

Spirit

of *management*

BELGIQUE-BELGIE
LIEGE X
P.P.
9/555

DOSSIER SPÉCIAL
"Allemagne"

Explort Field Trips

Rencontre avec Anne Lauvergeon

FairTrade@Work : HEC-ULg choisit Fairtrade

Des Alumni au service du développement de leur région

Co-Creative Innovation Cocktail

Y a-t-il une vie après le New Public Management ?

HEC **ULg**

Ecole de Gestion de l'Université de Liège

Knowledge Partners



Project Partners



Business Spirit Partners



HEC-ULg a une responsabilité particulière vis-à-vis du développement économique régional. Ancrée à Liège, ville, espace métropolitain de 600 000 habitants, province et cœur économique de la Wallonie, proche de Bruxelles, et à peine plus loin du Grand-Duché du Luxembourg, l'École voit 60% de ses diplômés se répartir à parts égales dans ces trois espaces professionnels. De Liège s'en va aussi la route la plus directe pour Anvers, « porte » pour l'Europe du Nord, en longeant le Canal Albert, axe structurant au plan logistique et économique à l'échelle européenne.

La Communauté germanophone de Belgique doit trouver à l'ULg, et tout particulièrement à HEC-ULg, un lieu privilégié pour une formation au management et à l'économie en langue allemande et française. Ce sera chose faite lors de la prochaine rentrée académique en bachelier.



Thomas Froehlicher

Directeur Général et Doyen HEC-ULg
Twitter.com/FroehlicherT

En ce sens, HEC-ULg est une Management School BeLux depuis bien longtemps et, au-delà, l'Europe fait aussi partie de son ADN.

Les étudiants du monde entier qui viennent faire leurs études à l'École, de plus en plus nombreux, bénéficient de bien d'autres proximités. De Chine, du Vietnam, du Brésil ou du Moyen-Orient, quel plaisir de pouvoir sauter les frontières tous les week-ends pour visiter Amsterdam, Londres, Paris mais aussi Maastricht, Eindhoven... et Aix-La-Chapelle, Cologne, Düsseldorf, Stuttgart, Francfort ou Berlin. Car, s'il est une frontière qu'il faut « viser » en particulier, pour mieux la faire disparaître, c'est bien celle avec l'Allemagne. Les raisons sont multiples, historiques et culturelles, économiques, géopolitiques et... amicales tout simplement.

Plus largement, la réussite du programme **OpenBordersMBA**, délivré à Eupen dans les locaux du gouvernement germanophone, avec nos partenaires de l'Université de Hasselt et d'Aix, nous permet d'opérer en quatre langues, dont l'allemand. Nous cultivons aussi un nombre croissant de possibilités de double-diplôme au niveau master avec l'Allemagne, en priorité avec l'Université Hohenheim-Stuttgart.

Nous sommes intimement convaincus que l'ouverture vers l'Allemagne est une chance pour notre région, une manifestation concrète d'un engagement en faveur de la relance du dessein européen dont notre avenir dépend tellement. En tout cas, c'est notre manière de nous associer pleinement à la célébration de l'Année de l'Allemagne à l'Université de Liège en 2013.

Vive l'Allemagne !





p.8 | Education
Un nouveau bachelier franco-allemand

p.9 | International
Challenging our network. Which part for Germany?

p.14 | Partenaires
NMC, une entreprise tournée vers l'Allemagne

p.16 | La minute
Faut-il être kamikaze pour apprendre l'allemand ?

p.18 | Alumni
Nos alumni en Allemagne

p.22 | Executive Education
Teaching a Course in the OpenBordersMBA



p.24 | Recherche
SHARE: population âgée
Corporate sustainability management

p.28 | Partenaires
Explort Field Trips : une fenêtre sur le monde

p.32 | Executive Education
Booster les compétences à l'international

p.34 | Recherche
Y a-t-il une vie après le New Public Management ?

p.35 | Education
Le Mexique : perspectives d'avenir

p.36 | Alumni
AREBS - Alpi



p.38 | Focus
Une bonne cote pour HEC-ULg Investing Group

p.40 | Développement durable
HEC-ULg choisit Fairtrade PointFERME

p.42 | Rencontre
"Atomic Anne" : A. Lauvergeon

p.44 | Inside

p.46 | Events&News

p.50 | Creativity
Co-Creative Innovation Cocktail





A l'invitation de l'Ambassadeur d'Allemagne en Belgique, l'Université de Liège a accepté d'organiser en 2013 une « Année de l'Allemagne » à l'ULg et dans la région.

Après l'Université d'Antwerpen (2010) et la KULeuven (2012), c'est donc la première fois que cette initiative a lieu en Wallonie. Nous avons demandé à MICHEL MORANT, Directeur de l'Interface Entreprise - Université et Commissaire de l'Année de l'Allemagne, quels étaient les objectifs de ce projet.



L'objectif est triple. En effet, l'Ambassade d'Allemagne souhaite focaliser son activité sur une ville, une région du pays. Son Excellence l'Ambassadeur Dr E. Cuntz a rendu une visite officielle à Liège au mois de mai. Il a ainsi pu découvrir Seraing sous un autre angle que l'image habituelle ; il a visité des centres de recherche et des entreprises du Liège Science Park et a été reçu au Palais provincial par les Autorités provinciales. Pour l'Université et la communauté liégeoise, c'est l'occasion de mettre en exergue tout ce qui se fait à l'Université et à Liège en relation avec l'Allemagne, de mettre en évidence nos relations avec les universités allemandes, avec la langue et la culture allemandes, avec les entreprises allemandes. De mettre également en évidence nos étudiants et enseignants de nationalité allemande, ainsi que nos étudiants qui partent faire une partie de leur cursus académique en Allemagne. Enfin, il y a évidemment la volonté d'augmenter la visibilité de notre université en Allemagne, tant pour attirer des chercheurs que des étudiants.



Y a-t-il un lien avec le positionnement stratégique de l'ULg vis-à-vis de l'Allemagne?

La conférence inaugurale du Professeur Balace nous a rappelé que Liège a longtemps été une Principauté du Saint-Empire Germanique, que l'Université de Liège a été construite sur le modèle des universités «Humboldtiennes», que de nombreux professeurs venaient d'Allemagne au XIXe siècle, et même que l'allemand a été une langue couramment entendue et pratiquée en rue à Liège jusqu'en 1914. Tout a basculé cette année-là, et désormais Liège cultive un sentiment de francophilie très vivace dont la célébration du 14 juillet est une illustration. Cependant, nous restons à 40 km du pays le plus peuplé de l'Union Européenne, à 40 km de l'économie la plus solide de l'UE, à 40 km d'une culture qui reste une des plus riches de l'UE. Il est peut-être temps, après un siècle d'ostracisme, de renouer avec le passé, celui qui faisait de Liège une des régions les plus prospères d'Europe. Au niveau des entreprises par exemple, si l'exportation de nos produits vers l'Allemagne était proportionnellement à la hauteur de nos exportations vers la France, ou à la hauteur des exportations des entreprises de Flandre vers l'Allemagne, nous serions proches du plein emploi.

Vous êtes Commissaire de cette Année de l'Allemagne. En quoi consiste votre rôle?

Le Recteur m'a confié un rôle de coordination du projet en raison du souhait d'inclure dans le programme un volet économique, et donc de relations avec les entreprises, et aussi en raison de mon passé, car j'ai effectivement passé 12 ans de ma carrière au sein d'une grande société allemande. Mon rôle est de rassembler les informations et de susciter des initiatives à différents niveaux afin de marquer cette année par des événements petits ou grands, pré-programmés ou spécifiquement organisés autour de cette thématique. L'agenda est en évolution continue, l'année ayant commencé au 1199e anniversaire de la mort de Charlemagne, pour se terminer officiellement au 1200e anniversaire de sa mort, le 28 janvier 2014.

Quels sont les publics visés par cette initiative?

Plusieurs colloques scientifiques s'adressent à la communauté de chercheurs, dans des disciplines très variées, allant de la philosophie à la médecine spécialisée. Les réseaux d'Alumni peuvent constituer autant de relais pour rencontrer ces objectifs, et aussi le réseau des chercheurs qui ont fait un séjour en nos murs.

L'agenda culturel s'adresse quant à lui à tous les publics. Certaines activités spécifiques aux étudiants (Job day, université d'été, salons d'étudiants, journée internationale) seront focalisées sur l'Allemagne. Un concours d'orthographe dans la langue de Goethe sera organisé en novembre, une exposition mobile sur Berlin sera aussi déployée sur différents sites. Certains événements s'adresseront aux entreprises et aux ingénieurs, notamment le lancement d'initiatives nouvelles de HEC-ULg.

L'Année de l'Allemagne à HEC-ULg? Une évidence pour Thomas Froehlicher, Doyen de HEC-ULg, originaire de Strasbourg, qui souligne : **« L'IDÉE QUE L'EUROPE DE DEMAIN SE CONSTRUIRA AUTOUR DU CENTRE DE GRAVITÉ QUE SERA L'ALLEMAGNE VA DE SOI.** Pourtant, peu d'écoles de management matérialisent cette idée dans leurs formations. A HEC-ULg, nous faisons en sorte que l'ensemble de nos cursus soient organisés, en double diplomation, avec des partenaires d'outre-Rhin».

Propos recueillis par **Nathalie HOSAY**,
Responsable des Relations Extérieures et de la
Communication, HEC-ULg
Twitter.com/NathalieHosay





Education



International



UN NOUVEAU BACHELIER FRANCO-ALLEMAND

Les écoles proposant de l'immersion linguistique rencontrent un succès grandissant. D'après les chiffres publiés lors du colloque 'Immersion linguistique et bilinguisme précoce' qui s'est tenu à l'Université de Liège le 21 avril 2012, la Communauté française comptait en 2011-2012, 273 écoles en immersion : 80% en néerlandais, près de 20% en anglais et 6 écoles en allemand. Si on ne prend en compte que les écoles secondaires, seules 3 écoles réparties sur la Province de Liège (dont une a une implantation également en Province de Luxembourg), proposent l'immersion allemande. Et pourtant... Et pourtant, notre pays est trilingue ; la proximité géographique de la région germanophone et de l'Allemagne est pour Liège un atout considérable ; les relations commerciales avec l'Allemagne sont denses et la demande des entreprises en terme de recrutement, forte vis-à-vis des diplômés pouvant aligner sur leur CV une connaissance de la langue de Goethe : ils sont appréciés aussi bien des entreprises francophones souhaitant exporter en Allemagne que des sociétés allemandes souhaitant se lancer à la conquête de marchés francophones. Et pourtant, l'allemand est la langue maternelle la plus parlée dans l'Union Européenne (90 millions environ, soit un Européen sur 5). Et pourtant, plus de 40 000 Allemands résident en Belgique.

Partant de ce constat et s'adressant directement à ce double public d'étudiants venant d'un programme en immersion en allemand et d'étudiants germanophones, HEC-ULg a décidé d'offrir, dès septembre 2013, un programme de bachelier bilingue français/allemand.

La mineure en allemand sera proposée dans le cadre du programme de bachelier en sciences économiques et de gestion et comprendra trois cours organisés en allemand, pour un total de 24 crédits sur les 60 que compte une année académique :

- un cours d'économie politique (Volkswirtschaft) assuré par un enseignant de la FH Aachen, partenaire de longue date de HEC-ULg ; ce cours est d'ores et déjà inscrit également au programme 2013-2014 de la Faculté de Droit ;
 - un cours de comptabilité et finance (Finanzwesen und Buchführung), donné par Wilfried Niessen, Professeur et Magali Herman, Assistante ;
 - un séminaire interculturel (Interkulturelles Seminar und Sprachcoaching) pris en charge par Marie Mawhin, Professeur et Sylvia Deroose, Chef de Travaux.
- Il comportera plusieurs volets : un encadrement linguistique en allemand et en français (basé surtout sur des travaux personnels oraux et écrits) mais aussi une découverte des cultures francophones et germanophones (notamment via la lecture de la presse et des activités culturelles ainsi que des rencontres avec des étudiants allemands et autrichiens) et une approche du monde de l'entreprise via des conférences en français et en allemand.

Avec le cours d'anglais (7 crédits), c'est plus de la moitié du programme de premier bachelier qui sera ainsi articulé autour des langues étrangères.

Pour les années suivantes, d'autres cours en allemand seront offerts en 2ème bachelier et un double diplôme avec un des nombreux partenaires de notre réseau en Allemagne est envisagé.

Avec son bachelier franco-allemand, son OpenBordersMBA, ses Field Trips en Allemagne, ses doubles diplômes, les multiples relations de partenariat développées avec les universités allemandes, HEC-ULg se positionne résolument sur la scène européenne et s'ouvre très largement vers l'Est.

" Liège est au coeur de l'Eurégio, très proche d'une Communauté de personnes de langue allemande. Nous avons voulu offrir à nos étudiants l'opportunité de devenir membre de cette communauté en maîtrisant leur langue et en comprenant leur culture. A l'inverse, nous souhaitons accueillir des jeunes germanophones dans les meilleures conditions et leur faciliter une transition vers le monde francophone. Cette formation ouvrira la porte à des doubles diplômés basés sur des collaborations fortes entre HEC et des universités en Allemagne ".

Wilfried Niessen - Directeur Académique pour le développement, Directeur du programme



CHALLENGING OUR NETWORK. WHICH PART FOR GERMANY?

The HEC-ULg tradition for mobility made it essential for us to build a vast network of partners. Besides the Erasmus network, we deal with partnerships from China to the United States, from Canada to South Africa, from Chile or Brazil to Vietnam... Nevertheless, there were still some efforts to do. Oceania, for example, was missing on the map. We have now done it, thanks to a recent partnership signed with Canterbury University, New Zealand.

But our network specificity is not its geographical extension. Let's have a closer look to its essence: our network essentially comprises 124 partners, with whom we work on a regular basis.

Our « Core Partners » are a group of 56 high-quality institutions who have one or various accreditations* and/or who are strategic partners through a specific cooperation (e.g. double degree, research activities...). 12 of them enjoy the much-coveted triple crown (EQUIS, AACSB, AMBA).

A second group, named « Major Partners », is made of 68 good partners. At this level, the current objective of our partnership is to organize student mobility opportunities (stays abroad, field trips and/or summer schools, staff exchanges). In addition, some partnerships are placed in a transitional category. Activities are reduced (or already exist to a lesser extent). Our yearly assessment procedure will allow us to determine whether we want to go on with the cooperation or whether we have to bring the collaboration to an end.

We note that our network includes 48 partners who have one or various official accreditations*. If we consider Germany more precisely, six HEC-ULg partners succeeded in the Excellence Initiative organized by the German Federal and State Governments, achieving the prestigious title of « Elite University ».

For sure, these labels and other rankings (see hereafter) offer our partners an enviable visibility and position of excellence. But we still do have other excellent partnerships to highlight. As far as our Double Degree approach** is concerned, for example, we developed an offer of 5 strategic partnerships, with excellent universities.



