

Spirit

of management



Dossier spécial « SMART CITIES »

**La stratégie digitale de HEC Liège :
rencontre avec Nicolas Neysen**

Quel avenir pour l'Executive Education ?

HEC Liège : cap sur la Chine

Soft Skills, des compétences qui font la différence

En route vers une logistique durable

**Mieux comprendre les comportements
des consommateurs face
à la transition énergétique**

Knowledge Partners



Project Partners



Business Spirit Partners



Chers lecteurs,

En ce début 2018, je voudrais partager avec vous le dynamisme « entrepreneurial » de HEC Liège :

- L'Ecole est devenue, grâce à ses bonnes rentrées successives, la deuxième faculté de l'Université de Liège.
- Le Conseil de Gouvernance, en plus des nouveaux président et vice-présidents, a été renouvelé. Je tiens au nom de HEC Liège à remercier les membres sortants pour le travail accompli, en particulier, Maurice Olivier qui a pendant de longues années assuré la présidence de ce conseil. Je me réjouis de pouvoir échanger avec les nouveaux membres sur des sujets stratégiques concernant HEC Liège.
- De nouveaux membres ont rejoint le « Groupe pour HEC », l'Asbl qui soutient notre institution, qui est devenu un véritable lieu de rencontre pour les chefs d'entreprise de la région.
- 400 diplômés ont quitté HEC Liège pour commencer une nouvelle vie en entreprise (plus de 85% de nos diplômés trouvent un emploi endéans les 3 mois de leur sortie).
- De nouveaux collègues nous ont rejoints ou vont nous rejoindre sous peu dans des domaines comme le marketing et l'innovation, la finance de marché, le digital business et l'économétrie appliquée. Cela permettra de renforcer tant la qualité de l'enseignement que la recherche.
- La construction d'un nouveau bâtiment sur le site Louvrex a été décidée.

Je pourrai citer d'autres initiatives, par exemple le développement du Smart City Institute ou les projets de recherche, mais je préfère vous laisser les découvrir au fil des pages de ce 32ème numéro du SPIRIT.

Ce dynamisme témoigne du rôle que HEC Liège, et plus largement l'ULiège, joue dans sa ville, sa région et sur la scène internationale. En effet, grâce aux réseaux de recherche internationaux dont nous faisons partie, grâce à l'expérience internationale de nos professeurs et chercheurs, grâce à l'apprentissage des langues et aussi grâce au soutien de nos partenaires, HEC Liège forme des futurs managers qui permettront aux organisations de la région d'œuvrer au développement régional dans un contexte global.

La direction de l'Ecole est pleinement consciente de cette richesse. Au nom de celle-ci, je tiens à remercier l'ensemble de la communauté HEC Liège pour son implication et son investissement.

Le changement rapide de notre environnement est devenu une constante. Cela représente un défi important pour nous tous. Au vu des articles de ce numéro du SPIRIT, je suis convaincu que l'Ecole joue un rôle majeur dans cette évolution.

Je vous souhaite une bonne lecture.



Wilfried Niessen

Directeur général et Doyen



s o m m a i r e

FEVRIER 2018 - n° 32



p.6 | Dossier spécial "Smart Cities »

Pour tout savoir sur la Smart City

p.8 | 6 questions pour mieux com- prendre le métier de Smart City Manager

p.12 | Rencontre avec l'équipe Recherche du Smart City Institute

p.14 | Rencontre La stratégie digitale de HEC Liège

p.16 | Executive Education Quel avenir pour l'Exécutive Education ? Management et environnement

p.20 | Partenaires Guest speakers



p.23 | Education Programmes transdisciplinaires : l'expérience IBE

p.24 | International Summer School experience in China WBI Shenzhen, mission accomplished !

p.28 | Focus Soft Skills, des compétences qui font la différence

p.30 | Education Peut-on encore apprendre une langue étrangère dans une salle de cours, assis sur une chaise, face à son professeur ?

p.34 | Entreprendre & Innov Booster l'entrepreneuriat étudiant

p.36 | Recherche En route vers une logistique durable



p.37 | Fonds Pour accompagner le développement de l'École

p.38 | Recherche Mieux comprendre les comportements des consommateurs face à la transition énergétique

p.40 | Alumni L'Allée des artistes Your move Gicopa

p.44 | Inside

p.46 | Events & News



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

www.hec.uliege.be

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

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

**ONT PARTICIPÉ À LA
RÉDACTION DE CE NUMÉRO :**
Ont participé à la rédaction de ce
numéro :
Christine Bertrand, Anne-Christine
Cadiat, Nathalie Crutzen,
Sandra Delforge, Axel Gautier,
Olivier Hollander, Nathalie
Hosay, David Homburg, Sabine
Limbourg, Pauline Naisse,
Nicolas Neysen, Wilfried Niessen,
Véronique Peiffer, Sylvie-Anne
Piette, Thierry Pironet, Julie Ran-
daxhe, Gaëtan Servais, Patrick
Slechten, Joseph Smitz, Bernard
Surlmont, Aurore Tilkin

REALISATION GRAPHIQUE :
www.annetryers-design.be

IMPRESSION :
Imprimerie Snel

PHOTO DE COUVERTURE :
Nathalie Hosay

PHOTOS INTÉRIEURES :
Nathalie Hosay
ULg-Photo : M.Houet 2017
et 2018
Véronique Peiffer
Marianne Snakers

UPP Membre de l'Union des Editeurs
de la Presse Périodique

DESSIN : Pierre Kroll

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



facebook.com/HECLIEGE

twitter.com/HECLiege



Si le phénomène de Smart City apparaît aujourd'hui de plus en plus incontournable dans la gestion du territoire de demain, c'est notamment parce qu'il répond à de nombreux défis auxquels les villes sont et seront confrontées dans le futur : **une démographie croissante** (en 2050, près de 70% de la population mondiale vivra en milieu urbain), **des challenges sociétaux** (tels que le changement climatique, la question énergétique et la gestion des ressources naturelles limitées, la pollution, la pauvreté, la santé, etc), **une concurrence croissante entre territoires et enfin, la révolution digitale et l'usage des nouvelles technologies, qui influencent l'évolution et l'organisation des villes et territoires de par leur diffusion et leur disponibilité.**

Face à ces défis, les villes sont poussées à se réinventer et à innover. C'est donc dans ce contexte de mutation que le modèle de la « Smart City » s'est peu à peu dessiné.

MAIS EN CLAIR, QU'EST-CE QU'UNE SMART CITY ?

A l'heure actuelle, il n'existe toujours pas de consensus sur la définition de la Smart City. Néanmoins, un certain nombre de définitions ont émergé dans la littérature (initialement techno centriques, puis progressivement centrées davantage sur l'humain). Sur base de celles-ci, le **SMART CITY INSTITUTE** (HEC Liège) a dégagé une conception commune et globale :

Une « Smart City », c'est un écosystème de parties prenantes (gouvernement local, citoyens, associations, entreprises multinationales et locales, universités, centres de recherche, institutions internationales, etc.) engagé dans un processus de transition durable (vision stratégique et/ou projets innovants concrets) sur un territoire donné en utilisant les nouvelles technologies (numériques notamment) comme facilitateur pour atteindre ces objectifs de durabilité (développement économique, bien-être social et respect environnemental).

3 composantes clés : Afin de clarifier le champ des Smart Cities, certains chercheurs ont également mis en avant l'existence de 3 composantes clés, la Smart City étant nécessairement au centre des initiatives les regroupant tous les trois : le facteur technologique (infrastructures physiques, technologies intelligentes, mobiles, virtuelles, etc), le facteur humain (capital humain et social) et le facteur institutionnel (gouvernance, politiques, etc).

QUELS ENJEUX POUR LA VILLE INTELLIGENTE ?

Les projets Smart City, au regard du contexte global, tentent donc, sur un territoire donné, d'apporter des réponses concrètes à des défis multiples souvent catégorisés en six dimensions :

- **Smart Mobility** : optimisation de la mobilité
- **Smart Environment** : gestion des énergies et des déchets, préservation des ressources naturelles, etc
- **Smart Governance** : gouvernance plus transparente, implication des citoyens
- **Smart People** : éducation, mieux vivre ensemble, ...
- **Smart Living** : santé, bien-être, culture
- **Smart Economy** : nouveaux business models, économie collaborative, etc.

L'objectif ultime d'un projet Smart City étant d'assurer la performance globale du territoire, et bien sûr, sa durabilité.

QUELLE PLACE POUR LA SMART CITY EN BELGIQUE ?

Si le concept et les projets Smart City font l'objet d'une considération croissante à l'échelle mondiale, la dynamique semble, en Belgique, se mettre en place plus doucement.

En février 2017, le Smart City Institute dévoilait sa dernière étude scientifique réalisée auprès des communes belges : un baromètre dressant l'état des lieux des Smart Cities dans notre pays. Voici les grands enseignements significatifs que l'on peut en retirer :

> En Belgique, 2 communes sur 3 se sentent concernées par la problématique des villes intelligentes, le plus faible taux étant enregistré en commune rurales (34%, contre 77% en milieu urbain). Selon Jonathan Desdemoustier, Chercheur-Doctorant au Smart City Institute, « les territoires urbains concentrent une population plus nombreuse et hétérogène ainsi que de nombreuses dynamiques en place (économiques, culturelles, politiques et entrepreneuriales). C'est un paysage plus propice au changement que dans les communes rurales. Par contre, la transformation s'opère plus facilement dans une structure plus petite, caractéristique des zones rurales ».

> Le secteur public reste le principal initiateur en Belgique, alors que l'implication des différentes parties prenantes est recommandée.

> Nos communes donnent la priorité aux projets « Smart City » dans les domaines suivants :

1. **Smart Environnement (28%)** : éclairage intelligent, efficacité énergétique, diminution de la pollution, ...

2. **Smart Gouvernance (22%)** : administration 2.0, ouvertures des données, décision participative, ...
3. **Smart Living (17%)** : logement, santé, culture, tourisme, ...
4. **Smart Mobility (12%)** : système de transport durable, multimodal et interconnecté, informations en temps réel, ...

> En outre, ce sont 17% des communes répondantes qui projettent d'établir un plan stratégique dédié à l'élaboration de la Smart City. Des initiatives certes encore un peu timides, mais Nathalie Crutzen, Directrice du Smart City Institute, rassure :

Je suis convaincue que le phénomène Smart City n'est pas une simple tendance, mais bien une véritable lame de fond qui va fondamentalement changer la vie sur nos territoires. »

QUELLES RÉALITÉS EN WALLONIE ?

Si l'on se focalise sur la Wallonie, seulement 45% des villes affirment se sentir concernées par le phénomène Smart City, alors qu'en Flandre et à Bruxelles les pourcentages sont nettement plus élevés (84 et 88%).

Comment expliquer cet écart ? Quels sont les enjeux et les freins au développement des Smart Cities en Wallonie ? Une étude menée par le Smart City Institute auprès de six grandes villes wallonnes (Charleroi, La Louvière, Liège, Mons, Namur et Tournai) révèle 8 points d'attention :

1. **Le territoire wallon concentre davantage de communes rurales que ses homologues bruxellois et flamand.**

2. **A l'inverse de la tendance internationale, les villes wallonnes développent souvent des projets Smart City dans le but d'attirer de nouveaux habitants.**
3. **Les politiques mises en place privilégiant plutôt les effets à court et moyen terme rendent les décisions long-terme plus difficiles.**
4. **En « interne », le travail en silo et la complexité administrative (délais, permis, marchés publics, etc.) donnent peu de liberté et retardent les projets.**
5. **L'écosystème inexistant ou encore trop peu connu est difficile à mettre en place et à dynamiser. Néanmoins la Région Wallonne travaille à l'élaboration d'une stratégie Smart Région et des relations solides entre les villes se construisent pour faciliter la dynamique.**
6. **Le secteur privé, désigné comme acteur clé par les villes pour le développement de Smart Cities, a des intérêts et des temporalités différentes par rapport à ces dernières.**
7. **Les villes ont une volonté forte d'impliquer le citoyen mais se concentrent parfois surtout sur des outils plutôt que sur une stratégie globale pour interagir avec la population**
8. **Les villes, par manque de ressources, utilisent généralement des méthodologies classiques pour la gestion de projets, ou leur intuition.**

Attention, malgré tous ces défis, les villes wallonnes ne se découragent pas et développent de nombreux projets pour rendre leur ville plus intelligente, tout en mettant en place une dynamique forte entre elles. A noter qu'aucune ville n'est parfaitement « Smart », même si certaines sont plus avancées que d'autres. Le concept de « Smart City » reste avant tout un idéal à atteindre.

Un projet européen pour développer les villes intelligentes en Wallonie

C'est en 2017 que le portefeuille FEDER Wal-e-Cities a vu le jour après un long processus de développement et de sélection. Ce projet de recherche visant à développer les villes intelligentes sur le territoire wallon se fixe pour mission d'étudier cinq thématiques particulières : l'énergie et l'environnement, la mobilité, la gouvernance, le bien-être des citoyens et, finalement, les infrastructures de télécommunications. C'est un budget d'environ 20 millions d'euros au total qui sera libéré sur quatre ans par le FEDER et réparti entre les différents partenaires (quatre centres de recherches, cinq universités et un institut). A l'Université de Liège, le groupement de chercheurs LEMA, le laboratoire de recherches LUCID, le département ArGenCo (Architecture, Géologie, Environnement et Construction) et le Smart City Institute (HEC Liège) ont été retenus pour participer au développement de ce projet de recherches.

6 QUESTIONS POUR MIEUX COMPRENDRE LE MÉTIER DE SMART CITY MANAGER

SMART CITIES



Depuis quelques années, partout dans le monde, les villes tentent de devenir plus smart. Mobilité, environnement, administration 2.0, ... les nouveaux projets fleurissent et les stratégies évoluent. Tous ces changements requièrent nécessairement une capacité d'adaptation, ainsi que de nouvelles compétences, allant de la gestion transversale de projets à des connaissances plus ciblées, notamment dans le secteur des nouvelles technologies. Qu'on les appelle Smart City Manager, gestionnaire Smart City ou encore Chef de projets digitaux, ils sont aujourd'hui de plus en plus nombreux au sein des administrations, pour planifier et implémenter les nouveaux projets intelligents. Nous avons posé 6 questions à Carina Basile, anciennement Smart City Manager à la Ville de Charleroi, pour mieux comprendre les réalités du métier.



Carina Basile, aujourd'hui Directrice des Opérations au Smart City Institute

J'ai officié pendant un an comme Chef de projet « Digital Cities » à la Ville de Charleroi.

J'ai également

une expérience de plusieurs années comme conseillère ministérielle pour la recherche scientifique ainsi que comme Chef de projets à l'École d'administration publique Wallonie-Bruxelles et à Bruxelles Formation. J'ai fait mes premiers pas comme chargée de recherche aux FUCaM.

