

# Spirit

of *management*

BELGIQUE-BELGIE

LIEGE X

P.P.

9/555

**Interview d'Albert Corhay,  
Recteur de l'Université de Liège**

**VentureLab : l'esprit start-up !**

**Réputation 365, Wikipower, So essential :  
des Alumni entrepreneurs**

**Le Baromètre des entreprises sociales**

**La révolution du Marketing digital**

**Les premiers diplômés du Master Droit/Gestion**

**HEC ULg**

Ecole de Gestion de l'Université de Liège



### Donors & Partners

## EDITO

### Knowledge Partners



### Project Partners



### Business Spirit Partners



L'année académique 2014-2015 vient de débiter et plus que jamais celle-ci sera une année de changements : de nouveaux gouvernements, l'entrée en vigueur du décret paysage, une nouvelle équipe rectorale, la direction générale de l'Ecole, le mode de financement de l'enseignement supérieur...



Wilfried Niessen

Directeur général et Doyen ff HEC-ULg

Toutes ces évolutions sont autant d'opportunités tant pour notre Institution que pour les personnes qui la composent. Je souhaite d'abord une grande réussite à la nouvelle équipe rectorale et je ne pense pas trop m'avancer en affirmant que tous les membres de l'Ecole de gestion participeront activement au développement et au rayonnement de notre Alma Mater. Ensuite, je remercie Thomas FROELICHER pour le travail accompli à la tête de HEC-ULg pendant presque six ans et je lui adresse tous mes vœux de succès dans ses nouvelles fonctions.

En période de changements, de solides bases sont indispensables pour assurer stabilité et continuité. HEC-ULg et sa Communauté ont l'expérience et la maturité pour relever les défis qui s'annoncent. La gouvernance telle qu'elle est prévue par la convention de fusion de 2005 permet une transition harmonieuse entre le départ du Directeur Général et l'arrivée d'un nouveau. Le processus d'accréditation se poursuit ; les rapports intermédiaires sont en cours de préparation et l'Ecole mesure actuellement son impact sur sa région (business school impact survey). Dans le cadre du décret paysage, l'Ecole s'est lancée dans la réforme de ses programmes. Pour mieux accompagner les étudiants de la première année dans la transition entre l'enseignement secondaire et le niveau universitaire, HEC-ULg a lancé la Success Factory : un ensemble d'actions (remédiations, mises à disposition...) impliquant les étudiants, le personnel enseignant, les alumni, l'équipe de gestion des programmes et les services d'orientation.

La rentrée 2014-2015 est un succès : de nombreux nouveaux étudiants, belges et étrangers, ont fait confiance à HEC-ULg pour leur formation universitaire ; cette progression se remarque non seulement en première année, mais aussi au niveau des masters en cours du jour ou à horaire décalé ; elle s'est déroulée en harmonie avec nos exigences de qualité. Pendant la transition, j'assumerai la Direction Générale dans ce souci de stabilité et de continuité, en restant pleinement au service des projets et des ambitions de notre Ecole de gestion. Je remercie tous les membres de la Communauté HEC-ULg pour leur soutien et leur collaboration dynamique.

A TOUS ET À TOUTES, UNE EXCELLENTE ANNÉE ACADÉMIQUE ET UNE BONNE LECTURE DE CE SPIRIT !



# s o m m a i r e

Octobre 2014- n° 22



**p.6 | Rencontre avec Albert Corhay, Recteur de l'ULg**

**p.8 | Focus**  
VentureLab : l'esprit start-up !

**p.12 | Education**  
Les diplômés du Master Droit/Gestion

**p.14 | International**  
Travel Abroad for a Summer School

**p.16 | Partenaires**  
Marketing Digital

**p.21 | Entreprendre et Innover**  
Réputation 365



**p.23 | WikiPower :**  
l'énergie moins chère

**p.24 | So Essential :**  
l'effet WAW

**p.28 | Recherche**  
Baromètre des entreprises sociales

**p.30 | Alumni**  
Deux Alumni expatriés

**p.33 | Creativity**  
Nouvelle formation chez ID-CAMPUS

**p.34 | Executive Education**  
Campus Virtuel en Gestion



**p.36 | La réussite, un jeu d'échecs**

**p.38 | Cross-Cultural Competence :**  
Can we teach it?

**p.41 | Events & News**

**p.46 | Inside**

**p.47 | Mobilité verte à HEC-ULg**





## RENCONTRE AVEC ALBERT CORHAY, RECTEUR DE L'ULg

DEPUIS CE 1<sup>er</sup> OCTOBRE, IL EST LE 69<sup>e</sup> RECTEUR DE L'UNIVERSITÉ DE LIÈGE. PREMIER RECTEUR À AVOIR ÉTÉ ÉLU AU SUFFRAGE UNIVERSEL PONDÉRÉ PAR L'ENSEMBLE DE LA COMMUNAUTÉ UNIVERSITAIRE (ÉTUDIANTS, PERSONNEL ACADÉMIQUE, SCIENTIFIQUE ET ADMINISTRATIF), PREMIER RECTEUR À ÊTRE ISSU DE LA FACULTÉ DE GESTION, DONT IL A ÉTÉ LE DOYEN PENDANT PLUSIEURS ANNÉES, IL A DEVANT LUI DE BEAUX DÉFIS À RELEVER DURANT 'SON 14-18' (SON MANDAT COURT SUR 4 ANNÉES) QU'IL ARTICULE DÈS À PRÉSENT SELON UNE VISION D'UNE RIGOUREUSE COHÉRENCE.

**La Fédération Wallonie-Bruxelles se structure désormais autour de 5 pôles académiques qui regroupent, selon une logique géographique, universités, hautes écoles, écoles supérieures des arts et instituts de promotion sociale. Le 30 septembre a eu lieu la première Assemblée générale constituante du pôle Liège-Luxembourg au sein duquel l'ULg, avec ses sites de Liège, Gembloux et Arlon, est l'université de référence. Quel est l'enjeu de ce qu'on appelle 'le décret paysage' ? Des économies budgétaires, une uniformisation du paysage de l'enseignement supérieur ou un réel saut qualitatif ?**

La mise en place des pôles, coordonnés par l'Académie de Recherche et d'Enseignement Supérieur (ARES), est avant tout un incitant à travailler ensemble, à faire plus avec les moyens que l'on a (pour l'instant, chaque institution garde son autonomie et sa subvention de la Fédération Wallonie-Bruxelles), à intensifier les collaborations aussi bien entre les universités et les hautes écoles qu'entre les hautes écoles entre elles, au niveau de l'enseignement mais aussi au niveau de la recherche, qu'elle soit fondamentale ou appliquée. Les pôles offrent de nouvelles opportunités en termes de développement d'activités communes, de passerelles, de co-diplomations entre institutions d'enseignement supérieur, de partage d'infrastructures - et donc en ce sens, oui d'économies. Mais cela ne veut pas dire pour autant une uniformisation ; nous n'allons pas perdre notre âme, mais au contraire garder nos spécificités, renforcer les complémentarités pour former des diplômés qui auront des compétences différentes, reflètent des besoins multiples de la société. C'est un tournant important pour l'université qui doit jouer, de par son expertise considérable, un rôle moteur. Au centre de ce dispositif, se trouve l'étudiant, son parcours, sa mobilité, et nous n'allons pas brader la qualité de la formation délivrée. L'objectif est de fournir à l'étudiant un service de meilleure qualité sur tous

les plans : information et orientation, réorientation aussi et mobilité entre institutions, encadrement, formations préparatoires, aide à la réussite, etc. Le décret-paysage nous enjoint à aller un pas plus loin que Bologne. Le concept d'année d'étude disparaissant, l'étudiant évoluera de manière plus personnelle en accumulant les crédits à son rythme et en conservant ses acquis dont certains pourront être valorisés même s'il change d'orientation ou d'établissement. Ce qui signifie que nous réfléchissons en profondeur à la construction des cursus, notamment en définissant les cours pré-requis à certaines matières et les cours co-requis, et ce, dès la première année. Nous devons fournir un travail de réorganisation considérable, adapter nos modes de fonctionnement et construire un ensemble de proximité au niveau des bacheliers, pour pouvoir nous distinguer ensuite au niveau des masters. Et envisager des rapprochements entre institutions. Entre nos universités, l'offre peut certainement être améliorée. Des filières identiques où il y a plus d'enseignants que d'étudiants, est-ce bien utile et raisonnable ?

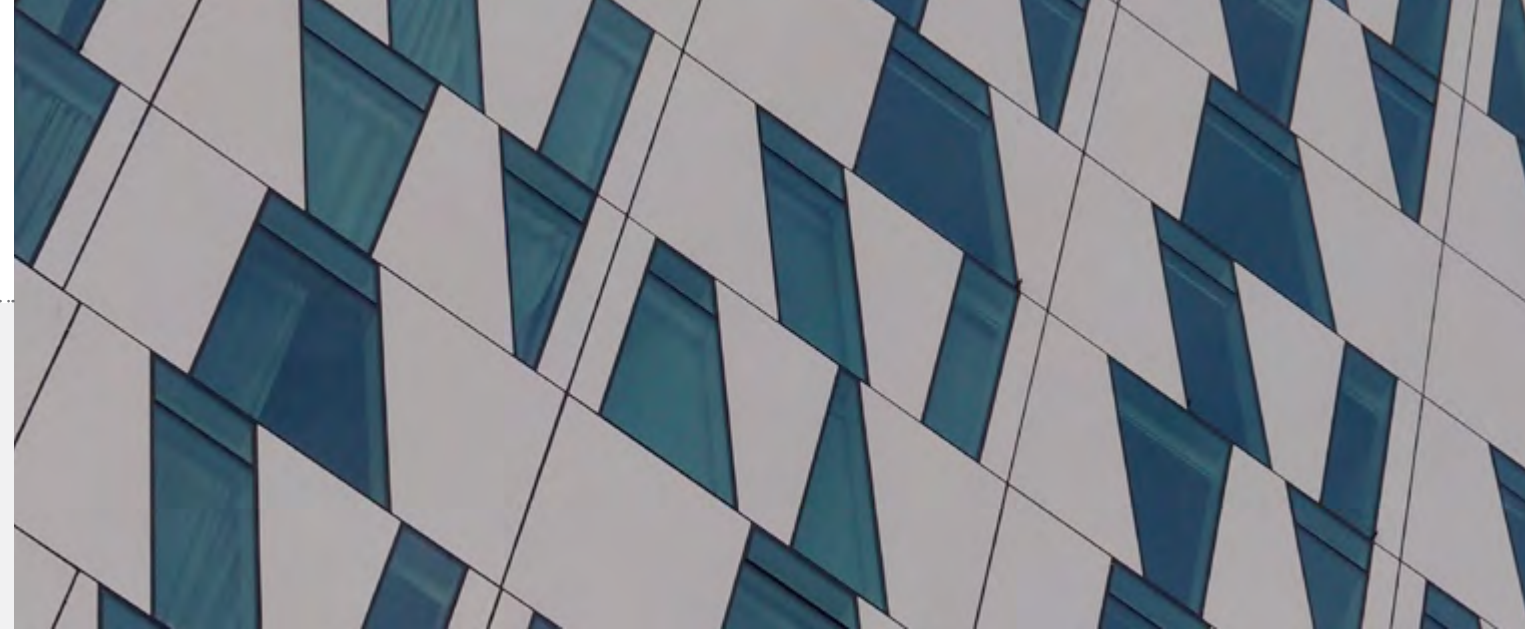
**Dans l'environnement concurrentiel dans lequel l'enseignement universitaire est plongé, peu d'institutions peuvent aujourd'hui faire l'économie d'une réflexion sur leur positionnement, leurs facteurs de différenciation et d'attractivité, leur branding. Quel positionnement souhaitez-vous pour l'ULg à laquelle certains reprochent parfois une image trop floue ?**

L'Université de Liège a développé, certainement davantage que les autres, un ancrage territorial fort, qui est l'essence même de son existence et que nous devons cultiver. Songez au développement intensif des spins off, aux relations très étroites que nous entretenons avec le monde de l'entreprise, dans un bassin de vie unique, où nous avons la possibilité d'interagir de manière rapprochée avec la ville et son environnement. Profitons-en, amplifions encore les synergies entre nos facultés et la société. Il est des domaines où nous sommes à la pointe, dans lesquels nous avons une expertise reconnue et où nous avons la chance d'avoir dans notre environnement direct des entreprises de premier plan. Un exemple ? Le domaine spatial avec le Centre Spatial Liégeois et les entreprises aéronautiques présentes dans la région. Ou le secteur de la santé ou encore le projet Verdir de rénovation de friches industrielles, porté par Eric Haubruge, Premier Vice-Recteur. Autant de domaines porteurs pour lesquels nous avons un enseignement de qualité, où nous pouvons développer une expertise fine, en relation avec un environnement adéquat. Cette convergence est un élément unique que nous devons mettre davantage en évidence.

**Au cours de votre mandat, l'Université de Liège aura 200 ans (en 2017). Quelle université voulez-vous montrer au monde à cette occasion ?**

Une université ancrée dans son territoire, internationale et attractive, ouverte vers l'extérieur - et notre situation géographique est un atout pour développer des collaborations privilégiées notamment avec les Pays-Bas, l'Allemagne, le Grand-Duché du Luxembourg et la France ; une université bien intégrée au niveau du pôle Liège-Luxembourg ; enfin, une université qui rend des services à la société, tant dans le domaine économique que culturel et social. Sans oublier un lieu de vie et un cadre de travail dynamisant dans lequel chaque membre de notre communauté est fier de partager les valeurs et l'engagement de son université.