* Taking into consideration the EQUIS, AACSB, AMBA and/or EPAS accreditations

** www.hec.ulg.ac.be/international/double-degrees_11749





www.hec.ulg.ac.be/hec-ulg/about-us/partner-universities_11748

like  facebook.com/HECULgInternational



The geographical location and the presence of a substantial German-speaking community in Belgium naturally encouraged us to focus on Germany:

« We are very proud of our cooperation with the University of Hohenheim (Stuttgart), one of our partner universities within the HERMES network, a strategic alliance of 18 leading European universities in 11 countries. Thanks to our similarities in terms of organization and study programs, we have developed 6 double master degree programs with its Faculty of Business, Economics and Social Sciences for the last two years. Until now, 7 HEC-ULg students have participated in these double degree programs and 5 students are in the pipeline for the next academic year; we also welcomed 2 high-quality German students at HEC-ULg. »

Gunther Vranken, HEC-ULg International Coordinator

We constantly keep building on this quality approach, as shows the list of recently achieved partnerships:

- Czech Republic, University of Economics, Prague (EPAS)
- Denmark, Roskilde University
- Finland, Turku School of Economics (EPAS)
- France, Rouen Business School (Triple Crown)
- Hong Kong, Hong Kong Polytechnic University (Triple Crown) - see hereafter
- Italy, Università di Bologna
- New Zealand, University of Canterbury
- Romania, Bucharest University of Economic Studies (HERMES)
- Slovak Republic, University of Economics in Bratislava (HERMES)
- The Netherlands, Radboud Universiteit Nijmegen.

A key factor of our network evolution is that we have realized considerable advances in the accreditation processes, gathering three EPAS accreditations for our Masters in Management and Business Engineering and our Doctoral program and we are well ahead in the AACSB process. Through this perspective, we firmly expect that our implication and ceaseless willingness to improve our international approach will open other doors in the near future.

“Masters in Management” Top 70 international ranking of the Financial Times (source: <http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/masters-in-management-2012>).

- > HHL Leipzig Management (11th)
- > EDHEC Business School (12th)
- > Kozminski University (28th)
- > Maastricht University School of Business and Economics (33th)
- > HEC Montréal (36th)
- > Copenhagen Business School (43th),
- > Nova School of Business and Economics (50th),
- > ICN Business School (53th),
- > Warsaw School of Economics (56th),
- > University of Economics, Prague (63th),
- > Católica Lisbon School of Business and Economics (64th),
- > Corvinus University of Budapest (67th),
- > BI Norwegian Business School (69th).

Marianne SNAKERS
Head of International Relations
marianne.snakers@ulg.ac.be
[Twitter.com/SnakersM](https://twitter.com/SnakersM)

« An international University located in the heart of Asia »

At the beginning of 2013, HEC-ULg enriched its network with a new partner university in Asia: Hong Kong Polytechnic University. Internationally renowned for its research and innovative programs, this University makes daily a commitment to graduate citizens capable of evolving in an increasingly global world. Hong Kong PolyU has also been granted three international accreditations.

Located in Kowloon, in the heart of Hong Kong, Hong Kong Polytechnic University welcomes every year more than 1000 international students coming from 50 different countries. An opportunity of exciting and academically interesting study abroad period for HEC-ULg students!

Anne Gillet, HEC-ULg International Officer

HEC-ULg offers a new workshop named “Summer Schools Program” in the framework of the Skills Portfolio, focusing on the acquisition of transversal skills such as communication, critical thinking, problem-solving, improvisation...

A good opportunity to use our network differently, as many of our Partner Universities organize summer programs: we have selected some of them to offer our students a short and intensive stay abroad, between their first and second Master year.

The selection of the programs is mainly based on the academic contents (“Doing Business in Europe: Challenges and Opportunities” in Aschaffenburg, Germany, “Innovation, Sustainability and Culture in a Creative Economy” in Montreal, Canada, “India, an Emerging Global Power” in Maastricht, The Netherlands...) and length/period of the stay.

This year, 15 different programs in Europe, North America and Asia were on our list. 5 students were selected to participate in this adventure, two of them are selected for a stay in Germany. This combination of an academic experience with company visits and cultural activities is an excellent mean to meet people from all around the world, sharing common interests. An exciting activity to widen the international opportunities offered to our students during their curriculum at HEC-ULg... We have no doubt that more students will apply next year!

David Kroemmer, HEC-ULg International Officer



**PARTNERSHIP WITH FRANKFURT SCHOOL OF FINANCE AND MANAGEMENT GMBH –
FIELD TRIP ON LOGISTICS**

To meet the demand of its partners and to enhance the cooperation between the institutions, HEC-ULg offers tailor-made short programs on specific business topics. One of them is the Field Trip on Logistics organized in Liege for the master students in international business from the Frankfurt School of Finance and Management GmbH.

Since November 2010, HEC-ULg has been running a 3-day program on this specific asset of the Liege region. Through a well-balanced combination of lectures and company visits the students explore the field of Logistics and its developments in the area. They get acquainted with its assets, constraints and impacts on the business environment. Lectures are conducted by experts from HEC-ULg or from the public sector and company visits include a visit to the Liege inland port, the third inland port in Europe, a visit to the multinational Jupiler brewery and a night visit to the European hub of TNT.

The participants have shown a great interest in the program and have highlighted the important added-value of such short international on-site experience.



l'Entreprise de l'Année® 2013

**Remise du Prix de "l'Entreprise de l'Année® 2013"
lundi 7 octobre 2013**

Nous avons le plaisir de vous annoncer que la cérémonie de remise du prix de "l'Entreprise de l'Année® 2013", une initiative d'Ernst & Young en collaboration avec l'Echo et BNP Paribas Fortis, se tiendra le lundi 7 octobre 2013 à partir de 16h00 à l'Auditorium 2000 du Parc des Expositions de Bruxelles (Heysel).

Nous vous invitons d'ores et déjà à réserver votre invitation à cet événement prestigieux sur notre site internet : www.lentreprisedelannee.be.

ERNST & YOUNG

En partenariat avec



**BNP PARIBAS
FORTIS**



Berlin- Book Tower on Bebelplatz- German National Tourist Board



Partenaires

NMC, UNE ENTREPRISE TOURNÉE VERS L'ALLEMAGNE



NMC s.a., est la maison mère belge d'un groupe de sociétés situées en Allemagne, France, Grande-Bretagne, Suède, Norvège, Italie, Espagne, Pologne, Russie, Tchéquie, Slovaquie et aux Etats-Unis. Ses activités principales sont le développement, la production et la distribution de produits en mousses synthétiques. Les produits NMC trouvent leur application dans des domaines aussi divers que l'isolation pour tuyauteries, la décoration extérieure et intérieure, l'emballage, le sport et les loisirs ainsi que l'utilisation industrielle. NMC est reconnue pour ses produits de qualité, pour son haut niveau de service à la clientèle et pour son esprit d'innovation. Elle compte 10 000 clients dans 85 pays. En 2012, le chiffre d'affaire consolidé a atteint 195 millions d'euros, dont 95% ont été réalisés en-dehors de la Belgique. La société emploie plus de 1 200 personnes dans le monde dont 480 personnes sur son site belge à Eynatten.



©ULg-Photo: M.Houet 2013

Hubert Bosten, CEO NMC et Agnieszka Kurzynska, étudiante polonaise à HEC-ULg, lors de la Soirée Entreprises du 11 mars 2013

L'entreprise NMC www.nmc.be est partenaire de longue date de HEC-ULg. Installée à Eynatten, à cinq kilomètres de la frontière avec l'Allemagne, le site belge est le plus important site de production et le centre de recherche et de développement du groupe. L'Allemagne est son plus grand marché.

Nous avons rencontré son CEO, Hubert BOSTEN, et lui avons demandé de mettre en lumière les interactions de NMC Eynatten avec son voisin direct.

Votre entreprise est située à Eynatten. Quels avantages tirez-vous de cette situation géographique et quels sont vos liens avec l'Allemagne?

Eynatten est situé dans la communauté germanophone et pratiquement tous nos collaborateurs et collaboratrices pratiquent couramment l'allemand et le français. Eynatten est non seulement un site de production mais aussi un grand centre logistique ; la production d'Eynatten est envoyée directement aux clients allemands et, si désiré par le client, livrée endéans les 24 heures n'importe où en Allemagne. Pour assurer ce niveau de service, nous collaborons étroitement avec des sociétés de transport allemandes et belges et utilisons des systèmes informatiques intégrés et performants. A partir de notre bureau commercial situé à Heppenheim en Allemagne, 50 collaborateurs et collaboratrices sont à l'écoute et à disposition de nos clients. Ils forment le premier contact entre NMC et les clients, conseillent sur les aspects techniques de nos produits et aident à identifier des solutions sur mesure en mousse synthétique que nous pouvons développer en étroite collaboration entre le client et nos techniciens belges. Nous avons également un site de production à Ettringen, près de Coblenz, qui réalise des produits en polystyrène expansé, une technologie que nous n'exploitons pas en Belgique, et qui exporte vers tous les marchés européens.

NMC a depuis très longtemps des relations privilégiées avec notre Ecole de gestion. Vous êtes partenaire fondateur de HEC-ULg, vous êtes présents dans nos organes de gestion, vous recrutez de nombreux alumni, vous soutenez nos projets de formation, orientés vers l'Allemagne notamment (l'OpenBordersMBA, notre nouveau bachelier franco-allemand). Pourquoi une telle implication?

Nous sommes convaincus que des hommes et femmes qualifiés et motivés sont l'élément essentiel pour toute entreprise et donc aussi pour NMC le garant d'une réussite à long terme. Nous avons donc tout intérêt à participer à la promotion de talents dans notre région. Comme société industrielle qui est active dans de multiples applications de niche et qui s'adresse à une clientèle professionnelle, NMC n'est pas tellement connue par le grand public. En soutenant HEC-ULg, nous voulons augmenter notre visibilité auprès des étudiants et espérons pouvoir continuer à attirer d'excellents candidats. De plus, le contact avec HEC et les stages des étudiants nous permettent de profiter d'une vue et d'un apport externe à l'entreprise et de rester ouverts aux développements autour de nous.

Que pensez-vous de l'évolution du profil de nos étudiants, vous qui, non seulement recrutez régulièrement nos jeunes diplômés, mais qui remettez également chaque année des bourses d'études à certains d'entre eux?

Nous pensons qu'ils bénéficient d'une très bonne formation de base, ils maîtrisent plusieurs langues étrangères et ils ont souvent passé une partie de leurs études à l'étranger. Les étudiants de HEC-ULg se présentent avec un esprit ouvert, une capacité de travailler en équipe mais aussi avec un dynamisme et des aspirations qui sont fondamentales pour pouvoir s'intégrer dans une entreprise internationale et débiter une belle carrière professionnelle.

Propos recueillis par **Nathalie HOSAY**,
Responsable des Relations Extérieures et de la
Communication, HEC-ULg
[Twitter.com/NathalieHosay](https://twitter.com/NathalieHosay)





«Même si au début, l'étude des déclinaisons et prépositions est fastidieuse, après, cela devient un jeu» !



Marie MAWHIN

Présidente de l'UER Langues,
Professeur - Langue allemande,
HEC-ULg,
marie.mawhin@ulg.ac.be

FAUT-IL ÊTRE KAMIKAZE POUR APPRENDRE L'ALLEMAND?

Philipp, étudiant du master à horaire décalé, en est une autre illustration. Depuis près de vingt ans, il fait une brillante carrière en Allemagne, occupant maintenant un important poste de direction. Il a appris l'allemand en autodidacte, en se basant sur sa connaissance du néerlandais et en se promenant partout avec un dictionnaire en poche. Il maîtrise maintenant très bien la langue de Goethe, malgré quelques erreurs de déclinaison. Comme je le lui faisais remarquer, il a été très surpris : "Ah bon? Personne ne me l'a jamais dit en Allemagne!"

Alors oubliez vos complexes, et retenez surtout ceci : l'étude de l'allemand est particulièrement gratifiante, une fois les premières étapes franchies. La sagesse populaire dit : "Un peu d'allemand, c'est difficile, un peu d'anglais, c'est facile; beaucoup d'allemand, c'est facile, beaucoup d'anglais, c'est difficile". Pas besoin de "feeling" pour l'apprentissage de l'allemand qui fait plutôt penser à la confection de pâtisseries ou à un jeu de construction : le mode d'emploi est précis, certes un peu exigeant au départ, mais une fois qu'on a compris et assimilé les règles, il n'y a plus de limite à ce qu'on peut créer. Oui, on peut devenir excellent en allemand même si on n'est pas "tombé dedans" quand on était petit, c'est une simple question de rigueur et d'entraînement.

On découvre alors à quel point l'allemand permet d'exprimer des choses difficilement transposables en français. Toutes ces petites "briques" que sont les mots peuvent être combinées et donner une multitude de sens. Prenez le français : "Il est entré dans la pièce". En allemand, vous pouvez dire "Er ist ins Zimmer hereingekommen", mais aussi "Er ist hereingerannt" (s'il est entré en courant), "Er ist hereingetanz" (s'il est entré en dansant), "Er ist hereingehinkt" (s'il boîtait) ou "Er ist hereingekrochen" (s'il rampait!). De même, "Der Hund läuft im Garten" et "Der Hund läuft in den Garten" semblent désigner la même chose (Le chien court dans le jardin). Mais dans la première phrase, cela signifie que le chien est dans le jardin et s'amuse à y courir, et dans la deuxième phrase, cela signifie que le chien sort dans le jardin en courant. Un simple changement de cas modifie la scène!

Et certains étudiants apprécient... Stéphanie, actuellement en master 2, continue à venir au cours d'allemand bien qu'elle ait déjà réussi l'examen. Elle admet certes que l'allemand l'effrayait, de prime abord : "Même si au début, l'étude des déclinaisons et prépositions est fastidieuse, après, cela devient un jeu, et au fur et à mesure, des automatismes s'installent sans qu'on s'en rende compte. J'aime également le son de cette langue que je trouve chantante». Elle souligne aussi le plaisir de décortiquer les mots composés – même une débutante en allemand comprend le mot « lusophone », qui se dit « portugiesischsprachig » ! Enfin, elle trouve que les Allemands sont un très bon public, plus tolérant que les anglophones ou les néerlandophones : ils « sont émerveillés lorsque vous parlez même si vous faites de nombreuses fautes de déclinaison, et ils ne rigolent

pas de vous lorsque vous mimez des mots que vous ne connaissez pas. »

Coraline et Isabelle, bac 3, ont toutes deux commencé l'étude de l'allemand à leur arrivée à HEC. Après seulement deux ans d'étude intensive, Isabelle s'apprête maintenant à mettre son savoir en pratique par un séjour Erasmus à la RWTH d'Aix-la-Chapelle : « Une fois qu'on a assimilé les règles de base, on ne les voit même plus ; et l'allemand devient plus facile que l'anglais ! » Coraline est enthousiasmée, et par la langue, et par la culture de ces voisins « qu'on connaît hélas trop peu ». Elle vient d'ailleurs de poser sa candidature pour devenir « diplomate junior » de l'ambassade d'Allemagne en 2013-14.