Pouvez-vous nous dire, en quelques mots, en quoi a consisté votre travail à Charleroi ? A quels besoins devait répondre la création d'un tel poste au sein de la ville ?

La ville de Charleroi a été soutenue par le programme Digital Cities issue du Plan Numérique du Gouvernement wallon. Dans ce cadre, il s'agissait d'implémenter un projet permettant d'installer une infrastructure WIFI robuste, fiable et sécurisée dans des lieux stratégiques permettant aux citoyens et visiteurs de la ville de se connecter au WIFI et de bénéficier d'une multitude d'e-services gratuitement. Au-delà de la mise en œuvre concrète de ce projet, la ville recherchait un nouveau profil capable d'élaborer une stratégie de politique communale en matière de développement numérique sur le territoire de Charleroi.

Après une année d'expérience à ce poste, quelles compétences vous semblent essentielles pour être un bon Smart City Manager ?

Un Smart City manager doit avant tout avoir une connaissance de la problématique territoriale, des acteurs et institutions en place. Etant politologue de formation, cela m'a facilité la tâche. Aussi, il est important, et c'est même la base, d'analyser les besoins des usagers afin de pouvoir proposer les solutions les plus adaptées, ce qui implique une nécessaire connaissance de l'existant ; une veille technologique et sociologique est donc primordiale. La maîtrise de la gestion de projets dans son entièreté est également essentielle. Au-delà de ces compétences techniques, une capacité d'adaptation et de négociation sont des atouts majeurs. Je n'étais pas, et ne le suis toujours pas, une geek, mais ce qui importe surtout d'après mon expérience, ce sont les soft skills et une capacité à avoir une vision transversale et à pouvoir parler plusieurs « langues » afin de s'adresser au mieux aux différents interlocuteurs, qu'ils soient politiques, citoyens, entreprises privées, etc. Enfin, il est aussi important de pouvoir rester ouvert aux nouveautés et garder une capacité de résilience.

Quels sont les défis les plus importants et les éventuels freins auxquels doivent faire face les Smart City Managers ?

Avec la révolution numérique qui est en cours, au-delà des aspects technologiques, l'un des défis est de réinventer la ville de demain en accompagnant l'innovation qui est aussi sociale et organisationnelle car liée aux usages. Cette innovation est essentielle pour un mieux-être des individus et des collectivités. Elle permet de susciter les changements de comportement qui sont nécessaires pour relever les nombreux défis auxquels la ville est confrontée tant au sein de son administration qu'à l'extérieur.

Au niveau de l'organisation interne du travail, les projets devaient être (re)pensés à l'échelle de la ville, voire parfois de la région et non plus à celle d'une direction. Des ponts devaient être renforcés voire développés entre les différents départements. Il fallait déconstruire les silos toujours trop présents et faire face à la peur du changement.

Le Smart City Managers ont-ils un réel pouvoir décisionnel concernant la mise en place des stratégies ?

Pour pouvoir impulser ces changements, il faut avoir une place « visible », légitimée par l'autorité. Cette légitimité peut passer notamment par le fait d'être accompagné d'un Change Manager et/ou d'une équipe, de disposer d'un budget et des informations relatives à l'ensemble des projets de la ville. Lorsque l'on ne dispose pas de ce genre de légitimité, il faut alors prendre son bâton de pèlerin et faire preuve de suffisamment de force de conviction pour parvenir à décroiser les rôles.

Au-delà du concept, comment nos communes peuvent-elles devenir des Smart Cities ?

En discutant avec les villes notamment, on se rend compte que le terme « Smart Cities » fait peur et peut bloquer certaines villes plus petites ne se sentant pas concernées par le phénomène, même si le 1er baromètre du Smart City Institute indique que 66% des communes belges considèrent que le concept de Smart City est approprié à leur territoire. Il y a manifestement un premier travail à faire sur la terminologie utilisée : on pourrait peut-être parler de ville durable, inclusive, numérique, tout dépend de ce que la ville souhaite développer comme modèle. De nombreuses communes ont déjà initié ce mouvement et souvent même sans le savoir. Je pense notamment au fait de vouloir faciliter les relations entre le citoyens et l'administration avec par exemple la mise en place de guichets citoyens disponibles dans certaines administrations, une meilleure gestion des déchets, un plan de mobilité avec une gestion optimisée des parkings, etc. Il ne faut pas absolument avoir recours aux technologies mais celles-ci font office de facilitateur, de moyen permettant d'atteindre des objectifs de durabilité (développement économique, bien-être social et respect environnemental).

Selon vous, est-ce une nécessité, dans un tel contexte de nouveauté, de mutualiser et d'échanger les bonnes pratiques entre villes pour définir un cadre à cette nouvelle fonction ? Quels sont les moyens mis en place actuellement pour encourager et encadrer cette coopération ?

Depuis 2 ans, la Région Wallonne tente d'insuffler une dynamique « Smart Region ». Pour ce faire, elle a mis en place des réunions dites « Core Team Smart Cities » pilotées par l'Agence du Numérique. Au début, seules les grandes villes s'y rencontraient (Tournai, Mons, Charleroi, Namur et Liège). Depuis, d'autres villes telles que Marche, La Louvière et Herstal notamment sont venues les rejoindre.

Ces réunions sont l'occasion pour les villes d'échanger sur leurs pratiques et de tenter de développer des synergies et des projets communs, ce qui permet des économies d'échelles mais également d'atteindre une taille critique offrant un accès à certains financements wallons, voire européens. Ces réunions sont également encadrées par des « Référents Smart Region », expérimentés, chargés d'un accompagnement sur le territoire ainsi que de l'opérationnalisation et l'évaluation d'un certain nombre d'actions Smart Region. Le Smart City Institute en est d'ailleurs le référent académique qui apporte notamment un support à la réflexion stratégique, l'expertise et la connaissance de la région.

Aujourd'hui, vous êtes Directrice des Opérations au SCI, qu'est-ce qui vous a motivée à rejoindre cette équipe ?

L'idée de réfléchir et de développer des outils avec une équipe dynamique et compétente afin de proposer une réponse viable aux défis majeurs auxquels nos villes sont confrontées (enjeux énergétiques, mobilité, gouvernance, etc.) est un magnifique défi que j'ai à cœur de relever !

COMMENT LE SMART CITY INSTITUTE CONTRIBUE-T-IL A LA DYNAMIQUE « SMART CITY » ?

Nous l'avons vu, les défis de la ville intelligente sont aussi nombreux que variés. De plus, chaque ville ayant ses propres spécificités, ce qui fonctionne pour l'une ne fonctionnera pas forcément pour une autre. On voit donc éclore, à travers le monde, une multitude de projets dont l'objectif est de participer à la transition durable des territoires concernés.

Pour bien comprendre la diversité des actions que peuvent mettre en place les villes intelligentes, nous vous présentons ci-après trois exemples d'initiatives développées en Belgique et/ou à l'étranger. Ne perdons cependant pas de vue que pour être *smarts*, les villes doivent intégrer ces projets à une stratégie globale et long terme.

PLATEFORME CITOYENNE

Aujourd'hui, la participation citoyenne est au cœur des discussions de nombreuses villes. En effet, beaucoup d'entre elles ont la volonté d'impliquer plus et mieux leurs citoyens dans les décisions et projets de la ville. En quelques années, on a donc vu naître des plateformes citoyennes comme *Faire Montréal* ou *Decidim Barcelona*, qui invitent les citoyens à proposer des projets, à voter pour ceux qu'ils souhaitent voir éclore ou bien encore à prendre connaissance des détails des initiatives en cours.

En Belgique, ces plateformes en ligne sont également au programme dans plusieurs villes et certaines ont déjà vu le jour. On pense notamment à *Réinventons Liège*, plateforme consultative lancée par la Cité Ardente en 2017 et accompagnée d'ateliers effectifs de sensibilisation et de soutien.

LA MOBILITÉ COMME UN SERVICE

La mobilité représente aujourd'hui l'un des défis majeurs des villes. En effet, les nombreux bouchons quotidiens diminuent le confort des usagers et la contribution de la mobilité au réchauffement climatique n'est plus à démontrer. C'est pourquoi de plus en plus de villes tentent de proposer des plans de mobilité toujours plus exigeants et que des initiatives plus isolées de covoiturage ou de mobilité autonomes voient le jour. En Norvège, par exemple, pays précurseur en matière de mobilité propre, on encourage notamment l'utilisation des véhicules

électriques via des avantages fiscaux. La capitale du pays, Oslo, a d'ailleurs présenté en 2017 sa nouvelle stratégie en termes de mobilité : proposer la mobilité comme un service en abandonnant le concept de transports en commun tout en réduisant, voire en éliminant, l'utilisation des véhicules personnels. La ville envisage donc, en utilisant les technologies digitales, de proposer une solution complète à ses citoyens qui leur permettrait de se passer de voiture en payant un abonnement mensuel sans se tracasser des contraintes d'infrastructure, comme c'est déjà le cas pour l'eau et l'électricité.

ECLAIRAGE INTELLIGENT

D'après UN-Habitat¹, les villes consomment environ 75% de l'énergie primaire mondiale produite et représentent 80% des émissions de gaz à effet de serre. Il est donc essentiel aujourd'hui que les centres urbains s'intéressent à leurs consommations d'énergie en étudiant les moyens à leur disposition pour les réduire. De nombreuses villes ont déjà commencé à y travailler en remplaçant leurs installations lumineuses classiques par un éclairage LED moins énergivore et souvent plus économique à long terme. Dans ce domaine, on remarque également les solutions d'éclairage intelligent qui permettent de diminuer l'intensité des lumières en fonction de la fréquentation d'un lieu ou qui proposent l'intégration de capteurs pour améliorer la sécurité ou donner un grand nombre d'informations sur l'environnement des citoyens (qualité de l'air, problèmes de réseaux, etc.).

Néanmoins, l'éclairage n'étant pas la seule source des consommations des villes, nombreuses parmi elles s'intéressent également au *Smart metering* qui permet d'identifier les zones les plus demandeuses en énergie et d'adopter les moyens nécessaires à la réduction de leur consommation. On fait appel ici à la notion de *smart grid*, réseau de distribution facilitant le partage d'informations entre les différents acteurs grâce, notamment, aux technologies.

¹<https://unhabitat.org/urban-themes/energy/>



Prof. Nathalie Crutzen, Fondatrice du Smart City Institute

2017, UNE ANNÉE DE NOUVEAUX PROJETS

Pour le Smart City Institute (SCI), l'année 2017 aura été incontestablement synonyme de développement. En effet, durant cette année, l'Institut a vu naître nombre de projets et de « premières fois » : un premier baromètre dédié à l'état des lieux des villes intelligentes en Belgique, une première formation continue en Management des Smart Cities et un premier Guide Pratique de la Smart City à destination des villes et communes. L'équipe de l'Institut s'est quant à elle encore agrandie, en accueillant 5 nouveaux talents, permettant ainsi d'enrichir ses domaines de recherche et compétences.

« Notre ambition pour 2018 est de continuer dans cette voie, avec l'objectif d'enrichir notre expertise, en continuant d'approfondir et de développer nos recherches, nos activités et de nouvelles collaborations. Ce sera l'occasion pour nous de tendre vers toujours plus d'excellence, dans l'optique de partager de nouvelles recherches de qualité. »

LES OBJECTIFS POUR 2018

Concrètement, le SCI entame l'année 2018 avec un programme déjà bien rempli :

- Une 2e édition de la formation continue en Management des Smart Cities, qui a débuté depuis le 25 janvier et qui affichait à nouveau sold out
- La participation à 3 jurys d'exception en tant qu'expert : Agoria Smart City Awards, Smart Belgium Awards et Prix Le Monde Smart Cities
- L'organisation d'une journée d'inspiration dédiée aux acteurs de la ville intelligente (informations à venir)
- La sortie d'un nouveau numéro du Guide Pratique de la Smart City, dédié à une thématique spécifique
- La sortie d'un baromètre dressant un état des lieux des dynamiques "Smart Cities" en Wallonie
- La publication de bonnes pratiques, relevées par son équipe au cours de missions à l'étranger.

A PROPOS DU SMART CITY INSTITUTE

Le Smart City Institute est un institut académique dédié à la thématique des villes durables et intelligentes (« Smart Cities » en anglais) qui repose sur un partenariat original entre une université et son École de Gestion (HEC Liège), cinq entreprises privées (Belfius, Proximus, Schröder et Strategy&, Vinci Energie) et la Wallonie dans le cadre du Plan Marshall 4.0 et de Digital Wallonia.

Cet institut universitaire a pour ambition de stimuler la recherche, la formation, l'innovation et l'entrepreneuriat dans le domaine de la « ville intelligente » et propose d'aborder cette thématique selon un angle managérial (et pas uniquement technique) tout en affichant une réelle volonté d'ouverture multidisciplinaire.

Pour mener à bien cette mission, le Smart City Institute s'articule autour de trois piliers complémentaires : la recherche, l'enseignement et l'entrepreneuriat. Ces piliers sont soutenus par des activités transversales de sensibilisation.

De façon concrète, le Smart City Institute :

- Publie des rapports de recherches scientifiques sur la thématique de la ville intelligente (ex. le Baromètre belge des Smart Cities).
- Organise un séminaire à destination des étudiants de 2ème Master à HEC Liège, en « Strategy and Sustainability ».
- Propose une formation sur le Management des Smart Cities, organisée en collaboration avec HEC Liège Executive School.
- Soutient l'innovation et l'entrepreneuriat dans le domaine des « Smart Cities », dans le cadre, notamment, de la collaboration avec le VentureLab pour le « City VentureLab »
- Organise un événement annuel lors duquel des scientifiques et des praticiens sont amenés à discuter et à échanger sur la thématique des Smart Cities.
- Développe plusieurs projets didactiques pour motiver les communes belges à prendre part à la dynamique des Smart Cities. (ex. le Guide Pratique de la Smart City).

Au niveau de sa portée géographique, le Smart City Institute contribue activement à la dynamique « Smart Cities » et « Smart Region » en Wallonie tout en menant des projets à vocation nationale et internationale.

RENCONTRE AVEC L'ÉQUIPE RECHERCHE DU SMART CITY INSTITUTE

La transition du territoire implique de nombreuses disciplines. C'est pourquoi le Smart City Institute a vu son équipe scientifique s'agrandir au fil du temps, afin de diversifier ses domaines de recherche et son expertise. Elle compte aujourd'hui 5 chercheurs et devrait encore se développer dans les prochains mois. Rencontre avec 3 d'entre eux :

JONATHAN DESDEMOUSTIER est un chercheur pluridisciplinaire. En 2013, il a obtenu un diplôme en Sciences Politiques, qu'il a ensuite complété par un master complémentaire en Urbanisme et Aménagement du territoire en Sciences Appliquées à l'Université de Liège. Passionné par la politique urbaine à tous niveaux (gouvernance, planification, projets urbains...), c'est le sujet d'étude qu'il a choisi d'explorer durant sa thèse. En 2015, il rejoint le Smart City Institute, tout juste créé par Nathalie Crutzen. Le concept de ville intelligente émergeait alors et le fait qu'il soit étroitement lié à ses centres d'intérêts a été pour lui un facteur attractif décisif.