**LE PÔLE ACADÉMIQUE LIÈGE-LUXEMBOURG, DONT L'ULg EST LA SEULE UNIVERSITÉ DE RÉFÉRENCE, COMPREND SIX HAUTES ÉCOLES (LA HAUTE ÉCOLE CHARLEMAGNE, LA HAUTE ÉCOLE ROBERT SCHUMAN, LA HAUTE ÉCOLE LIBRE MOSANE, LA HAUTE ÉCOLE DE LA PROVINCE DE LIÈGE, LA HAUTE ÉCOLE DE LA VILLE DE LIÈGE, ET LA HAUTE ÉCOLE DE NAMUR-LIÈGE-LUXEMBOURG), AUXQUELLES IL FAUT AJOUTER LA HAUTE ÉCOLE AUTONOME DE LA COMMUNAUTÉ GERMANOPHONE, TROIS ÉCOLES SUPÉRIEURES DES ARTS (LE CONSERVATOIRE ROYAL DE LIÈGE, L'ÉCOLE SUPÉRIEURE DES ARTS SAINT-LUC DE LIÈGE ET L'ÉCOLE SUPÉRIEURE DES ARTS DE LA VILLE DE LIÈGE) ET 25 INSTITUTIONS DE PROMOTION SOCIALE.**



### L'ESPRIT START-UP!

LE VENTURELAB, CET ÉCOSYSTÈME DE SOUTIEN À L'ENTREPRENEURIAT POUR LES ÉTUDIANTS ET JEUNES DIPLÔMÉS DE LA RÉGION LIÉGEOISE A MIS SON INCUBATEUR SUR LES RAILS (VOIR SPIRIT N°21). NOUS SOMMES Désormais EN CAPACITÉ D'ACCUEILLIR LES ÉTUDIANTS ET JEUNES DIPLÔMÉS QUI PORTENT DES PROJETS ENTREPRENEURIAUX, QU'ILS SOIENT DE NATURE COMMERCIALE, CULTURELLE OU SOCIALE. POURTANT, À CE STADE, LE VENTURELAB, CELA RESTE UNE START-UP !

Une start-up, c'est avant tout une fantastique **équipe** super motivée qui façonne son projet pour répondre, au mieux, aux besoins de ses clients. Notre équipe HEC-ULg est composée de Vanessa Orban, Julien Paeschen et Sophie Vossaert. Elle se complète par trois entrepreneurs en résidence, clé de voûte du dispositif de coaching. Il s'agit d' Hubert Brogniez, Alumni HEC-ULg et fondateur de Finalyse, de Luc Pire, éditeur bien connu de la région et Philippe Woitrin, fondateur de Lima Food et de BioMarché.

Une start-up, c'est aussi un mode de fonctionnement « **Lean** », faire beaucoup avec peu ! Nous faisons avec les moyens du bord. Tous les membres de l'équipe assument encore pleinement leurs responsabilités habituelles. Nous recruterons quand nous en aurons les moyens. Nous récupérons le mobilier et le matériel qui peut l'être, actionnons les partenariats pour disposer de ressources, bref, nous fonctionnons de manière austère! Dans une start-up, frugalité ne rime toutefois pas avec amateurisme. Nous sommes exigeants avec nous comme nous le sommes avec nos incubés. C'est le prix du succès.

Une start-up se nourrit aussi d'une **culture** forte. La nôtre c'est la responsabilisation. No free lunch !

Nous voulons des jeunes qui en veulent, qui ont le désir brûlant de réussir et qui savent se prendre en main. Incubé ne veut pas dire cocooné... Tout est mis en œuvre pour qu'ils ne s'endorment pas sur leurs lauriers.

Pour réussir, il faut aussi un **environnement** favorable. La direction et les différents services de HEC-ULg se mobilisent pour mettre de l'huile dans les rouages. Notre Université et son Recteur soutiennent, également, pleinement l'initiative. Enfin, les Hautes Ecoles partenaires sont heureuses de pouvoir orienter leurs entrepreneurs en herbe vers notre écosystème.

Lancer une entreprise nécessite évidemment du **finance-ment**. C'est le nerf de la guerre comme on dit ! Sur ce terrain, rien n'est jamais facile. Nous sommes mobilisés, depuis plusieurs mois, pour convaincre sponsors, pouvoirs publics, fondations et généreux donateurs pour boucler notre budget et constituer une organisation pérenne. Il nous reste encore un sacré bout de chemin à parcourir mais comme tout entrepreneur, nous restons confiants.

Pour entreprendre, il faut aussi un **réseau**. Sur ce plan, nous développons des contacts avec de nombreux partenaires susceptibles de collaborer à différents stades de notre chaîne de valeur ; à titre d'exemples, le CityLab et la chaire Accenture pilotés par Nathalie Crutzen, le groupe Meusinvest, ID-Campus et le Hub créatif de Liège, CIDE-SOCRAN, Job'In, la Ville de Liège, la SOWALFIN et j'en oublie sans doute de nombreux. Ce réseau va encore s'étoffer et se consolider dans les mois à venir par des partenariats de sponsoring. Enfin, pour entreprendre, il faut surtout... des **clients** ! Heureusement, nos « clients » arrivent. Bénéficiaires du statut Etudiant-Entrepreneur (récemment lancé au sein de l'Université) ou encore jeunes diplômés qui lancent leur entreprise, nous avons déjà accueillis nos premiers incubés. C'est au travers de nos premiers contacts avec ces jeunes entrepreneurs que nous réalisons que, décidément, le VentureLab est utile et qu'il comble un chaînon manquant de l'écosystème entrepreneurial liégeois. C'est dans cette conviction intime que le VentureLab va contribuer à permettre à nos jeunes de s'épanouir et de relever les défis de notre société, que nous puissions, tous, notre énergie !

Si vous voulez aussi participer à cette fantastique aventure, n'hésitez pas à nous contacter ! Nous avons besoin d'expertises, de financement, de réseau et de clients, rendez-nous visite sur [www.venturelab.be](http://www.venturelab.be)

**Professeur Bernard Surlemont**  
Activateur de projets

### VENTURELAB ? OUI, MERCI !

J'ai accepté immédiatement et avec grand plaisir de participer à l'aventure naissante du VentureLab. Tout d'abord parce qu'il est difficile de résister à l'enthousiasme du Professeur Bernard Surlemont. J'ai ensuite été séduit par la cohérence du projet et son intégration dans un « **écosystème** » qui, j'en suis convaincu, permettra aux futurs « incubés » de construire et de renforcer leur projet entrepreneurial. Géographiquement, le VentureLab sera à deux pas de HEC. Structurellement, il sera lié à plusieurs initiatives complémentaires, comme le CityLab. Autrement dit, le berceau du bébé VentureLab est bien entouré.

#### J'ai surtout beaucoup apprécié deux éléments :

*le fait que le VentureLab soit prioritairement destiné à des étudiants. En effet, permettre à de jeunes entrepreneurs de commencer ou de développer leur projet sans renoncer à leurs études est une idée géniale. J'ai pas mal d'amis entrepreneurs qui ont dû choisir et ont donc abandonné une formation académique qui leur aurait été pourtant très utile ;*

*l'invitation à des entrepreneurs comme moi de devenir coach, est une très bonne idée. Je ne parle pas pour ma petite personne (encore que je sois ravi d'être utile) mais dans le monde de la consultance et du coaching, et sans dévaloriser d'autres profils, qui peut le mieux accompagner un entrepreneur qu'un autre entrepreneur ? Encore faut-il avoir un peu de temps... et j'en ai un peu, cela tombe bien.*

Mon entreprise la plus connue et la plus médiatisée a été la maison d'édition qui porte mon nom, mais j'ai créé et développé d'autres initiatives (comme la Carte jeunes, le Chèque lire, le Chèque Culture, la Foire du livre de Bruxelles, Je lis dans ma commune, etc.). Je me définis comme un entrepreneur culturel. C'est donc surtout dans ce secteur que je transmettrai mon expérience professionnelle. Je suis convaincu que les entreprises culturelles ont un potentiel économique, créatif et innovant important en général et en Wallonie en particulier. Et que Liège est très bien positionnée en la matière. A vos projets !

**Luc Pire, entrepreneur en résidence du VentureLab**



EN CE DÉBUT D'ANNÉE ACADÉMIQUE, PLUSIEURS ENTREPRISES  
ONT RENOUVELÉ LEUR PARTENARIAT AVEC HEC-ULg



*Votre soutien nous permet de former  
les futurs cadres des entreprises  
de notre région : des leaders responsables  
et ouverts à l'international !*



**NOUS VOUS REMERCIONS VIVEMENT  
POUR VOTRE CONFIANCE.**

**Sandra DELFORGE**  
sandra.delforge@ulg.ac.be

www.pwc.be

***Vision starts  
with seeing  
reality***

**Berina**  
Senior Associate  
**Loris**  
Manager



**pwc**

At PwC, we focus on three things: **audit, tax and consulting**. But we don't think 'off-the-shelf' products and services are always the way to go. How we use our knowledge and experience depends on what you want to achieve.

So we'll start by getting to know you. You do the talking, we'll do the listening. What you tell us will shape how our team of 90 people in Liège uses their connections, contacts and expertise – and our network of 184,000 people around the world – to help you create the value you're looking for.

Are you ready to **move forward**?

***Move forward***



Education

## LES PREMIERS DIPLÔMÉS DU MASTER DROIT/GESTION

*Forts de leurs trois années de master, les 19 étudiants qui avaient été sélectionnés pour intégrer en 2011 la première promotion de ce programme multidisciplinaire viennent de quitter les bancs de l'université. En vue de répondre à une demande croissante du marché du travail, cette poignée d'étudiants est, depuis septembre 2014, doublement diplômée, de HEC-ULg et de la Faculté de Droit de l'Université de Liège.*

Certes, la réussite d'un tel cursus était un projet ambitieux, tant pour les organisateurs que pour les étudiants : le pari est cependant tenu. À l'aube de leur entrée dans la vie professionnelle, faisons le point sur le parcours singulier de ces étudiants.

Le programme consistait à suivre l'ensemble des cours obligatoires des deux orientations académiques ainsi que plusieurs cours optionnels jugés pertinents au regard de la formation recherchée, tant en droit qu'en gestion. Les étudiants ont également réalisé un mémoire et un stage de fin d'études pluridisciplinaires. Alors que certains se sont tournés vers le monde de l'entreprise, d'autres ont préféré s'exercer à la profession d'avocats. Par ailleurs, quatre séminaires intensifs ont été organisés à l'intention exclusive des étudiants de dernière année. Menés en binôme par un Professeur de chaque faculté, ces séminaires offraient l'opportunité aux étudiants de rencontrer des professionnels expérimentés ainsi que d'approfondir certaines problématiques-clés du monde des affaires, notamment via la réalisation de cas pratiques. Les étudiants ont par exemple eu l'occasion de se pencher sur des matières telles que la concertation sociale, la passation et l'exécution de marchés publics, le financement de l'entreprise, la constitution de sociétés, les procédures d'insolvabilité ou encore les fusions-acquisitions.

Grâce au caractère à la fois transversal et pratique de cette formation exigeante, ces étudiants représentent assurément une valeur ajoutée pour le monde du travail. Leur ouverture d'esprit permet de répondre aux besoins, d'une part, des sociétés qui prospectent des gestionnaires qualifiés en droit et, d'autre part, des cabinets d'avocats qui recherchent des collaborateurs qui maîtrisent le fonctionnement de l'entreprise. Il convient d'ailleurs de souligner que la plupart de ces étudiants ont d'ores et déjà décroché un contrat de travail, dans des domaines variés tels que la grande distribution, la fiscalité, la consultance stratégique et le barreau.

Cette première promotion du Master Droit/Gestion était parrainée par Melchior Wathelet Sr, lui-même diplômé des deux facultés ayant institué le programme. Les 19 étudiants ont été proclamés par leur prestigieux parrain en septembre dernier, lors d'une séance académique au Palais des Congrès.

Dans un avenir proche, une association d'Alumni du Master Droit-Gestion sera mise en place afin de contribuer à la notoriété de ce programme via différents moyens, et de maintenir les relations entre les futures promotions.

*Dans le cadre de ce programme, j'ai eu l'occasion d'enseigner les mathématiques et la statistique aux étudiants provenant de la faculté de Droit. Ce fut une expérience étonnante et riche. J'ai découvert des étudiants dont la maîtrise rigoureuse de la langue française, le travail acharné, l'ouverture d'esprit et la curiosité m'ont émerveillée. Je suis convaincue que les personnes issues de cette formation seront recherchées dans ce monde où tout évolue très vite, où il est nécessaire d'avoir une grande faculté d'adaptation et où la multidisciplinarité est un atout majeur.*

**Isabelle Pays,**  
Professeur  
de mathématiques  
et statistique,  
HEC-ULg



© Pascal Dupont



Les nouveaux Alumni de HEC-ULg et de la faculté de Droit, Science politique et Criminologie entourant le Professeur Olivier Caprasse, Melchior Wathelet Sr, parrain de la première promotion du Master Droit/Gestion, Wilfried Niessen, Directeur général et Doyen ff

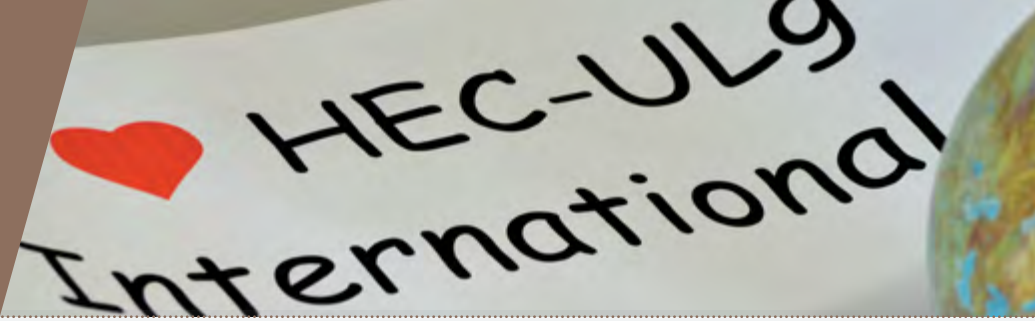
*J'ai eu le plaisir d'enseigner le droit des libéralités et des successions aux étudiants de HEC-ULg qui ont pu opter pour la filière Droit/Gestion. Ces étudiants ont démontré qu'ils possédaient les qualités de rigueur, d'organisation et d'adaptation requises pour suivre un cursus très exigeant. Le programme du Master Droit/Gestion permet aux étudiants d'acquérir une formation très solide dans des domaines, le droit et la gestion, qui entretiennent des rapports étroits. Il ne fait donc, à mon sens, aucun doute que, munis du double diplôme auquel cette formation conduit, ils seront à même d'exercer les professions les plus variées et d'apporter des solutions aux nombreux problèmes qui présentent tout à la fois un aspect juridique et un aspect de gestion.*

**Pierre Moreau,** Professeur de droit des libéralités et des successions,  
Faculté de Droit, Science politique et Criminologie de l'ULg



*Dans la vie des affaires, les acteurs restent souvent fort influencés par leurs études et leur diplôme, soit d'économiste, soit de juriste ; ainsi, un juriste sera moins à l'aise dans le maniement de concepts économiques car il n'en aura pas eu les fondements et un économiste sera souvent moins à l'aise, même dans la rédaction de simples documents, contrats ou autres conventions car il ne possèdera pas l'aisance ni l'assurance que lui auraient conférées les études de droit. Dès lors, le Master en Droit et Gestion répond très certainement à un besoin et permettra à ses nouveaux diplômés de mieux comprendre les divers aspects d'une problématique complexe, et aussi et surtout, d'être mieux armés dans le monde des affaires lors de discussions, négociations ou simplement de traitement de dossiers qui ont quasi toujours des implications économiques et juridiques.*

**Pierre Gustin,** Directeur Entreprises et Institutionnels Wallonie, ING Belgique



*Until a few years ago, a study abroad experience was considered as a differentiating factor on the CV of a business graduate arriving on the job market. Nowadays, so many students enjoy this opportunity that we might wonder if it is still such an advantage to them.*

At HEC-ULg, we encourage our students to enrich their international capital, by combining different tools: Erasmus is no longer the only option. Throughout their studies, they face internationalization through day-to-day work with foreign students and professors (note that 40% of our graduate students are international students). They have the possibility to do their internship abroad (30% of our graduates choose this option). And they are also invited to participate in short field trip activities abroad, through the Explort Program (see Spirit issue 20). In addition to these options, for the last two years now, HEC-ULg International Team has also offered a "Travel abroad for a Summer School" workshop to Master students.