Citons enfin le lauréat 2013 du prix André Dubois, Benoît Roland, master 2. Quand il s'inscrit en APM en 2010, il a déjà de solides connaissances en néerlandais, anglais et espagnol, mais il choisit l'allemand, qu'il n'a pourtant étudié qu'un an. Un défi qu'il relève avec une ténacité et une force de travail qui lui valent l'admiration de Madame Carl, son professeur. Il faut dire que la motivation était grande : « Contrairement aux préjugés habituels sur l'allemand, je trouve cette langue très chantante et fluide, voire même assez sexy » !

Convaincus? Il ne vous reste plus qu'à vous lancer dans l'aventure. Et il ne me reste plus qu'à vous souhaiter: "Viel Spaß"!

L'allemand fait peur aux francophones : à HEC, seul un étudiant sur six se lance dans l'apprentissage ou le perfectionnement de l'allemand.

Je plaide coupable: les profs d'allemand sont parfois (souvent?) les plus grands facteurs de stress. Je me souviens d'une étudiante qui revenait d'un séjour Erasmus fructueux en Allemagne mais refusait de parler devant moi :

"Ah non, Madame, je parle trop mal, je ne veux pas que vous m'écoutez!". Je l'effrayais plus que tous les commerçants, propriétaires d'appartement, serveurs, condisciples ou professeurs allemands qu'elle avait côtoyés!





NOS ALUMNI EN ALLEMAGNE

Une cinquantaine de diplômés de HEC-ULg travaille aujourd'hui en Allemagne.

Quelles sont les raisons qui les ont incités à franchir la frontière ? Comment vivent-ils leur expérience au jour le jour ? Quelles différences de culture du travail peuvent-ils identifier ?

Quatre Alumni répondent à nos questions...

SEBASTIEN HENROTAY
(promo 2011) – o2 World Berlin

Sébastien Henrotay est Manager CRM & Digital Marketing pour o2 World Berlin, une des salles multifonctionnelles appartenant à AEG (Anschutz Entertainment Group), un des leaders mondiaux dans le secteur du sport et du divertissement. Son job lui permet de couvrir une large gamme de responsabilités : CRM, email marketing, site Web, référencement, réseaux sociaux, stratégie, ... Un job passionnant !

Quelles sont les spécificités allemandes en matière d'événementiel et de marketing ?

C'est un marché très local possédant ses propres règles, ce qui est parfois difficile à faire comprendre à une direction américaine. Contrairement aux USA, nous sommes souvent réduits à un rôle de bailleur ; les promoteurs locaux ont un grand pouvoir de négociation car ils sont détenteurs des tickets et des données qui y sont liées. De plus, à travers divers montages financiers, CTS Eventim (95% de parts de marché dans le secteur du ticketing) s'assure le droit de marketer les tickets pour ces promoteurs, ce qui réduit encore notre marge de manœuvre. Il est donc crucial d'arriver à satisfaire à la fois les promoteurs locaux et de rester dans les bonnes grâces de CTS, sans quoi le contingent de tickets à notre disposition s'en trouverait considérablement réduit. L'Allemagne possède également des lois très strictes en matière de respect de la vie privée, ce qui complique notre travail (capture de données, jeu concours, emails, cookies, tracking).

« Nous avons souvent des appels de clients convaincus qu'on vend des frigos (AEG) ou qu'on vend des abonnements téléphoniques (o2 World). »



Enfin, la vie culturelle berlinoise est surdéveloppée : plus de 4000 événements par jour. Arriver à percer à travers tout ce bruit médiatique constitue un véritable challenge.

HEC-ULg se caractérise par sa solide formation en langues étrangères. Vos cours de langue ont-ils contribué à votre volonté de vous expatrier ?

Je souhaitais déjà m'expatrier avant même d'entamer mes études. L'excellente formation linguistique dispensée à HEC-ULg ainsi que la vocation internationale de l'école - notamment grâce aux échanges Erasmus - n'ont fait que m'y encourager. Il est certain que sortir de HEC-ULg avec une base solide en anglais, en néerlandais et en allemand a largement contribué à l'obtention du poste que j'occupe actuellement. C'est une carte de visite.

Existe-t-il un réseau belge à Berlin ?

Pas de façon structurée. Je suis sur Internations (réseau professionnel pour expatriés) et y ai rencontré quelques Belges vivant à Berlin. Il y a aussi un bar belge qui a ouvert récemment, où les matchs des Diables Rouges, courses cyclistes, etc... sont retransmis. C'est un lieu de rencontre pour les amateurs de bières spéciales du monde entier, en ce compris quelques Belges expatriés.

Vos meilleurs souvenirs à HEC-ULg ?

Comment choisir, il y en a tellement ! La Cafet', la Machine, mon Erasmus, les soirées, les pirates, les midi K-fets pendant les élections... Ces cinq années passées à HEC-ULg restent mémorables.

À propos d'AEG : www.aegworldwide.com

À propos d'o2 World Berlin : www.o2world-Berlin.de



ERWIN PETERS (promo 1975)
Directeur des Ventes chez Aurubis (Hambourg)

Erwin Peters est actuellement Directeur des Ventes «Connecteurs» pour l'Europe et l'Asie de la société Aurubis à Stolberg. Cette entreprise, filiale du plus grand producteur de cuivre en Europe, possède son quartier général à Hambourg. Erwin travaille en Allemagne depuis 1978 et y habite depuis 1986. "Pour un Belge germanophone comme moi" explique-t-il, "il existait à l'époque beaucoup de débouchés intéressants en Allemagne, non loin de la frontière belge. Mon diplôme d'ingénieur commercial a toujours servi de base sérieuse sur laquelle m'appuyer dans les fonctions successives que j'ai exercées : Key Account Manager, Directeur des Ventes Export, ... J'ai aussi beaucoup apprécié le caractère familial de HEC, ce qui la différencie positivement à mes yeux de beaucoup d'autres universités. Après, partir travailler à l'étranger, c'est ouvrir ses horizons à d'autres façons d'envisager le monde du travail et découvrir d'autres cultures d'entreprise".



Manuel BROCKHANS
(promo 2012) – Analyste chez DELOITTE

Vous êtes originaire des Cantons de l'Est, pourquoi avoir choisi d'étudier à HEC-ULg ?

Après l'école secondaire, j'avais décidé de suivre des études en gestion. Je suis alors allé visiter

l'Université de Aachen et celle de Liège. La perception des sciences de gestion en Allemagne est tout à fait différente par rapport à la Belgique. Etre titulaire d'un master en gestion délivré par une université allemande ne garantit pas de trouver un travail par la suite, loin de là. En Belgique par contre, les perspectives sont beaucoup plus prometteuses, notamment parce que HEC-ULg jouit d'une très bonne réputation dans la grande région francophone, donc aussi au Luxembourg. Cela m'a également permis d'améliorer la maîtrise de la langue française dans le cadre même de ma formation. Il est certain que j'aurais perdu les connaissances acquises en français si j'avais fait mes études en Allemagne.

Quelle est la "valeur ajoutée" de HEC-ULg ?

L'argument majeur était de pouvoir améliorer une deuxième langue et de faire mes études dans une école possédant une excellente réputation. Je ne m'étais pas trop intéressé aux différents cours avant d'entamer mes études. Je voulais surtout continuer à suivre des cours de mathématique et d'économie, beaucoup plus présents dans le cursus à HEC-ULg qu'à Aachen.

Vous êtes tout jeune diplômé ; comment décririez-vous la transition du statut d'étudiant à celui d'Analyste chez Deloitte ?

Mes collègues s'attendent à ce que je m'investisse continuellement et à ce que je prenne de plus en plus d'initiatives. Je dois également faire preuve d'adaptabilité et apprendre très vite. La fréquence de nouvelles tâches et missions augmente rapidement, et il faut nécessairement suivre le rythme.

Envisagez-vous de poursuivre votre carrière en Allemagne ?

Je viens de commencer à travailler au Luxembourg et je ne pense pas encore à changer de travail. Cependant, j'ai toujours aimé Munich et si une belle opportunité se présente un jour, j'aimerais pouvoir y travailler pendant quelques années.

Que reprenez-vous de votre expérience HEC-ULg ?

J'ai fortement apprécié le master full english en Banking and Asset Management qui m'a donné l'opportunité d'apprendre des terminologies assez spécifiques. Cela m'a de plus permis d'améliorer mes connaissances en anglais, surtout en ce qui concerne la compréhension écrite. En complément du séjour Erasmus, faire le choix de ce master m'a fourni une bonne base pour démarrer dans la vie professionnelle.





MARC HERBRAND
(promo 1992)
Un Alumni crée son
entreprise à Cologne...
Les clés du succès

Originaire de Saint-Vith, Marc Herbrand obtient en 1992 son diplôme de Licence en Sciences Commerciales et consulaires – option Marketing International. Il exerce ensuite plusieurs fonctions dans le domaine du marketing et de la vente avant

de s'expatrier outre-Rhin pour reprendre en 2004 la direction de la chambre de Commerce belgo-luxembourgeoise-allemande (DEBELUX) à Cologne. Fin d'année 2011, Marc lance **Scopus** GMBH, société qui commercialise des produits de nettoyage industriels écologiques et biodégradables, capables de dissoudre les huiles et les graisses. L'innovation et le développement durable sont au cœur de la culture d'entreprise insufflée par Marc Herbrand, dont les produits possèdent d'indéniables caractéristiques attractives puisqu'il s'agit de nettoyeurs purement écologiques, non-toxiques, non-corrosifs et non-dangereux, sans aucun additif chimique ou chlore. Ils représentent de ce fait une excellente alternative aux détergents qui contiennent généralement des substances dangereuses ou toxiques.

L'un des atouts de Scopus ?

Sa gamme ultra-diversifiée de produits, qui propose, outre des nettoyeurs industriels, des détergents à destination de commerçants, garagistes, entreprises agricoles, mais également des produits à usage domestique ou encore pour nettoyer l'outillage de jardin. Il existe même une gamme de produits de lessive hypo-allergénique.

Pourquoi avoir créé cette entreprise en Allemagne ?

88 millions de consommateurs, une grande flexibilité du marché de l'emploi, notamment due à la progression du secteur du travail intérimaire, l'absence de salaire minimum garanti dans certains secteurs sont autant de facteurs.

Le conseil de Marc à destination de nos diplômés qui souhaitent suivre ses traces et créer leur entreprise à l'étranger ? Une connaissance approfondie des us et coutumes du marché local.

« Notre credo: une force de nettoyage concentré en harmonie avec la nature »

Propos recueillis par Anne Gillet

Alumni Network Manager
HEC-ULg
anne.gillet@ulg.ac.be

SAVE THE DATE – CHECK HEC-ULg ALUMNI NEXT EVENTS

→ 14 SEPTEMBRE DÈS 17H À LIÈGE

proclamation de la promotion 2013 des diplômés

Le Parrain de la promotion 2013, Philippe Suinen, Administrateur général de l'AWEX, sera présent à cette occasion.

Renseignements complémentaires : vanessa.orban@ulg.ac.be

→ Octobre 2013 – HEC-ULg on the road again au Maroc

Notre prochain Roadshow se tiendra au Maroc, l'occasion pour HEC-ULg de partir à la rencontre de ses diplômés résidant dans ce pays et de conclure de nouvelles collaborations avec son partenaire privilégié, l'Université Hassan 1er de Settat.

La date de cet event doit encore être précisée mais si vous souhaitez recevoir plus d'informations, n'hésitez pas à contacter : anne.gillet@ulg.ac.be

→ Samedi 16 novembre – 1ère Nuit des Diplômés HEC-ULg à Liège

Nous vous proposons de vous retrouver par promo ou affinités dans le cadre de cette soirée conviviale et informelle.

Au programme : retrouvailles, réseautage dans une ambiance lounge... et soirée endiablée pour les plus audacieux.



At Deloitte, your challenges get our 360° attention

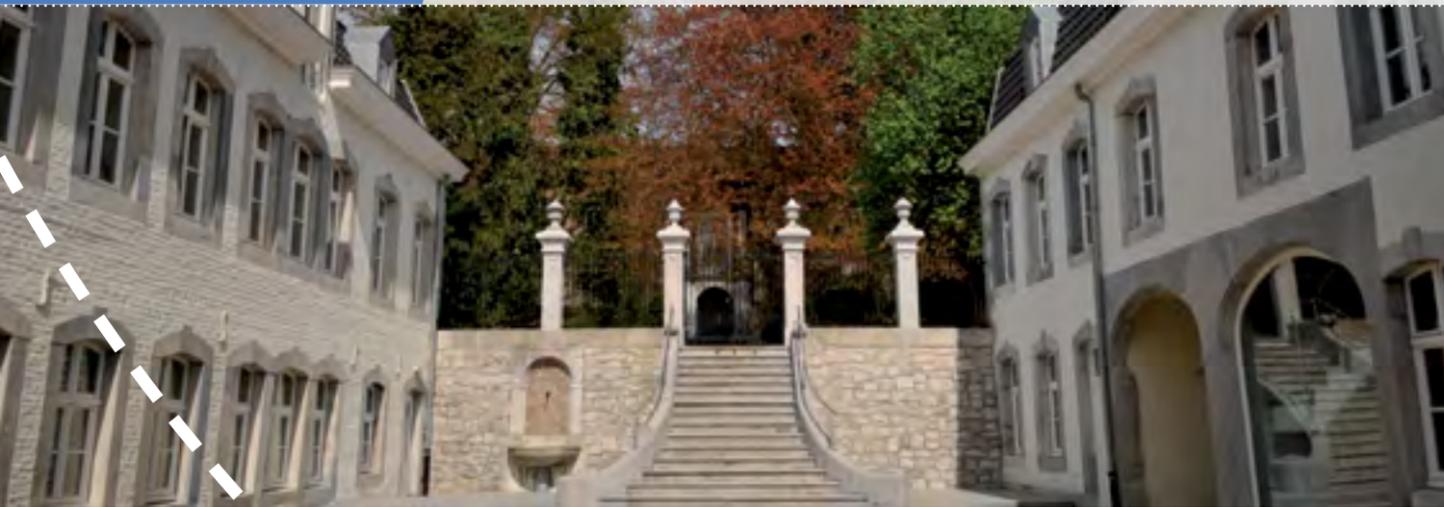
Find out more on our business solutions in Belgium and Luxembourg at www.deloitte.be and www.deloitte.lu

Deloitte.



