GSK-Bio, Johnson & Johnson, OCAS-ArcelorMittal, P&G, Recticel, Solvay, Total Petrochemicals, UCB et Umicore. BIR&D a ouvert un appel intitulé « Interdisciplinary Master of Science Thesis Programme ». La demande doit être introduite par une faculté de Sciences appliquées et porter sur un projet pluridisciplinaire impliquant plusieurs facultés universitaires.

Outre la bourse destinée à la réalisation du projet, BIR&D sélectionne les travaux les mieux réalisés et donne une prime aux étudiants du team gagnant. C'est le projet Urbike qui est lauréat cette année et la remise officielle des prix aura lieu prochainement.

AVENIR DU PROJET

A terme, l'idée n'est pas de remplacer les véhicules personnels et encore moins les transports en commun, mais plutôt d'apporter une diversité à l'offre des moyens de transports urbains que nous connaissons actuellement. De manière plus large, il serait également possible de voir ce système implanté au sein de grands complexes industriels ou commerciaux, de manière totalement privée.

L'étude se poursuit en ce sens cette année avec l'aide d'ID-Campus et d'une équipe composée d'étudiants en gestion et d'un informaticien qui travaille en collaboration avec le Campus Automobile.

Nicolas-Gaspard Braham
Ingénieur de Gestion – Gestion du Projet 2010-2011



Entreprendre & innover

Femme entrepreneure Véronique Marganne, une carrière au naturel



Retrouvez **Blooming !**

Boutique & Institut de Haute Cosmétique Naturelle
Boulevard d'Avroy 16, - 4000 Liège



Delphine VERDEUR
et Vanessa ORBAN

Assistantes au Service
Relations Extérieures & Communication
HEC-ULg
delphine.verdeur@ulg.ac.be
vanessa.orban@ulg.ac.be

Diplômée de HEC-ULg en 2006, Véronique MARGANNE a débuté sa carrière dans le domaine du marketing et de la publicité. Très vite, elle se rend compte que cette direction ne correspond pas à l'orientation et au sens qu'elle veut donner à sa vie professionnelle. Elle aspire à davantage d'autonomie et la création d'une entreprise s'inscrivant dans la perspective du développement durable s'impose à elle. Entre Paris et Liège, naît « Blooming », concept beauté novateur entièrement dédié aux cosmétiques naturels.

Nous l'avons rencontrée dans sa toute nouvelle boutique, située au n°16 du boulevard d'Avroy, dans une maison de maître occupée précédemment par la créatrice Ann Piron et entièrement "eco-designée" par Sarah SANTIN, une autre diplômée HEC-ULg, fondatrice de la société "Sarah Santin designer d'intérieur", lauréate du Grand Prix Wallon de l'Entrepreneuriat 2010 (voir SPIRIT n°9, juin 2010).

Quel a été le déclic qui vous a poussé à créer Blooming ?

La découverte de produits cosmétiques bio 'nouvelle génération' lors d'un de mes séjours à Paris. J'y ai vu nombre de boutiques où beauté et glamour se liaient étroitement au naturel. L'idée de commercialiser des produits de marques éthiques, engagées et responsables



et de dépasser les clichés trop souvent associés aux cosmétiques naturels m'a séduite d'emblée. Le marché bio ne cesse de progresser. Il y a, chez les consommateurs, une réelle prise de conscience de la nécessité d'un respect de l'environnement; une proposition de loi vise d'ailleurs à interdire l'utilisation de deux parabènes dans tous les produits de grandes marques de cosmétique. J'ai vu dans l'implémentation de ce concept novateur à Liège une voie qui me permettait de conjuguer mes compétences et mes idéaux.

« Blooming », pourquoi ce nom ?

Je voulais absolument éviter le mot bio, trop souvent galvaudé et utilisé à tort, mais néanmoins garder la connotation 'naturel'. Blooming, qui signifie fleurissant, évoquait parfaitement cette idée de naturel tout en ayant une tonalité chic, en accord avec l'aspect glamour que je voulais donner à mes produits de marques exclusives.

Les spécificités de Blooming ?

Blooming est un concept beauté au naturel où se conjugue deux espaces : un espace cosmétiques et un espace de soins esthétiques.