**Organized over a short period of time (usually from minimum two weeks to four weeks duration), these Summer Programs offer a subtle combination of different activities:**

From lectures, conferences and visits to companies and/or official institutions, to cultural visits and sightseeing, and other networking events. Young students attending such a program have a unique opportunity to be part of a multicultural group made of various nationalities

and cultures, gathered together for a very intensive experience. Far from a "simple" academic opportunity, these activities are offered to students who want to develop their knowledge in a specific field (sometimes two or three subjects are focused on in depth). The combination of activities allows them to develop various skills as the following testimonies will show you.

Over the last two summers, 12 HEC-ULg students have enjoyed this opportunity at one of our partner institutions (8 options available in 2013, 20 options available in 2014). Most of them could benefit from some financial help from the International Relations budget, to complete their project successfully. They came back to Liege with very positive impressions, confirming that the activity had been fruitful on the personal level, as well as on the academic level.

**Let's bet it will appeal to more and more students in the future.**

*Marianne Snakers,*  
Head of International Relations

*"This adventure brought me a lot, much more than I was actually expecting. It made me realize that it was very easy for me to connect to many different kind of people, people from different cultures and religion. It taught me to be independent, to take care of myself. It is a very good chance to improve the networking skills. I am confident enough to say that even if I don't see these people or if don't talk to them for years, I know that one day, if I need their help, I could count on them. No matter where we are from, what we have been taught, we managed to be friends the second we saw each other. And I think it was also what this summer school program was all about: connecting with young people across the world. It is the same principle ruling the Erasmus. I will never be able to thank HEC-ULg for this experience.*

By Cyrielle Vanmuysen, Master in Business Engineering, Supply Chain Management (Classe of 2014)  
The Swedish Model : the Making of a Welfare State in a Comparative and Historical Perspective, Stockholm University

## STUDENT TESTIMONIES

*I really enjoyed the fact that the Summer School offered me the opportunity to make new friends and acquaintances. To sum up, the Summer School program is a great international experience and a perfect combination of educational and social activities. The price is good value for money and I confirm this portfolio is of great benefit to our education.*

By Laurent Lessuise, Master in Management, Financial Analysis and Audit (Classe of 2014)  
English Language and Professional Skills Development, University of Coventry (July 2013)

*I would strongly recommend everyone to take part in the LUT Summer School. I attended 3 different courses: Frontiers in International Business, Doing Business in China and Doing Business in Russia. The classes were given by very competent teachers coming from all around the world! There were many students with many different backgrounds (Europe, North America, Asia or Latin America). We had to do some group presentations and it was an excellent experience working with so many different people. LUT organized a program with many activities: it was an excellent way to meet other students and get to know each other. Another activity was organized, a typical activity of the country: The Finnish Sauna. The following video is a great summary of LUT Summer School experience.*  
<https://www.youtube.com/watch?v=s8dX9He0zkM>

By David Meyer, Master in Management, Financial Analysis and Audit (Classe of 2014)  
Lappeenranta Sumer School, Finland (July 2013)





Partenaires

## MARKETING DIGITAL. CAPTURER LE CONTEXTE DES CLIENTS

APRÈS L'ÉCRITURE ET L'IMPRIMERIE, LE DIGITAL APPARAÎT AUJOURD'HUI COMME LA TROISIÈME RÉVOLUTION MAJEURE DE L'HUMANITÉ. C'EST L'AVIS DÉFENDU PAR LE DIGITAL CHAMPION FRANÇAIS, GILLES BABINET, DANS SON LIVRE "L'ÈRE NUMÉRIQUE. UN NOUVEL ÂGE POUR L'HUMANITÉ" (EDITIONS LE PASSEUR, 2014).

**Le digital est entré dans une phase hautement disruptive de "transformation", au sens littéral du terme, de l'ensemble des systèmes qui sous-tendent notre société. Le marketing est un laboratoire remarquable de cette transformation digitale.** Contenu, temps réel, conversation, interactivité, contexte, co-création, multimédia, personnalisation, smart machines, ... tous ces concepts issus des technologies digitales doivent désormais être au cœur de la stratégie de communication d'une entreprise. De plus, les innovations technologiques s'accompagnent d'un véritable "empowerment digital" des citoyens. Les rôles ont changé. Le client, qu'il soit en mode B2C ou B2B, entend désormais être considéré comme un partenaire ou un acteur de l'écosystème de l'entreprise, plutôt que comme un simple consommateur.

### LE CONTENU RESTE ROI ...

Le contenu est plus que jamais l'élément central de toute stratégie de marketing en ligne. Cela inclut évidemment le(s) site(s) Web, mais aussi la présence sur les réseaux sociaux, les newsletters, les contenus multimédias (singulièrement la vidéo). Dans le contexte spécifique de l'e-commerce, la gestion et l'intégration back-office du catalogue des produits et services, ainsi que la performance, la gestion du trafic ou la sécurité des transactions sont d'autres facteurs clés.

L'entreprise doit ensuite mettre en place une gestion dynamique des supports publicitaires payants (liens et annonces, display, vidéos, ...) au travers des différents canaux en ligne (Web, mobile, médias sociaux, ...). Cela passe par une maîtrise des outils et plateformes technologiques de suivi, de mesure et d'optimisation des campagnes. L'intégration du canal digital avec les canaux de communication traditionnels est également essentiel.

Elle doit aussi établir le dialogue avec ses clients, ses partenaires et le grand public, au travers des médias sociaux. Elle pourra ainsi développer ses relations commerciales, assurer et protéger sa réputation numérique, proposer des offres attractives pour susciter l'engagement des clients et développer leur fidélité.

Enfin, le "data driven marketing" est une tendance absolument critique pour l'avenir. Cela implique pour les entreprises la mise en oeuvre d'une véritable plateforme "data" afin d'assurer la collecte, la gestion et la distribution des données. Elle devra en outre garantir une utilisation optimale des données, au travers de logiques "big data" et analytics, tout en garantissant leur confidentialité et le respect des obligations en matière de vie privée.

### ... MAIS IL DOIT ÊTRE CONTEXTUEL

Toutefois, un contenu de qualité ne suffit plus. Le contexte est aujourd'hui le critère qui fait la différence entre une approche marketing classique et une approche innovante susceptible de capturer en temps réel les souhaits du client, de lui proposer une offre personnalisée, voire même d'anticiper ses besoins.

Dans cette optique, le mobile, au travers des smartphones, tablettes et objets connectés, se positionne de plus en plus comme le "hub digital personnel" à partir duquel chacun d'entre nous définira ses besoins, commandera ses produits, consommera ses services, organisera ses contenus et exprimera son point de vue. Le mobile, par sa capacité à capter les caractéristiques précises du contexte à la fois général et personnel de son utilisateur, sera un enjeu stratégique majeur pour les stratégies des entreprises en matière de marketing digital.



### DES COMPÉTENCES POINTUES

Les évolutions et ruptures technologiques sont souvent synonymes de pénurie en matière de profils professionnels adaptés. Le manque de compétences digitales au sein des entreprises est désormais un handicap lourd. Pour l'Online Marketing Institute, il s'agit même d'une des causes principales de leur retard dans l'adoption des outils de marketing digital.

*C'est dans cette optique que HEC-ULg a lancé, en partenariat avec plusieurs entreprises (Rossel, PFSWeb, Selligent, Google, Epic, Numen, AWT), un nouveau master spécifiquement dédié au marketing digital. Dès le premier Master, le cours "Digital Marketing Essentials" plongera les étudiants au cœur des technologies, tendances et business modèles du marketing en ligne. Le 2ème master leur permettra d'approfondir ces concepts au travers de cours spécifiques tirant parti de l'expertise et des expériences professionnelles des entreprises partenaires.*



**André BLAVIER**  
Directeur de la Communication @awtbe  
Affiliate Professor HEC-ULg, responsable du cours  
"Digital Marketing Essentials" en 1er Master

Le Groupe Rossel a co-organisé, avec HEC-ULg, une journée de lancement du nouveau Master en « Digital Marketing and Sales Management ».

Cet événement proposait aux partenaires de faire connaissance avec des futurs diplômés en « Digital Marketing & Sales Management », et de dynamiser les échanges en proposant à d'autres entreprises intéressées par ces projets de formation de découvrir le programme du Master HEC-ULg et de la Chaire en « Digital Media & E-commerce ».

**4 ateliers thématiques liés à leurs activités et à l'économie digitale ont été proposés aux étudiants par le Groupe Rossel.**

Pour tous renseignements concernant la Chaire en Digital Media, contactez :  
Fanny Deliege  
Coordinator of the Master program  
Digital Marketing and Sales Management  
fanny.deliege@ulg.ac.be

## LA CHAIRE EN DIGITAL MEDIA ET E-COMMERCE DE HEC-ULg

Deux nouvelles entreprises partenaires, Numen et EPIC, ont rejoint les entreprises qui soutiennent la Chaire en Digital Media et E-commerce de HEC-ULg : le Groupe Rossel, partenaire-fondateur, PFS web, Selligent, Google et l'AWT.

**numen** europe  
YOUR TRUST PROVIDER

Né il y a 45 ans, le Groupe Numen a ancré dans son ADN le métier d'opérateur de confiance pour l'externalisation de processus métiers clients complexes, portés par des flux documentaires sensibles.

Fort de quatre savoir-faire majeurs, Numen a l'ambition de devenir un acteur leader en Europe dans les prestations de BPO complexes, portés par des enjeux de traitement documentaires :

- Prestataire de services industriels avec ses 12 Documents Factories (documents entrants, sortants, circulants, dormants) ;
- Editeurs de logiciels de capture, extraction, traitement, diffusion, conservation documentaire aux formats papier ou électronique (SAE, CFN, GED, échanges électroniques certifiés, imprimantes virtuelles, portails, workflow documentaires...);
- Délégation de gestion en back office complexe (comptabilité, finance, services éditoriaux, back office bancaire,...) ;
- Intégrateur des logiciels de nos clients (CRM, ERP complets, ERP Achats, chaînes de facturation, progiciels métiers,...) avec nos technologies et documents factories (interfaçage, hébergement, exploitation).

*Lorsque nous avons été contacté par les services de HEC-ULg concernant le 'Master in Digital Marketing & Sales Management' afin de devenir partenaire en rejoignant un 'club' d'entreprises, nous avons été particulièrement intéressés par cette dynamique car cela nous permet à la fois de participer à la formation des talents de demain de l'économie de digitale dans laquelle nous opérons tout en intégrant un groupe d'entreprises qui nous apparaissent comme fortement complémentaires à nos propres activités.*

David Gray, General Manager de Numen Europe

EPIC est une agence de communication spécialisée dans la création de campagnes et d'applications digitales à forte valeur créative ajoutée. Créée en 2009 par 4 associés dont deux diplômés de HEC-ULg, promotion 2003, Morgan Leidgens et Benoit Rondeux, EPIC a toujours cherché à se démarquer par une approche à la fois innovante mais aussi résolument efficace du marketing digital. EPIC emploie actuellement 12 personnes sur Liège et compte parmi ses clients des marques telles ICE-Watch, Alpro, Schröder, Jean-Philippe Darcis, IBSR, Quatuor, Etilux ou encore l'OTAN.



*Pour une agence qui croit fermement à l'importance du digital dans la stratégie commerciale d'une entreprise, il était tout naturel de soutenir la création d'un Master en Digital Marketing à HEC-ULg. Connaissant la qualité du cursus HEC-ULg et la volonté de la direction de l'Ecole de soutenir l'innovation et l'excellence, ce partenariat constitue pour EPIC une excellente opportunité d'être au contact direct des futurs diplômés et de pouvoir proposer des stages de terrain. C'est aussi une opportunité de pouvoir s'impliquer dans la formation et de nouer des liens avec les autres partenaires du programme.*

Benoît Rondeux, Fondateur EPIC

# Si on met moins d'argent dans l'abonnement, il faut bien le mettre quelque part.



## Regrouper tout chez VOO, c'est vraiment malin.



l'illimité  
le moins  
cher de  
Belgique

+



plaisirs  
illimités

+



téléchargements  
illimités

+



appels  
fixes  
illimités

Désormais, vous pouvez tout regrouper chez VOO. Vraiment tout. La télé interactive et ses 65 chaînes numériques, l'internet méga-rapide, les appels vers les fixes nationaux à volonté 24h/24, 7j/7, et le forfait mobile illimité avec 2 gigas de data le moins cher de Belgique. Et ça, c'est vraiment malin. Faites le calcul, vous verrez qu'en prenant tout chez VOO, vous réalisez une jolie économie. Déjà une petite idée de ce que vous en ferez ?

Infos et abonnements  
au 0800 800 25 ou sur [voo.be](http://voo.be)



SAMEDI 15 NOVEMBRE 2014  
À LIEGE AIRPORT

# Gala

2<sup>ème</sup> édition



La relève  
entrepreneuriale de votre  
société et de votre région.