Executive Education

Teaching a Course in the **OpenBordersMBA**



Among links between HEC-ULg and Germany stands the **OpenBordersMBA**. This international MBA is designed and taught by 3 academic partners: FH Aachen, Universiteit Hasselt, HEC-ULg, and the German-Speaking Community. Six of the professors selected for the program come FH Aachen with the objective to share both their international and original perspective of the specialized topic they teach. The experience from the field is shared by the participants with an expert and guest speakers invited by the professor to facilitate parts of the seminar.



Some of the courses take place in German:

SEMINAR	PROFESSOR	EXPERT, COMPANY	LANGUAGE
The firm's competitive environment	Norbert Janz, FHA	Partick Beschoner, <i>Thyssengas</i>	English
International Business Law	Michael Frings, FHA	Alexander Martius, <i>Stein & Partner Law Office</i>	English
Change Management	Constanza Chwallek, FHA	Patrick Staehler, <i>Fluidminds</i>	German
Self Management	Bernd Pietschmann, FHA	Ralf Bündgen, <i>Fachbereich Wirtschaftswissenschaften</i>	German
Economic, Ethical and Technological impacts	Markus Fredebeul-Krein, FHA	Ralf Bündgen, <i>Fachbereich Wirtschaftswissenschaften</i>	German
Strategic Intelligence, Design and Innovation	Wolfram Pietsch, FHA	Peter Brandenburg, <i>Vodafone D2</i>	German



OpenBordersMBA

Here is the testimonial of Prof. Dr. NORBERT JANZ, Vice Rector for academic affairs and Professor of economics at FH Aachen University of Applied Sciences

Fracking (hydraulic fracturing) as well as Smart Grids are challenging the market for energy and energy services. Advances in technology and changes in the competitive environment are both, threatening existing business models of firms as well as creating opportunities for new businesses. How can standard and advanced tools of microeconomic analysis be applied to refine corporate strategies and to reach sound and effective decisions on business models?

After four weeks of guided reading through extensive microeconomic literature, based on a Harvard business case students had to develop strategic solutions in small teams with mixed educational background, job experience and nationalities. Additionally, individual students had to prepare a specific case-related microeconomic tool to serve as a specialist in their team: economics of exhaustible resources, economics of carbon emission, peak-load pricing and price arbitrage.

Starting Friday night and ending Sunday noon - a weekend of long days and short nights - the teams worked independently on slight variations of the case. In their solutions the teams had to prove ability to identify fundamental economic mechanisms as well as to bridge the gap between abstract models and real world problems.

The teams were individually coached by two instructors: a professor of economics from FH Aachen and a real world expert and strategic analyst from Thyssengas, a German energy distributor. The weekend was demanding, not only for the students, but for the instructors too. Case related discussions and problem solving ended long after midnight at the hotel bar and started early in the morning at the breakfast table.

Finally, in their Sunday morning presentations students proved their excellent skills and the high intellectual capacity of future top managers. I can't wait for next year's course.



Cockerill Maintenance & Ingénierie

www.cmigroupe.com

LANGUAGE

CMI,

pour des équipements

toujours plus fiables,

plus performants

et plus respectueux

de l'environnement.

Energy



Defence



Industry



Services





SHARE : CONDITIONS DE VIE DE LA POPULATION ÂGÉE EN EUROPE



Les 28 et 29 novembre 2013, HEC-ULg et SHARE co-organisent la 4^{ème} Conférence internationale des utilisateurs de l'enquête SHARE (Survey of Health, Ageing and Retirement in Europe) dans le cadre de l'Année de l'Allemagne à l'Université de Liège.

Depuis 2004, l'équipe du CREPP (Centre de Recherches en Economie Publique et de la Population) est responsable de la réalisation de l'enquête européenne SHARE, dont le siège se trouve en Allemagne, auprès de la population belge francophone âgée de 50 ans et plus. En effet, en mars 2011, l'enquête SHARE a obtenu le statut d'infrastructure de recherche européenne (ERIC, pour *European Research Infrastructure Consortium*) et a choisi comme siège le *Munich Center for the Economics of Aging (MEA)* du *Max Planck Institute for Social Law and Social Policy*, sous la direction du Professeur Axel Börsch-Supan (<http://www.share-project>).

L'enquête SHARE en quelques mots

La cinquième vague de l'enquête a été lancée en janvier dernier dans 19 pays, de la Suède à l'Italie, du Portugal

jusqu'à l'Estonie, en passant par la Belgique et la France. C'est en interrogeant plus de 62 000 personnes de 50 ans et plus tous les deux ans sur leurs conditions de vie que SHARE aide efficacement les chercheurs du monde entier à comprendre l'effet des différentes politiques sociales dans des domaines importants. A titre d'exemple, on passe ici en revue les apports de SHARE dans trois domaines : le rôle de la famille et des amis, celui des relations entre la santé et les soins médicaux, et les aspects financiers liés au vieillissement.

Votre famille et vos amis

Une idée reçue, véhiculée par certains media, est que la famille est en déclin. Cependant, SHARE a permis de confirmer ce que beaucoup d'entre vous expérimente quotidiennement : qu'il s'agisse de s'occuper de ses petits-enfants, d'aider ses parents dans leurs activités quotidiennes, ou de soutenir ses enfants financièrement, une chose est claire, le réseau familial compte encore énormément ! En parallèle, les politiques publiques ont une forte influence sur le type de soutien apporté. Dans les pays où les aides sociales sont développées, elles viennent en complément de l'aide de la famille, sans s'y substituer. En d'autres termes, on aide d'autant plus volontiers et facilement ses parents âgés que l'Etat aide aussi « les aidants ». SHARE a montré également qu'un large réseau social (amis, voisins, collègues ou d'autres connaissances) joue un rôle d'autant plus important quand les gens sont sans enfants.

Votre santé et les services médicaux

Avec l'allongement sans précédent de la durée de la vie, connaître les effets des politiques publiques de santé est primordial, à la fois pour le bien-être de la population ainsi que pour une saine gestion des deniers publics. L'enquête SHARE montre par exemple que les soins préventifs ont un effet bénéfique sur la santé. Ils sont donc un élément important et parfois trop négligé d'une bonne politique sanitaire. On montre aussi que la prévention a des effets à long terme. Les enfants qui ont grandi dans un environnement où les politiques de prévention en santé étaient développées sont non seulement devenus des jeunes adultes en meilleure santé, mais ils le sont encore dans leur vieillesse. Les soins préventifs jouent donc un rôle important sur l'état de santé global, mais SHARE montre aussi que même le risque de maladies chroniques peut être substantiellement réduit par des soins curatifs appropriés. Parfois le lien entre les soins curatifs et leurs effets ne sont pas évidents a priori : par exemple, SHARE a montré qu'avoir une déficience auditive peut augmenter le risque de dépression plusieurs années après. Ainsi, la prévention et la réduction des problèmes d'audition sont un des moyens importants pour lutter contre la dépression.

Votre situation économique

La retraite est une période nouvelle et importante dans la vie de chacun, en particulier du fait de ses conséquences économiques. Les effets du passage à la retraite sur les conditions de vie varient considérablement d'un pays d'Europe à l'autre et, une fois de plus, les types de politiques publiques menées ont une grande influence. Les enjeux sous-jacents ne deviennent compréhensibles qu'à travers des recherches fondées sur des enquêtes du type de SHARE. De mauvaises conditions de travail, par exemple, influencent fortement la décision de prendre sa retraite. Il peut en résulter un niveau de pension plus faible que si on avait prolongé son activité, et donc des problèmes financiers aux âges plus élevés. Comprendre les motivations de ces décisions individuelles est essentiel pour analyser le problème, élaborer des solutions (par exemple améliorer les conditions de travail) et soulager la détresse financière de certains retraités. Comme vous pouvez le voir, SHARE aborde un large éventail de domaines importants. La conférence de novembre se

basera sur les données récoltées lors des 4 premières vagues de l'enquête. Si vous souhaitez en savoir plus sur l'enquête, vous pouvez visiter notre site Web : www.share-project.be.

L'équipe francophone

Depuis 2004, le projet est mené en Belgique de manière conjointe par deux équipes de l'Université de Liège et de l'Université d'Anvers. A chaque vague, environ 150 enquêteurs parcourent la Belgique à la rencontre des 6000 répondants. L'équipe liégeoise assure la réalisation de l'enquête auprès de la population francophone (Wallonie et Bruxelles), elle est composée de Xavier Flawinne et Jérôme Schoenmaeckers (CREPP) et de Laurent Nisen, Stéphanie Linchet et Jean-François Reynaert (Panel Démographie Familiale, ISHS), sous la direction du professeur Sergio Perelman.

Sergio Perelman, Professeur, Directeur du CREPP
Jérôme Schoenmaeckers & Xavier Flawinne,
Chercheurs, CREPP

Devenez l'un de nos nouveaux collègues

Relevez avec nous un défi de taille : offrir chaque jour le confort et la sécurité à des milliers de clients. Faites bouger le monde, développez vos talents et rejoignez une équipe de collègues enthousiastes et compétents comme vous.

Nous cherchons des collaborateurs dans de nombreux domaines : ingénieurs civils et industriels, spécialistes ICT, experts en logistique...

Un défi pour vous ?

Nous vous offrons un job stable au sein d'un Groupe dynamique, une foule d'opportunités professionnelles, un salaire attractif et un travail très varié. En outre, vous voyagez gratuitement en train en Belgique et vous gardez du temps pour votre vie privée.

Groupe SNCB



Découvrez toutes nos offres d'emploi sur www.lescheminsdeferengagent.be



SUSTAINABILITY



Nathalie CRUTZEN, PhD
Chargée de cours
HEC-ULg
Accenture Chair
in Sustainable Strategy
ncrutzen@ulg.ac.be
twitter.com/
HECSustainable

After an international research visit at the CSM (Centre for Sustainability Management), Nathalie Crutzen, Assistant Professor in Accenture Chair in Sustainable Strategy at HEC-Management School of the University of Liege, has invited the professor Stefan Schaltegger for a conference on “Implementing Sustainability Strategies – The State and Development of Corporate Practice in Germany”. The conference will be held on October 24th, 2013 at HEC-Management School of the University of Liege and it will be an integral part of the program of activities organized during the Year of Germany at the University of Liege.

Stefan Schaltegger is full professor of sustainability management at the Leuphana University in Lüneburg (Germany) and head of the MBA Sustainability Management (www.sustainment.de). He is also the head of the Centre for Sustainability Management (CSM), an academic competence centre focused on corporate sustainability management. He is a member of the editorial boards of many international scientific journals and he has published a lot of articles in the areas of corporate sustainability management; environmental and sustainability accounting, performance measurement and reporting (incl. indicators, Balanced Scorecard, management control, environmental and sustainability information management, etc.); sustainable entrepreneurship and strategic stakeholder management.

The following paragraphs summarize his approach and can be perceived as a nice introduction to his conference in Liege on “Implementing Sustainability Management”.

Three decades of publications in environmental and sustainability management have produced many ideas. What has transcended into practice, what is known and applied in the economy and how do companies in Germany implement sustainability management?

Since 2002 the CSM conducted surveys to depict the state and development of sustainability management practices in large German companies. The Corporate Sustainability Barometer (CSB) is the largest and most comprehensive in depth sustainability management survey. In 2012 the survey has for the first time been conducted in 11 countries worldwide to enable international comparisons. The CSB enquires three main areas why and how companies engage in sustainability management and corporate social responsibility:



- **Intention:** What motivates companies to engage in sustainability, which strategies are pursued regarding sustainability issues and which specific issues are dealt with?
- **Integration:** How successful are companies in integrating environmental and social issues into their core business, embedding them in business practices and involving all organisational areas in this process?
- **Implementation:** What tools are used to operatively implement corporate sustainability, how is its success measured and how are stakeholders involved?

The results of the German Corporate Sustainability Barometer 2012, with 152 companies taking part, show that considerable progress has been made in some areas of sustainability management, for example, in its integration into the core business. Some aspects have remained very constant, such as the low involvement of accountants, finance and management control, or the low percentage of sustainability activities which were measured with regard to their success and economic impact. Some issues, however, developed negatively, such as stakeholder involvement which has decreased. The results are discussed with regard to their business relevance and the politically pursued sustainability transformation of the economy and society.



EXPLORT FIELD TRIPS : UNE FENÊTRE SUR LE MONDE

Nous l'évoquions déjà dans le SPIRIT n° 17, une nouvelle dynamique se met en place en partenariat avec l'Agence wallonne à l'exportation et aux investissements étrangers (AWEX) afin de proposer aux étudiants une réelle immersion dans les marchés économiques étrangers. L'AWEX propose déjà depuis plusieurs années le programme Explort qui permet aux étudiants et diplômés de réaliser un stage en entreprise et à l'étranger, permettant aux stagiaires de découvrir le commerce international et le monde des entreprises tout en contribuant au développement des exportations wallonnes. Grâce à Philippe Suinen, Directeur général de l'AWEX et parrain de la promotion HEC-ULg 2013-14, HEC-ULg et l'AWEX lancent aujourd'hui un nouveau programme qui s'inscrit dans la lignée du Programme Explort et propose un ensemble d'activités complémentaires :

- Des activités de sensibilisation au commerce international, dont « l'Explort Day », organisé conjointement par l'AWEX, HEC-ULg et nos étudiants étrangers dont nos étudiants Erasme
- Des « Explort Workshops » dès le 2ème Bac, sur le commerce extérieur, le management interculturel et l'expatriation
- L'organisation des « Explort Field Trips ».



Philippe Suinen, quels sont les principaux objectifs de cette collaboration ?

Ils sont doubles ; c'est d'abord sensibiliser les jeunes à l'indispensable dimension internationale, le monde étant devenu l'espace de respiration intellectuelle et de progrès personnel ; c'est sur ce terrain-là qu'il faut jouer ; ensuite, il s'agit de doter

la Wallonie et ses entreprises d'une force de frappe efficace en matière d'exportation, de partenariat international et de capacité d'accueil compétitive d'investisseurs étrangers.

En quoi consistent ces « Explort Field Trips » ?

Aller sur le terrain à l'étranger, rencontrer des opérateurs, améliorer ses connaissances et son expérience tout en assurant le lien avec nos entreprises et opérateurs.

Les avantages pour nos étudiants sont évidents mais que peuvent en retirer les entreprises de la Région Wallonne qui exportent ou qui sont présentes sur place et accueillent nos étudiants ?

Nos entreprises ont constamment besoin de signaux, d'informations, d'adresses et de premières réactions de clients et partenaires potentiels. Libre à elles (c'est même le but) d'aller plus loin en confiant des missions plus longues à nos étudiants...

Ces 'Field Trips' sont également l'occasion de retrouver des Alumni sur place. Vous souhaitez que ces rencontres soient une opportunité de retrouver des Alumni issus d'autres facultés francophones. Pensez-vous que les réseaux Alumni à l'étranger puissent être un bon vecteur de networking ?

Oui évidemment. Ils ne demandent pas mieux et considèrent cela comme un juste retour, sans exiger de titre voyant ou pompeux.