« Aujourd'hui, j'étudie la gouvernance et les dynamiques d'acteurs dans une thèse qui sera défendue fin 2018 - début 2019 » explique Jonathan. « En parallèle, je mène également des recherches appliquées sur le territoire belge. Les résultats de deux de mes études sont accessible sur le site de l'institut : *Smart Cities en Belgique : Analyse qualitative de 11 projets et Baromètre belge des Smart Cities : 1er état des lieux statistique.* »

En plus de son rôle de chercheur, Jonathan s'implique activement pour développer le réseau BScan (Belgian Smart City Academic Network) en collaboration avec Nils Walravens (VUB) qui a pour objectif de réunir les chercheurs des trois régions belges sur la thématique de la Smart City.

DJIDA BOUNAZEF-VANMARSENILLE est quant à elle chercheuse post-doctorante. Sortie majeur de promotion de son master en Management International à HEC Alger (Algérie) en 2012, elle décroche trois ans plus tard une bourse d'excellence en recherche d'une durée de 18 mois pour finaliser sa thèse de doctorat au Centre d'Etude de la Performance des Entreprises (CEPE) à HEC Liège sous la direction du Pr. Didier Van Caillie.



« En 2017, j'ai obtenu le titre de Docteur en Business Management avec mention très honorable sur le thème de la culture de responsabilité en milieu hospitalier et j'ai été engagée au Smart City Institute afin de réaliser un post-doctorat » précise Djida. « Afin de parfaire mon expertise dans le domaine des Smart Cities, je poursuis aujourd'hui un master complémentaire en Digital Leadership à l'Université de Boston et un certificat sur le futur des Smart Cities à l'Université de Harvar. Entre 2012 et 2015, j'ai aussi dirigé le service de l'ingénierie du management au Ministère de la Recherche Scientifique en Algérie avant de m'orienter vers une carrière académique de chargée de cours en négociation internationale. »

Au Smart City Institute, elle couvre des domaines d'expertise variés allant de la mobilité urbaine à la stratégie Smart City en passant par le développement du concept « smartainability » alliant les approches intelligentes et durables dans le secteur public. Par ailleurs, elle coordonne les recherches du second Baromètre belge des Smart Cities en vue de proposer un rapport destiné aux communes belges.

Afin de valoriser ses recherches, elle développe des papiers en collaboration avec des chercheurs de renom en vue de les publier dans des revues scientifiques et de les présenter lors de conférences internationales. Ses travaux sur la mobilité durable ont été présentés dans des conférences en Belgique et en Australie en 2017. De plus, un article sur le développement des contrôles de gestion durable en mobilité sortira dans le Social and Environmental Accountability Journal (SEAJ) en 2018.

JONAS VAN BOCKHAVEN Chercheur au SCI depuis février 2017, il possède un Master en Bio ingénierie et est également titulaire d'un doctorat en Sciences Biologiques Appliquées, tous deux obtenus à l'Université de Gand. Par la suite, il a travaillé en tant que Project Officer pour l'Agence d'Innovation Européenne EUREKA, où il était responsable de l'évaluation scientifique et éthique des projets internationaux d'innovation industrielle. Parallèlement à ces différentes expériences, il s'investit personnellement dans des projets de durabilité et de participation citoyenne.



« Les villes peuvent apporter les réponses à de nombreux challenges mondiaux » souligne Jonas. « Le concept de Smart City qui vise à relever ces défis tout en plaçant le citoyen au centre de la stratégie me plaît particulièrement. C'est, pour moi, une solution positive dans un monde qui est souvent un peu trop pessimiste. »

Au SCI, il mène à la fois des missions de recherche appliquée, en collaboration directe avec les villes wallonnes, et de recherche académique, méthode qui lui permet d'avoir une vision assez complète des sujets qu'il étudie : un atout selon lui pour développer de nouvelles pistes de d'approfondissement. Les recherches de Jonas touchent plus particulièrement à l'évaluation des projets Smart City (Performance Management). Il étudie donc les moyens permettant aux villes de mesurer l'impact de leurs projets, quel que soit leur domaine d'application.

« C'est le premier pas vers une ville performante et transparente où il fait bon vivre » précise-t-il.

SMART CITIES





Rencontre

Au début de cette année académique, HEC Liège s'est dotée d'un « Digital Transformation Lead » en la personne de Nicolas NEYSEN. L'objectif étant de coordonner les initiatives de l'Ecole en matière de formation et de recherche sur le digital et d'assurer la transformation numérique de notre organisation qui est en marche et qui progresse à vive allure. Histoire aussi d'améliorer les processus d'apprentissage des étudiants en leur proposant des méthodes d'enseignement interactives qui soient en phase avec leur style de vie actuel et qui leur permettent d'exercer de manière acérée leur esprit critique. Entre cours ex-cathedra traditionnel et tutos du web, il y a une voie intermédiaire et innovante sur laquelle HEC Liège s'engage.

Mais au fait, Nicolas, que recouvre précisément le terme Digital ?

Il s'agit en réalité d'une évolution sémantique de l'acronyme TIC ou NTIC jadis utilisé pour désigner les '(Nouvelles) Technologies de l'Information et de la Communication'. Le terme recouvre donc toutes les technologies et applications qui se basent sur l'usage de l'Internet. Ceci relève plus d'une évolution que d'une ^{ième} révolution à mon sens. Les bloggeurs sont devenus des influenceurs, les places de marché électroniques sont aujourd'hui des plateformes, les serveurs informatiques du cloud computing, etc.

Votre mission le prouve : le Digital est une priorité de HEC Liège. Comment envisagez-vous votre travail ?

Depuis 5 mois, j'ai eu l'occasion de rencontrer les différents acteurs de l'Ecole et de dresser un état des lieux de l'existant. Et j'ai été agréablement surpris car j'ai trouvé des initiatives remarquables tant dans le domaine de l'enseignement que dans celui de la recherche. Au niveau de l'enseignement, HEC Liège propose par exemple un tout nouveau programme interdisciplinaire en Digital Business en partenariat avec la Faculté des Sciences Appliquées de l'ULiège. Ce programme offre à tout étudiant disposant d'un diplôme soit de Bachelier Ingénieur civil informaticien, soit d'Ingénieur de gestion, de suivre un Master en 3 ans qui va mêler compétences techniques et managériales. Cela, afin de former des profils hautement qualifiés qui pourront faire valoir d'une parfaite maîtrise des enjeux actuels et émergents liés au numérique au travers de deux diplômes.

Et en ce qui concerne la recherche ?

Plusieurs projets existent déjà. Ils sont menés par des professeurs et des chercheurs au sein des unités de recherche. Mon ambition est de décloisonner la vision pour passer d'un angle de vue centré sur une thématique dans une discipline, à une approche transversale permettant de mieux appréhender l'impact du digital dans sa globalité.

Faire disparaître les cloisonnements et faire en sorte de croiser les éclairages apportés par chacun dans sa discipline et son champ de compétence, est-ce là un des enjeux du HEC Digital Lab qui est sur les rails et qui sera inauguré en juin prochain ?

Absolument ! Cette vision transversale existe déjà dans certains domaines à HEC, je pense notamment à la finance et au business analytics. C'est cette approche que j'entends généraliser au sein de l'Ecole et qui est une priorité stratégique. Notre futur HEC Digital Lab sera un catalyseur, rassemblant toutes celles et ceux qui souhaitent partager des connaissances et du savoir-faire autour de projets concrets. Ces derniers seront définis en collaboration étroite avec nos partenaires stratégiques qui nous feront confiance pour co-crée des solutions adaptées à leurs besoins ou défricher des terrains encore peu explorés par la recherche en gestion et en économie.

Ces dernières années, la thématique du « Big Data » apparaît souvent comme incontournable dans la compréhension du monde dans lequel nous vivons aujourd'hui. Avec le lancement récent de la communauté Data Science Liège, HEC Liège et l'ULiège se positionnent en tant que pionniers sur le sujet. Quelle est la mission du Data Science Liège ?

Je ne dirais peut-être pas pionniers car cette communauté existe depuis quelques temps déjà dans des villes telles que Bruxelles, Gand, Anvers ou Louvain. Toutefois, il est vrai que c'est une fierté de pouvoir être les premiers à répliquer ce modèle en Wallonie. Tout le mérite en revient au Professeur Ashwin Ittoo qui a identifié cette belle opportunité. Avec son équipe de chercheurs, il mène à HEC Liège des recherches de haut vol dans des domaines tels que le machine learning, l'intelligence artificielle, ou encore le traitement automatique du langage naturel (NLP). La mission de Data Science Liège est de susciter la collaboration et le networking au sein d'une communauté de personnes et d'organisations en région liégeoise intéressées par la science des données, ou data science en anglais.

Et plus concrètement, quelles sont les actions qui sont menées ?

Avec l'entreprise Prayon qui soutient l'initiative, nous allons organiser dès ce mois de février des meetups, c'est-à-dire des rencontres informelles et récurrentes, ouvertes à tous et gratuites, durant lesquelles des personnes feront de courtes présentations d'un sujet ou d'un projet en data science. Les membres de cette communauté viennent du privé, du monde académique, du secteur public ou encore du non-marchand. Les études de cas, les success stories et autres projets d'innovation sont particulièrement mis en valeur.

Propos recueillis par **Nathalie HOSAY**,
Responsable de la Communication

7 raisons pour faire partie du CERCLE DE WALLONIE

1 FAIRE PARTIE ET CÔTOYER UN RÉSEAU DE DÉCIDEURS ÉCONOMIQUES DE PREMIER PLAN EN WALLONIE. Nos 1100 membres représentent un chiffre d'affaires de 59 milliards d'euros et génèrent 250.000 emplois. Le Cercle de Wallonie est le premier Cercle d'affaires de notre Région.

2 ASSISTER ET PRENDRE PART À DES EXPOSÉS ET FORMATIONS DE HAUT NIVEAU. Mais c'est aussi l'assurance de rencontrer des décideurs économiques, des politiques, des académiques et des scientifiques de grande renommée. Et c'est également la certitude de disposer de la meilleure information et souvent de première source.

3 POUVOIR BÉNÉFICIER DE LA GRATUITÉ DES SALLES DISPONIBLES AU SEIN DE NOS 3 SITES À LIÈGE, NAMUR OU MONS. Que ce soit pour un conseil d'administration, une réunion interne, une mise au vert des cadres commerciaux, un mariage ou un anniversaire privé ou d'entreprise, la gratuité de nos salles est un avantage réservé à nos membres. Bien entendu, sous réserve d'une occupation minimale.

4 L'ASSURANCE DE PARTAGER DES MOMENTS DE CONVIVIALITÉ, DE PARTAGE ET D'ÉCHANGE AU SEIN DE NOS 3 SITES EN WALLONIE : LIÈGE, NAMUR ET MONS. La bonne humeur, la simplicité dans les échanges, le partage d'expérience et de savoir-faire et l'amour de la Wallonie font partie de l'ADN de votre Cercle.

5 L'ORIGINALITÉ DE NE PAYER QU'UNE SEULE COTISATION MAIS D'AVOIR ACCÈS À 3 SITES DE PRESTIGE AVEC DES FACILITÉS DE PARKING ET DES ACCÈS AISÉS AU DÉPART DE NOS PRINCIPALES ROUTES.

6 S'OUVRIR AU MONDE VIA LES PARTENARIATS NOUÉS AVEC DES CERCLES AMIS ÉTRANGERS. Que ce soit à Paris, Luxembourg, Londres, Madrid, New York, Berlin, Rome ou Tokyo, les membres du Cercle de Wallonie ont un accès direct à ces Cercles prestigieux et souvent hors d'accès pour le commun des mortels.

7 S'ASSURER QUE SA COTISATION ANNUELLE PROCURE DES AVANTAGES ET DES PRIVILÈGES INÉDITS : places VIP à des expositions, des festivals, places gratuites à des événements sportifs et culturels, etc. La direction du Cercle s'engage à fournir chaque mois à ses membres des avantages exclusifs. Si l'on tient compte de la déductibilité fiscale de votre cotisation, la prise en compte de tous ces avantages font que votre cotisation ne coûte plus rien à l'arrivée.



N'attendez plus, n'hésitez plus, devenez Membre du Cercle de Wallonie.
Notre secrétariat se tient à votre disposition pour tout renseignement: info@cercledewallonie.com - 081 / 73 40 80



NAMUR
Château Mélot
Avenue de la Vecquée, 21
5000 Namur

LIEGE
Château de Colonster
Héliport Brasserie
Allée des Erables
4000 Liège

MONS
Van der Valk Congrès Hotel Mons
Avenue Melina Mercouri, 7
7000 Mons



QUEL AVENIR POUR L'EXECUTIVE EDUCATION ?

Executive Education

Les universités d'entreprise, une stratégie utile pour les grands comptes

Pour répondre à leurs besoins spécifiques, de plus en plus de grandes entreprises créent leur propre « université », centre de formation interne qui développe (avec l'aide de formateurs internes ou externes) des compétences utiles pour l'organisation mais aussi des compétences soft skills plus transversales. Un *plus* pour le salarié qui ne doit pas chercher où, comment et avec quels moyens se former. Un *moins* lorsque le salarié quitte l'entreprise, volontairement ou non, et qu'il se rend compte que ses acquis de formation ne sont pas forcément valorisables sur le marché de l'emploi.

Picorer des formations... la stratégie du moindre coût

D'autres entreprises choisissent des programmes trouvés chez différents opérateurs avec pour seul critère de choix : le moindre coût. Les «salad bars de compétences» ne garantissent nullement le transfert à la pratique. Du coup la faute est mise sur la formation. Le temps passé en formation et les budgets que cela représente deviennent alors des prétextes pour arrêter de former le personnel.

Des partenariats long terme pour assurer l'impact de la formation et sa valorisation

Enfin, d'autres (petites ou grandes) entreprises optent pour des formations managériales conçues avec des partenaires privilégiés, eux-mêmes en lien avec des centres de recherches managériales reconnus. Ils privilégient alors des parcours répondant à leurs besoins, voire réalisés sur mesure, et qui donnent aux participants non seulement des moyens d'action mais aussi un regard critique sur ces derniers et sur les contextes d'application des outils proposés. Cette solution semble parfois plus onéreuse mais elle garantit un transfert et un impact des compétences acquises dans des situations qui dépassent l'ici et maintenant, ce qui *in fine* est le but de l'opération. La formation devient alors un investissement et non plus un coût. Par ailleurs, les acquis peuvent être évalués et certifiés par l'opérateur (s'il est universitaire). C'est un *plus* pour les participants qui pourront valoriser les compétences acquises et augmenter dès lors leur employabilité. Inversement, c'est parfois considéré à tort comme un risque par certaines entreprises qui craignent de voir s'envoler le personnel formé par leurs soins. C'est à notre sens un calcul à très court terme.