## PROGRAMME DE LA SOIRÉE

- 18h00 : Accueil
- 18h30 : Apéritif
- 20h30 : Dîner de Gala
- 22h30 : Ouverture de l'espace Lounge

Une soirée de prestige et de networking dont les bénéfices iront au Fonds HEC-ULg pour financer des initiatives soutenant l'entrepreneuriat et l'internationalisation de l'Ecole.

En 2012, le 1er Gala HEC-ULg avait rencontré un vif succès : réunissant près de 800 personnes issues des entreprises qui comptent dans la Région, toutes les tables ont été vendues en seulement 3 semaines !

Les formules qui vous sont proposées vous permettent d'inviter vos relations d'affaires tout en bénéficiant de visibilité et de services tout au long de la soirée.

Retrouvez toutes les informations pratiques et le détail de ces formules à l'adresse suivante [www.heculg.wix.com/galaheculg14](http://www.heculg.wix.com/galaheculg14)

Réservez dès à présent votre table sur le site de l'événement ou par email via: [aurore.tilkin@ulg.ac.be](mailto:aurore.tilkin@ulg.ac.be)

Réservation indispensable pour le 20 octobre 2014.

Contact : Aurore Tilkin - [aurore.tilkin@ulg.ac.be](mailto:aurore.tilkin@ulg.ac.be) - 04/232.73.61

avec le soutien de :



Entreprendre & innover



Nombreux sont les Alumni HEC-ULg qui, dès la fin de leurs études ou après quelques années d'expérience professionnelle, créent leur entreprise. Pour ce numéro, nous en avons épinglé trois, actives dans des secteurs en plein développement : l'e-réputation ou comment gérer son image sur le web; l'énergie ou comment faire des économies via la plateforme collaborative Wikipower; le coaching et la consultance autrement afin d'allier performance de l'organisation et épanouissement des personnes.

### SAVEZ-VOUS CE QU'ON DIT DE VOUS ?

Identité numérique, personal branding, e-réputation, autant de mots pour définir son image en ligne et la perception que les internautes se font d'une personne, d'une entreprise ou d'une organisation sur base de ce qu'on dit d'elle sur Internet et sur les réseaux sociaux.

Autant dire des concepts à maîtriser par tous ceux qui veulent garder le contrôle de leur image. Et accroître leur influence. Car qu'on le veuille ou non, qu'on soit acteur ou spectateur, le web parle de nous et nous avons tout intérêt à anticiper et agir pour ne pas laisser les autres parler à notre place. La rapidité de circulation de l'information, décuplée par les réseaux sociaux, rend cette gestion cruciale pour qui veut prendre en charge de manière active et proactive son image numérique.

Et parce que l'image est un capital précieux, c'est à elle que s'attache la toute nouvelle société Réputation 365 qui se positionne comme la seule agence en Belgique 100% dédiée au renforcement et à l'amélioration de la réputation positive des cadres, dirigeants et personnalités.

La plupart des agences développent l'e-réputation via le référencement et les réseaux sociaux.

Réputation 365 va plus loin, avec pour leitmotiv que la réputation online se construit aussi off line, sur le long terme. L'identité est ainsi travaillée comme une marque. Suivant la situation à prendre en charge et après un travail d'écoute et de co-construction avec le client, Réputation 365 définit un plan d'action sur mesure, suivant une

logique imparable : protéger ses données et sa réputation en lien avec ses forces et ses valeurs, valoriser et optimiser son image pour se positionner de manière cohérente et affirmer son expertise, anticiper pour éviter tout bad buzz (que l'on se rappelle le cas récent de Zara ou des bad buzz à répétition d'American Apparel).

Pour permettre une approche à 365°, la jeune société a constitué une 'dream team' composée d'un spécialiste pour chaque problématique. A la base du projet, Vincent Pittard, juriste passionné d'entrepreneuriat, de développement web et de communication numérique, et Christophe Celio, professionnel de la sécurité informatique. Autour d'eux, ils constituent une équipe pluridisciplinaire qui compte 6 personnes, ayant chacune dans leur domaine au minimum 10 ans d'expérience : un chef de projet référencement (Philippe Hoevenaeghel), une psychologue clinicienne qui analyse profil et stratégie (Sandrine Mathen), un photographe et graphiste (Frédéric Séré), un avocat (Pater Craddock), et enfin deux Alumni HEC-ULg, Madeleine Dembour, spécialiste des relations presse et influenceurs et Liliane Fanello, journaliste et copywriter.

Contact :  
Madeleine Dembour  
Tél. + 32 478 67 25 43  
[madeleine@reputation365.eu](mailto:madeleine@reputation365.eu)  
[www.reputation365.eu](http://www.reputation365.eu)

## TOUS UNIS POUR UNE ÉNERGIE MOINS CHÈRE

Telle est la devise d'une plateforme collaborative, **Wikipower**, qui a vu le jour il y a trois ans, sous l'impulsion de Michaël Corhay, très vite rejoint par Maxime Beguin, tous deux Alumni HEC-ULg, respectivement promotion 2008 et 2010.

Cette petite entreprise a de l'énergie à revendre. Et pour cause : elle se positionne comme le premier intermédiaire en énergie du marché. Un positionnement unique pour une entreprise innovante à bien des égards.

Pour rendre l'énergie moins chère aux citoyens et aux entreprises, Wikipower a développé trois catégories de services :

**Les achats groupés d'énergie** (électricité, gaz, mazout, pellets, bois, panneaux solaires thermiques et photovoltaïques, etc), qui ont déjà réuni plus de 50.000 ménages wallons et bruxellois.

Wikipower organise ces achats groupés en son nom mais aussi pour le compte de partenaires publics (Wikipower est le partenaire technique de villes et communes comme Bruxelles, Namur, Ottignies, Courcelles,...) et privés (Greenpeace, la Ligue des Familles, La Mutualité Libérale de Liège, etc).

« Le principe de ce service consiste à réunir un grand nombre de ménages afin de négocier en groupe des réductions sur les prix pratiqués par les fournisseurs, que nous mettons en concurrence. Une fois l'offre négociée par nos soins, elle est transmise à tous les participants avec le calcul de leurs économies potentielles personnalisées. Si elle est acceptée, nous accompagnons notre client dans le changement » explique

Maxime Beguin.

Malgré un contexte économique difficile, Wikipower travaille selon un business model novateur : elle se rémunère au moyen d'un forfait administratif de quelques euros versés par le fournisseur, garantissant ainsi la gratuité du service à tous ceux qui font appel à elle.

**Un comparateur de prix** simple, rapide et indépendant, permettant de trouver le fournisseur d'électricité et de gaz le plus compétitif et le plus vert en Belgique (accessible via le lien [www.comparateur-energie.be](http://www.comparateur-energie.be)). Tant les ménages que les petits professionnels (indépendants, professions libérales, petits commerces...) peuvent utiliser cet outil pour comparer leurs formules tarifaires et changer facilement de fournisseur.

**Un service de négociation** personnalisée de contrats d'électricité et de gaz **pour professionnels** (PME, grandes entreprises, hôpitaux, écoles,...). Wikipower met en concurrence les fournisseurs pour obtenir des offres spécifiques au profil de consommation de l'entreprise et transmet ensuite les économies qui s'élèvent souvent à plusieurs milliers d'euros.

Les dimensions sociale, économique et environnementale qui sont transversales à toutes les activités de Wikipower la placent dans une dynamique prometteuse.

Installée à Liège, rue Natalis, dans des locaux appartenant à l'entrepreneur liégeois Laurent Minguet, Wikipower a des envies plein la tête : le marché français lui tend les bras, de nouveaux services prendront forme prochainement et le recrutement de collaborateurs est à l'ordre du jour. Avis aux alumni fraîchement diplômés !



### Une équipe largement issue de HEC-ULg

Trois membres sur les quatre qui composent la petite équipe Wikipower sont issus de HEC-ULg et ont chacun la responsabilité d'un secteur :

**Maxime Beguin**, Ingénieur de gestion, s'est intéressé au secteur de l'énergie dans le cadre d'un travail de fin d'études sur le coût de production d'électricité à partir de sources d'énergie renouvelables. Rapidement après cette étude, il est engagé au sein d'un réseau d'entreprises technologiques et industrielles actives dans le secteur des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique où on le charge d'étudier un scénario de développement d'unités de production à partir de sources d'énergie renouvelables en Région wallonne d'ici 2020. Il est associé-gérant et s'occupe des achats groupés. Il intervient également dans l'atelier 'Energie' proposé à HEC-ULg dans le cadre du Portfolio de Compétences.

**Séverine Schoppes**, Ingénieur de gestion, a également suivi une formation en Management environnemental et a eu l'occasion de réaliser des projets sur les énergies renouvelables concernant notamment les réseaux de chaleur ainsi que le recyclage des panneaux photovoltaïques. Après deux expériences dans le secteur financier (présidente de la Junior Entreprise HEC-ULg Advisory et ensuite en Corporate Finance à la KBC Banque), elle se dirige vers l'entreprenariat et vers le domaine de l'énergie. Elle est directrice Clients professionnels ;

**Julie Randaxhe** est fraîchement diplômée de HEC-ULg en Marketing. Elle se charge actuellement de développer les outils de communication au sein de Wikipower ainsi que de mettre en place une veille du secteur belge de l'énergie au sens large ;

**Quentin Gonay**, quant à lui, s'occupe des contacts avec la clientèle et supervise les différents sites web existants.

**Wikipower**, accueille également en stage, **Florence Defays**, une étudiante HEC-ULg en ingénieur de gestion, en lien avec le mémoire-projet sur l'éolien coopératif auquel elle travaille sous la supervision du professeur Didier Van Caillie.

POUR TOUTE INFORMATION COMPLÉMENTAIRE :

<http://www.wikipower.be>



## SO ESSENTIAL : L'EFFET 'WAW'

Rencontre avec Sophie FELTRIN,  
Chief Essentialist, Alumni HEC-ULg

*Vous avez créé en 2007 So Essential, une sprl qui compte aujourd'hui cinq personnes. Quel était votre objectif ? Qu'est-ce qui vous a décidé à franchir le pas ?*

Le premier nom que j'ai eu en tête pour la société était "Efficacité et Sérénité" et sur mon site, on pouvait trouver comme citation : "Mon histoire commence le jour où j'ai cessé de vivre ma vie comme on remonte un escalator qui descend", de Pascal de Duve. Mon objectif était d'aider à relier performance en entreprise et satisfaction personnelle, d'aider à réussir dans la vie et réussir sa vie en même temps. Avec comme leitmotiv : "c'est en partant de soi qu'on influence au mieux les relations et résultats". De fil en aiguille, c'est le nom So Essential qui s'est imposé. Très souvent, les entrepreneurs à succès partent d'une conviction profonde à laquelle ils tiennent ou une contribution qu'ils tenaient à faire, au plus profond d'eux-mêmes.

Cette connexion à leur "essentiel" leur donne l'énergie nécessaire pour surmonter les obstacles inhérents à leur parcours.

Au cours de mon travail, j'ai constaté qu'à certains moments, telle ou telle intervention serait mieux menée par un collègue que par moi-même, car celle-ci correspondait à son "essentiel" et que dès lors, il serait "puissant" et créerait l'effet "Waw". C'est ainsi que j'ai commencé à faire appel à différents intervenants, en fonction de leurs spécificités.

Maintenant, nous sommes en effet 5 personnes centrales avec cependant pas mal d'autres intervenants ponctuels mais chacun de grande qualité dans leur domaine. Notre slogan est "Innerly connected, outstanding results" ou en français "Connexion intérieure, performance exceptionnelle".

*So Essential propose de la formation, de la consultance et du coaching dans les divers domaines du management.*

*Comment accompagnez-vous les entreprises ou institutions qui font appel à vous dans leur démarche stratégique ?*

Nous accompagnons nos clients à partir de leur demande et en répondant à leurs besoins spécifiques. Pour certains, il s'agit de les aider à renouer avec la performance car la coopération au sein de leurs équipes est superficielle ; pour d'autres, il s'agit d'une réflexion quant à leur vision, autour de projets stratégiques auxquels il faut donner une priorité en fonction des ressources disponibles et en accord avec leurs vocation, valeurs et ambitions ; pour d'autres encore, il s'agira de fusionner deux équipes qui s'identifient chacune à leur identité ancienne et d'en faire émerger une troisième, nouvelle.

Un autre exemple d'intervention est la passation d'une société entre un dirigeant omniprésent dans les décisions, à une équipe qui doit encore apprendre à décider toute seule.

La première phase est une des plus essentielles : traiter la vraie demande. Les clients ont souvent une demande explicite mais l'effet "Waw" est obtenu lorsque nous l'aidons à découvrir sa demande implicite, celle qu'il poursuit réellement mais qu'il n'avait pas encore nommée.

Sur cette base, nous réalisons une proposition d'intervention qui allie formation, coaching, consultance et/ou team building, en fonction des besoins. Nous tenons compte du niveau de développement de l'entreprise et de celui de son manager, afin de permettre un changement réaliste et durable.

Notre principe étant qu'une entreprise évolue au rythme auquel son manager se transforme. Nous réalisons ensuite l'action, communiquons et co-construisons le trajet ensemble, en fonction de ce qui émerge. Nous les aidons à mettre sur pied des solutions qu'elles pourront mettre en œuvre avec le maximum d'autonomie. Enfin, nous évaluons les résultats et assurons le suivi.

Quel que soit le contenu "technique" de l'intervention, nous sommes souvent longuement occupés à aligner les perceptions des intervenants, à (re)créer le circuit confiance entre les membres d'une équipe, à soutenir les prises de décisions en équipe avec des méthodologies intégrant réellement les opinions et permettant l'efficacité. Souvent, nous mettons à plat les non-dits, clarifions les attentes.

Nous privilégions des méthodes participatives qui sollicitent l'entièreté des collaborateurs, permettant des solutions créatives basées sur l'expérience de chacun.