Les «Workshops» sont l'occasion d'inviter de nombreux Alumni qui viennent partager leur expérience internationale avec nos étudiants. Plusieurs d'entre eux travaillent d'ailleurs pour l'AWEX : Michel Kempeneers (Director Asia-Pacific, promo 1990), Didier Denayer (Economic & Commercial Counsellor, promo 1993), Philippe

Delcourt (Attaché économique et commercial à Genève, promo 1993) et quelques autres.

En quoi consistent leurs principales missions ?

Informers les entreprises, les accompagner et si nécessaire, les coacher. Ils font partie d'un vaste réseau (109 bureaux dans le monde) rassurant les entreprises par une présence et une dimension humaines et leur faisant la courte échelle pour qu'elles soient meilleures sur leur marché.

Par ailleurs, vous avez accepté d'être le Parrain de la future promotion 2013-2014, après Thomas Leysen (alors Président de la FEB), Christophe Navarre (Président Directeur général de Moët Hennessy – LVMH et issu de la promotion 1980) et Marc Beaujean (Membre du Comité de Direction du Groupe P&V, issu de la promotion 1986). La première rencontre avec ces étudiants s'est déroulée lors de la soirée entreprise du 11 mars 2013. Vous aurez l'occasion de les revoir lors de la cérémonie de remise des diplômes le 14 septembre prochain. Quel est le message que vous souhaitez leur faire passer ?

Innover et créer sont parmi les choses les plus amusantes qui existent. Essayez, vous verrez. En plus, la Wallonie a grand besoin d'entrepreneurs comme vous.



Ce nouveau projet «Explort Field Experience» s'intègre véritablement dans une dynamique globale de l'Ecole axée vers l'internationalisation. Marc Deschamps, Expert en Economie Musulmane pour l'AWEX et Professeur à HEC-ULg, comment

pouvons-nous préparer au mieux les étudiants aux marchés étrangers au sein de l'école ?

Le mieux ... c'est de les éveiller à l'international le plus tôt possible dans leur cursus !

De là, l'idée de ne plus attendre le stade des Masters, mais d'offrir les «ateliers EXPLORT» et les «EXPLORT Field Trips» dès le deuxième baccalauréat.

Le mieux, c'est aussi de leur donner très tôt le goût de l'international ... pratiqué à l'étranger !

De là, l'idée des témoignages d'Alumni occupant des activités à l'international et principalement à l'étranger.

Le mieux, c'est encore de leur expliquer concrètement les enjeux d'une activité professionnelle à l'étranger.

De là, l'idée de compléter l'apprentissage des concepts par de nombreux conseils pratiques ... comme par exemple de dire 'merci' dans la langue de leur interlocuteur local ... au lieu du 'Thank You' impersonnel et insipide !

Comment les étudiants ont-ils réagi tout au long de ces ateliers et des différents témoignages ?

Tout d'abord, nous avons enregistré un engouement à l'inscription : on a dû limiter le nombre des participants et il est déjà convenu de doubler les séances l'an prochain...

... mais les challenges se sont vite manifestés : en 2ème Bac, c'est l'une des premières fois dans leur cursus où les étudiants sont invités à prendre la parole individuellement; certains sont encore un peu inhibés. Il faudra donc adapter notre approche pédagogique...

Par contre, il est manifeste que le contact d'anciens, surtout quand ils sont (restés) jeunes, est fort apprécié. Ainsi, Carina Sutura Sardo (BNP Paribas International - promotion 1991) ainsi que Benjamin de Seille et Romain Olieslager (Global Business Network - promotion 1999 et 2011) ont fait, eux aussi, des interventions fort appréciées. Enfin, le test final de connaissance a livré de bons résultats en termes de rétention des connaissances. Donc, pour une première, le crû 2013 a connu un beau succès!





Michel Kempeneers (promo 1990), en tant que **Director Asia-Pacific à l'AWEX**, quels seraient vos conseils pour les étudiants et Alumni HEC-ULg désireux de construire une carrière professionnelle à l'international ?

Je pense que l'atout principal dans ce métier est la curiosité. Le monde qui nous entoure est tellement riche en rencontres et en découvertes professionnelles, tantôt un produit, une technique de vente, tantôt une stratégie, une innovation ou un partenariat à créer. Toutes ces rencontres visent à susciter l'excellence dans notre quotidien, à être plus exigeant envers nous-mêmes, à se dépasser, à être meilleur pour faire progresser une carrière, une société, le bien-être de ses collègues et employés ... Voilà à mon sens ce qui doit motiver avant tout un parcours international : penser et scruter global pour mieux agir localement.

Ne déconsidérons pas non plus à outrance les pays émergents. L'Europe a également été émergente ... à la Renaissance ... ! Ces nouveaux pays qui se positionnent et parfois dominent le nouvel ordre économique mondial apprennent très vite, sont consciencieux au travail et optimistes quant à leur avenir. Nous avons beaucoup à apprendre de la dynamique en Inde, en Chine, dans l'ASEAN, au Brésil ou dans les pays andins ... Avec humilité, les Belges peuvent être des partenaires expérimentés, fiables et appréciés, pour construire ensemble un avenir commun.



Sandra DELFORGE
Head of Corporate Relations
& Alumni Network, HEC-ULg,
sandra.delforge@ulg.ac.be
twitter.com/sandraddelforge



Aurore TILKIN
Corporate Relations Officer
aurore.tilkin@ulg.ac.be
twitter.com/AuroreTilkin



Wealth well managed

AVIS AUX PME DE LA REGION WALLONNE :

Grace à ces différentes formules, vous pourrez bénéficier de travaux pratiques (gestion de foires, enquêtes de marché,...) réalisés par nos étudiants mais également de la visibilité et du réseautage générés par ces projets internationaux, au travers de l'AWEX, des universités partenaires des différentes destinations et des articles publiés suite aux voyages.

Italie, France, Allemagne, Brésil, Maroc, Inde ou encore Etats-Unis,... Les destinations sont d'ores et déjà très diversifiées et à la hauteur de l'enthousiasme wallon de s'exporter au-delà de nos frontières. Cette nouvelle collaboration sera véritablement l'aboutissement d'intérêts communs pour les entreprises, HEC-ULg et l'AWEX.

N'hésitez pas à nous contacter pour faire partie de ces différents projets.



**EUROPEAN
PRIVATE BANKERS**

AMSTERDAM | BRUSSELS | GENEVA | LONDON | LUXEMBOURG | MADRID | MONACO | MUNICH | PARIS

WWW.KBL.LU



BOOSTER LES COMPÉTENCES À L'INTERNATIONAL

Les inscriptions à l'International Business Institute (IBI) viennent de s'ouvrir pour une seconde édition, accueillant HEC-ULg au rang des partenaires académiques. Son programme répond de manière positive au constat de Rudi Thomaes, secrétaire général d'ICC Belgium et ancien administrateur délégué de la Fédération des Entreprises de Belgique : « le déficit le plus aigu que pointent les chefs d'entreprise européens se situe au niveau des compétences à l'international ».

« C'est une analyse similaire qui a porté à la création de l'OpenBordersMBA », répond Wilfried Niessen, Directeur académique du développement et professeur de finance à HEC-ULg. « Les savoir-faire traditionnels ont gagné en importance. La maîtrise des langues, la capacité de travailler avec des nouveaux partenaires et une compréhension de l'aspect culturel des marchés sont primordiaux quand il s'agit de remporter des contrats internationaux ou de mettre en place des projets de R&D».

Le pari du programme de l'International Trade Executive Programme de l'IBI consiste à enseigner ces notions à des cadres qui, en un boot camp et 21 vendredis après-midis, vont apprendre les techniques, développer leur propre réseau et partager leur expérience avec des pairs.

L'OpenBordersMBA de HEC-ULg, organisé avec la FH Aachen et l'Universiteit Hasselt, est composé, lui, d'une quinzaine de séminaires qui se déroulent le week-end, étalés sur 18 mois. Sa prochaine édition débute en septembre 2013.

L'équipe de l'IBI et Thomas Froehlicher, Doyen et Directeur Général de HEC-ULg, se réjouissent des complémentarités de leurs expériences et savoirs, au service des entreprises wallonnes.

PRENDRE CONSCIENCE DE TECHNIQUES SPÉCIFIQUES

La première édition de l'ITEP fut un succès : plus de cinquante participants, dont trente cinq inscriptions au programme complet.

L'accent y a été mis sur l'importance de la collaboration interne et externe de l'entreprise pour réussir ses projets internationaux : avec les experts juridiques et fiscaux, les banquiers, l'AWEX - y compris leurs relais à l'étranger -, et la chambre de commerce locale.

« En effet », comme le souligne Albert Cluckers, directeur du programme de formation et ancien Inspector General chez ING Europe, « la plupart des entreprises en Belgique se lancent trop souvent dans l'aventure internationale sans préparation solide. »

COMPLÉMENTAIRE, FLEXIBLE, PRATIQUE

« L'IBI est un programme en anglais inédit dans son approche globale et transversale, dans la richesse des contacts qu'il propose et dans son accessibilité » conclut Thomas Froehlicher, « Contrairement à l'OpenBordersMBA, qui est enseigné en quatre langues, il n'offre pas de diplôme académique, mais avec l'IBI, HEC-ULg complète son offre d'Executive education permettant aux cadres à haut potentiel une compréhension approfondie des techniques pratiquées sur le marché international».

International Business Institute



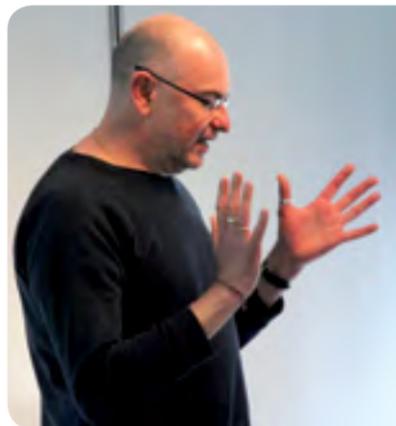
L'IBI EN PRATIQUE

L'International Business Institute (IBI) est une initiative qui bénéficie du soutien de la Banque nationale, de BDO, d'ING et de STIBBE. Le programme se déroulera du 18 octobre 2013 au 6 juin 2014 et comprendra un boot camp à Spa et 21 sessions. Elles auront lieu le vendredi après-midi de 13h30 à 17 heures, dans les bâtiments de la Fédération des Entreprises de Belgique, Rue Ravenstein 4 à Bruxelles (à deux pas de la Gare Centrale). La participation au programme complet s'élève à HTVA Eur 5.000,-. Une session coûte HTVA Eur 400,-. Les membres des chambres de commerce belges accréditées (comme la CCI Liège-Verviers-Namur) bénéficient d'une remise de 20%.
Pour plus d'infos : www.iccbelgium.be/ibi

« L'IBI est un programme en anglais inédit dans son approche globale et transversale, dans la richesse des contacts qu'il propose et dans son accessibilité »



Y A-T-IL UNE VIE APRÈS LE NEW PUBLIC MANAGEMENT ? ENJEUX ET DÉFIS DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE DE DEMAIN



Les 28 et 29 mars derniers s'est déroulé au sein de HEC-ULg le 3e colloque du Groupe de Recherche Thématique « GRH Publique » de l'AGRH (Association Francophone de gestion des Ressources Humaines), organisé par le LENTIC, le Laboratoire d'Etudes sur les nouvelles Technologies, l'Innovation et le Changement de HEC-ULg, secondé par le Centre Emile Bernheim de l'ULB.

Giseline Rondeaux, Docteur en sciences de gestion, Chargée de recherche au LENTIC, Conseiller éditorial pour la revue @GRH, organisatrice de l'événement, en retrace les principaux temps forts.



Durant ces deux journées, une cinquantaine de professeurs et de chercheurs de divers horizons (Belgique, France, Canada, Suisse, Afrique du Nord) se sont intéressés à l'évolution et l'avenir de l'administration publique : comment se caractérise l'administration post-New Public Management (NPM) ? Quelle analyse et quel bilan peut-on faire des réformes dites de 3e génération ? Comment les acteurs vivent-ils l'expérience de ces évolutions ?

Le colloque a débuté par **une table ronde où se sont croisés le regard académique**, représenté par les Professeurs Yves Emery (Institut des Hautes Etudes en Administration Publique, Lausanne) et Alain Eraly (Université Libre de Bruxelles) **et l'expérience du terrain**, en la personne de Laurence Vanhée, Chief Happiness Officer au SPF Sécurité Sociale, HR Manager de l'année 2012, Alumni HEC-ULg. Animée par le Professeur François Pichault, cette table ronde fut l'occasion de questionner et de débattre des principales tendances relatives à l'évolution du New Public Management et de la manière dont elles se reflètent dans la pratique. Quelle place accorde-t-on aux valeurs ou au sens dans le management ? Quelles sont les nouvelles figures de l'autorité ? L'identité des fonctionnaires se transforme-t-elle ? Comment évoluent les relations avec les différentes parties prenantes du service public ? La recherche de la performance des services publics est-elle toujours

aussi centrale ? Autant de dimensions évoquées par les participants, qui ont aussi fait l'objet de multiples échanges avec la salle.

Les travaux se sont ensuite poursuivis dans le cadre d'**ateliers thématiques** centrés sur le management public et ses représentations, l'évolution des acteurs et leurs stratégies, les mécanismes de GRH et de gouvernance ou encore l'impact du NPM sur des modes de fonctionnement spécifiques. Dans une atmosphère aussi studieuse que conviviale, les participants ont échangé sur les résultats de leurs recherches respectives, abordant des secteurs très variés : l'administration fédérale, les collectivités locales, des entreprises publiques, les universités et les centres de recherches, les écoles, le secteur médico-social et les institutions culturelles.

Enfin, le colloque s'est clôturé sur l'intervention du Professeur Paul Du Gay*, (photo) intitulée «**For State Service: bureaucratic office holding as a vocation**».

*Professeur au département d'organisation à la Copenhagen Business School, où il dirige le programme de recherche Velux « what makes organization ? » et co-dirige la plate-forme publique-privée de la CBS «**Business in Society**».



Le 26 mars dernier, dans le cadre du cours d'Espagnol pour le Management de 2e Master, Alejandro Saldívar, Conseiller économique à l'Ambassade du Mexique à Bruxelles et Directeur pour le Benelux de ProMexico, a donné une conférence en espagnol sur son pays, en mettant l'accent sur l'espoir de carrière que représente le Mexique pour de jeunes diplômés hispanophones.

Alejandro Saldívar a d'abord présenté **ProMexico**, l'Organisme du Gouvernement Fédéral mexicain chargé de renforcer la participation du Mexique à l'économie internationale. La principale activité du bureau de ProMexico en Belgique est de promouvoir l'investissement du Benelux vers le Mexique, en aidant les entreprises de notre région désireuses de bénéficier non seulement du marché énorme que représente ce pays mais aussi de l'ALENA, cette grande région formée par les trois pays d'Amérique du Nord (en vigueur depuis 1994). ProMexico compte 33 bureaux dans le monde, répartis dans des endroits considérés comme attractifs pour le Mexique, notamment au Benelux.