L'actualisation des compétences, un sprint sans fin...

Sans formation continue régulière, le travailleur sera vite dépassé dans ses connaissances. Au vu des évolutions des modes du travail, tant dues au monopole grandissant du digital que de la mondialisation, de plus en plus d'individus créent leur propre emploi ou travaillent pour le compte de plusieurs entreprises. On voit aussi apparaître des plateformes de projets faisant appel à des expertises spécifiques. Comment alors rester dans la course des expertises ? Une veille permanente, la certification des compétences acquises et la valorisation des expériences deviennent des incontournables.

Quel mode de formation privilégier ?

L'e-learning et la modularisation des savoirs seraient une réponse à ces nouveaux enjeux. Ils offrent l'avantage de répondre à la fois aux nécessités de contrôle des coûts et d'obsolescence rapide des connaissances. Pour autant, ils ne permettent pas (ou mal) de répondre à tous les défis d'apprentissage : créativité, travail coopératif, collaborations, échanges critiques, partage d'expériences, co-construction, intervision, analyse critique...

Une approche multimodale (e-learning et présentiel interactif) et surtout un accompagnement pré et post-formation sont de plus en plus indispensables pour maximiser le transfert rapide de compétences.

Les paradoxes de l'Executive Education d'aujourd'hui

Partant de ces analyses, les organismes de formation se retrouvent aujourd'hui face à quatre paradoxes majeurs :

- proposer des formations de plus en plus transversales, utiles à long terme, alors que les entreprises réclament toujours plus de formations spécifiques ;
- proposer des formations certifiantes même si elles sont longues et se heurter alors à la problématique des coûts ;
- proposer des formations spécifiques pointues, en s'adossant à des centres d'expertise, tout en sachant que ces modules deviendront obsolètes en peu de temps ;
- continuer à développer par-dessus tout les compétences humaines, non remplaçables (dans un premier temps) par des processus numériques d'intelligence artificielle alors que les individus et entreprises cherchent des solutions à leurs problèmes à court terme.

Vers une obsolescence des centres de formation en management ?

Notre métier change lui aussi. Il s'agira de plus en plus d'orienter les choix, de cibler les contenus utiles existants sur la toile et surtout d'aider les individus à valoriser leurs acquis pour rester dans la course des expertises recherchées. C'est au prix de ces changements que nous pourrions continuer à développer les compétences des employés, cadres et dirigeants en ayant un impact réel sur leur performance tout en prenant en compte leur bien-être futur.

Sylvie-Anne PIETTE, Directrice Executive Education HEC Liège

Olivier HOLLANDER, Conseiller auprès des entreprises pour l'ingénierie de formation



Au travers des formations universitaires certifiantes et des programmes sur-mesure, l'Executive Education de HEC Liège accompagne les individus dans leurs nouveaux métiers et les entreprises dans leurs évolutions. Sylvie-Anne Piette est pédagogue et directrice de l'Executive Education de HEC Liège.

Olivier Hollander, de formation juridique, est conseiller auprès des entreprises pour l'ingénierie de formation. Ils conçoivent des programmes de formations managériales et du conseil destinés aux organisations et entreprises qui s'inscrivent dans une démarche apprenante et évolutive.



NWoW, Les nouveaux modes de travail, quel impact humain ?



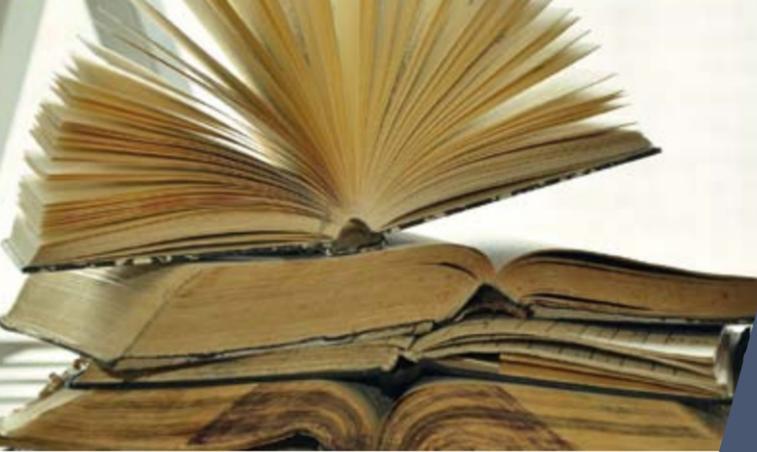
Certificat d'Université sur les enjeux humains des nouveaux modes de travail

Entreprises libérées, télétravail, numérisation accrue, virtualisation des relations et des actions,...

Une formation qui vise à apporter une réflexion et à outiller les participants pour une mise en action critique dans leur entreprise.

11 jours en présentiel + 3 jours de travail à distance.
Un panel de spécialistes issus du monde de l'entreprise, du monde académique et médical.
Un programme agréé par le dispositif des chèques-formation.

Dès le 20/09/18 | Liège-Angleur
www.HecExecutiveEducation.be
T. +32(0)4 232 73 30



SÉMINAIRES comptables et fiscaux

2018



MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL EN HORAIRE DÉCALÉ

Le service des formations Executive Degrees à horaire décalé de HEC Liège organise, depuis de nombreuses années, des formations dans les domaines de l'audit, de la finance, du droit fiscal ou encore de la gestion et du management environnemental.

C'est dans cette continuité qu'un cycle de séminaires, relatif aux matières enseignées, a été créé il y a 24 ans.

De janvier à mars, ces conférences, d'une durée de 3 heures, visent soit à mettre à jour des connaissances dans un domaine particulier, soit à faire le point sur une question, soit encore à éveiller l'intérêt des participants sur une problématique donnée.

Cette année, 20 sujets sont proposés, en collaboration avec la Faculté de droit, de science politique et de criminologie de l'ULiège et le Tax Institute de l'ULiège.

PROGRAMME 2018

Lundi 5 février	Capita selecta des décisions anticipées récentes du SDA en matière de restructurations d'entreprises	Me Geoffroy GAÉLA Me Justine SMEETS
Mercredi 7 février	Transmettre une société : aspects juridiques, fiscaux et successoraux	Me Paul CRAHAY Me Marc LEVAUX Me Manuel GUSTIN
Lundi 19 février	Le point sur la DLU quater après un an et demi d'application : aspects pratiques	Me Renaud THONET
Mercredi 21 février	Fiscalité de l'innovation : stratégie et gestion transversales	M. Charles CARLIER
Lundi 26 février	Actualités en droit pénal fiscal	Me Frederik FOGLI
Mercredi 28 février	Les locations immobilières en TVA sont-elles finalement taxées ou pas ?	M. Philippe NOIRHOMME M. François COUTUREAU
Lundi 5 mars	L'entreprise familiale et sa gouvernance	M. Bruno ABBATE
Lundi 12 mars	Actualités 2017 en IPP	Me Olivier D'AOUT
Lundi 19 mars	Actualités 2016-2017 en TVA	Me Jean BUBLOT M. Vincent SEPULCHRE
Mercredi 21 mars	Avis CNC 2017 - Analyse comptable et fiscale	M. Christophe HABETS M. Amaury DELLA FAILLE
Lundi 26 mars	Actualités en ISoc	Me Xavier THIEBAUT Me Michel DEPRez
Mercredi 28 mars	Fiscalité des produits de placement appliquée à la construction d'un portefeuille	Me Frédéric JANSSEN Me Fatmir STUBLA M. Nicolas ROBERTI M. Michel ERNST

Modalités pratiques : ces séminaires se déroulent de 18h à 21h à HEC Liège et donnent droit à une attestation IPCF, IEC, IRE ou OBF.

Contact et modalités d'inscription : Laetitia Debraz - Tél. : +32 4 232 73 21 - Laetitia.Debraz@uliege.be.

Retrouvez le programme complet sur notre site : <http://www.hec.uliege.be/fr/horaire-decale/seminaires>.

AU DÉBUT DES ANNÉES NONANTE, FACE À LA PRISE DE CONSCIENCE CROISSANTE DE L'IMPACT DE L'HOMME SUR L'ENVIRONNEMENT, DEUX MODULES TRAITANT DE L'ÉCO-MANAGEMENT SONT APPARUS DANS LES PROGRAMMES DE COURS.

Lors de la rentrée en octobre 1998, un cap supplémentaire a été franchi.

Parmi les formations de spécialisation proposées en horaire décalé, à côté des thèmes classiques que sont la fiscalité, la finance et l'audit, un programme de gestion environnementale a vu le jour. Baptisée depuis lors « Maîtrise spéciale en Management environnemental », cette formation est devenue un certificat d'université depuis septembre 2013.

Abordant tant les aspects techniques que de gestion, le programme vise à former des coordinateurs environnementaux, aptes à guider et à conseiller tant les entreprises que les administrations, à intégrer l'environnement à leur ordre du jour.

L'approche pédagogique permet de préparer au mieux les candidats. De nombreuses visites sur sites et des cas pratiques illustrent les différentes matières. Dans ce contexte, pour la deuxième année, une étude de cas relative à un chantier important en taille et en nature dans la région liégeoise, est développée de manière commune dans plusieurs cours du programme. Une manière concrète d'aborder de façon transversale le cursus. Celui-ci a bien sûr évolué depuis la création du programme tout en gardant la même philosophie. Des cours comme Performance énergétique des bâtiments, Biodiversité, Méthode Bilan Carbone ont été introduits. Cette année, des séminaires se rapportant à la gestion de situation de crise ou à la gestion d'un plan de mobilité compléteront les notions étudiées.

L'attrait de cette formation reste certain puisque cette année, 26 candidats suivent ce programme en horaire décalé.

HEC Liège : une histoire de gestion mais aussi d'environnement dans un monde qui en prend de plus en plus conscience !

Contact et modalités d'inscription :

Christine Bertrand, Coordinatrice des formations à horaire décalé

Tél. : +32 4 232 73 22 - Christine.Bertrand@uliege.be

Au fil du cursus, j'ai découvert une matière riche et passionnante, j'ai rencontré des professeurs et des participants motivés, et grâce à une approche équilibrée entre théorie, cas pratiques et visites de terrain, j'ai pu intégrer les notions, les méthodes et les outils spécifiques aux différents domaines liés à l'environnement. En soulignant les liens entre les thématiques, cette formation permet de se forger une compréhension globale solide et critique. Aujourd'hui, je dispose de qualifications renforcées pour mieux appréhender les exigences, les risques et les opportunités liés à la gestion environnementale en entreprise, et pour accompagner l'organisation vers le mode de gestion le plus approprié. Il s'en dégage des gains sur le plan de l'environnement bien entendu, mais également en termes économique, opérationnel et humain.

Benoît RICCADONNA,

Corporate Responsibility Advisor, TNT Express Euro-Hub

Alumni HEC Liège



Partenaires

GUESTS SPEAKERS À HEC LIÈGE

LES PROFESSEURS DE HEC LIÈGE REÇOIVENT TRÈS RÉGULIÈREMENT DANS LEURS COURS, DES « GUEST SPEAKERS » QUI VIENNENT PARTAGER LEUR EXPÉRIENCE AVEC LES ÉTUDIANTS. AU COURS DU PREMIER SEMESTRE DE CETTE ANNÉE ACADEMIQUE, NOUS AVONS AINSI REÇU DE NOMBREUX PROFESSIONNELS DU MONDE DE L'ENTREPRISE. NOUS TENONS À LES REMERCIER VIVEMENT POUR LEUR PRÉSENCE ET L'ENRICHISSEMENT APPORTÉ PAR LEURS EXPOSÉS AU PARCOURS ACADÉMIQUE DES ÉTUDIANTS.



CONSUMER BEHAVIOR

Cécile Delcourt

Philippe Mancini, Manager nGage Consulting
Gilles Leroy, Manager nGage Consulting, Bruno Carbonnelle, Senior Program Manager nGage Consulting, Olena Dadyko, Senior Consultant nGage Consulting

PRINCIPES DE MARKETING

Chantal de Moerloose

Sandra Circhirillo, Responsable Marketing et Communication de CBC Banque et Assurances



MARKETING INTERNATIONAL

Claire Gruslin

Raphael Mathonet, Regional Manager – Decathlon (Alumni 2003)



STRATEGIC INTELLIGENCE

Claire Gruslin

Ludovic Daix – CIKISI (Alumni 2006)



ATELIER BOOST YOURSELF THROUGH THE GLASS CEILING

Donatienne Brasseur

Sabine Colson, Conseiller général SRIW (Alumni 1990)



DIAGNOSTICS APPROFONDIS DE L'ENTREPRISE

Didier Van Caillie

Jean-Pierre Di Bartolomeo - Président du Comité de Direction de Sowalfin (Alumni 1990)



DIAGNOSTICS APPROFONDIS DE L'ENTREPRISE

Didier Van Caillie

Joseph D'ippolito, fondateur de CrowdIn (Alumni 2008)



DIAGNOSTICS APPROFONDIS DE L'ENTREPRISE

Didier Van Caillie

Gaëtan Servais – Directeur Général - Meusinvest (Alumni 1991)



FINANCIAL RISK MANAGEMENT

Georges Hübner

Frédéric Gielen, CEO Advantage Reply (Alumni 1993)



SEMINAIRE DE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES MANAGERIALES

Jean-Marie Dujardin

Alexandre Carricondo - Talent Acquisition Specialist - PwC

En ce début d'année 2018, nous tenons à remercier les entreprises partenaires de l'Ecole, qui nous accordent leur confiance pour mettre en place de belles collaborations 'win-win'



Education

PROGRAMMES TRANSDISCIPLINAIRES
L'EXPÉRIENCE IBE

De nouveaux partenaires ont rejoint notre réseau



Ils ont renouvelé leur soutien à HEC Liège



À LA RENTRÉE 2017, LA DEUXIÈME COHORTE D'ÉTUDIANTS AYANT CHOISI LE PROGRAMME TRANSDISCIPLINAIRE DE MASTER EN 3 ANS « INDUSTRIAL AND BUSINESS ENGINEERING » (IBE) A PRIS SES QUARTIERS DANS LES BÂTIMENTS DE HEC LIÈGE ET DE HELMO GRAMME.

Durant leurs trois années de Master, ces étudiants « hybrides » vont acquérir des connaissances transdisciplinaires afin de posséder, au bout de leur parcours, des compétences équivalentes dans les domaines de la technologie et de la gestion. De plus, ils bénéficieront d'un enseignement dans deux cultures bien différentes.