*Vous intervenez aussi auprès de particuliers qui éprouvent le besoin d'un encadrement sur mesure à certaines étapes de leur carrière professionnelle. Quels aspects privilégiez-vous lors des séances de coaching que vous leur proposez ?*

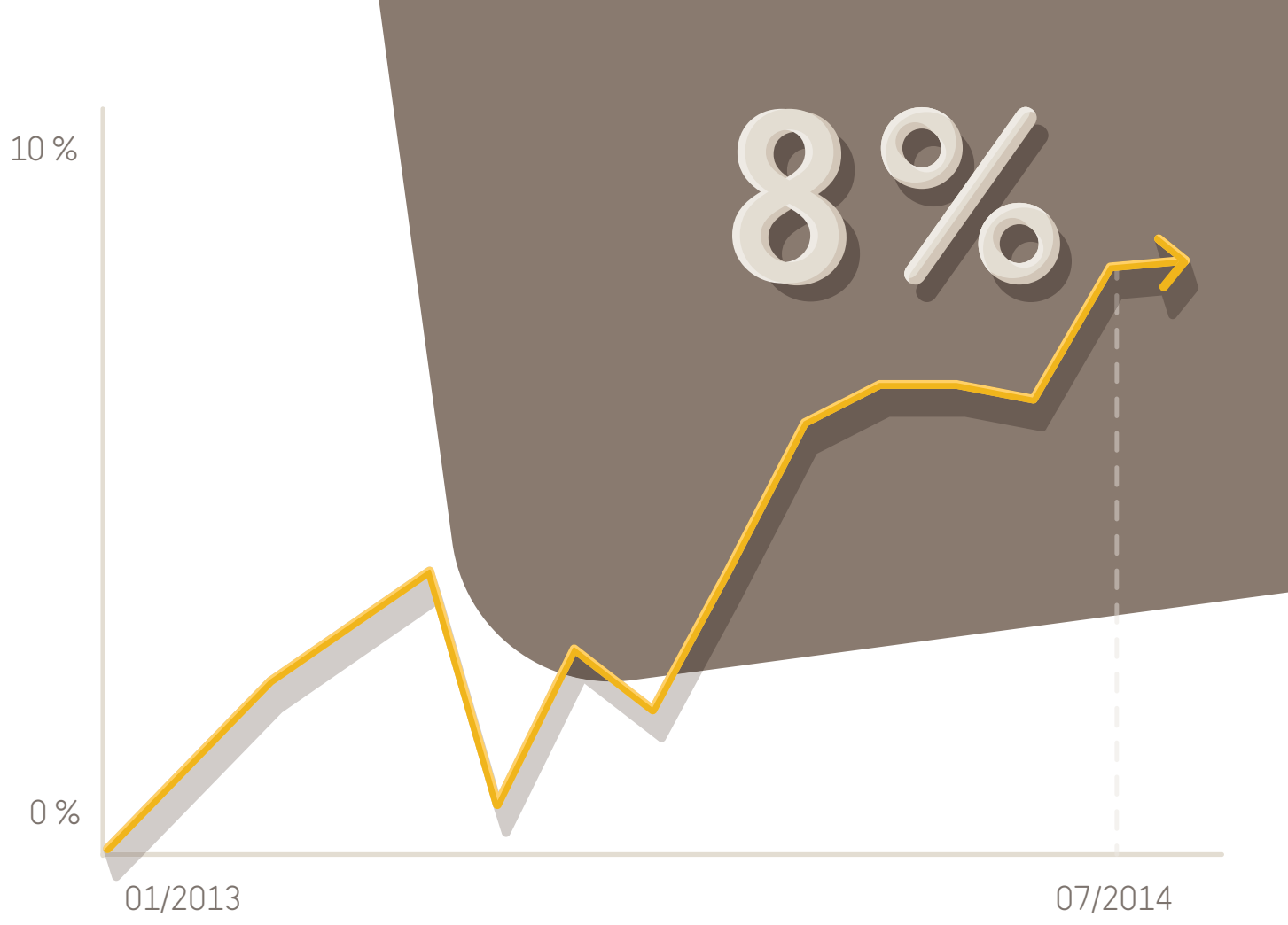
En plus du bilan de compétence, de la réflexion stratégique, nous privilégions le travail sur l'alignement intérieur de la personne - lorsqu'on est alignés à l'intérieur, on est puissant à l'extérieur. Ce travail implique donc la personne dans une réflexion à tous les niveaux de sa « colonne vertébrale », telle que nous l'appelons. Il permet alors de dégager une vision personnelle et une vision professionnelle cohérentes. Il y a autant de demandes que de clients : certains sont devenus responsables d'équipe et ont du mal à se positionner, d'autres sont épuisés, d'autres encore se posent des questions sur leur orientation ou ont des conflits avec certains membres du comité de direction...

Dossier Entreprendre et innover par :  
**Nathalie Hosay,**  
Responsable de la Communication - HEC-ULg

*La démarche du coach consiste à aider à trouver l'enjeu réel du client, l'aider à se (re) connecter aux ressources dont il a besoin. Au travers des différentes sessions de coaching, le client et le coach vont permettre au coaché de trouver ses solutions de manière durable.*



# So Essential



# Belfius Private Banking

A solid return from the tailored management of your portfolio.

8%\* is the average annual return achieved by the "Belfius Managed Portfolio Strategy 50" mandate during 2013 and over the first seven months of 2014. It is a great example of what Belfius Private Banking can do for you, always seeking an optimum balance between risk and return.

You are looking for tailored management of your portfolio? Then make an appointment with your local Private Banker, by calling 02 222 10 22 or visiting [www.belfius.be/private](http://www.belfius.be/private).

The Belfius Managed Portfolio mandate offers you a balanced portfolio in which the mix of equities, bonds and other asset classes is in line with the level of risk you are prepared to accept and the return you are seeking from your portfolio. This mandate is a discretionary management contract, accessible with an amount of 500,000 EUR or more, by which you authorize our investment specialists to manage your portfolio in accordance with strict directives and a long-term strategy.

Looking to make more of your assets



\* Past performances are no indication of future performances. The result shown is the average of returns achieved by portfolios managed in line with this strategy. This is a promotional document, established and distributed by Belfius Bank. It contains no investment advice and cannot be considered as such. Neither is it a recommendation and should not be interpreted as a suggestion to subscribe, or as advice or a recommendation to make any transaction whatsoever. Belfius Bank SA, Boulevard Pachéco 44, 1000 Brussels - IBAN BE23 0529 0064 6991 - BIC GKCCBEBB - RLP Brussels VAT BE 0403.201.185 - FSMA n° 19649 A.

# Ne laissez pas votre argent dormir en banque !

Appartement 1 chambre

= 199.990 € TFC

Loyer garanti 3 ans

= 650 € / mois

horizon  
groupe



En savoir plus sur nos formules pour investir dans l'immobilier Thermo Efficace® ?

Contactez-nous au 04 223 37 35 ou surfez sur [www.horizongroupe.com](http://www.horizongroupe.com)



# SOLIDARIS : LE REPÈRE SANTÉ

D'UN MONDE EN MOUVEMENT



soutient



# LE BAROMÈTRE DES ENTREPRISES SOCIALES EN BELGIQUE : UN ÉCLAIRAGE COMPLÉMENTAIRE SUR L'ÉCONOMIE



**L'Académie des Entrepreneurs Sociaux @HEC-ULg publiait en juin dernier le premier Baromètre des Entreprises Sociales en Belgique, avec le**

**soutien de CBC Banque & Assurance. Une initiative tout à fait originale dans le paysage belge qui dresse l'état des lieux d'un secteur en pleine progression mais encore trop peu connu du grand public.**

Le Baromètre met en avant les **entreprises sociales**, ces organisations qui offrent des biens et des services en s'appuyant sur des dynamiques entrepreneuriales mais dont l'objectif premier est de répondre à des besoins sociétaux, et non de réaliser un profit pour prioritairement rémunérer des actionnaires ou des investisseurs. Concrètement, dans le contexte belge, ces entreprises empruntent le plus souvent des formes juridiques qui consacrent la priorité accordée à la finalité sociétale, telles que l'ASBL, la société à finalité sociale ou encore la société coopérative. Dans le contexte actuel, les entreprises sociales sont non seulement considérées comme une réponse aux dérèglements du système économique mais certains y voient également une avant-garde de l'économie qui participe à la transformation du système capitaliste.

C'est donc à ces entreprises particulières que le **Baromètre des Entreprises Sociales en Belgique** est consacré. L'objectif est triple : renforcer la connaissance que le grand public a des entreprises sociales en rendant accessibles des résultats de recherches, participer à l'effort de diffusion de ce modèle d'entreprise comme une alternative crédible et innovante, et faire état de l'évolution de ce secteur qui tient une place importante dans le développement local de nos régions. Pour répondre à ces objectifs, le Baromètre s'articule autour de trois rubriques : Enjeux

(articles d'analyse pour mieux comprendre les problématiques et enjeux actuels des entreprises sociales), Opinions (résultats d'une enquête menée auprès d'experts belges de l'entrepreneuriat social) et Statistiques (baromètre quantitatif sur plus de 16.500 entreprises sociales).

**Mais que retenir de cette première édition ?** Les données statistiques témoignent de la forte densité de l'entrepreneuriat social en Belgique et surtout de sa vitalité. L'on dénombre aujourd'hui plus de 16.500 entreprises sociales, dont une majorité sont des ASBL, relativement petites mais proches des besoins auxquels elles répondent. Un Belge sur dix travaille dans une entreprise sociale et le taux de croissance de l'emploi dans ce type d'entreprise est deux fois supérieur à celui du secteur privé classique (période 2009-2012). Enfin, les entreprises sociales sont actives dans divers secteurs, tels que l'aide aux personnes, la santé, la culture, le commerce équitable, l'énergie, l'agro-alimentaire, le recyclage, le commerce de proximité, etc. Et leur rôle est appelé à se renforcer dans ces champs d'activité mais également sur de nouveaux marchés, notamment grâce aux business models innovants, inspirés des pratiques coopératives ou associatives. **Les entreprises sociales proposent donc une manière d'entreprendre différente, un modèle d'entreprise particulier, qui s'accommode de tout secteur d'activité et vise à développer des partenariats originaux avec d'autres types d'opérateurs des secteurs privé et public.** Prometteur !

Le Baromètre est appelé à devenir une publication annuelle ; nous vous donnons dès lors rendez-vous en juin prochain pour l'édition 2015 !

Le Baromètre des Entreprises Sociales en Belgique est disponible en ligne (<http://www.academie-es.ulg.ac.be/barometre2014.pdf>) ou en version papier auprès de Caroline Lovens ([clovens@ulg.ac.be](mailto:clovens@ulg.ac.be)).

*Julie Rijpens, Académie des Entrepreneurs Sociaux, HEC-ULg*

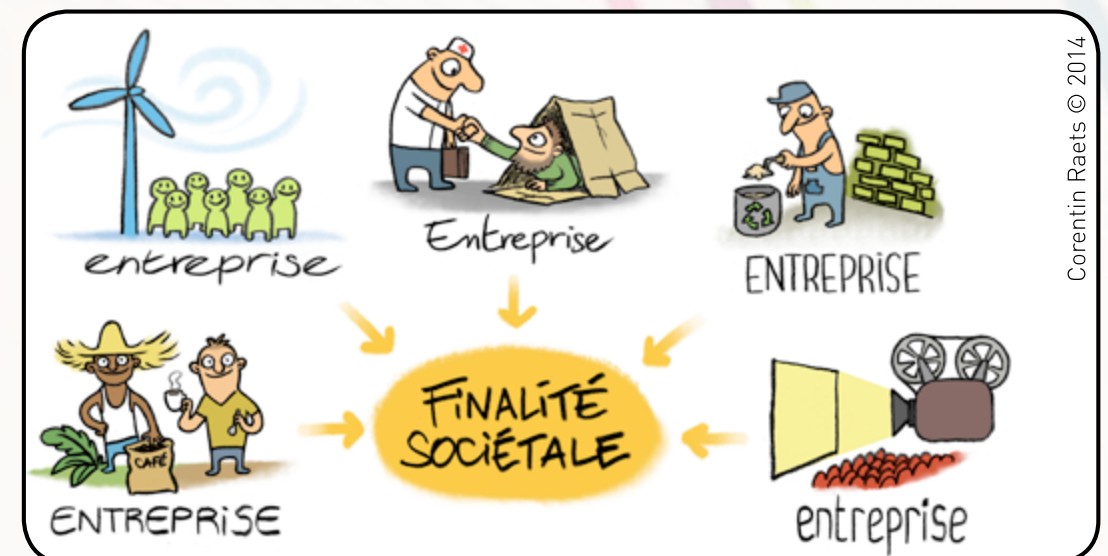


L'Académie des Entrepreneurs Sociaux @HEC-ULg est une plateforme qui rassemble les activités de formation, de soutien et de mise en réseau des entrepreneurs sociaux. A travers ce projet, l'objectif est triple: connecter les différentes personnes intéressées par les thématiques de l'entrepreneuriat social, proposer un espace de dialogue et renforcer les connexions entre les entreprises sociales et le monde académique.

Au programme des prochains mois, on notera entre autres le lancement de la 3ème édition du Certificat Universitaire en Management des Entreprises Sociales (inscriptions possibles jusqu'au 15 octobre 2014), les rendez-vous AfterworkES, un lunch-débat sur la professionnalisation du volontariat, un cosolving workshop sur l'implication citoyenne dans les circuits courts agro-alimentaires, une formation sur les partenariats entre entreprises sociales, secteur public et secteur privé, et la publication d'un guide pratique de la gestion stratégique en entreprise sociale. Voir l'agenda complet de l'Académie : [www.academie-es.ulg.ac.be/#agenda](http://www.academie-es.ulg.ac.be/#agenda)

**Pour plus d'informations :**

**Julie Rijpens**, [julie.rijpens@ulg.ac.be](mailto:julie.rijpens@ulg.ac.be) • **Caroline Lovens**, [clovens@ulg.ac.be](mailto:clovens@ulg.ac.be) • [www.academie-es.be](http://www.academie-es.be)



Corentin Raets © 2014



## DEUX ALUMNI EXPATRIÉS DE LONGUE DATE



**Pascal Preudhomme** (promo 1992)  
VP Finance – DANONE Argentine

### *Pourriez-vous résumer votre parcours professionnel en quelques lignes ?*

J'ai obtenu mon diplôme d'ingénieur commercial en 1992 et suis directement parti pour la Colombie pendant un an. C'est de ce séjour qu'est né mon intérêt pour l'Amérique latine. De retour en Belgique, après mon service militaire, je suis entré chez KPMG pour m'orienter vers une carrière financière, en audit, finance et cost management, les chiffres étant une autre de mes passions.