Dans un deuxième temps, le conférencier a abordé les **points forts** et les **perspectives d'avenir** du pays, qu'il présente comme la 11e économie mondiale (2e en Amérique Latine) et dont le taux de croissance a été de 3,7% en 2012. Par ailleurs, depuis quelques années, on assiste à une forte augmentation de la classe moyenne. Entré dans l'OCDE en 2004, le Mexique est aujourd'hui

LE MEXIQUE DES PERSPECTIVES D'AVENIR

très ouvert au commerce international: avec ses 34 Traités de Libre-Echange, il est parmi les pays qui comptent le plus grand nombre d'accords commerciaux avec le reste du monde. L'Europe, quant à elle, a un Traité de Libre-Echange avec le Mexique depuis 2000, ce qui a permis d'augmenter les exportations du Mexique vers l'Europe de 260% en 13 ans. Néanmoins, l'Europe continue à exporter davantage au Mexique que l'inverse.

La principale force du Mexique en termes d'exportations sont les **manufactures** : 80% des exportations mexicaines en 2011 étaient des produits manufacturés, particulièrement de **haute technologie**. Le Mexique a bien sûr l'avantage d'avoir à ses côtés le plus grand acheteur au monde. Mais cette dépendance n'est-elle qu'un avantage ? A ce sujet, l'orateur donne une information permettant un peu d'optimisme. Il précise en effet que, ces dernières années, les exportations mexicaines vers les USA auraient légèrement diminué au bénéfice de l'Amérique Latine et de l'Asie. Cette ouverture à d'autres parties du monde ne peut être que bénéfique pour le Mexique, car la diversification devrait permettre d'atténuer un peu sa dépendance par rapport à son voisin du Nord.

Au cours du débat qui a suivi l'exposé, Alejandro Saldívar a présenté les défis que le Mexique doit encore relever pour enrayer la violence liée au trafic de drogue ainsi que la corruption. Il a néanmoins souhaité nuancer, en précisant que l'insécurité est concentrée dans certaines régions, essentiellement le long de la frontière avec les USA, et il a par ailleurs vivement encouragé les jeunes attirés par le Mexique à «tenter l'aventure», car pour peu qu'on soit motivé, le pays offre beaucoup d'opportunités.

La séance s'est prolongée par le verre de l'amitié, ce qui a permis aux étudiants de rencontrer l'orateur de manière plus informelle, moment qu'ils ont particulièrement apprécié.

Merci à Alejandro Saldívar pour cet exposé très clair ainsi que pour sa disponibilité après la conférence.

Nicole Grutman
Chef de Travaux en Langue espagnole
nicole.grutman@ulg.ac.be



UNE EQUIPE D'ALUMNI AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DE LEUR RÉGION

L'AREBS est l'Agence de Redéploiement Économique du Bassin Sérésien. Son objectif est de dynamiser le territoire de Seraing à travers la mise en réseau de ses acteurs et le développement de projets porteurs d'emploi et de créativité. Ces projets, qui se basent sur les besoins de la ville, l'AREBS leur trouve un mode de financement et les met en œuvre. Chacun d'entre eux a sa propre cible, ses propres objectifs et est voué à devenir un jour autonome. Les projets en cours en 2013 couvrent d'une part le développement économique : programme ALPI, création de l'espace de coworking Cristal Hub et gestion des Chèques-Commerce ; d'autre part le développement territorial et durable : projet ZECOS, création d'un réseau d'entreprises écoresponsables Green Solutions Network, rénovation durable de l'habitat (RECO et REMO) et valorisation des déchets industriels (RENEW). L'AREBS emploie 22 personnes. Parmi elles, compte pas moins de 10 diplômés de HEC-ULg, dont la directrice elle-même.

Le programme ALPI est un des projets de l'AREBS depuis 1998. C'est aujourd'hui une structure d'aide à l'autocréation d'emploi agréée par la Région Wallonne. Les conseillers ALPI accompagnent les porteurs de projet dans l'analyse de la viabilité de leur future activité (ALPI Starters) et aident les entrepreneurs à stimuler leur business (ALPI Entrepreneurs). Les (futurs) entrepreneurs peuvent également participer à des modules d'ateliers thématiques animés par des experts et à des événements réseau. L'équipe ALPI est composée de professionnels impliqués dans le monde de l'entreprise, enthousiastes et disponibles, qui mettent leur réseau d'experts reconnus à disposition des indépendants.

Pierre-François Janssen, conseiller en création d'entreprises Master en Sciences de gestion, promo 2011

« Lors de ma dernière année d'études à HEC-ULg, j'ai eu l'opportunité de réaliser un mémoire basé sur l'intégration d'indicateurs environnementaux dans les PME wallonnes. Mes recherches m'ont conduit à rencontrer et à échanger avec de nombreuses PME et TPE... et bien vite j'ai su que mon désir serait de continuer sur cette voie pour débiter ma carrière. Outre un bagage financier et de gestion de qualité, mes années dans notre faculté m'ont apporté certaines valeurs et outils aujourd'hui mis en avant chaque jour : réseautage, contact humain, coaching, échanges et partenariat,... Tant de choses qui font d'un conseiller ALPI un

bras droit solide pour tout porteur de projet, autant par son côté humain que par son expertise financière. ALPI, c'est une suite logique à mes études : séminaires et formations nous permettent de continuer à élargir nos connaissances du métier et, dans un même temps, d'acquérir une plus grande maturité professionnelle au sein de notre équipe dynamique. »

Florence Detalle, Directrice de l'AREBS asbl Ingénieure commerciale, promo 2000

« A la fin de mes études, je cherchais un métier en lien avec l'entrepreneuriat. J'ai trouvé très rapidement à l'AREBS en tant que conseillère ALPI. Je me suis immédiatement sentie à mon aise à l'AREBS : les valeurs et les buts de la structure, son dynamisme, sa taille humaine et son orientation 'projets' me convenaient parfaitement. Pendant plusieurs années, j'y suis intervenue sur toutes sortes de missions pour finalement en devenir directrice en 2007. Aujourd'hui, mon enthousiasme est intact : j'apprécie toujours autant de travailler au redéploiement économique de ma région ! »

Nicolas Fries, Conseiller en création d'entreprises Ingénieur de gestion, promo 2010

« En 2010, je sortais de la promotion d'Ingénieur de gestion. 5 ans plus tôt je m'étais inscrit à HEC-ULg pour obtenir une formation généraliste qui m'ouvrirait aussi bien des portes en management qu'en finance ou en marketing. Fraîchement diplômé, je me lance dans l'aventure de la vente durant deux ans pour m'orienter finalement vers le métier de Conseiller en création d'entreprises à l'AREBS. Mon travail au final brasse tous les domaines de l'entreprise, que ce soient la comptabilité des indépendants et des TPE, l'analyse financière de chaque situation ou encore les conseils marketing et commerciaux. Au jour le jour, je conseille de futurs indépendants et les aide à réaliser leur projet d'entreprise dans les meilleures conditions... le tout avec l'aide de mes collègues avec lesquels on a bien souvent HEC-ULg en commun et le souvenir des belles années qu'on y a passées. Au final, la diversité des matières brassées à HEC-ULg me permet aujourd'hui d'aborder chaque projet sur lequel je travaille avec un regard différent et un point de vue pertinent et adapté à chaque situation. »



Adeline Lerusse, CRISTAL HUB : Mémoire-Projet Etudiante en Master 2 en Intelligence Stratégique et Marketing, 2013

« Actuellement en dernière année de master à HEC-ULg, j'ai décidé de finaliser ma formation par la réalisation d'un mémoire-projet. Mes motivations ? Utiliser l'ensemble des connaissances acquises ces cinq dernières années dans le but d'analyser et de solutionner une problématique de gestion réelle, concrète et propre à une entreprise spécifique. Dans une ambiance de travail agréable et entourée de plusieurs anciens HECéens, j'ai donc rejoint les équipes de l'AREBS. Plus particulièrement, je me suis investie dans le développement de l'un de leurs derniers projets : le Cristal Hub, nouvel espace de coworking sérésien situé au cœur du Château du Val Saint-Lambert. Le Cristal Hub est donc un lieu propice au travail, aux rencontres et aux échanges d'idées, d'expériences et/ou de compétences. Cet espace est destiné à l'ensemble des acteurs économiques de la région et alentours afin de stimuler à la fois la créativité et le développement économique. »

Aurore Paise, Conseillère en création d'entreprises Licenciée en sciences commerciales, promo 2002

« HEC, c'était pour moi l'assurance d'obtenir un bagage généraliste dans des matières diverses comme le marketing, les langues, le droit, la finance, la comptabilité et par ce biais la possibilité de pouvoir évoluer dans des secteurs multiples et je ne fûs pas déçue... J'ai en effet affiné mes connaissances et étoffé mon bagage en travaillant dans la vente, dans l'administration de production cinématographique ou encore la communication. Il y a quelques mois, j'ai intégré la structure ALPI de l'AREBS et j'accompagne des porteurs de projets à développer leur activité. J'ai rejoint une équipe motivée, créative, dynamique. Bref, un condensé de tout ce qui me tient à cœur et me correspond. »

Patricia Freson, Conseillère en création d'entreprises Licenciée en sciences commerciales, promo 1995

« Après avoir terminé ma licence à HEC, j'ai commencé à travailler au sein de l'entreprise familiale. Durant 12

années, j'ai pu apprendre à connaître toutes les facettes d'une entreprise : comptabilité, TVA, gestion des ressources humaines, plannings, stocks, relations publiques, ... La société ayant été vendue, j'ai cherché un emploi me permettant de mettre mon expérience professionnelle au profit d'autres personnes. C'est alors que j'ai eu l'occasion d'intégrer l'équipe ALPI au sein de laquelle j'accompagne des personnes n'ayant pas leur diplôme de gestion et désireuses de se lancer comme indépendants. Ma formation générale acquise à HEC ainsi que mon expérience me permettent d'avoir un regard pratique sur bien des projets. »

Olivier Copette, Coordinateur ALPI Licencié en sciences commerciales, promo 2003

« Ayant choisi de faire mes études au 14 rue Louvrex pour le large éventail de portes que cette institution pouvait me permettre d'ouvrir, je me suis retrouvé jeune diplômé, sans encore avoir réellement trouvé ma voie mais avec un bagage bien fourni. Ce choix s'est avéré payant. Après quelques années au four et au moulin dans une PME bruxelloise durant lesquelles j'ai appris à vivre les réalités du quotidien d'un indépendant, j'ai réalisé mon intérêt pour l'aide aux entreprises. C'est très naturellement que j'ai été accueilli au sein de l'AREBS pour me consacrer à ALPI. Une équipe soudée, enthousiaste, pleine de créativité et répondant à des valeurs fondamentales auxquelles je crois : le respect, la transparence, le fair-play... L'accompagnement de porteurs de projets dans l'élaboration de leur business plan et l'analyse de viabilité de leurs projets est devenu mon quotidien. Un autre volet fascinant consiste à accompagner des indépendants déjà en fonction à consolider et développer leur business. Quel métier noble et passionnant à la fois ! Surtout dans ce contexte économique... Aujourd'hui coordinateur de l'équipe ALPI, de nouvelles missions se présentent à moi avec pour objectif de veiller à faire profiter toujours plus largement le savoir-faire de l'équipe tout en maintenant des services de qualité optimale. »

Contacts :

info@arebs.be – 04 385 95 20 – www.arebs.be
info@e-alpi.be – 04 33 779 10 – www.e-alpi.be

UNE BONNE COTE POUR HEC-ULg INVESTING GROUP



Nathalie HOSAY
Responsable des
Relations Extérieures
et de la Communication
HEC-ULg
Nathalie.hosay@ulg.ac.be
Twitter.com/
NathalieHosay

Club d'investissement fondé en 2000 par le Professeur Georges Hübner, Deloitte Chair of Portfolio Management and Performance, HEC-ULg Investing Group (HUIG) a le vent en poupe. Spécialisée en gestion d'actifs, le groupe vise avant tout à améliorer la formation des étudiants par la mise en pratique de leurs connaissances théoriques en matière de gestion de portefeuille et techniques de valorisation. Elle est constituée comme un vrai fonds d'investissement où chaque membre apporte mensuellement un capital minimum de 10 EUR et en devient donc actionnaire. Un système qui permet une implication très concrète et une grande responsabilisation.

« Le club est basé exclusivement sur le volontariat » explique **Marsel Paraev**, Trésorier, étudiant de 2e Master en Asset & Risk Management. « Les avantages multiples que retire l'étudiant de cet engagement sont évidents : il engrange un maximum d'expérience ; il développe des compétences personnelles (gestion d'équipe, gestion de projets, sens de la communication) ; il utilise concrètement ce qu'il a étudié dans des cours tels que Analyse financière, Valuation capital budgeting, Marchés financiers ; il apprend à gérer des outils et des bases de données financières comme Bloomberg. Au moment de la recherche d'un premier emploi, ce sont des acquis précieux et une expérience irremplaçable ». Et Georges Hübner de souligner également un autre aspect de l'apprentissage : la prise en compte indispensable de la notion de durée, d'horizon d'investissement, couplée à une nécessaire flexibilité liée à l'évolution du marché.

HEC-ULg Investing Group compte actuellement 120 membres dont 25 membres actifs. Nous avons demandé à **Marco Godinas**, Marketing Manager & Sector Leader, étudiant en 2e Master en Banking and Asset Management, s'il fallait être un spécialiste financier pour faire partie du club. « HUIG n'est pas réservé exclusivement aux étudiants, professeurs et alumni de l'école de gestion. Bien au contraire, elle est ouverte aux étudiants des autres facultés de l'ULg et nous comptons parmi nos membres des étudiants en Communication ou en Droit. Les approches multiples que nous avons grâce à cette transdisciplinarité sont très enrichissantes ».

UN CLUB QUI GRANDIT, DES ACTIVITÉS QUI SE DIVERSIFIENT

HEC-ULg Investing Group est à un tournant de son histoire. Si le club souhaite formaliser quelque peu ses structures, c'est essentiellement sur la dynamisation de sa promotion, notamment par l'événementiel, que planchent ses membres à l'heure actuelle. Persuadé que l'organisation de visites au sein de salons ou de diverses institutions financières est un avant-goût utile de la vie professionnelle et du fonctionnement de certains acteurs financiers au jour le jour, le club a misé au premier semestre de cette année académique sur une visite du « Salon de la Bourse et des Produits Financiers » à Paris, une occasion aussi de se frotter à l'international.