HELMo Gramme est en effet orientée vers une formation où l'étudiant apprend en pratiquant, en allant directement au cœur de la matière. HEC Liège propose quant à elle une approche plus théorique et approfondie. Le mélange de ces deux cultures confère aux étudiants une grande ouverture d'esprit, une capacité à mieux communiquer avec différents corps d'entreprises et une meilleure faculté d'adaptation.

L'interdépendance entre les deux milieux fait de ce diplôme une opportunité unique tant pour les étudiants que pour les futurs employeurs qui n'ont pas tardé à marquer leur intérêt pour ce programme.

Cette année, l'accent a été mis sur l'identité commune que possèdent les étudiants des deux établissements qui ne sont désormais plus des « HECéens » ou des « Grammoux » mais bien des « IBE » (Industrial & Business Engineering).

Afin de renforcer cette identité, les « IBE » ont choisi de partir en Slovaquie pour y découvrir les industries locales. Ils y visiteront, entre autres, Johns Manville, Peugeot, Plastcom, ICS, VAG, IKEA, Audia et Alro. La préparation de ce voyage a permis de créer et de renforcer les liens entre les étudiants au travers des différentes activités organisées (souper raclette pour 90 personnes, mise en bouteille de vin « IBE », ...). C'est donc de bon augure pour le projet commun qu'ils auront à réaliser ensemble durant leur troisième année de Master, aboutissement de ces six années d'apprentissage et de pratique.

Carmeuse et CMI sont les partenaires de la première heure du programme IBE. Le voyage en Slovaquie bénéficie lui du soutien ponctuel de ISIS SA et de BNP Paribas Fortis.



Nous remercions également



« HEC Liège, une Ecole proche des entreprises, qui développe de nouveaux projets pour répondre aux besoins du marché »

Sandra DELFORGE
Corporate Relations
& Alumni Network Director



Aurore TILKIN
Corporate Relations
& Alumni Network Manager





International

INTERNATIONAL SUMMER SCHOOL EXPERIENCE: LET'S GO TO CHINA



THIS SUMMER, 15 HEC STUDENTS PARTICIPATED IN THE PORTFOLIO WORKSHOP 'TRAVEL ABROAD FOR A SUMMER SCHOOL'. IN THIS FRAME, THEY WENT TO CHINA, GERMANY, PORTUGAL, RUSSIA, SINGAPORE, SLOVENIA AND SWEDEN. YOU WILL FIND BELOW THE TESTIMONY OF GAËTAN SERVAIS, MASTER STUDENT IN MANAGEMENT WHO WENT TO SOUTHWESTERN UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS IN CHINA.



Every year, HEC allows students to gain international experiences within their regular curriculum. Next to the well-known Erasmus program, field trips to different countries etc. HEC organises the *Travel abroad for a Summer School Program* in the context of the *Skills Portfolio*. This program allows students, as the name reveals, to go to one out of many possible countries all over the world for a few weeks during the summer break. During this period, you will attend lectures and academic activities at partner universities, participate in social and cultural events and discover the chosen country. I really appreciated this program as it not only helped me to broaden my horizons in an academic manner but also helped me to acquire many soft skills, to grow personally and to meet many interesting people.

In the following, I will give you a little taste of my Summer School experience.

I was one out of two lucky students that were given the amazing opportunity to participate in the Discover SWUFE International Summer School at Southwestern University of Finance and Economics in Chengdu, China during the first 2 weeks of July in 2017.

This program offered me a unique opportunity to learn more about innovation and entrepreneurship, to experience China and to get to know students from all over the world. One lecture that was particularly interesting to me was a lecture given by Prof. LI Han. He is the Vice Dean of the Research Institute of Economics and Management at the Southwestern University of Finance and Economics and gave us a lecture about *Understanding China's Belt and Road Initiative (OBOR)*. During this 3,5 hours lecture, the professor told us about the massive project initiated by the Chinese President Xi Jinping to build trade routes between China and the countries in Central Asia, Europe and Indo-Pacific countries. The OBOR initiative is a network of roads, railways, pipelines, power grids and other infrastructural projects meant to connect China to the world. The objective of this lecture was to give the students a good understanding of what the OBOR initiative is about, what the objectives of China behind this initiative are, what challenges China faces and what the benefits for the other involved countries are.

Altogether, this was an unforgettable and very international experience. Therefore, I really want to encourage all students from HEC Liège to take part in this amazing opportunity, which is offered by our school!

Besides lectures given by international professionals and professors and very interesting daily academic activities, we had the chance to discover Chengdu, the capital of China's southwest Sichuan Province which is famed for being the home of giant pandas. We learned about the rich and culturally significant history of the city, went to the world-famous panda base, ate extraordinary spicy food (Hot Pot), spent hours in

tea houses, and many more... But what made these 2 weeks to the best and most enriching ones of my life, was getting to know amazing people from over 25 different countries. As we worked, learned, laughed and drank 1, 2 or more ;-) beers together many of them became friends for life.

Gaëtan SERVAIS

Student HEC Liège, Master in Management, Marketing
Discover SWUFE International Summer School at
Southwestern University of Finance and Economics in
Chengdu, China

BDO BELGIQUE
PASSIONATE ABOUT DELIVERING EXCEPTIONAL CLIENT SERVICE

BDO est un bureau de conseil renommé, qui possède plus de 50 années d'expérience. Que ce soit en matière d'**audit**, de **comptabilité**, de **conseils fiscaux** ou de **conseils juridiques**, nous disposons des experts adéquats.

Mais BDO ne s'arrête pas là. Nous assistons et conseillons également nos clients en matière de Corporate Finance, Digital & Innovation, Organization & Performance Management, Human Capital, Risk Assurance (ex : GDPR et Cybercriminalité), et Interim Management. Quelque 600 collaborateurs, répartis sur 9 bureaux, parcourent chaque jour l'extra mile pour nos clients, qui sont aussi bien des grandes entreprises (familiales) internationales que des personnes privées, et qui sont issus de différents secteurs.

▶ Follow us    
▶ www.bdo.be



BDO Services CVBA/SCRL, a company under Belgian law in the form of a cooperative company with limited liability, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO Member Firms.



Visiting DJI (drones)



Visiting the China High Tech Fair with the AWEX delegation



The students at Shenzhen University (from left to right: Simon Hiligsmann, Tom Feider, Sebastian Spoden, Cynthia Grodent, Joanna Rosskamp, Manelle Zayani, Chloe Eloy, Anne-Christine Cadiat and Lucas Jans)



Presenting Walloon companies to Chinese entrepreneurs

8 YOUNG MOTIVATED AND OPEN-MINDED MANAGEMENT STUDENTS TRAVELLED TO SHENZHEN (CHINA) FOR A WEEK IN ORDER TO REPRESENT 7 WALLOON COMPANIES AND MEET WITH POTENTIAL CHINESE PARTNERS AS WELL AS CHINESE MANAGEMENT STUDENTS. THIS MISSION WAS SUPPORTED BY WBI, WALLONIE BRUXELLES INTERNATIONAL.

The goal of this mission was twofold:

- On the one hand, we wanted to build a bridge between Walloon and Chinese companies in order to allow them to develop their business further.
- On the other hand, we wanted to strengthen the links between HEC and Shenzhen University.

In order to reach the first goal, our students worked on our local partner business cases.

THINGSPLAY, DISRUPTIVE DIGITAL- Studio, WOW Company International, Let's Go City, Talenteo, Cabinet 109 and SIRRIS trusted them and empowered them to search information and represent their interests on the Chinese market. In Shenzhen, the students met with Chinese managers, visited the China High Tech Fair, collaborated with their colleagues from Shenzhen University, met with one HEC alumni working in China and participated in several networking events. They also had the opportunity to share some time and experience with all the members of the Belgian delegation attending the AWEX ICT Tour and attend a Startup Grind event. The mission also included the visit of DJI (<http://www.dji.com>), Tomtop (<http://www.tomtop.com>), Royole (<http://www.royole.com>) and 3 Nod (<http://www.3nod.com.cn>). This way, they discovered different companies with different cultures. Collaborating on business cases with Chinese students also allowed the students to reach our second goal. Working together, Belgian and Chinese students were able to build relationships and learn from each other.

Moreover, the project also helped each participant to develop his or her knowledge of the country, its diversity and its culture. As they implemented the project, students were also able to practice and develop their personal management skills such as project planning, multicultural relationship management, communication, networking and negotiation.

WHAT IS THE NEXT STEP NOW THAT THE STUDENTS ARE BACK IN BELGIUM?

Their task is now to analyze the collected data and write a report that they will communicate and present to their business partners.

Later, in September 2018, we will welcome in Liège our 26 new friends from Shenzhen University. They will spend one full academic year with us at HEC.

Finally, we believe that this WBI Shenzhen project is beneficial not only for students, Belgian or Chinese, but also for local businesses on both sides and for our academic partners in Liège and in Shenzhen.

Anne-Christine CADIAT,
Assistant Professor in Marketing

students testimony

"Shenzhen has built a strong reputation for being the "world's tech incubator", the "Silicon Valley of hardware" and the "instant city" over the past few years. But even if the energy was tangible, one of my most beautiful discoveries was the Shenzhen people. Indeed we had the chance to meet the Chinese students who will join us in HEC Liège next year to continue their studies in Belgium. They turned out to be the sweetest people I've ever met and also the best tour guides in this big city. I can't wait for them to come to Liège and I hope that we will be at least as good hosts as they were for us."

Cynthia Grodent

"Visiting several Chinese companies, the China High Tech Fair or taking part in networking events with the AWEX are once in a lifetime experiences that will stay in my mind for a while. The icing on the cake was my active participation in the development of a Walloon company and helping this company sign a contract with a Chinese technology company. This alone made this trip unforgettable for me!"

Joanna Rosskamp

"The field trip to China was a great opportunity for us to have a practical application of our operational marketing course by working in teams of two with real Belgian companies. Every moment was full of new experiences, starting by tasting Chinese food to seeing the cities of Shenzhen or Hong Kong but also having the opportunity to visit Chinese companies, to represent the missions given to us by our Belgian partner companies and to meet new people every day."

Sebastian Spoden

"The Shenzhen fieldtrip was one of the most special HEC activities that I have ever taken part in. It was a perfect opportunity to get to know the Chinese culture and to see how business is done in China. We made many new friends, some of whom we will meet again in Liège. The trip definitely opened my mind to new ideas and approaches. Overall a brilliant experience!"

Tom Feider

"To briefly sum up the global atmosphere of the Field Trip, I would choose the words 'fast', 'friendly' and 'extraordinary'. 'Fast' because of the extreme speed at which the city of Shenzhen and its economy are evolving. 'Friendly' because the Chinese students and people have welcomed us perfectly but also because of the very good spirit inside the Belgian group and with the professors. 'Extraordinary' because this experience was completely out of our ordinary life."

Simon Hiligsmann

"We visited a lot of companies and spent a lot of time with the Chinese students. I was really amazed with the hospitality and the kindness of the locals. This trip helped me to learn more about the amazing city of Shenzhen and also about the Chinese culture."

Manelle Zayani

"We talked with a lot of main actors in our Belgian economic structures and it really made it less scary and more real for me to see the inside of companies. Moreover, we experienced the speed of the Chinese market, we talked with Chinese businessmen and -women and we learned so much about how to introduce ourselves, how to be prepared, how to answer questions we hadn't planned, how to meet people, how networking is the key to getting somewhere and so many other things."

Chloé Eloy

"This field trip was a great experience ! A big shock and a lot of great meetings. When you arrive in China, you feel so small ... but after only one week there, you feel like you could conquer the entire world. I can't wait to see our Chinese friends in September. "

Lucas Jans



SOFT SKILLS, DES COMPETENCES QUI FONT LA DIFFERENCE

Créés en 2010, les Ateliers de Compétences de HEC Liège proposent aux étudiants de la business school un vaste choix d'ateliers pratiques leur permettant de mettre en application concrètement les compétences qu'ils développent dans leur cursus. Ces formations courtes et intensives mettent l'accent sur les soft skills et permettent aux étudiants d'entrer en contact avec leur futur milieu professionnel.

Les Ateliers de Compétences comptent aujourd'hui près de 80 ateliers thématiques différents, fréquentés par plus d'un millier d'étudiants issus essentiellement de HEC, mais aussi de la faculté des sciences sociales. Ces formations s'articulent autour de quatre grands piliers : développer les compétences relationnelles et managériales des étudiants, développer leur créativité et leur esprit d'entreprendre, développer leur esprit critique et leur sens éthique, ainsi que les aider à construire un projet professionnel cohérent. Les étudiants de HEC suivent ces ateliers dès la deuxième année de leur cursus, et ils participent à ce programme jusqu'à la fin de leur master.

Ce programme se caractérise par une pédagogie du *learning by doing*. Les étudiants y visitent des entreprises, travaillent sur des cas réels, font des observations sur le terrain, mettent en œuvre eux-mêmes les outils qu'on cherche à leur enseigner. Ainsi, les compétences acquises sont ici le fruit de leurs propres expériences. Afin de garantir le lien avec la réalité de terrain, les formateurs et intervenants de ces ateliers sont issus du milieu universitaire, mais aussi des entreprises partenaires ou encore du tissu associatif, culturel et économique local.

Les ateliers sont enfin une belle occasion pour chaque étudiant de l'Ecole de personnaliser son cursus, soit en sélectionnant des ateliers très proches de sa formation managériale (techniques de vente, certification SAP, gestion de projet, travail en équipe, ...), soit en développant des compétences plus exotiques (Mettre les techniques théâtrales au service du manager, Développer son leadership grâce au cheval, ...). Deux stratégies pouvant s'avérer gagnantes face aux recruteurs.

David HOMBURG, Assistant Professor,
Skills Portfolio Manager

LES SOFT SKILLS : ON EN PARLE

Le 14 novembre dernier, HEC Consulting Group a organisé une conférence intitulée « Soft Skills, ces compétences qui font la différence ! » Les soft skills représentent toutes les compétences que l'on a l'occasion de développer en dehors du cadre académique et qui jouent un rôle majeur lors d'un entretien d'embauche. Le but de cette conférence était d'insister sur l'importance de ces compétences auprès des étudiants et de leur montrer qu'elles sont indispensables dans leur future vie professionnelle.

Pour réaliser cette mission, HEC Consulting Group a mis les petits plats dans les grands en accueillant 3 invités de marque, dont deux de ses anciens membres : Alex DEFLANDRE, Alumni 2013, Sales Development Manager @ Coca-Cola European Partners et Maxime HEUTZ, Alumni 2012, Mobile, Measurement & Attribution Lead @Google, ainsi que Alexandre MIEST, Recruitment Business Partner @AB Inbev. Accueillis par Hanna Henn, Présidente et Fanny Dubon, Vice-présidente de HEC Consulting Group, les orateurs ont expliqué en quoi les soft skills ont joué un rôle primordial dans leur carrière et comment ils les ont développés.