En 1999, j'ai profité du transfert de la société KPMG pour laquelle je travaillais vers PWC et ai entamé un MBA à Solvay Business School, à la suite duquel j'ai obtenu le poste de Contrôleur de gestion pour la Belgique et l'Europe du Nord chez Danone. Un fameux défi s'offrait à moi car il s'agissait de reconstruire une véritable équipe, en plus d'assumer mes fonctions de contrôleur de gestion pour la Belgique. Danone m'a offert de très belles opportunités de diversification de carrière puisque j'ai été nommé Directeur du Contrôle de Gestion en Allemagne en 2004, puis Directeur financier à Londres en 2006, ainsi qu'à Paris en 2011. Depuis janvier 2014, j'exerce les fonctions de VP Finance à Buenos Aires.

### *Vous avez travaillé en Europe du nord, Angleterre, France et Argentine. Comment gérer, professionnellement, les diversités sociales et culturelles auxquelles vous êtes confronté ?*

#### **Deux facteurs m'apparaissent comme essentiels :**

- Une faculté d'adaptation en permanence : ne pas penser local et se servir des avantages qu'offre la situation de la Belgique : petit pays où la population parle plusieurs langues, où la gestion de conflits est presque devenue un 'sport national', entouré de voisins plus visibles sur

la scène internationale. A ces caractéristiques s'ajoutent des qualités telles que la modestie et l'autodérision. Ces caractéristiques m'ont été très utiles en travaillant pour de grands groupes qui requièrent une adaptabilité immédiate, une remise en perspective constante.

- De bonnes connaissances en macro-économie : cela peut paraître une évidence mais, sans une bonne connaissance de la situation économique, politique et sociale du pays dans lequel vous allez vous expatrier, il vous sera impossible d'y travailler de façon performante. Ainsi, depuis une vingtaine d'années, la situation économique argentine est relativement chaotique, faite de périodes de crise profonde suivies d'une croissance très dynamique. Il est important pour moi de pouvoir anticiper ces mouvements pour y faire face.

A ces deux éléments j'ajouterais également le soutien indispensable de ma femme et de mes deux enfants ...

### *Que conseillerez-vous à nos étudiants souhaitant s'expatrier ?*

Osez une carrière internationale. La formation dispensée à HEC-ULg vous donne tous les outils nécessaires pour vous orienter vers ce genre de carrière. A vous de les développer... Je parlais trois langues en quittant HEC et en connais six aujourd'hui.

En dernière année, j'avais aussi choisi de réaliser un mémoire-projet et passais six jours par semaine en entreprise au lieu des trois nécessaires. Ce fut un moment épuisant mais également une expérience incroyable. Il ne faut pas hésiter à prendre des risques, choisir un chemin différent.

### *Vos meilleurs souvenirs d'étudiant ?*

Je retiens surtout le dévouement des professeurs de langues : Bernard Thiry, Nicole Grutman et Véronique Peiffer en particulier. Ils n'apprenaient pas une langue mais une culture. C'est grâce à leurs conseils que je suis parti à Valence, en pleine année académique, pour réaliser durant une dizaine de semaines un mini-stage dans une entreprise comptable afin de perfectionner mes connaissances en espagnol.

Faire partie de l'AIESEC a aussi marqué un tournant dans mes études : j'y ai rencontré mon épouse ainsi qu'une bande de copains avec lesquels je suis toujours en contact aujourd'hui et suis parti en Colombie dans ce cadre.

### *Pour moi, HEC-ULg est une école de la vie où une liberté importante côtoie une exigence forte.*



**Laurent Verstraeten** (promo 2003) - Head of Alternative Channels, Asia Pacific - SWIFT Singapour

### *After working for 10 years at SWIFT in Brussels you have been, since last November, "Head of Alternative Channels" for the same company in Singapore. Why did you decide to accept this position?*

Since we first met, my wife and I have always been open to living and working abroad. When that opportunity came early 2013, quite unexpectedly, we did not have to think long before accepting as it came at the right time. Indeed for us, as a family, we were given the chance to experience a new culture, make new acquaintances and live in a region where the historic background and richness is very different from the one we know so far. The taste of adventure and discovery appealed to us. We landed in Singapore end October. From a professional viewpoint, expatriation is not just a transfer of expertise to another part of the globe; it is a development gain that entails many opportunities: building new relationships, being exposed to new ways of doing business and sometimes a new and challenging environment. An expat experience comes with some downsides as well. The moving between countries, starting up a new job in a different country with new cultural rules and dynamics... But all this is largely compensated for by the enrichment that such an experience brings to life. Broadening your horizons and gaining life experience are just priceless.

### *How would you detail your job function ?*

SWIFT is a global player in the financial services industry. It provides a secure network and standards to transport

financial data between financial institutions such as banks, clearing houses, central banks and corporates. We now serve 10,000 members in more than 200 countries. I am responsible for the commercialization of our range of products and services addressing our SME customers in Asia Pacific, mainly through indirect or alternative sales channels: distribution via local agents and software vendors, targeted telemarketing and telesales campaigns, brand promotion and expert sales. After 3 years in a similar function covering Europe, Middle-East and Africa, I was requested to launch this sales approach in Asia Pacific and manage a dedicated team for its rollout. It has been in place now since beginning of the year.

### *What challenges did you face upon arrival?*

Without a doubt the cultural difference. The shock you get, even in a country as developed as Singapore, is quite impressive. It can come from a variety of things, such as different values, religious beliefs, local architecture, table manners, and technological development. I remember one of my first impressions when walking in the Central Business District towards my office: everybody, and I mean everybody, was bent head down over their smartphones, either texting, reading emails or watching TV shows!

The language is another challenge, as you have to learn to communicate effectively and take into consideration the fact that people may express themselves differently from what you are used to, the variations in pronunciation and the local language.

I believe the key to dealing with and adapting to these challenges is to remain open and receptive at all times, and to be respectful of local practices and culture. Moving abroad means that you get uprooted from your home country, you have to start from scratch and have to adjust to a new way of life. Luckily for us Singapore is one of the easiest countries in the world to live in, as everything is done to make your life as easy as possible. Nevertheless you still need to adapt to the weather, local food, education & medical system, transport facilities...

I would be lying if I said that the first few weeks went smoothly, especially with a family. But things went well in the end, and we adjusted pretty quickly. Not easy of course to be apart from your family and friends, because



DEFINITELY KEEN  
ON HELPING YOUNG  
GRADUATES IN FINDING  
OPPORTUNITIES IN  
SINGAPORE!

the routines you might have established with them all disappear and you find yourself in a sort of no man's land for a while, wondering what you can do in order to fill the void. It does bring your « core » family closer together though and visits from family and friends are always great reconnecting moments. New media such as Skype/Facetime help a lot nowadays.

*If you could hire a young HEC-ULg graduate, what kind of profile would you look for ?*

You move to Singapore like you would move to New York, London, Tokyo, or Hong Kong: to change your life, to further your career, and to gain life experience for yourself and family. This can mean the work life

balance is more tilted towards work, but it is definitely worthwhile.

Young graduates with ambitions and interest in the financial services industry can definitely play a role in Asia as opportunities are huge. This requires some essentials though: a hard-working and open-minded attitude, being willing to adapt and especially being eager to work in a different cultural environment.

**Definitely keen on helping young graduates in finding opportunities in Singapore !**

*Propos recueillis par Anne Gillet,  
Alumni Network Manager*



INAUGURATION

**LE 9 OCTOBRE**

Les « Chefs » traiteur, c'est l'histoire d'un groupe de cuisiniers passionnés qui s'associent afin de vous faire profiter de leurs expériences. Ils vous proposent une rencontre gastronomique où découvertes et coups de cœur seront au rendez-vous. « Les Chefs » vous accueillent dans leurs nouveaux locaux  
**Rue d'Artagnan 18A - 4600 Visé à partir de 18h30**

[www.leschefs-traiteur.be](http://www.leschefs-traiteur.be)



Creativity

NOUVELLE FORMATION  
CHEZ ID CAMPUS!



**L'ID SIDE, Certificat Interuniversitaire en Pratique et Management de la Créativité, a débuté le 12 septembre. Un programme unique en Wallonie qui vous permet de déceler et d'exploiter les opportunités d'innovations grâce à la créativité.**

Vendredi 12 septembre, une nouvelle date qui marquera la vie chez ID CAMPUS. En effet, c'était le jour du lancement de notre nouvelle formation en Créativité à destination des professionnels. Depuis notre genèse, nous nous sommes particulièrement attelés à l'élaboration d'une formation unique en Belgique pour les jeunes diplômés, l'Executive Master in Co-Creative Innovation. Le but? Former les talents de demain à la Créativité et l'Innovation, au travers de projets réels, amenés par des entreprises en partant de la problématisation et la génération d'idées jusqu'à l'élaboration d'un ou plusieurs business modèles.

Tentant? On vous l'accorde. D'ailleurs, on ne compte plus les demandes de professionnels que nous avons reçues au sujet de cette formation depuis sa création malheureusement inaccessible pour eux de par son format.

C'est sur base de cette demande que nous avons décidé de designer une formation répondant à leurs attentes : Comment être créatif dans mon job? Quel est mon potentiel créatif? Comment l'exploiter? Comment puis-je intégrer la Créativité dans mon entreprise et stimuler son offre?

A raison de deux éditions annuelles, l'ID SIDE est un Certificat Interuniversitaire en Pratique et Management de la Créativité (ULg et UMONS). L'édition d'automne débute en septembre et celle du printemps en février. Organisée en cinq modules de deux jours, la formation se donne (approximativement) toutes trois semaines, les vendredis et samedis, toute la journée.

*Alors, évidemment, on n'a pas pu résister à l'envie de nous introduire dans les coulisses de l'ID SIDE Fall 2014. Et voici, les témoignages que nous avons recueilli :*

*« Ces différents modules vont nous permettre d'aller plus loin au niveau de la Créativité, pour bien cerner les principes, les aboutissants et les challenges, tout ce qui est vraiment nécessaire à la génération de Créativité qui nous permettra de créer beaucoup d'innovation. »  
(Geoffrey, Ingénieur)*

*« Je veux apporter quelque chose de nouveau à mes clients et trouver LE truc qui va faire la différence! » (Sandrine, graphiste)*

*« Cette formation va me permettre de mettre de la théorie sur quelque choses d'abstrait! »  
(Eric, indépendant)*

**Pour vous inscrire à l'ID SIDE Spring 2015, rendez vous sur notre site internet:  
<http://idcampus.be/formation/id-side/>**

**Rentrée : février 2015 (date précise à venir)**

**Durée: 10 jours (5 X 2 jours)**

**Prix: 2500 € TTC**





## CAMPUS VIRTUEL EN GESTION DE L'E-LEARNING À L'ACCOMPAGNEMENT AU DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE À DISTANCE

Le Campus Virtuel en Gestion (CVG) est un projet mené en partenariat par les trois business schools de la Fédération Wallonie-Bruxelles : HEC-Management School-University of Liege, Louvain School of Management et Solvay Brussels School of Economics and Management. Financé par le Fonds social européen, HEC-ULg asbl en est le porteur et en assure la gestion administrative et financière via sa cellule Gestion des Projets Subventionnés.



Dominique Rorive, David Randaxhe, Andréa Radnic

### LES MISSIONS DU CVG

LE CVG EST CHARGÉ DE L'ORGANISATION DE L'ONLINE EXECUTIVE MASTER IN MANAGEMENT (EOMM), UN PROGRAMME POST-UNIVERSITAIRE UNIQUE EN BELGIQUE DEPUIS 2009 : UNE FORMATION EN MANAGEMENT GÉNÉRAL PRINCIPALEMENT À DISTANCE QUI S'ÉTALE SUR DEUX ANNÉES, ET DONT L'OBJECTIF EST DE PERMETTRE AUX PARTICIPANTS D'ACQUÉRIR LES CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES NÉCESSAIRES POUR ÉVOLUER PROFESSIONNELLEMENT VERS DES POSTES À RESPONSABILITÉS MANAGÉRIALES.

Les étudiants du programme sont détenteurs d'un Master universitaire dans un domaine différent du management, d'un bachelier dans un domaine d'étude proche du management avec cinq ans d'expérience professionnelle pertinente, des personnes n'ayant pas les diplômes requis mais s'intégrant dans un processus de Valorisation des Acquis de l'Expérience (VAE). Au terme de la formation, ils reçoivent un certificat inter-universitaire reconnu par les trois Ecoles de Gestion partenaires et les trois institutions universitaires dont elles dépendent (l'ULg, l'ULB, l'UCL).

La pédagogie ainsi que l'organisation de la formation ont été pensées pour favoriser, encadrer, soutenir le processus d'apprentissage des participants. La formation est organisée en **blended learning**, combinaison de travail **à distance** via des outils en ligne (plateforme, visioconférence, vidéo, site, etc.) pour 80% du temps et de séances de cours **en présentiel** pour 20% du temps, au rythme d'une séance par mois.

**Un tutorat en ligne** est également prévu pour chaque cours, assuré par le professeur lui-même ou un tuteur spécifique, permettant aux participants de poser leurs questions relatives à la matière, de partager leur expérience professionnelle, leur expertise, d'échanger entre eux.

Les participants à l'OEMM sont soumis à une évaluation continue : l'acquisition des apprentissages et des compétences est évaluée par le biais de travaux de groupe ou individuels tout au long de la formation. La réussite du programme est également conditionnée par la réalisation d'une épreuve finale intégrée prenant la forme d'un Business Game.

La combinaison de ces divers éléments permet ainsi de créer une dynamique de groupe, d'entretenir celle-ci et d'en assurer le suivi mais surtout de favoriser les interactions entre apprenants, professeurs et tuteurs. Ces dernières sont identifiées comme essentielles pour les participants dans leur processus d'apprentissage.

**Du point de vue des participants, plusieurs éléments du programme sont particulièrement appréciés :**

- la valeur ajoutée du point de vue de la flexibilité ;
- la valeur ajoutée de la collaboration des trois écoles ;
- l'adaptation des contenus et de la pédagogie à un public adulte, déjà impliqué dans un rôle de management ;
- le transfert des connaissances et des compétences acquises dans leur contexte et réalité professionnels.