Du 24 au 27 juin, un **Field Trip à Francfort**, dans le cadre de la collaboration entre HEC-ULg et l'AWEX est organisé (lire p.28) Accompagnés par **Thomas Bonesire**, Doctorant en Finance, Assistant du Prof. Hübner, les étudiants ont un programme de visites impressionnant : Bundesbank, Deutsche Boers, Deutsche bank, ECB, Bloomberg, European Insurance and Occupational Pensions Authority, Frankfurt Economic Development. **Monia Rahal**, Responsable Events, étudiante en 1er Master en Financial Analysis & Audit, ajoute : « Cette possibilité que nous offrent HEC et l'AWEX permettra également sans aucun doute la création d'un réseau de contacts utiles, pour nous comme pour les futurs étudiants en stage ».



D'autres outils de communication ont été mis en place avec succès :

- une présence affirmée sur le web avec un très beau site internet désormais décliné en deux versions, l'une française, l'autre anglaise, l'objectif à terme étant d'avoir également une version en néerlandais et une autre en allemand → www.investinggroup.be

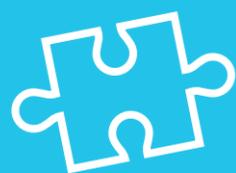
- la réalisation de vidéos de présentation → webtv.ulg.ac.be/investinggroup

- une utilisation élargie des réseaux sociaux :
→ <http://www.linkedin.com/company/hec-ulg-investing-group>

- [@HECULgInvesting](https://twitter.com/HECULgInvesting) ; hashtag #HECULgInvestingGroup

- <https://www.facebook.com/HEC.ULg.Investing>

Particulièrement lié à la pointe d'excellence Asset and Risk Management, HEC-ULg Investing Group présidé par **Laurent Bodson**, KBL Affiliate Professor, entend aussi renforcer sa visibilité en interne et vers les futurs étudiants de HEC-ULg qui participent chaque année aux Journées Portes ouvertes. Un excellent moyen de montrer le dynamisme de HEC-ULg et les multiples possibilités d'investissement (dans tous les sens du terme...) qu'offre l'Ecole de Gestion de l'Université de Liège !



Développement durable

HEC-ULg
CHOISIT FAIRTRADE



Perrine NEUPREZ
Advisor
HEC-ULg
p.neuprez@ulg.ac.be



Maud BAY
Directrice de l'Unité
Informatique
HEC-ULg
maud.bay@ulg.ac.be
twitter.com/maudbay

Depuis plusieurs années, HEC-ULg renforce pas à pas son engagement dans le domaine du développement durable et des nouvelles citoyennetés économiques, écologiques et solidaires au travers de l'enseignement et de la recherche. Parce que nous considérons qu'en tant qu'institution universitaire, il est de notre devoir de sensibiliser à ces enjeux et parce que nous souhaitons mettre en pratique cet engagement dans la vie quotidienne de notre école, nous avons décidé de devenir des ambassadeurs du commerce équitable.

Le 22 mai dernier, cet engagement a été consacré, lors d'un Conseil de Gouvernance plutôt festif, par la signature officielle de la Charte Fairtrade@Work par notre Directeur général et Doyen, Thomas Froehlicher. A cette occasion, une représentante de Max Havelaar Belgique, Muriel De Pauw, a remis à la Direction un «Havelaar» orné d'une étoile. Il s'agit d'une reconnaissance officielle décernée aux organisations et entreprises qui consomment des produits Fairtrade au quotidien. Cette récompense fait suite à la décision de HEC-ULg de ne plus consommer que du café 100% équitable, que cela soit dans ses distributeurs automatiques, à la cafétéria des étudiants ou lors de réunions.

Par ailleurs, l'Ecole s'engage à progresser dans sa démarche en faveur du Commerce équitable. Nous chercherons à augmenter les possibilités d'achats de produits équitables au sein de HEC-ULg, d'une part, en offrant une plus large gamme de produits et, d'autre part, en multipliant les occasions de consommation de produits FairTrade (biscuits lors des réunions, boissons lors des événements d'entreprise, cadeaux, etc.). La mise en œuvre opérationnelle de cet engagement conduira éventuellement à l'obtention d'une deuxième voire d'une troisième étoile qui viendra se poser sur notre Havelaar. Enfin, l'Ecole s'engage à sensibiliser à la problématique de la consommation durable. Nous souhaitons informer et encourager nos partenaires tant institutionnels qu'entreprises dans cette voie. En particulier, avec Max Havelaar, en soutenant la consommation de produits alimentaires biologiques et locaux en combinaison avec des produits Fairtrade.

Comment décrocher un Havelaar une étoile pour votre entreprise?

Les 3 conditions de base sont:

- 100% de café équitable
- la signature de la charte par la Direction
- la participation à une session d'information

www.fairtradeatwork.be



Muriel De Pauw et Pierre Laviollette, au nom de Max Havelaar Belgique, s'approprient à remettre le 'Havelaar' à Thomas Froehlicher

« Faire le choix du Commerce Equitable, c'est aussi choisir le développement durable : économique, sociale et écologique. C'est exactement ce que le label Max Havelaar Fairtrade garantit. Le Commerce Equitable permet de combattre la pauvreté en utilisant le principe 'Trade, not aid'. Nous établissons des relations commerciales avec le Sud et permettons aux producteurs d'être les acteurs de leur propre développement. C'est donc bien du commerce, mais avec des règles correctes et équitables pour tous. Nous sommes donc ravis que le café servi à HEC soit à 100% issu de commerce équitable, la condition de base pour obtenir un Havelaar à une étoile. Ce Havelaar est le 47ème que nous remettons en Belgique, mais il faut souligner que HEC est la première école supérieure à en obtenir un. Au nom du système Fairtrade, nous sommes donc particulièrement fiers de pouvoir remettre un Havelaar à une école supérieure, qui plus est, de commerce "!

Muriel De Pauw, coordinatrice de la campagne Fairtrade@work

UN LIEN EQUITABLE ET DURABLE ENTRE PRODUCTEURS ET CONSOMMATEURS

PointFERME EST UNE COOPÉRATIVE À FINALITÉ SOCIALE QUI APPARTIENT À 15 PRODUCTEURS DU CONDROZ LIÉGEOIS. ELLE A POUR BUT DE PROMOUVOIR UNE AGRICULTURE DE PROXIMITÉ EN CIRCUIT COURT. L'ABSENCE D'INTERMÉDIAIRE ET LA PROVENANCE RÉGIONALE DES PRODUITS PERMETTENT DE PROPOSER DES PRIX ATTRACTIFS TOUT EN MAINTENANT UNE RÉMUNÉRATION CORRECTE POUR LES PRODUCTEURS.

La diminution des traitements biocides, le maintien de la biodiversité, l'utilisation d'anciennes variétés de fruits et légumes, la conservation des sols et l'impact positif sur la qualité de l'eau sont autant d'éléments dont PointFerme se préoccupe dans un souci environnemental et pour une évolution de l'agriculture vers plus de durabilité. Le raccourcissement de la chaîne de distribution est également porteur de plusieurs améliorations : diminution des transports et surtout diminution des produits jetés, réduction des traitements nécessaires à la conservation longue des aliments. On estime qu'un légume issu de la grande distribution parcourt en moyenne 2 400 kilomètres avant de se retrouver dans une assiette. Pour PointFerme, cette distance se limite à une cinquantaine de kilomètres. HEC-ULg participe à cette belle aventure, dont la responsable commerciale est Marjorie CORMAN, une Alumni depuis septembre 2012. Tous les mercredis en début d'après-midi, PointFerme distribue à l'Ecole des paniers fermiers (fruits et légumes de saison, produits laitiers et bientôt poulets fermiers ainsi que viande bovine).



Pour bénéficier des paniers PointFerme, il vous suffit de vous créer un compte sur le site www.pointferme.be et de sélectionner le PointFerme de votre choix. Les commandes et le paiement se font en ligne.





Rencontre

« ATOMIC ANNE » ÉTAIT À LIÈGE LE 28 MAI DERNIER



Anne Lauvergeon, ancienne patronne du géant nucléaire français AREVA, était il y a peu l'invitée des conférences « Hors Série » de la S.R.I.W, réalisées en collaboration avec la Sowalfin, la SOGEP, le CESW et HEC Management School. L'occasion pour celle qui fut une des femmes les plus puissantes du monde selon le magazine « Forbes » de donner sa vision de la réindustrialisation en Europe, devant une salle comble et comblée ...
Morceaux choisis.

Par **Eric Winnen**, General Manager de **dialectiq** et collaborateur de l'ULg



Anne Lauvergeon, le Vice-Président de la SRIW Jean Sequaris et la Ministre Marie-Dominique Simonet



Le Ministre Jean-Pascal Labille, Anne Lauvergeon, le Recteur Bernard Rentier, le Premier Vice-Recteur Albert Corhay et le Doyen Thomas Froehlicher



Eric Winnen et Anne Lauvergeon

« Un véritable mouvement tectonique s'impose à nous, Européens. Nous nous sommes toujours vus comme le centre du monde. En 1800, l'Europe représentait 20% de la population mondiale et 33% de la richesse mondiale... Mais il faut bien voir que ce temps est révolu. En 2050 l'Europe, ce sera 6,5% de la population mondiale. Et les pays émergents, Chine, Inde, Afrique, etc. auront plus de 6 milliards d'habitants. La classe moyenne de ces pays va devenir plus importante que nos classes moyennes européennes ».

LE REcul EUROPÉEN

« On peut situer le début du 'recul' européen entre les deux guerres mondiales, avec l'arrivée d'une terrible crise, où l'Europe s'est laissé fortement dépasser. Après 1945, l'époque des ' trente glorieuses ' nous a un peu fait remonter, et puis à nouveau, quelques erreurs de pilotage nous ont fait retomber. Ensuite, vers le milieu des années nonante, on a cru que l'industrie était plus ou moins un stade intermédiaire de développement vers une société full services. On a cru que les choses importantes se limitaient à penser, concevoir, marketer, vendre. C'est d'ailleurs ce que j'ai appris durant ma formation. Par contre, construire n'était pas intéressant.... Construire une voiture par exemple. Quelle naïveté ! Comme si la production restait à l'écart de la création ! Qui plus est, ce mouvement s'est nourri de la vague verte. Délocalisons nos usines et nos sociétés vont se développer dans les services. Comme si les services ne se nourrissaient pas de l'industrie » !

« Heureusement, les choses ont mûri et je pense que la prise de conscience est à présent acquise : on redécouvre les clés de l'industrie et le désamour des citoyens

européens envers l'industrie est en train de se combler et ce pour différentes raisons : nous sommes dans des Etats de droit et c'est un énorme avantage vis-à-vis des investisseurs. Ensuite, notre capacité de recherche est très forte, nous avons les meilleurs ingénieurs. Certes, on va me parler du million et demi d'ingénieurs indiens qui sortent chaque année, mais ils sont très spécialisés, surtout en programmation, et n'ont pas le niveau d'un ingénieur généraliste. Et enfin, ne l'oublions pas, nous avons des infrastructures formidables ».

L'INNOVATION, UNE STRATÉGIE D'ETAT, LE RETOUR DU TEMPS LONG

« En 1999, Renault prend une participation importante dans Nissan. Ce sont les mêmes dirigeants, les mêmes marchés pour les deux marques. Et pourtant leur évolution, financière notamment, est très différente. En cause : la forte innovation chez Nissan. Certes l'innovation doit venir des entreprises, des individus, mais aussi des stratégies d'Etats. On ne peut pas faire tout tout le temps. Il faut faire des choix. Les Etats, les Régions, ont un rôle à jouer, ils n'ont pas le choix. Des pays comme la Chine, le Moyen-Orient etc. sont des Etats stratèges .

L'absence d'Europe politique est un gros handicap. Je le vois lorsque des grands projets internationaux sont en compétition : on se retrouve avec des pays qui arrivent avec des financements, la Chine, la Corée du sud, le Brésil, la Russie, etc. C'est un sujet tabou en Europe. En plus, on voit le Président Obama monter au front, idem avec le Président chinois... Et l'Europe ? Rien. C'est dramatique. Il va falloir que l'Europe redéfinisse des politiques plus ambitieuses que la simple politique de concurrence ».

L'INTELLIGENCE DU TERRITOIRE, AU-DELÀ DES SYMBOLES

« Nos sites industriels existants ont une valeur importante : on a les gens, les compétences, l'historique, la culture industrielle, etc. Mais il faut arriver à faire une différence entre ce qui a un avenir et ce qui n'en a pas. En particulier en France, nous avons une 'capacité' à nous cramponner à des symboles industriels, qui sont des symboles mais qui en fait représentent très peu d'emplois et n'ont pas d'avenir » .

LA MONTÉE DE GAMME...

« Nous devons pousser à fond l'innovation, en jouant sur la montée de gamme. Si c'est pour faire des produits moyens, cela ne vaut pas la peine, les pays émergents savent parfaitement le faire. Je me rappelle que moins d'un an avant la sortie du premier iPhone, nous sommes allés chez Apple avec le Board de Vodaphone. Nous avions une réunion de présentation, on nous a distribué un téléphone à chacun et nous l'avons eu en main durant une heure et puis on nous l'a repris... J'aurais tout fait pour garder cet objet : c'était beau, c'était design, c'était technologique ! Le génie d'Apple, c'est aussi d'avoir pu produire cet objet et le vendre. Susciter le désir des gens, c'est essentiel ».

ANNE LAUVERGEON est actuellement Présidente d'**ALPS.A.**, société de conseils et services, Partenaire d'Efficiency Capital, fonds consacré à la technologie et aux ressources naturelles, Présidente du fonds national A2i (Agir pour l'insertion dans l'industrie) et Présidente du Conseil de Surveillance de Libération. Elle est également Administratrice de Total, Vodafone, American Express et EADS, et notamment membre du conseil du Pacte Mondial des Nations Unies et du comité exécutif du World Business Council for Sustainable Development. Elle vient d'être nommée par Jean-Marc Ayrault, premier Ministre, à la Présidence de la Commission « **Innovation 2030** », composée d'industriels, de scientifiques et de représentants de la société civile. Cette Commission devra identifier les secteurs et les technologies où la France est susceptible d'occuper des positions de leader à l'horizon 2030.



Félicitations

Au Professeur **Alain JOSTEN**, co-Directeur du CREPP et du Tax Institute, qui a été désigné membre de la commission fédérale sur la réforme des pensions 2020-2040.

à **Anaïs GRETRY**, Doctorante epoksy et HEC-ULg, qui, sur base de son projet de thèse intitulé 'Why Does a Personified Brand Communication Have a Greater Impact on the Audience than a Non-Humanized Product-Oriented One? A Social Media Perspective', accepté par le comité de lecture, a animé un workshop à la *2013 Consumer-Brand Relationship Conference* qui s'est tenue en mai à Boston.

Quand art rime avec éducation

Deux oeuvres de Michel Smolders ornent désormais les jardins de HEC-ULg : deux sculptures en petit granit, «Carnaval» et «Le chemin», deux témoignages d'une carrière artistique féconde d'un grand sculpteur belge. Extension du Musée en Plein Air du Sart Tilman, l'inauguration a eu lieu le 30 avril dernier.