Quel sentiment éprouve-t-on lorsqu'on se retrouve dans un amphithéâtre que l'on connaît bien pour y avoir passé de nombreuses heures en tant qu'étudiant, mais de l'autre côté de la barrière, sur la scène devant un auditoire de 500 étudiants ?

Alex DEFLANDRE (1) : Revenir dans le grand amphithéâtre de HEC, mais de l'autre côté cette fois, est étrange mais aussi excitant. Vous pensez à ce que vous aimiez, ou pas, chez vos orateurs quand vous étiez étudiant et vous l'utilisez pour faire passer votre message de façon agréable pour tous. Même si j'ai l'impression de ne pas avoir quitté les bancs de l'Ecole il y a longtemps, c'était génial de voir ces étudiants de la nouvelle génération si nombreux et surtout leur volonté d'en savoir plus. J'ai vraiment apprécié l'exercice : que ce soit la préparation, nos interventions ou encore la possibilité de discuter avec les étudiants lors du drink. C'était une expérience plus qu'enrichissante !

Maxime HEUTZ (2) : Franchement, ça fait toujours plaisir de revenir à ses racines, et de (re)passer à HEC Liège. J'ai toujours énormément apprécié les témoignages des orateurs du monde professionnel quand j'y étais étudiant, et si je peux donner un rien de mon temps et partager mon expérience aux futures générations, je le fais toujours avec plaisir. Et puis, c'est un bon moyen de continuer à pratiquer les soft skills ;-). En plus, je trouvais qu'il y avait une belle complémentarité et complémentarité entre les orateurs...



Qu'avez-vous retiré de cette expérience ?

Alex : Au vu du nombre de participants, je dirais que les soft skills sont bel et bien un sujet à mettre en avant assez tôt. Chacun développe des soft skills et il est important d'en prendre conscience car ces compétences deviennent un facteur essentiel tant au niveau de l'embauche et que du développement personnel.

Maxime : Je retiens surtout beaucoup de questions de la part des étudiants, pendant et après les exposés, ce qui montre que la génération d'aujourd'hui est critique sur son propre avenir et ses besoins en soft skills.

A ce propos, est-ce que votre expérience à HEC Consulting Group a été un moteur au début de votre carrière ?

Alex : Faire partie de HEC Consulting Group m'a permis, en plus de tisser des liens forts avec les membres de l'équipe, de développer des compétences qui m'ont été très utiles dans ma recherche d'emploi et dans les différentes étapes de ma carrière. Avoir un pied dans le monde professionnel en étant étudiant est une expérience incroyable que je recommande vivement.

Maxime : Oui clairement. J'ai pu y développer une série de compétences cruciales pour le monde réel des entreprises, et ce avant même d'être diplômé - avec une attention particulière sur les soft skills qui m'ont aidé à plus d'une reprise à faire la différence. J'ajouterai l'expérience humaine unique et incroyable qu'apporte la gestion d'une réelle entreprise à 21-22 ans à peine.

DEVELOPPER SON ASSERTIVITE AFIN D'INFLUENCER AVEC INTEGRITE SON ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL

« Depuis treize ans, notre entreprise, A2BM, est active dans le domaine du conseil en organisation du travail » explique Régis MARIQUE (3), Fondateur de A2BM et partenaire de choix de HEC Liège depuis 2017 pour le développement de l'assertivité de nos étudiants. « Il s'agit de consultance haut de gamme avec une rémunération liée aux résultats. Cela nécessite d'avoir un personnel ouvert, hautement qualifié et formé pour exécuter nos contrats de la meilleure manière. Au-delà de ces prérequis, ce qui va faire le succès du consultant et qui va lui permettre d'évoluer dans notre métier avec aisance, c'est son assertivité. Celle-ci est souvent définie comme étant la 'capacité à s'affirmer dans le respect de l'autre'. Parfois, on parle aussi de comportement

assertif par opposition aux comportements agressifs, passifs ou manipulateurs. Il s'agit donc d'une forme de catégorisation du fonctionnement d'un individu avec son entourage au moment où il doit s'affirmer. Nous avons donc développé des tests lors de nos entretiens d'embauche afin de mesurer l'assertivité naturelle du candidat et nous avons mis en place des formations permettant à notre personnel d'aller encore plus loin dans leur comportement assertif.

Lors des multiples formations en assertivité que nous avons reçues (et que nous recevons encore car nous voulons rester ouverts et garder notre savoir-faire au top), un point essentiel nous est apparu : les formations en soft skills sont agréables et faciles à suivre mais parfois très difficiles à vivre lors des séances pratiques (jeux de rôle) car ces compétences sont intimement liées aux vécus des personnes. Nous avons donc mis en place des formations, pour nos employés, sous forme de jeux rapides. Le côté traumatisant de l'expérience est dès lors inexistant et la rapidité des exercices permet de faire participer plusieurs fois un grand nombre de personnes. L'exercice se nomme 'Les reines de l'assertivité' et est devenu un tournoi annuel attendu par toute l'équipe.

Lors de nos premiers contacts à HEC Liège, avec Sandra Delforge et Aurore Tilkin, il nous est vite apparu que notre expertise en formation en assertivité pouvait intéresser les étudiants, à la fois dans leur quotidien, mais aussi pour leur avenir et leur futur métier. Notre formation a été adaptée pour des étudiants et complétée par le minimum de théorie nécessaire et des exercices préparatoires. Elle a été donnée pour la première fois en atelier dans le cadre des Ateliers de Compétences à la fin de l'année 2017. Nous avons été très heureux de cette expérience qui va être prolongée les années prochaines. En effet, nous avons eu une participation exceptionnellement active des étudiants pendant la session et des retours très positifs lors des jobdays, et surtout, nous espérons que ces quelques heures permettront à ces jeunes gens, qui sont à l'aube de leur carrière professionnelle, d'avoir du recul sur leur façon de s'affirmer dans le respect des autres et que cela leur permettra d'atteindre leur rêve professionnel plus vite et plus facilement. »

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





PEUT-ON ENCORE APPRENDRE UNE LANGUE ÉTRANGÈRE DANS UNE SALLE DE COURS, ASSIS SUR UNE CHAISE, FACE À SON PROFESSEUR ?

Cette question, délibérément provocatrice, doit être posée. Qui plus est quand le public auquel on s'adresse est constitué d'étudiants de Master 2 (niveau 5 en espagnol). Ceux-ci ont acquis, pendant les quatre années précédentes, les aspects essentiels de la grammaire ainsi que le vocabulaire le plus fréquemment utilisé et une bonne partie du lexique spécialisé (langue des affaires). Pour la plupart des étudiants, la phase de perfectionnement nécessite une pratique orale intense et « variée ». La variété résulte de mises en situation distinctes et inattendues, la confrontation aux différents accents des hispanophones et à leur rythme de parole. L'idéal est par conséquent de voyager avec eux, d'aller à la rencontre d'Espagnols – de différentes régions ! – et de Latino-américains – de différents pays ! –. Pour compléter le tableau rêvé de l'apprentissage, il convient de susciter la motivation des apprenants, de leur proposer des activités variées dans lesquelles ils sont les acteurs responsables de leur progression. Il semble en effet évident que l'on apprend mieux en faisant qu'en écoutant. Enfin, il est fondamental d'offrir un environnement qui libère de tout stress : sortir des habituelles salles de cours et, en ce qui concerne le professeur, prendre le rôle de l'encadrant / accompagnant confiant.

Depuis 2011, je n'envisage plus de donner un cours de niveau 5 – ou de niveau 4 avancé – dans une autre perspective que celle de la pratique innovante décrite ci-dessus. Mes objectifs premiers restent bien entendu le maintien des acquis et la progression de l'étudiant dans la langue que j'enseigne. Mais, par ailleurs, je cherche constamment à dynamiser l'apprentissage en modifiant l'environnement, en impliquant les apprenants dans un projet et en suscitant chez eux une motivation enthousiaste. Quand le groupe d'étudiants est restreint, j'organise avec eux un séjour d'étude en Espagne (février 2015, avril 2015, novembre 2016). Lorsque le nombre d'étudiants est plus important, je leur propose une alternative dans laquelle presque tous les « ingrédients » du voyage sont réunis : **un séminaire résidentiel de deux jours à la campagne**. Il s'agit de se plonger dans un univers hispanophone en respectant l'usage exclusif de l'espagnol



et en participant à des activités centrées sur l'entrée dans le monde du travail, sur la cuisine et sur l'ouverture à des pays d'Amérique Latine « invités pour l'occasion ».

En novembre 2017, ce séminaire a été organisé pour la septième fois. Les étudiants de M2 ont vécu des moments privilégiés de partage avec les cinq étudiants hispanophones présents – Agustina BOOTZ (Argentine), Paula GONZÁLEZ, Sofía MONTÓN, Álvaro CAMACHO et Gonzalo LÓPEZ (4 Espagnols) – ainsi qu'avec Lukas LANGE, étudiant de double diplôme de HEC Liège et de l'Université de Hohenheim (D), qui a présenté un exposé sur la Colombie, pays auquel il s'est rendu à plusieurs reprises. Le Pérou était également représenté, et ce de manière originale : Liliana BORDA (La cocina de Lili B) est venue nous proposer un atelier éminemment participatif de cuisine péruvienne.

Véronique PEIFFER,
Chargée de cours en langue espagnole

LES PARTICIPANTS DRESSENT UN BILAN TRÈS POSITIF DU SÉMINAIRE. LEURS TÉMOIGNAGES DONNENT DES ÉLÉMENTS DE RÉPONSES À LA QUESTION POSÉE DANS LE TITRE DE CET ARTICLE...



Bastien BOSSELOIR

Master en ingénieur de gestion, à finalité spécialisée en sciences et technologies

Le séminaire est l'opportunité rêvée pour se libérer de ses complexes. J'ai beaucoup appris, beaucoup plus que je ne l'aurais imaginé... Et, surtout, j'ai pris confiance en moi, ce qui est important pour la suite, pour le développement futur de mes compétences linguistiques (...). Le regroupement des activités sur ces deux journées fait que l'on ne perd pas ses réflexes et que l'on gagne en confiance (...). Le contact informel avec les professeurs permet d'échanger sur un tas de sujets, ce qui est appréciable (...). La meilleure manière de finaliser les 5 années d'apprentissage de l'espagnol à HEC et, de plus, en vivant des moments agréables !

Robin FALISSE

Master en sciences de gestion, à finalité spécialisée en Social Enterprise Management

L'important pour moi est de pouvoir parler avec des hispanophones dans n'importe quelle situation, comme si j'étais en vacances, en séjour Erasme... Et c'est ce qui s'est passé pendant le séminaire : les conversations étaient spontanées, on ne pouvait pas s'y préparer. Et c'est là que l'on mesure son niveau de connaissance d'une langue étrangère .

Fanny DELACAUW

Master en sciences de gestion, à finalité spécialisée en Marketing

J'ai adoré l'atelier de cuisine péruvienne. Liliana avait apporté des décorations colorées, des produits locaux, de la documentation sur la cuisine. Je me sentais comme en Amérique Latine (...). Ces deux jours de séminaire ont été une respiration dans une période très chargée pour les étudiants de M2 (...). Je retiens l'apprentissage linguistique, mais aussi culturel, du séminaire.



Valérian MAYEN

Master en gestion des ressources humaines

Quand les bases sont acquises, il faut plonger les étudiants dans un milieu propice à l'apprentissage et au développement personnel. Le séminaire constitue la preuve que l'on peut travailler de manière sérieuse et efficace dans une ambiance détendue, dans une atmosphère différente de celles des cours.

Greta BEQIRAJ

Master en sciences de gestion, à finalité spécialisée en Banking and Asset Management

Ambiance simple, relax, éloignée des nouvelles technologies, un retour à une époque où les activités partagées avec des amis sont plus importantes que les rencontres virtuelles. Se faire des amis et échanger sur les cultures, ça aussi c'est voyager.

Loïc LIERNEUX

Master en ingénieur de gestion, à finalité spécialisée en Performance Management and Control

J'ai adoré l'ambiance informelle du séminaire. C'était parfait pour communiquer sans stress, sans peur de faire des fautes. Au fil du temps, nous nous sommes habitués à parler exclusivement en espagnol, même entre francophones, comme s'il s'agissait d'un jeu. Avec ce type de programme, les progrès que l'on peut faire en peu de temps sont impressionnants. La meilleure manière de progresser dans une langue est de la vivre (...). Les rencontres avec les Latinos m'ont donné l'envie de voyager en Amérique Latine.



A new experience for your savings



Entreprenre & innover

BOOSTER L'ENTREPRENEURIAT ÉTUDIANT



DE HEC ENTREPRENEURS À JEUNE ENTREPRENEUR

Le VentureLab a 3 ans. Un succès qui dépasse les espérances

306 ÉTUDIANTS INCUBÉS EN TROIS ANS, 192 PROJETS PORTÉS, 47 START-UP NÉES, PLUS DE 123,5 EMPLOIS ETP CRÉÉS ET PRÈS DE 3 MIO € LEVÉS (FONDS PUBLICS ET PRIVÉS) À TRAVERS CES NOUVELLES START-UP ... LE SUCCÈS DU VENTURELAB EST AUTANT UN RÉVÉLATEUR QU'UNE RÉPONSE À LA VOLONTÉ D'ENTREPRENDRE DE NOMBREUX JEUNES.

Le second Sommet International de l'Étudiant Entrepreneur

Les nouvelles générations expriment leur envie de trouver du sens au travail : engagés, ils veulent agir et avoir des réponses à leurs questions : quels sont les impacts de mon travail sur le marché? comment concilier mon travail et mon projet de vie, être en accord avec mes valeurs et mes convictions? L'entrepreneuriat est une des réponses à ces questions. Pour satisfaire une envie d'être utile, de réaliser quelque chose de concret, la voie entrepreneuriale s'impose parmi les solutions d'emploi pour les nouvelles générations. Le VentureLab et ses partenaires, attentifs aux parcours des entrepreneurs, de l'idée à sa réalisation, proposent aux étudiants d'exploiter leurs talents au service du développement économique et de leur projet de vie. Le deuxième Sommet International de l'Étudiant Entrepreneur déclinera ses activités autour de cette thématique avec un seul objectif : booster l'entrepreneuriat étudiant. Le Sommet se déroulera les 13 et 14 mars 2018. Le programme se construit grâce à l'expertise de 18 co-organisateurs : Forums d'investisseurs, rallye entrepreneurial, Media Breakfast, StartUp Fest, workshops et conférence inspirante seront au programme.

Vous avez dit International ?