### L'OEMM EN QUELQUES CHIFFRES

- > 14 cours impliquant 21 professeurs (dont certains sont aussi tuteurs) et 5 tuteurs spécifiques
- > 60 crédits équivalant à 1440 heures de formation
- > 105 participants, répartis en 5 promotions
- > À l'entrée en formation :
  - 76 participants étaient détenteurs d'un Master Universitaire
  - 27 d'un Baccalauréat d'une Haute Ecole,
  - 2 ont bénéficié d'un processus de VAE
- > la moyenne d'âge est de 35,7 ans et la moyenne d'années d'expérience professionnelle est de 8,2 ans.

Le CVG est également le centre d'expertise en e-learning pour les trois écoles partenaires. Chaque professeur peut ainsi bénéficier d'un accompagnement techno-pédagogique en vue du portage de son(ses) cours en ligne. Cette expertise e-learning est également valorisée dans le cadre de formations « Executive » et de formations continues proposées par les trois Ecoles de Gestion et les trois universités partenaires.

### 2014 : UNE ÉVOLUTION QUI TIENT COMPTE DES BESOINS DE SES PUBLICS

Subventionné par le Fonds social européen depuis 2007, l'année 2014 marque un tournant important pour le CVG : le terme d'une période de 7 ans de subventionnement par le Fonds social européen et un nouveau projet à construire autour de nouvelles lignes d'actions et d'une nouvelle stratégie.

Ce nouveau projet prendra la forme d'une démarche d'accompagnement au développement de carrière, principalement via des outils en ligne, e-learning oblige. Plus qu'un simple programme de formation, il s'agit de proposer une démarche d'accompagnement individualisé à la concrétisation d'un projet d'évolution professionnelle.

**Cette démarche comportera 3 phases :**

- à l'entrée, un **e-assessment** permettant de réaliser un bilan de compétences, de révéler les prédispositions de la personne en termes d'aptitudes et de comportements en situation managériale, de définir une stratégie de formation au regard des objectifs de carrière de la personne, basée sur ses besoins spécifiques ;
- un programme de **formation** modularisé combinant des modules de base en management général et des modules spécifiques permettant de donner une orientation particulière à la formation ;

- à la sortie, une démarche de **personal branding** permettant aux participants de valoriser, sur le marché du travail ou dans leur évolution de carrière, les compétences acquises en formation.

L'accompagnement se focalisera principalement sur le développement des aptitudes et compétences attendues des managers. Il sera également complété par un module de formation orienté *soft-skills*.

Les évolutions apportées au programme ont été pensées pour élargir encore les publics visés. Le principe de modularisation permet d'ouvrir l'accès à la formation complète ou uniquement à certains modules, aux personnes dont la profession impose de nombreux déplacements ou missions plus ou moins longues à l'étranger ainsi qu'aux expatriés ou personnes résidant à l'étranger pour des raisons autres que professionnelles.

En réponse aux besoins des nouveaux publics visés et pour être en accord avec les tendances actuelles de la formation à distance, le programme sera quasi entièrement à **distance**, la pédagogie de l'ensemble des cours sera repensée et les séances en présentiel seront transformées en séances synchrones nécessitant l'utilisation de nouveaux outils technologiques (classe virtuelle, visio-conférence).

Après 5 années de formation pour laquelle la majorité des participants sont plus que satisfaits, l'équipe est fin prête pour concrétiser ce nouveau projet. Aussi espérons-nous que le FSE nous soutiendra une fois encore...

Contact :

**David RANDAXHE**  
Campus Virtuel en Gestion  
Tél: +32 4 232 72 54  
David.randaxhe@ulg.ac.be





## QUAND LA RÉSILIENCE SE TRAITE AVEC LA RAISON, LE CŒUR ET LE CORPS



**DEUX INTERVENANTS DE HEC-ULg EXECUTIVE SCHOOL, L'UN CONFÉRENCIER, L'AUTRE ARTISTE D'IMPROVISATION ET COACH EN ENTREPRISE, NOUS RACONTENT COMMENT ILS ENVISAGENT LE DÉVELOPPEMENT DE CETTE CAPACITÉ DE RÉSILIENCE.**



### LA RÉUSSITE, ON PEUT LE SUPPOSER, RESTE UNE NOTION SUBJECTIVE. NE COMPTE-T-ELLE PAS AUTANT DE DÉFINITIONS QU'IL EXISTE D'INDIVIDUS SUR TERRE ?

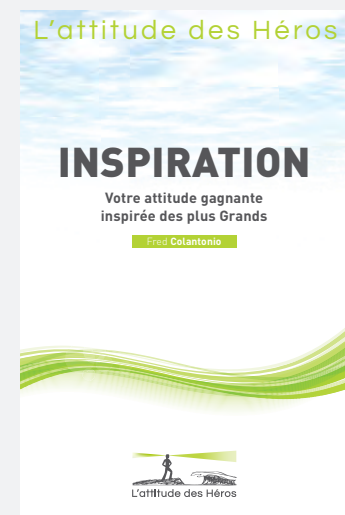
**Fred Colantonio :** En effet, à chacun sa montagne, à chacun son sommet. Ce qui constitue un réel défi pour l'un sera une action facile pour un autre. Dans le chemin vers notre propre accomplissement personnel, ce qui nous arrive est moins important que la manière dont nous y réagissons. Notre attitude y est pour beaucoup dans notre réussite. Elle englobe deux éléments sur lesquels chacun a prise : l'état d'esprit « gagnant » ainsi que les comportements « gagnant ».

**Jean-Yves Girin :** Le Pr. Antonio Damasio l'explique bien dans son ouvrage « **L'erreur de Descartes, la raison des émotions** » où il montre que le cœur et la raison se rencontrent dans le préfrontal. En fait, le cortex préfrontal, qui représente seulement un cinquième du cerveau, est le chef d'orchestre qui sert à penser, anticiper et coordonner et qui permet donc la prise de décision personnelle, responsable et assumée. Il permet aussi et surtout de considérer l'erreur et la réussite comme les deux faces d'une même pièce qui serait appelée expérience. C'est donc une posture intérieure qui va, par l'expérience, nous donner peu à peu un autre regard sur les événements et un discernement plus subtil sur ce que l'on jugeait jusqu'alors comme un échec ou une réussite.

### L'ÉTAT D'ESPRIT GAGNANT PEUT-IL SE TRAVAILLER ?

**Fred Colantonio :** L'état d'esprit désigne trois volets : nos perceptions. Il s'agit de travailler notre vision de nous-même et de notre environnement. C'est aussi notre désir volontaire : faire les choses au-delà de l'envie ou non du moment pour y arriver. Enfin, l'état d'esprit désigne notre disposition mentale. Personne ne pourra réussir notre vie à notre place.

**Jean-Yves Girin :** Oui. La faculté du préfrontal à nuancer, relativiser et rationaliser en fait un système puissamment adaptatif. Il relativise les expériences, permet de changer d'axe, de reconstruire de nouvelles expériences dans un contexte mouvant, en temps réel et dans lequel rien n'est fixe. Il est multitâche, multidimensionnel, c'est un chef d'orchestre et un improvisateur. Autrement dit, sa grande disponibilité à l'instant en fait le maître de l'intégration de la complexité du réel dans notre quotidien. Les techniques d'improvisation sont a priori un bon moyen pour identifier ses propres fonctionnements et travailler un état d'esprit qui permette à nos facultés d'adaptation et à notre capacité d'ouverture de s'exprimer.



### QUID DE LA SECONDE COMPOSANTE : LES COMPORTEMENT GAGNANTS ?

**Fred Colantonio :** Nous pouvons avoir le meilleur état d'esprit du monde, si nous restons assis dans un fauteuil en "attendant que ça vienne", il risque de se passer peu de choses. Les comportements gagnants traduisent la manière dont vous passez à l'action, sur base de votre état d'esprit. De nombreuses personnalités ont réussi parce qu'elles ont fait passer, à travers leur attitude, les raisons profondes qui les animent.

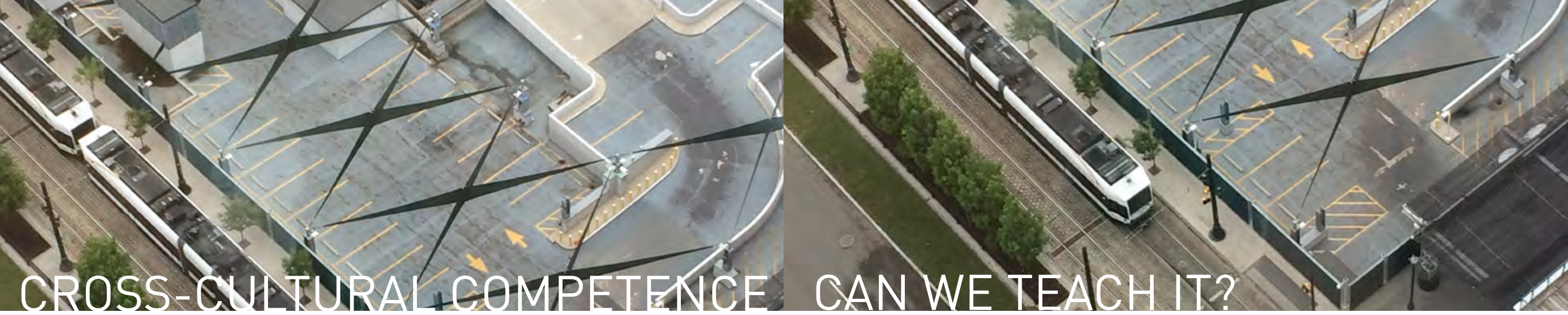
**Jean-Yves Girin :** Avant cela, il s'agit de mieux se connaître en termes de ressources et de freins, de mieux appréhender notre rapport au corps, notre non verbal pour, peu à peu, tendre vers des comportements porteurs, en adéquation avec notre intention profonde. Alors, ces comportements seront gagnants car ils seront congruents.

### A CHACUN SA ROUTE, À CHACUN SON CHEMIN ?

**Fred Colantonio :** Les expériences de chacun étant différentes, les chemins seront différents. Une prise de conscience au travers des exemples que chacun connaît entame la réflexion sur soi, ses envies et sur ses moyens d'actions. Chacun a des potentiels accessibles et mobilisables à mettre en route vers le succès.

**Jean-Yves Girin :** C'est exact. Toutefois, chacun peut apprendre de l'expérience des autres. Cette aptitude d'ouverture et de curiosité face à ce qui est nouveau est d'ailleurs encore une caractéristique du mode mental préfrontal. Quoi qu'il en soit, si tous les chemins mènent à Rome, ils mènent surtout à de multiples chutes. Tomber n'est donc pas le problème. Tout le monde le vit à un moment donné. Le souci est plutôt de savoir ce que cette chute nous a appris.

**Parcours de formation de quatre jours :**  
**La réussite, un jeu d'échecs**  
<http://www.hecexecutiveschool.be/parcours/reussite-jeu-dechecs/>  
Dès le 23/10/2014



# CROSS-CULTURAL COMPETENCE CAN WE TEACH IT?



*Prof. Piet Pauwels, as a professor of marketing “THE CROSS-CULTURAL COMPETENCE” is a topic of research and one that you teach, how would you define it?*  
Cross-cultural competence is the ability to interact effectively with people from other cultures while respecting your own culture.

It stands on two crucial elements: empathy and self-respect. With empathy, a person is able of discerning what another person is thinking or feeling and therefore can communicate with others while understanding that person’s point of view. But it would be wrong to lose perspective of one’s own identity and heritage. In other words, a Frenchman cannot truly understand a German if he pretends to be German himself and delete his own culture. I like to see cross-cultural competence as a bridge that leans firmly on those two pillars : empathy with the other and respect for your own heritage.

*How does one know he or she is being CROSS-CULTURAL INCOMPETENT?*  
The problem with cross-cultural incompetence (3c) is that it cannot be observed easily. One should observe its symptoms. Main indicators are a repetitive set of uncomfortable situations between people from different cultures. For instance, if I am talking to someone who has a different value system, I might not be aware that I am crossing borders and touching taboos until discomfort rises for one or both of us. If not sensitive or educated to cross-cultural competence, one or both parties might have a wrong analysis of the situation. Usually, that leads to stereotypes, doubts, false and overgeneralized judgments, and, therefore, conservative-defensive thinking and behavior.

*How does that apply to business?*  
Firms with high 3c go where there are business opportunities emerge regardless of culture distance to their business partners. They take risks, observe the context and adapt their product and service to local culture. Whether they demonstrate high ability in interculturality or not, many companies are not aware of their level of cross-cultural competence.

WHETHER THEY DEMONSTRATE HIGH ABILITY IN INTERCULTURALITY OR NOT, MANY COMPANIES ARE NOT AWARE OF THEIR LEVEL OF CROSS-CULTURAL COMPETENCE. WHAT IS CROSS-CULTURAL COMPETENCE (3C)? HOW DO WE KNOW A FIRM HAS HIGH 3C? CAN WE TEACH IT? THOSE ARE SOME OF THE QUESTIONS WE HAVE ASKED PROF. PIET PAUWELS, DEAN OF THE FACULTY OF BUSINESS ECONOMICS OF HASSELT UNIVERSITY AND PROFESSOR IN THE OPENBORDERSMBA.

*How do we know a firm has high 3c?*  
They may expand to markets in a random order. Take for instance the awarded Belgian company Key Technology which produces electronic sorting technology. They started small but rapidly found markets throughout the world. Culture was never a hindrance to make their business grow. Why? Because they had other challenges that were far more important than cultural barriers to cross, such as meeting overnight service levels at 7.000 km from the production site. Firms who lack 3c will usually expand their market in concentric circles around the home market because cultural barriers are predominant in defining business opportunities. As a consequence, these firms stay long(er) in zones of relative cultural comfort. Unfortunately, this characterizes the Belgian case. The Netherlands, France and Germany define the vast majority of Belgian exports. As these markets are more or less defined by the same region-economic evolution, this is a risky business. If the western European economy goes down, our export cannot take over.

*How does a company become highly CROSS-CULTURAL COMPETENCE?*  
Firms with high 3c have key outbound personal that has both sensitivity and experience in intercultural relations. They use their sensitivity to observe and their experience to find solutions. As 3c mainly emerges through experience, firms have two options: take time and build this experience or hire experienced personal. Indeed, internationalization is an investment!

*Should and can 3c be taught in Business Schools?*  
If we follow sociological tendency, nothing proves that youngsters in their twenties and thirties score high on 3c – not higher than youngster 25 years ago. However, a recent EU survey shows that whereas in 2006 only 37% of the employers considered 3c to be an important asset for a candidate, in 2014, 64% of them considered it a crucial criterion. Indeed, intercultural ability is no longer a luxury. It becomes a prerequisite, or even a qualifier. No school or university can pretend to really teach 3c but certain program open doors to sharpen participants’ sensitivity to 3c.