Blooming propose et utilise des produits respectueux de la peau mais également de l'environnement, dans un cadre qui s'accorde à ce concept. J'y ajoute une dimension équitable avec notamment la vente de produits Aïny. Cette griffe établit des partenariats avec des organisations autochtones d'Amérique Latine et s'engage à reverser 4% de son chiffre d'affaires aux peuples du Pérou et d'Équateur comme droit d'utilisation de leurs savoirs traditionnels.

Utile, la formation reçue à HEC-ULg ?

Oui, sans aucun doute. Ce que je retire le plus de HEC-ULg, c'est la rigueur et la structure acquises lors de mes études.

Le sentiment également d'avoir touché à tout, ce qui me permet de pouvoir gérer toutes les casquettes qu'exige la fonction de chef d'entreprise.



AUDITORS ACCOUNTANTS ADVISERS

Spécialiste des états financiers et des conseils juridiques et fiscaux, BDO met à votre service des compétences de haut niveau. Disponibilité, proximité, intégrité, flexibilité et approche pragmatique font de BDO le partenaire à votre écoute qui vous garantit des solutions personnalisées, mais toujours à un « fair price ».

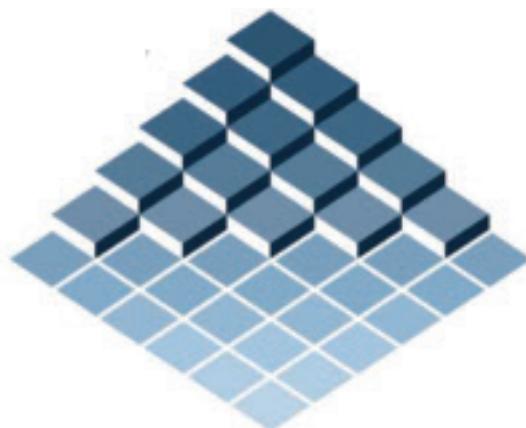
En Belgique, une équipe de 450 collaborateurs et partners se tient à votre disposition au départ de 9 sièges de proximité: Antwerpen, Brussels, Gent, Hasselt, Lasne, Liège, Namur, Roeselare et Wavre.

BDO s'appuie sur un réseau international fort, actif dans plus de 110 pays avec une équipe de 46.000 collaborateurs.

Plus d'informations sur nos services ?

Rendez-vous sur notre site web www.bdo.be ou contactez le bureau de votre région via info@bdo.be

BDO Services Burg. Ven. CVBA / Soc. Civ. SCRL, a limited liability company incorporated in Belgium, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO Member Firms.



integrale

Pensions extra-légales, 100 % dans votre intérêt
Extralegale pensioenen, 100 % in uw belang

www.integrale.be

QR code



Mobistar,
votre futur
employeur !

Vous avez du talent ? Mobistar est preneur !

”

VENEZ RENFORCER NOS ÉQUIPES

**SALES, RETAIL, MARKETING, IT & NETWORK, SOURCING &
SUPPLY OPERATIONS, FINANCE, LEGAL, SERVICE CLIENTELE ...**

Désireux d'accentuer encore notre statut de leader en innovations technologiques, nous recherchons des collègues motivés prêts à relever le défi avec nous.

À la clé : un job passionnant, un salaire compétitif avec partie variable, 32 jours de congé, des chèques-repas, une épargne-pension, des formations intéressantes, une assurance vie-accident-hospitalisation et des opportunités de carrière nombreuses.

Certaines fonctions offrent également des possibilités de télétravail.

**Mettez vos talents à profit
en rejoignant nos équipes !**

SURFEZ SUR WWW.MOBISTAR.BE/FR/JOBS



ÊTRE UTILE AUX HOMMES,
C'EST VOUS APPORTER DU GAZ, DE L'ÉLECTRICITÉ
ET AUSSI DE LA SOLIDARITÉ.



En tant que 1^{er} acheteur de gaz naturel, 1^{er} fournisseur de services à l'énergie, 2^{ème} fournisseur de services à l'environnement en Europe et 1^{er} producteur indépendant d'électricité dans le monde, nous vous fournissons chaque jour les services essentiels à la vie. Être utile aux hommes, c'est aussi répondre à un devoir de solidarité, en s'engageant au-delà de nos métiers, dans des actions sociales, sociétales et environnementales, utiles à tous. www.etreutileauxhommes.com

GDF SUEZ

ÊTRE UTILE AUX HOMMES