L'importance de construire des équipes internationales pour favoriser les start-ups à fort potentiel de croissance a été démontrée ; cependant, peu de start-ups sont effectivement créées par des équipes au sein de l'Euregio, malgré la proximité régionale. Le VentureLab veut accroître le nombre de start-ups, favoriser des projets transfrontaliers, accélérer le processus d'internationalisation, positionner l'Euregio comme un acteur important sur la carte internationale de l'entrepreneuriat étudiant. Rien de plus efficace dans ce cas que l'échange. En collaboration avec les universités de Aachen et d'Eindhoven, le VentureLab organise la semaine internationale de l'Étudiant Entrepreneur. Du 13 au 16 mars prochain, Liège accueillera des étudiants entrepreneurs de l'Euregio pour échanger et créer des opportunités de business à Liège.

Plus d'infos sur www.studententrepreneurship-network.eu

« Diplômé aujourd'hui, entrepreneur demain ». Le programme HEC Liège Entrepreneurs, Master unique de formation à l'entrepreneuriat, offre aux diplômés universitaires une solide expérience entrepreneuriale, en leur permettant de réaliser de vraies missions dans de réelles entreprises. Grâce au VentureLab, le Master va encore plus loin en proposant aux étudiants entrepreneurs d'être accompagnés dès la mission création.



PEGASUS est la treizième promotion de HEC Entrepreneurs. Les 23 étudiants, actuellement dans le programme, ont réalisé une mission en stratégie de croissance et sont en cours de mission « Vente » pour 11 start-up du VentureLab. Ils sont également en cours de réflexion d'une stratégie marketing pour 6 entreprises postulantes. **Le jury de cette mission Marketing aura lieu le jeudi 22 février au Cadran**, une occasion unique pour les étudiants et les entrepreneurs du VentureLab de rencontrer des professionnels qui challengeront leurs projets.

Cette année, 4 étudiants du Master ont franchi le pas et se font accompagner par le VentureLab pour lancer leur projet personnel.

Une expérience qui a déjà favorisé l'éclosion de start up portées par des alumni HEC Liège Entrepreneurs : Hytchers, Col&McArthur ou encore 4senses sont autant de témoins de cette belle synergie !

Le jury qui a clôturé la mission « Transmission » a quant à lui rassemblé près de 150 entrepreneurs et professionnels

Bernard SURLEMONT,
Professeur et Fondateur du VentureLab

Au travers de ces missions, les participants du Master aident à poser un diagnostic sur l'état de l'entreprise, à détecter les problèmes et les opportunités liés à sa croissance, à sa stratégie marketing, à identifier des clients, ... Les entreprises qui se portent volontaires pour une mission en retirent généralement des bénéfices immédiats.

« Et après...? »

HEC Entrepreneurs, c'est aussi un accompagnement par des coachs issus du monde professionnel. Chaque équipe est encadrée par un mentor tout au long de sa mission en entreprise. La collaboration avec le VentureLab accélère le mouvement. Chacun peut en effet bénéficier des services du VentureLab pour l'accompagner à construire son projet entrepreneurial.





Après la conférence des Nations Unies sur l'environnement de 1992, et notamment la signature de la convention cadre sur les changements climatiques, le paradigme de la responsabilité environnementale de tous les acteurs et en particulier des entreprises a pris une importance croissante parmi les préoccupations des gestionnaires. L'intelligence du programme Lean & Green est de viser à la fois l'amélioration des performances économiques et des performances environnementales. Son objectif est d'aider et d'accompagner les entreprises du secteur du transport et de la logistique à élaborer un plan d'actions pour réduire les émissions de CO2. Le programme répond parfaitement aux besoins du secteur. En effet, bien que tous les autres secteurs aient réduit leurs émissions, les émissions de gaz à effet de serre du secteur des transports et de la logistique - activités importantes en Europe et en particulier en Belgique - continuent à augmenter.

Le programme Lean & Green est né aux Pays-Bas. Avec plus de 500 entreprises labellisées en une dizaine d'années, il est présent dans les pays du Benelux, en Allemagne et en Espagne; des extensions sont prévues dans plusieurs pays européens. En Wallonie, l'encadrement et l'aide à l'obtention du label sont assurés auprès des entreprises par LOGISTICS IN WALLONIA (LiW, Pôle de compétitivité du Transport, de la Logistique et de la Mobilité). Le Project Manager Innovation et Lean & Green au pôle de compétitivité, Carine Nardellotto aidée par le consultant, Geoffrey Perpinien, jouent un rôle pivot dans le processus. Ils accompagnent l'entreprise pour discuter des questions et des défis spécifiques de leur plan d'actions, l'étudient et formulent des recommandations. L'audit externe, financé par LiW, est effectué par une équipe multidisciplinaire de HEC-Liège, composée des Prof. en logistique Sabine Limbourg et Thierry Pironet ainsi que du Professeur de Management environnemental et fondateur du Centre Environnement ULiège, Joseph Smitz.

Lean & Green est un label qui peut être obtenu après un processus itératif et incrémental mis en place entre l'entreprise, HEC-Liège et LiW. Un plan d'actions permet à l'entreprise d'améliorer ses performances y compris en termes de matériel et sources d'énergies, de structurer efficacement son organisation interne, de motiver et former le personnel, d'optimiser les trajets, d'évaluer sa progression au cours du temps et, dans certains cas, d'augmenter l'efficacité de toute la chaîne logistique. Ce processus permet également d'établir des échanges fructueux avec d'autres entreprises et d'évoluer vers l'utilisation de solutions innovantes. Le label récompense la qualité et la faisabilité du plan d'actions de l'entreprise en vue d'atteindre une réduction des émissions de 20% de CO2 sur une période de 5 ans. Le label constitue un outil efficace de communication externe, afin de développer une image de marque plus forte, de répondre à la demande et in fine d'accroître les parts de marché de l'entreprise. Endéans une période de 5 ans et la validation de la réalisation effective du plan d'actions, l'entreprise se voit attribuer une certification environnementale reconnue, la 1ère STAR, garantie de réalisation de ses performances.

Lors de la remise des prix Lean & Green pour le Benelux le 6 Février 2018 à Bruxelles, cinq entreprises wallonnes ont été mises à l'honneur : Debrouwer-Van Caudenberg, KAMD et Louwyck pour la labellisation Lean & Green ; Garsou-Angenot et Liège Airport, déjà labellisés antérieurement ont reçu une 1ère Star. Une dizaine d'entreprises wallonnes sont en phase de préparation pour l'obtention du label en 2018.



Sabine LIMBOURG et Thierry PIRONET, Professeurs en Logistique, HEC Liège
Joseph SMITZ, Professeur invité de Management environnemental



Le Fonds HEC a été créé afin de permettre aux particuliers d'effectuer des dons en faveur de l'Ecole. Nous nous étions fixés comme but pour 2017 d'atteindre le chiffre de 30.000€. Cet objectif a été largement dépassé. C'est une bonne nouvelle ! Mais il reste encore beaucoup de travail à faire, car si ces dons sont une pratique courante dans les pays anglo-saxons, ce n'est pas encore le cas dans nos contrées. Pourtant, les dons des particuliers, souvent des alumni, sont très importants, car ils contribuent directement au développement de l'Ecole : aide à des programmes éducatifs, aux missions internationales de HEC Liège, aide au financement des procédures d'accréditation, etc. Il va sans dire que le succès de HEC Liège rejaillit sur tous ses alumni et donne au diplôme obtenu une valeur toujours plus grande. Je vous invite à suivre les activités du Fonds sur sa nouvelle page Facebook, mais surtout à apporter votre pierre à l'édifice, en effectuant un don sans plus tarder !

Etant moi-même alumni, je suis très attaché à HEC Liège et donc très heureux d'avoir repris, en juin dernier, la charge de la présidence du Fonds HEC, succédant ainsi à mon ami André Killesse, que je tiens à remercier chaleureusement pour son engagement. Depuis de nombreuses années, André Killesse consacre beaucoup de temps et d'énergie au développement de son Ecole, au travers de diverses fonctions dans ses organes de gestion. Il continue de le faire aujourd'hui et apporte à HEC Liège sa grande expérience professionnelle et son bon sens. Je m'attacherai à poursuivre dans la voie tracée par André et ne peux que souhaiter au Fonds HEC et à notre Ecole un succès toujours grandissant !

Patrick SLECHTEN,
Président du Fonds HEC,
Alumni promotion 1988

TEMOIGNAGES DE DEUX GÉNÉREUX DONATEURS

Atman HALOUI, vous avez été diplômé de HEC en 1999, pouvez-vous retracer brièvement votre parcours professionnel?

A la fin de mon cursus, j'ai rejoint une banque à Luxembourg où j'ai pu évoluer à différents postes clés. Depuis bientôt 8 ans, je dirige une entreprise active au Maroc et à Luxembourg. Par ailleurs, je suis également Consul honoraire du Luxembourg au Maroc et Vice-Président de la Chambre de commerce belgo-luxembourgeoise.

Vous êtes à la fois actif à Luxembourg et à Casablanca et c'est lors de notre Roadshow marocain, en octobre dernier, que vous nous avez parlé de votre attachement à HEC Liège. De quelle nature est-il?

C'est surtout très affectif! Après ces années enrichissantes au sein de notre Ecole, il m'apparaît normal désormais de supporter ses initiatives via le Fonds HEC. Cette pratique est déjà bien ancrée dans la culture anglo-saxonne...

Vous nous avez également mis en contact avec un de vos amis avec qui vous avez étudié à HEC Liège : Bardad SAMBOU. Bardad Sambou, pouvez-vous également retracer votre parcours depuis votre sortie de HEC en '99?

Dès l'obtention de mon diplôme, j'ai intégré une banque américaine à Luxembourg, State Street Bank, dans laquelle je suis actuellement Head of Client Service Operations, Managing Director. J'ai sous ma responsabilité directe 350 personnes au Luxembourg dans le domaine des fonds d'investissement.

Pourquoi avez-vous accepté de faire un don au Fonds HEC Liège lorsque Atman vous en a parlé?

De manière spontanée, j'ai toujours voulu continuer à participer à l'évolution de l'Ecole. Ce Fonds est la forme parfaite pour supporter certains projets de HEC et je suis heureux d'y apporter ma contribution.

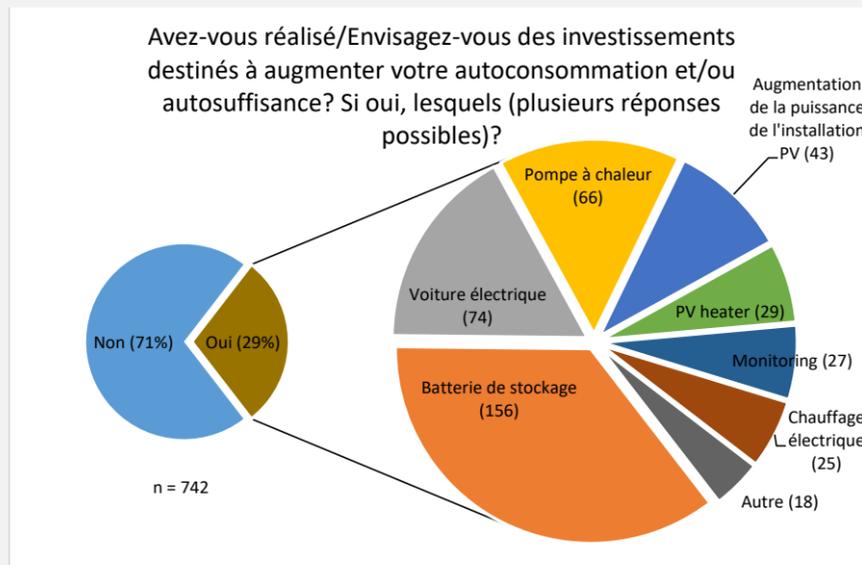
Atman et moi avons commencé notre cursus dans une école quasi flambant neuve et nous ne l'avons jamais oublié !

Propos recueillis par Sandra DELFORGE,
Director of Corporate Relations &
Career Development - Alumni Network



MIEUX COMPRENDRE LES COMPORTEMENTS DES CONSOMMATEURS FACE À LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

La transition énergétique modifie la manière de produire et de consommer l'énergie. Le phénomène le plus visible est l'installation de panneaux photovoltaïques chez les particuliers. En Wallonie, il y a aujourd'hui plus de 130.000 installations de ce type qui couvrent environ 3,1 % (IWEPS, 2017) de la consommation totale.



Ces nouvelles manières de produire et de consommer l'électricité changent le rôle du réseau. Les pro-consommateurs qui sont à la fois producteurs et consommateurs utilisent le réseau de deux manières : pour prélever de l'électricité quand leur production n'est pas suffisante pour couvrir leur consommation et pour injecter leurs surplus de production. Avec le compteur qui tourne à l'envers, injecter l'énergie dans le réseau permet aux pro-consommateurs de stocker la production de leurs panneaux. Les consommateurs et le réseau interagissent au travers du tarif de distribution. Le projet TECE « Transition énergétique : consommateurs et réseaux » étudie cette interaction. Il vise à mieux comprendre les nouveaux comportements pour repenser la tarification des services offerts par le réseau.

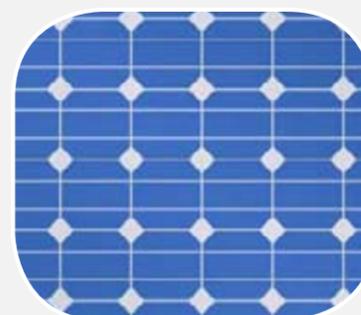
En décembre 2017, l'équipe de recherche de HEC Liège a réalisé une enquête pour mieux comprendre le comportement des pro-consommateurs. L'enquête a permis de collecter l'avis de près de 1 000 répondants. Des premières analyses ressortent plusieurs faits intéressants. Premièrement, 40,1% des répondants ont indiqué qu'ils essayaient de synchroniser leur consommation avec leur production en déplaçant leur charge. Cette synchronisation se fait principalement en déplaçant l'utilisation des appareils électroménagers. Malgré un compteur qui tourne à l'envers, et donc la possibilité de stocker gratuitement sur le réseau, une partie des pro-consommateurs souhaite augmenter son autoconsommation. Ceci est au bénéfice du réseau qui est alors moins sollicité. Deuxièmement, 19,7% des répondants ont surdimensionné leur installation et produisent plus qu'ils ne consomment. Dans ce cas, l'électricité en surplus est disponible gratuitement. On constate également que 18,6% des sondés ont augmenté leur consommation électrique après l'installation de panneaux photovoltaïques et que les principaux vecteurs d'augmentation sont les chauffages d'appoint, l'installation de chauffe-eau et de pompes à chaleur. Une des conséquences d'un surdimensionnement est donc l'électrification des moyens de chauffage. Ce phénomène est potentiellement difficile à gérer pour le réseau, lorsque ces nouveaux appareils fonctionnent en-dehors des périodes d'ensoleillement.