*As you are one of the 3 partners and co-organizers of the OpenBordersMBA, how do you bring the cross-cultural competence in the program and with what tangible results?*

Our **OpenBordersMBA** has an explicit positioning with regard to cross-cultural competence both in the program content and in our unique training model. Most seminars deal with different cultural approaches on topics like international marketing, contracting, lobbying and so on. They are geared with instruments to manage highly diverse business situations. Even more important is that participants themselves come from different educational, linguistic, regional, and business backgrounds. From day one, they work in groups to solve case studies that come from all horizons, under the supervision of professors and experts that come from all parts of the Euregion. This cultural heterogeneity is the richness of our program.

These two aspects of our OpenBordersMBA: the content and the training model, act as teasers to open as widely as possible the doors of cross-cultural competence in the mind of our graduates.



**Christine AMORY**  
Coordinator **OpenBordersMBA**  
Christine.amory@ulg.ac.be  
[www.hec.ulg.ac.be/open-borders-mba](http://www.hec.ulg.ac.be/open-borders-mba)

→ DÉVELOPPEZ VOS COMPÉTENCES → AUGMENTEZ LA COMPÉTITIVITÉ DE VOTRE ENTREPRISE  
→ EXPLOREZ DE NOUVEAUX MARCHÉS → DÉCOUVREZ DE NOUVEAUX MODÈLES ET CONCEPTS...

**OCTOBRE 2014**

MARKETING MASTERY **new**  
Du 22/10/14 au 26/11/14

LA RÉUSSITE, UN JEU D'ÉCHECS **new**  
Du 23/10/14 au 13/11/14

CERTIFICAT D'UNIVERSITÉ EN MANAGEMENT DES  
ENTREPRISES SOCIALES  
Du 23/10/14 au 27/04/15

**NOVEMBRE 2014**

OpenBordersMBA  
Du 07/11/14 au 09/09/16

3 JOURS POUR PASSER DE  
LA COMMUNICATION À L'INFLUENCE 3.0 **new**  
Du 14/11/14 au 28/11/14

**JANVIER 2015**

MANAGER SON ÉQUIPE  
Du 27/01/15 au 19/03/15

**FEVRIER 2015**

PROGRAMME D'OZ  
Du 02/02/15 au 03/07/15  
PARCOURS VENDEUR  
Du 26/02/15 au 26/05/15

**MARS 2015**

LEADER D'ÉQUIPE LES ESSENTIELS DU  
MANAGEMENT  
Du 05/03/15 au 13/10/15

Retrouvez ces programmes et événements en  
cours et à venir sur notre site :

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

Contact et renseignements sur nos programmes  
interentreprises :

**Sabine MONDIN**,  
Director Assistant & Administrative Manager  
Tél. : +32(0)4 232 72 99 | [sabine.mondin@ulg.ac.be](mailto:sabine.mondin@ulg.ac.be)

Des besoins en formations spécifiques :

Sandrine Gasc-Jeunehomme,  
Business Development Manager  
Tél. : +32(0)4 232 72 92  
Mobile : +32(0)497 10 90 55



**Proclamation des résultats 2013-2014**  
13 septembre 2014 – Palais des Congrès de Liège



copyright V. Orban

Des diplômés heureux

EXECUTIVE PROGRAMME EN  
MANAGEMENT & PHILOSOPHIES

9 jours  
POUR REPOUSSER LES LIMITES  
DE LA RÉFLEXION  
SUR LE MANAGEMENT

avec entre autres : André Comte-Sponville,  
Roger-Pol Droit, Benoît Frydman, Marc  
Grynberg, etc... et 14 autres dirigeants et  
philosophes de très haut niveau.



EDITION  
2014-2015  
DÉMARRE  
LE 7 NOVEMBRE

En collaboration avec



■ Pendant 9 jours, à raison d'un  
vendredi par mois, managers  
et philosophes débattent sans  
tabous des nouvelles questions  
qui agitent le monde de  
l'entreprise.

■ Un éclairage inédit des  
problématiques de management  
abordées par le prisme des grandes  
disciplines philosophiques.

POUR PLUS D'INFORMATIONS:

- Téléchargez la brochure sur [www.solvay.edu/philo](http://www.solvay.edu/philo)
- Contactez Vincent Degardin au +32 (0)2 650 43 73
- Inscrivez-vous à l'une des séances d'information le  
9 septembre ou le 7 octobre à 18h30 à la Solvay  
Brussels School

JL. Wertz – ULg 2014



**Pierre Detry**, Coach d'entrepreneurs, Alumni 1983, Parrain de la  
Promotion 2013-2014

**Le corps professoral HEC-ULg**  
**Wilfried Niessen**, Directeur général et Doyen ff HEC-ULg et **Pasacle  
Lecoq**, Doyen de la Faculté de Droit, Science politique et Criminologie

**HEC-ULg Entrepreneurs :**  
jury de clôture de l'année 2013-2014 - 25 juin 2014 - Ferme du Banneway



**Pierre Hamblenne**, J&Joy et **Alexandra Schraepen**, Stepbystep



**Louis Amory**, Président du Pôle Greenwin et Administrateur délégué, Maisons Blavier et **Aline Ferri**, Bain



**Luc Pire**, entrepreneur en résidence du VentureLab, **Nathalie Chabot** et **Frédéric Lakaye**, Président Biorem



**Maurice Olivier**, Président du Conseil de Gouvernance, **Bernard Surlemont**, Coordinateur scientifique HEC-ULg Entrepreneurs et **Didier Bronne**, Consul Honoraire de Norvège



La Promotion 2013-2014



Des Alumni HEC-ULg Entrepreneurs



**Pierre Hamblenne** et **Patrick Chalat**



**Luc Pire**

**ID-CO : Creative People,**  
Creative Management, Boost your Business  
23 juin 2014



**Angelo Antole**, Directeur des Richesses Humaines, Ethias et **Frédéric Skrzypczak**, Alumni ID CAMPUS



**Bruno Schröder**, Microsoft Innovation Center



**Françoise Bronner**, Chercheuse en design d'espaces de travail, Creatrickster Paris et **Frédéric Skrzypczak**



**Garrett List**, VIVO! Orchestra



**Christophe Gillard**, **Jérémy Cormann**, **Roald Sieberath**, **Cléo Brzakala** et **Gerome Vanherf**



Sylvie-Anne Piette, Directrice de HEC-ULg Executive School



Jean-Yves Girin, Coach, formateur et comédien, entouré des participants

**Roadshow Luxembourg sur l'économie digitale**  
en partenariat avec Deloitte Luxembourg, 25 juin 2014, Artisan-confiseur NAMUR à Luxembourg



Thierry Hugot, Directeur commercial et marketing - GROUPE ROSSEL (intervenant de la soirée)  
Yves Francis, DELOITTE Luxembourg; Melchior WATHELET Sr., Ministre d'Etat et Président de l'Alumni Advisory Board  
Thierry Geerts, Country Manager - GOOGLE (intervenant de la soirée); Anne GILLET, Alumni Network Manager - HEC-ULg

**Business Game au Myanmar, conduit à distance par Wilfried NIESSEN**  
et animé sur place par des tuteurs de NetAcademy  
Septembre – octobre 2014



Séminaire Marketing à Mandalay, plus de 100 participants, 2-7 septembre 2014



**TOUT DON AU FONDS HEC-ULg**  
EST PRÉCIEUX, QUEL QU'EN SOIT LE MONTANT.  
**LA PARTICIPATION DE CHACUN**  
A UN IMPACT COLLECTIF DÉTERMINANT.

N° de compte du Fonds HEC-ULg :  
BE58 3401 5580 5579 – BIC : BBRUBEBB  
(Mention à indiquer lors de chaque versement :  
don Fonds + nom et prénom).

Chaque donateur reçoit une attestation fiscale qui lui permet d'obtenir la déductibilité du don octroyé  
au Fonds HEC-ULg (à partir d'un don de 40 €).

Pour tout renseignement complémentaire, contactez-nous :

Aurore TILKIN  
+32 4 232 73 61  
aurore.tilkin@ulg.ac.be



## Nouveaux Docteurs

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

- **Thomas LEJEUNE** : « Modeling risk and expected returns in finance and macroeconomics » ;
- **Thierry PIRONET** : « Multi-period Stochastic Optimization Problems in Transportation Management » ;
- **Xavier MOUCHETTE** : « When Firms Cross-List, do Investors care? » ;
- **Patrick MANDE BUAFA** : « Modes d'organisation et de distribution de l'eau : une évaluation empirique de la performance par les méthodes des frontières de production ».

Par ailleurs, **Géraldine LAURENT** a obtenu son Doctorat en Sciences avec sa thèse intitulée « From censored to cross-sectional data : non and semiparametric new developments » dont les promoteur et co-promoteur étaient **Cédric Heuchenne** et **Gentiane Haesbroeck**.

Cette année, le jury, composé des professeurs d'anglais et d'allemand, et présidé par notre ancienne collègue **Marie-Agnès Dengis**, a décidé d'attribuer le prix à deux lauréats : **Mathilde Pâques**, qui vient d'obtenir le double diplôme en sciences de gestion de l'ULg et de l'Université de Hohenheim (Stuttgart), et **Corentin d'Aoust**, qui vient d'obtenir le titre d'ingénieur de gestion. Ils ont comme point commun qu'ils sont tous deux des passionnés des langues et de très belles personnalités. C'est la dernière fois que le prix **André Dubois** est attribué. En effet, l'évolution des programmes et de l'organisation de HEC-ULg rend le choix d'un lauréat de plus en plus ardu. Le jury a donc décidé d'attribuer le prix pour la dernière fois en cette année où est diplômée la dernière cohorte d'étudiants qui auront pu étudier trois langues étrangères tout au long de leur cursus. Le capital restant sera offert à une œuvre de lutte contre le cancer.



## → Mathilde Pâques et Corentin d'Aoust reçoivent le prix André Dubois

Le prix « **André Dubois** » a été créé par les professeurs **Corin** et **Herbin**, à la mémoire de leur assistant d'anglais et d'allemand, emporté prématurément par la maladie. Depuis 1977, il a été remis chaque année à un étudiant ou une étudiante qui s'est illustré(e) non seulement par sa progression et sa motivation dans l'apprentissage de la langue anglaise et de la langue allemande, mais aussi par les qualités humaines qui étaient celles d'**André Dubois** : ouverture d'esprit, curiosité intellectuelle, serviabilité, humilité, chaleur humaine.

## → Nos experts

La Commission Européenne a constitué un groupe de travail « European Commission Expert Group on removing tax problems facing individuals who are active across borders within the EU ». La Confédération fiscale européenne en est membre et est représentée par **Volker Heydt** (ancien membre de la TAXUD), et **Isabelle Richelle**, Professeur HEC-ULg et Co-présidente du Tax Institute comme suppléante.

## Fonction

**Jacques Defer**, de retour à HEC-ULg après avoir été pendant 5 ans chef de cabinet du Ministre de l'Environnement, de l'Aménagement du Territoire et de la Mobilité, assume depuis le mois de septembre la fonction de "Director of Public Affairs". Il est en charge du développement des relations entre HEC-ULg et les décideurs de tous niveaux. Retrouvez son interview dans le prochain numéro de SPIRIT of Management.



## MOBILITÉ VERTE : ÇA ROULE À HEC-ULg

Une réunion de travail dans la métropole ? Une petite course au centre-ville sur le temps de midi ? Un rendez-vous professionnel de dernière minute ? HEC-ULg propose désormais une solution simple et écologique. Depuis le 21 mai, l'Ecole de gestion de l'Université de Liège met à disposition des membres de son personnel et de ses étudiants, des vélos aux couleurs de HEC-ULg. Avec le concours de l'association Pro Vélo, l'Ecole dispose en effet de 5 vélos en leasing arborant fièrement son logo.

### LE VÉLO, C'EST LA SANTÉ !

Cette initiative s'inscrit tout d'abord dans le travail de la commission 'bien-être' qui s'est mise en place voici deux ans. En effet, il a été prouvé que les cyclistes quotidiens sont en meilleure forme physique et bénéficient d'une meilleure santé. Le vélo permet de réduire le stress et par conséquent de réduire le taux d'absentéisme.

### UNE ECOLE RESPECTUEUSE DE L'ENVIRONNEMENT

La mise à disposition de vélos s'inscrit également dans l'engagement de l'Ecole à plus de durabilité. Après avoir fait installer un parking à vélos l'année dernière, il nous semblait intéressant d'offrir aux membres du personnel et aux étudiants qui ne viennent pas à vélo la possibilité de se déplacer durant la journée de manière économique et écologique. Ce système d'emprunt est accueilli avec enthousiasme au sein de la communauté des étudiants et du personnel. Casques, gilets fluo et cadenas attendent tous ceux qui veulent circuler librement sans devoir subir les embouteillages.

## Notre métier votre pension

## Ons vak uw pensioen







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

## **Le coup de foudre en un éclair. Le nouveau Cayenne S E-Hybrid.**

Avec ses lignes toujours plus dynamiques, le Cayenne bouscule les conventions sans jamais faire de concession. Premier véhicule hybride rechargeable de son segment, le nouveau Cayenne S E-Hybrid incarne la rencontre au sommet de deux univers qui nous sont tellement chers : la sportivité et le confort.

- **Puissance : 416 CV**
- **Déductibilité fiscale : 90%\***
- **Émissions de CO<sub>2</sub> : 79 g**
- **ATN à partir de 244 € brut/mois\*\***

**Découvrez le Cayenne S E-Hybrid dans votre Porsche Centre Liège dès le 11 octobre.**

*Penders*  
PORSCHE CENTRE LIEGE

Rue Laguesse, 17 - 4460 Grâce-Hollogne  
Tél. : 04 349 40 10 - Fax : 04 349 40 19



**PORSCHE**

◆ DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ. \*A l'achat d'une Porsche Cayenne S E-Hybrid. \*\*Règle ATN en vigueur au 01/09/2014. Dans la limite du stock disponible. Informations environnementales (A.R. 19/03/2004): [www.porsche.be](http://www.porsche.be)

**CONSOMMATION MOYENNE (L/100 KM) : 3,4 / ÉMISSIONS CO<sub>2</sub> (G/KM) : 79.**