• Le chemin

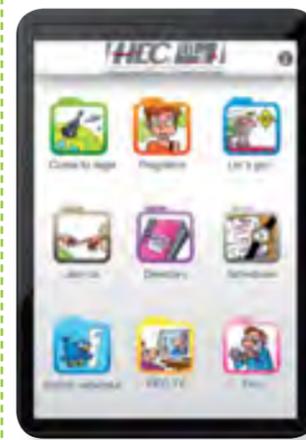


Publications

Jean-Marie DUJARDIN, Professeur, vient de publier un livre intitulé « Compétences durables et transférables, clés pour l'employabilité », aux Editions De Boeck, Collection Manager RH, Bruxelles-Paris, 2013. Tout au long de leur vie professionnelle, les individus développent des

compétences à travers diverses activités, auprès d'un ou de plusieurs employeurs. Certains améliorent, font «fructifier» leur «capital de compétences» grâce à un nouvel emploi, un bilan de compétences, une formation, la reprise d'études,... et restent donc employables. D'autres, hélas, renoncent à progresser, au risque de réduire ou de perdre leur employabilité. Qu'est-ce qui différencie les premiers des seconds ? Pour répondre à cette question, Jean-Marie DUJARDIN analyse la question de l'évolution des compétences professionnelles dans le temps (compétences durables) et dans l'espace (compétences transférables) et de leur relation avec l'employabilité des individus au cours de leur carrière. À travers sept études de cas, avec une centaine d'interviews de travailleurs et de conseillers, en distinguant les parcours professionnels de travailleurs très mobiles et ceux d'autres travailleurs, l'ouvrage cerne les ressources qui permettent d'entretenir et de développer le «bagage de compétences» de chacun(e) et propose de regrouper ces ressources autour du concept de meta-compétence d'employabilité (c'est-à-dire la conscience qu'un individu a de son bagage de compétences et sa capacité à gérer et à développer celui-ci, en relation avec le marché du travail).

L'ouvrage est disponible en librairie et sur www.deboeck.fr Pour plus d'informations, voir la vidéo à l'adresse <http://webtv.ulg.ac.be/competences>



HEC-ULg,
illustrée par
Kroll,
sur l'App store

La question de départ était simple : «De quelles informations un étudiant étranger a-t-il besoin pour choisir de venir à

Liège et d'étudier à HEC-ULg? Comment le guider dans sa réflexion?». En guise de réponse, HEC-ULg a développé une application disponible gratuitement sur smartphones (iOS). Entièrement en anglais, cette 'app', dont les dessins sont signés Pierre Kroll et le design Debie Studio graphique, met à disposition, de manière ludique, une mine d'infos à destination de nos futurs internationaux. D'autres informations pratiques (horaires des cours, répertoire des profs,...) leur seront précieuses dès leur arrivée, ainsi qu'à l'ensemble de nos étudiants. L'application sera lancée officiellement le 21 juin, lors de la cérémonie d'Au Revoir organisée pour le retour de nos Erasmus et internationaux réguliers. A vos smartphones, dès le 21 juin !

Publications

Isabelle RICHELLE, Professeur, Co-présidente du Tax Institute, a participé à deux publications récentes :

→ **Allocating taxing power within the European Union**, Isabelle Richelle, Wolfgang Schön, Edoardo Traversa, Springer, 2013;

→ **Fiscalité internationale en Belgique. Tendances récentes**, sous la direction de Isabelle Richelle et Edoardo Traversa, avec la collaboration de Emmanuele Ceci, Edouard-Jean Navez, Editions Larcier, Collection Crides-Jean Renauld, 2013.

Plus que jamais, les règles fiscales définies au niveau international exercent une influence notable sur l'application du droit fiscal belge. Il est dès lors essentiel de comprendre et d'analyser les principales évolutions contemporaines de la fiscalité internationale, afin d'en dégager les enseignements adéquats et d'étudier leurs conséquences à l'égard de la fiscalité nationale. Cet ouvrage analyse un large éventail de questions importantes allant de la détermination des bénéfices à l'étude de la mobilité et du traitement fiscal de revenus mobiliers, en passant par l'imposition des travailleurs internationaux et l'analyse de divers instruments fiscaux internationaux.

Des étudiants belges champions du monde en diplomatie

La MUN Society Belgium, composée d'étudiants venant d'universités francophones et néerlandophones de Belgique, parmi lesquels **David Bernatowicz**, étudiant en 1er Master en Ingénieur de gestion à HEC-ULg, vient de remporter pour la 4ème fois en 5 ans le premier prix du « Harvard World Model United Nations ». Cette prestigieuse compétition qui s'est tenue à Melbourne est considérée par beaucoup comme étant les jeux olympiques de la diplomatie au niveau universitaire. Plus de 2 000 étudiants venant de 80 pays s'étaient rassemblés en Australie. Les grands noms universitaires tels que Princeton, Yale ou Georgetown étaient au rendez-vous.

Depuis sa création, la MUN Society Belgium a déjà décroché un grand nombre de titres de 'champions en diplomatie', tant au niveau européen que mondial. En 2012, l'équipe a remporté pour la 5ème année consécutive le prix de la meilleure délégation au « Oxford International Model United Nations » organisé par l'Université d'Oxford au Royaume Uni. La plus grande conférence MUN d'Europe, organisée à Londres, a aussi été emportée par la MUN Society Belgium. Si vous aussi vous voulez participer à ces concours : www.muntsocietybelgium.org. Plusieurs sessions de recrutement sont organisées au cours de l'année.

Advisory Awards

Dans le cadre du cours d'Analyse des Etats Financiers donné en 3ème bac, un concours, organisé par HEC-ULg Advisory, en partenariat avec Moore Stephens, cabinet de réviseurs d'entreprises, a été organisé au sein de HEC-ULg. Les étudiants, par groupe de 5, avaient pour mission d'analyser 4 entreprises via les concepts théoriques abordés dans leur cursus.

Les 4 groupes sélectionnés ont défendu leur travail devant un jury de professionnels, le 8 mai dernier au Cercle de Wallonie.



IBM Strategy Challenge

Concours multidisciplinaire réservé aux étudiants des facultés de droit, de sciences appliquées et de HEC-ULg, le premier IBM Strategy Challenge, organisé par N-HiTec, Junior Entreprise de l'ULg, proposait à des équipes de 4 étudiants un problème-type rencontré au quotidien par les entreprises afin qu'ils y apportent une solution réaliste tenant compte à la fois des aspects commerciaux, technologiques et légaux. Les groupes, coachés par des professionnels, ont présenté leur solution face à un jury lors d'une soirée qui s'est déroulée le 27 avril dernier.

Le jury, composé d'experts et de membres académiques, a retenu les trois meilleures solutions et les groupes ont été récompensés par des prix attractifs.

Vidéo sur www.ulg.ac.be/cms/c_3023896/fr/ibm-strategy-challenge



Clôture du séminaire de la Chaire Accenture en stratégie durable
 Les villes belges face au défi global de la mobilité - Zoom sur Liège
 23 avril 2013 - Palais des Congrès



Réception au Palais Provincial
Accueil de nos étudiants de l'IFAG (Sofia, Bulgarie)
 par le Gouverneur **Michel Foret**
 22 avril 2013

De haut en bas : **Iveta IVANOVA**, Responsable des Formations, Institut de la Francophonie pour l'Administration et la Gestion, Agence universitaire de la Francophonie remet un souvenir de Bulgarie à **Michel FORET**, Gouverneur de la Province de Liège

Cérémonie de remise des diplômes à nos étudiants du Master en Gestion Publique, promo 2012 - IFAG, Sofia - 22 mars 2013



De haut en bas :
 Quelques Alumni encadrés par **Muriel BEQUET**, International Relations Officer,
Thomas FROEHLICHER, Directeur général et Doyen et **Marianne SNAKERS**, Head of International Relations - HEC-ULg
 Spectacle pour les Alumni organisé par les étudiants 2012-2013 de l'IFAG

De gauche à droite : **Nathalie Crutzen**, Chargée de cours, Accenture Chair in Sustainable Strategy HEC-ULg, présente les 5 équipes finalistes **Willy DEMEYER**, Bourgmestre de Liège - **Fernand DIMIDSCHSTEIN**, Managing Director Management Consulting, Accenture France BeNeLux et **Thomas FROEHLICHER**, Directeur général et Doyen, HEC-ULg - **Jacques DEFER**, Chef de cabinet de Philippe Henry, Ministre Wallon de l'Environnement, de l'Aménagement du territoire et de la Mobilité - **Melchior WATHELET**, Secrétaire d'Etat à l'Environnement, à l'Énergie, à la Mobilité et aux Réformes institutionnelles



Chaire Francqui ULg 2013
 Leçon inaugurale par **Paul BELLEFLAMME**, Professeur UCL, sur le thème « Les grandes batailles de l'Internet : un décodage économique » 28 mars 2013 - HEC-ULg

De gauche à droite : **Pierre PESTIEAU**, Professeur, HEC-ULg et **Paul BELLEFLAMME**, Titulaire de la Chaire Francqui 2013 et **Axel GAUTIER**, Professeur, Directeur de la Recherche, HEC-ULg

**Workshop et Lecture Plénière par le Professeur
C.A. Knox Lovell - 22 mars 2013 - HEC-ULg**



De gauche à droite : C.A. **KNOX LOVELL**, Professeur Emérite, University of Georgia (USA) et Professeur Honoraire, University of Brisbane (Australia), donne une Lecture Plénière sur le thème 'Imperfect Optimization' - De gauche à droite, **Jaap BOS**, Associate Professor of Finance, Maastricht University School of Business and Economics ; C.A. **KNOX LOVELL** et **Bert BALK**, Professor emeritus, Economic Measurement and Economic-Statistical Research, Rotterdam School of Management (RSM), Erasmus University Rotterdam, lors du Workshop scientifique

Soirée Entreprises - 11 mars 2013 - HEC-ULg



**Remise des insignes de Docteur honoris causa
et mise à l'honneur des Docteurs avec thèse
23 mars 2013 - Amphis de l'Europe, ULg**

Les Docteurs HEC-ULg mis à l'honneur (de gauche à droite) : **Fabrice DE ZANET**, **Cécile DELCOURT**, **Mohamed MAKKAOUI**, **Annamaria HEUER**, **Giseline RONDEAUX**, entourés par **Axel GAUTIER**, Directeur de la Recherche, HEC-ULg et **Bernard RENTIER**, Recteur de l'ULg

De bas en haut et de gauche à droite :

- Freddy COIGNOUL**, Vice Recteur à la qualité, ULg, entourés des lauréats des bourses ULg
- Yves CAPRARA**, Administrateur délégué, Directeur général Prayon et **Aït SI ABDESSADEQ**
- Xavier FALLA**, Directeur général, Marché des particuliers, CBC Banque et le lauréat du Prix CBC, **Pierre BRUMIOUL**
- Philippe SUINEN**, Directeur général de l'AWEX, Parrain de la promotion 2013-2014, à la tribune sur le thème « Ce que vous pouvez faire pour la Wallonie », reçoit le hoodie HEC-ULg
- Frédéric FASSOTTE**, Responsable du service Information et Communication, Solidaris, et les lauréats Bourse Solidaris : **Adelina SANDU** et **Elmaddin SULTANOV**



Creativity

CO-CREATIVE INNOVATION COCKTAIL

It's not a coincidence if creativity and innovation became the keywords of our economy. To rephrase Jean-Jacques Streliski, professor at HEC Montreal, « Creativity is the oxygen of a company; it is what ensure its future. And the innovation transforms it into something real ». More again, the innovation brings out laboratories and research and development offices to take over all the companies departments. On this basis, it is not surprising to see companies looking for people able of being change agents, of make easier the creativity of individuals and collectives. We speak about a real cross-disciplinary skill that cannot be learned from reading books or by passing exams. This change of terms of reference, this creative posture is acquired through training and experience.

It is the commitment of the Executive Master in Co-Creative Innovation.



Emilie VANDERMEIREN
Training Coordinator
ID Campus
e.vandermeiren@idcampus.be

THE COCKTAIL MIX

From October to June numerous speakers follow one another: regional and international university professors or experts and members of the ID CAMPUS team, among as many different subjects: creative economy, design thinking, soft skills, business model canvas, neurosciences, creative problem solving, collective intelligence, storytelling, etc. These various ingredients aim to the acquisition of a creative posture by training during courses themselves, but especially during the projects which structure the program.

MINDSHAKER

The year begins with two short projects to become familiar with the new tools brought by professors, the interdisciplinary work and the concrete expectations of a professional world. Next there is a project of seven months, also run with an interdisciplinary team, to the benefit of a company wishing to boost its innovation. This project allows going further in practice in order to move in a "creative being".

A state also acquired by periods of reflection and analysis to fix knowledge and to see the ways of improvement at a personal level (individual coaching), at a team level (debriefing), and at a collective level with the organization of conferences-debates about the current socioeconomics stakes.

THE MAGIC TOUCH

The program is accessible to every holder of a master degree (high school or university). That makes it unique. Indeed the transdisciplinarity is an essential pillar in creativity, breaking cognitive barriers, to think "outside the box".

To paraphrase another remarkable thinker, Luc de Brabandère, "Uncertainty is increasing. The solution is not trying to decrease it or to make nothing, but to be ready".

At ID CAMPUS we improve openness in an uncertain world, we provoke a "drunkenness" which does not change the reality, but changes the way we see it.

More information
www.formations.idcampus.be

Be curious. Get creative. Make sense.

Illustratrice : Mathilde Nivet / Photo : Ludovic Bollo - GDF SUEZ : SA AU CAPITAL DE 2 412 824 089 € - RCS NANTERRE 542 107 651 - SAATCHI & SAATCHI



Depuis de nombreuses années, nous participons activement à la lutte contre les discriminations dans l'entreprise. En mars 2012, GDF SUEZ est récompensé par l'obtention du Label Diversité pour ses actions engagées dans l'égalité des chances, l'insertion et la promotion de la diversité. Parce que nous comprenons que les différences de chacun de nos collaborateurs enrichissent notre Groupe, nous avons à cœur de donner à tous les mêmes chances de réussir et de poursuivre nos efforts dans l'ensemble de nos filiales. www.gdfsuez.com

GDF SUEZ

ÊTRE UTILE AUX HOMMES

Les idées qui sortent
de l'ordinaire exigent une mise en
œuvre extraordinaire.

High performance. Delivered.*

L'innovation est indispensable pour atteindre la haute performance. Mais sans une mise en œuvre appropriée, même les idées les plus brillantes ne sont d'aucune valeur. Nous vous apportons des solutions stratégiques pour concrétiser vos projets et des compétences opérationnelles pour les réaliser. Donner vie aux idées. Exploiter les opportunités. Accélérer l'exécution. High performance. Delivered.*

conseil | technologies | externalisation


accenture