Au travers de cette enquête et d'études économétriques, nous aurons une meilleure compréhension des comportements des consommateurs face à la transition énergétique. Ceci nous permettra de construire des outils pointus de simulation tarifaire qui intègrent au mieux les réponses comportementales des consommateurs. Ce travail en cours est le fruit d'une collaboration entre HEC Liège et la Faculté des Sciences appliquées de l'Université de Liège.



L'ÉQUIPE DU PROJET

Coordinateurs : **Axel Gautier** et **Julien Jacqmin** (HEC), **Damien Ernst** (Faculté des Sciences appliquées).
Chercheurs : **Sarah Van Driessche**, **Briec Hoet** et **Adel Hatamimaribini** (HEC), **Raphaël Fonteneau** et **Miguel Vilena** (Faculté des Sciences appliquées).
Le projet TECE est financé par la région wallonne (DG04).



CHERCHEUR DE PROFIT

FAISEUR DE BONHEUR ?

Avec des parts Cera, vous faites les deux.

En effet, la coopérative Cera investit en votre compagnie dans des projets sociétaux au bénéfice de tous. Et vous avez la perspective d'un attrayant dividende annuel. Car faire le bonheur peut aussi rapporter.

Découvrez comment devenir sociétaire sur bieninvestir.be



s'investir dans le bien-être et la prospérité

* Le dividende s'élève à max. 6% et n'est pas garanti. Il est exempté de précompte mobilier jusqu'à 190 euros par personne; le taux d'imposition sur le surplus éventuel est de 30%. La souscription se fait par un ou plusieurs paquets de 25 parts E d'une valeur nominale de 50 euro par part E, en respectant le maximum de 100 parts E. **Avertissement:** Investir dans des parts comporte du risque. En tant que souscripteur, vous courez le risque de perdre tout ou partie du capital investi. Les parts E de Cera ne sont pas transmissibles et, en cas de démission, c'est maximum la valeur nominale qui est remboursée. Lisez attentivement le prospectus avant d'investir, avec une attention particulière aux facteurs de risques. Cera est, entre autres, exposée au risque du marché, au risque de concentration, au risque de défaillance, au risque de liquidité et au risque propres au groupe KBC et à ses activités. Les actifs de Cera se composent essentiellement de participations dans KBC Groupe et KBC Ancora, de sorte que la solvabilité de Cera est en grande partie déterminée par la valeur de ces participations. Les démissions peuvent également avoir un impact important sur les cash-flows de Cera. Pour plus d'infos: voir le prospectus (disponible sur www.cera.coop). En cas de plainte, rendez-vous sur www.cera.coop ou adressez-vous à l'ombudsman en conflits financiers (www.ombudsfin.be).



L'ALLÉE DES ARTISTES : LE PETIT THÉÂTRE QUI A TOUT D'UN GRAND



Diplômé Ingénieur de gestion de HEC Liège en 2009, Adrien BAILLY a travaillé chez Equip' Intérim pendant 7 ans ; il y a occupé une fonction d'administrateur les deux dernières années. Trois projets l'occupent pleinement aujourd'hui. Il a repris un cycle complet d'études universitaires en psychologie et est aujourd'hui en Master 1 filière neurosciences cognitives. En avril 2016, il a créé la start-up Seen-apps (et il nous promet bientôt quelques surprises à cet égard) et, bien évidemment, l'Allée des Artistes.

Adrien Bailly, vous venez d'investir dans la culture à Liège en reprenant un théâtre, l'ex-théâtre du P'tit Boulevard situé au numéro 92 du bd d'Avroy, rebaptisé l'Allée des Artistes. Il s'agit, je pense, du plus vieux théâtre de Liège. Qu'est-ce qui vous a amené à entreprendre cette aventure et à redonner vie à cet endroit ?

Après avoir créé notre compagnie théâtrale "Les anges hantés" (une ASBL), nous rêvions d'investir un lieu où nous pourrions jouer régulièrement nos créations mais également donner des cours de théâtre. L'idée, comme cela se fait souvent, était de devenir la compagnie résidente d'un théâtre. Le hasard des rencontres a fait que nous sommes tombés sur une opportunité que nous allions saisir dans l'instant : un petit théâtre à Liège était à vendre. Nous avons donc acheté ce théâtre tout en créant notre SPRL, L'Allée des Artistes.

Vous invitez les gens à découvrir ou redécouvrir ce lieu de culture. Quels sont vos objectifs et vos projets ?

Notre projet est de créer un espace intime et multiculturel où nous nous réalisons à travers les arts de la scène. Nous voulons également que ce soit une sorte de carrefour entre des artistes professionnels confirmés et des jeunes talents, notamment liégeois. Pour ce faire, nous avons mis en place des "scènes ouvertes" où une fois par mois notre scène est mise à disposition pour accueillir les jeunes talents voulant s'exercer devant un public curieux. Nous donnons également des cours de théâtre et de cirque et, bien évidemment, nous jouons et nous accueillons des artistes professionnels chaque fin de semaine. Notre objectif premier était d'atteindre le break-event point pour la première année. Cela est chose faite et notre programmation joue à guichet fermé depuis octobre ! Nous mettons également notre salle à disposition que ce soit pour des soirées, des anniversaires mais aussi pour des team-buildings ou des réunions d'entreprises qui veulent sortir de leur cadre habituel. Depuis quelques mois, nous organisons également des "practicums" de salsa et de rock avec une autre ASBL que j'ai créé il y a quelques années et qui donne des cours de danse : "Arts n' Dance".



Qui sont les membres de l'équipe de L'Allée des Artistes ?

Nous avons racheté le théâtre à 6 et nous nous sommes naturellement partagés les fonctions pour faire tourner notre entreprise. Ainsi, **Kim Langlois** s'occupe principalement de la programmation artistique avec **Michel Coco** qui va voir énormément de pièces à l'extérieur et prend dès lors beaucoup de contacts. **Dominique Jacques** est notre trésorier et l'un des deux professeurs de théâtre (avec Kim), **Guillaume Martin** est notre professeur de cirque, **Audrey Leroy** s'occupe de l'organisation des spectacles et moi j'occupe la fonction de gérant. Nous sommes aussi, et avant tout, tous comédiens et nous jouons régulièrement.

Quelles sont les prochaines programmations ?

En janvier, nous avons présenté la pièce "Une heure de tranquillité" jouée par notre troupe. Pour la Saint-Valentin, c'est un dîner-spectacle avec un concert donné par Tanaë et un repas préparé par notre traiteur résident Maxcook. Ink (traiteur des artistes aux Francos et sur les tournages des frères Dardenne). Ce mois-ci, nous avons également The Young ones (concert Shadows et Cliff Richard) et en mars l'humoriste SUM. La programmation est en cours de préparation et pour plus d'infos, n'hésitez à visiter et liker notre page Facebook "L'allée des Artistes".

Théâtre, café littéraire, terrain de jeux de société, vous envisagez de vous diversifier. Par qui êtes-vous soutenus ? Quel est le business model mis en place ?

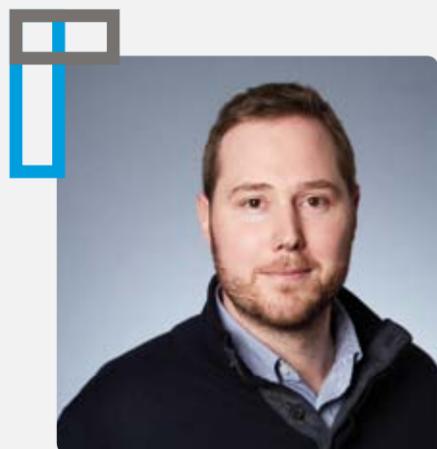
Pour le moment, nous ne sommes soutenus que par nous-mêmes ... mais nous montons des dossiers pour être reconnus par la Fédération Wallonie-Bruxelles. Le business model se base principalement sur les entrées occasionnées par chaque spectacle, les recettes du bar et la location de la salle. D'autres activités sont envisagées comme la création d'un café littéraire. Nous finissons à peine notre premier exercice et si j'ai mentionné que nous étions au break-event, c'est parce que nous rentrons dans nos frais mais sans pouvoir encore nous attribuer de salaire. Pour cela, il faudra nécessairement passer par une reconnaissance auprès de la communauté française et étendre la gamme de nos services. www.lalleedesartistes.com

www.lalleedesartistes.com
Page FB : [lalleedesartistes](https://www.facebook.com/lalleedesartistes)
Instagram : [lalleedesartistes](https://www.instagram.com/lalleedesartistes)

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



YOURMOVE : PLACER L'HUMAIN AU CŒUR DE LA PERFORMANCE



GILLES DETIENNE EST INGÉNIEUR DE GESTION, DIPLOMÉ DE HEC LIÈGE EN 2008. APRÈS 9 ANS D'EXPÉRIENCES ACQUISES NOTAMMENT CHEZ ACCENTURE LUXEMBOURG EN TANT QU'ANALYSTE FINANCIER, CHEZ CARAT DUCHATELET À BRESSOUX EN TANT QUE SUPPLY CHAIN MANAGER ET AU SEIN DE RESULTANCE SA (CONSULTANCE EN ORGANISATION ET CONDUITE DU CHANGEMENT) COMME CONSULTANT SENIOR PUIS COMME MANAGER, IL DÉCIDE DE FRANCHIR LE PAS DE LA CRÉATION D'ENTREPRISE : YOURMOVE SPRL VOIT LE JOUR EN SEPTEMBRE 2017. « J'AI FAIT LE BILAN DE MON DÉBUT DE CARRIÈRE ET DEUX ÉLÉMENTS PRINCIPAUX EN SONT RESSORTIS » EXPLIQUE GILLES DETIENNE. « PREMIÈREMENT, JE VOULAIS POURSUIVRE DANS LE CONSEIL EN ORGANISATION, DANS LA GESTION DU CHANGEMENT ET L'AMÉLIORATION CONTINUE DE LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE. JE M'ÉPANOUIS EN EFFET EN TROUVANT DES SOLUTIONS ET EN LES METTANT EN PLACE AVEC LES CLIENTS POUR AMÉLIORER À LA FOIS LEUR PERFORMANCE, LEURS RÉSULTATS ET LEUR BIEN-ÊTRE. DEUXIÈMEMENT, JE VOULAIS TRAVAILLER DANS UNE STRUCTURE À TAILLE HUMAINE POUR POUVOIR INTERVENIR SUR LE TERRAIN AVEC LES ÉQUIPES OPÉRATIONNELLES ET BÉNÉFICIER D'UNE CERTAINE FLEXIBILITÉ ».

L'élément qui déclenche son passage à l'acte est la mise en place du nouveau système de labellisation et de subsides de la Région wallonne sous la forme de chèques entreprises. Les procédures simplifiées et raccourcies permettent en effet aux PME de bénéficier de subsides jusqu'à 50% (75% pour les TPE) sur les honoraires de consultance en excellence opérationnelle. Ce dispositif rend le conseil accessible aux organisations ciblées et permet un retour sur investissement rapide. Gilles Detienne s'associe alors avec un autre Liégeois, Alexander Altree pour créer YourMove et offrir aux PME de la région un service de consultance qui place l'humain au cœur de la performance, qui favorise la responsabilisation et l'implication des ressources humaines dans les démarches de création de valeur et de renforcement d'une culture positive.

« Notre objectif est d'agir sur la performance et le bien-être des collaborateurs en diminuant les tâches sans valeur ajoutée (souvent synonyme d'heures supplémentaires non-payées) et en mettant à leur disposition des outils simples et sur mesure qui permettent de gérer les opérations avec davantage de sérénité pour de meilleurs résultats » explique Gilles.

« Nous commençons par communiquer à toute l'organisation sur l'initiative en cours et l'objectif afin de permettre à chacun d'être acteur de la transformation de l'organisation. Nous amenons les équipes à prendre des décisions ensemble et à réaliser des compromis entre les objectifs locaux (Commerce, Production, Supply Chain et Finance) pour permettre à l'entreprise de réaliser les meilleurs résultats globaux. Nous mettons en place des indicateurs de manière à mesurer et à communiquer à toute l'organisation le résultat des actions entreprises et à établir les prochaines actions à réaliser dans le but d'atteindre les objectifs. En tant que ressource externe dédiée à l'amélioration continue, nous intervenons sur le terrain en support des équipes opérationnelles (généralement occupées à 100% par les tâches quotidiennes) pour trouver avec eux les meilleures solutions à implémenter pour fluidifier les processus et fiabiliser leur travail. Notre regard externe et nos expériences dans diverses organisations nous permettent de rapidement mettre en place des solutions simples et efficaces qui seront ensuite transférées aux équipes opérationnelles pour qu'elles puissent poursuivre la démarche d'amélioration continue de manière autonome à la fin de notre mission. »

www.yourmove.be

Nathalie HOSAY, Responsable des Relations Extérieures et de la Communication



UN NOUVEAU SOUFFLE POUR LA CONFISERIE ET BISCUITERIE GICOPA



Qui n'a jamais mangé "La Vraie Violette de Liège"? Si vous faites partie de la catégorie de ceux qui répondent « moi », c'est sans doute que vous n'êtes pas tout à fait un 'vrai' Liégeois ou que vous n'aimez vraiment pas les sucreries, en particulier les bonbons

Il n'est pas trop tard pour faire évoluer la situation !

Entreprise artisanale belge de 10 personnes, installée à Herstal jusqu'en 2003 puis à Sprimont, GICOPA, pour Gillard (du nom de son fondateur Hubert Gillard) Confiserie et Pain d'épices, produit en moyenne deux tonnes de bonbons durs par jour, soit environ 400.000 violettes, produit-phare de la marque, aux côtés de la cerise citrique et de produits de saison tels que le massépain cuit ou la spéculatation pur beurre.

Rachetée en 2015 par le dynamique Dries De Muynck, Limbourgeois de 39 ans au CV très international (Executive Director de JP Morgan à Londres puis à Tokyo pendant 7 ans), GICOPA a confié, en février 2016, les commandes de son Marketing + Ventes à **Nadia Grégoire**. Cette Alumni HEC Liège (ingénieur de gestion, promo 2009) a quitté une très grande entreprise, Procter & Gamble Bruxelles où elle exerçait des fonctions commerciales au niveau belge et international, pour s'investir dans le développement de GICOPA. Moderniser la marque, travailler son image, étendre son exportation, autant de défis qui rythment son quotidien.

« Si les recettes qui font la notoriété de GICOPA sont inchangées (nous utilisons des matières premières belges de première qualité : du sucre de Tirlemont, du beurre de Rochefort, etc), nous avons par contre voulu dynamiser l'image de la société et booster les ventes à l'international » explique Nadia Grégoire.

C'est ainsi que les bonbons GICOPA ont désormais un nouveau packaging, dont le design a été développé par la société bruxelloise MONA LISA. La marque bénéficie également d'un nouveau site internet, d'une page facebook (30k abonnés) et récemment a fait des campagnes marketing via différents media. 2017 aura également été l'année des premiers exports (Angleterre, Malte, France, Allemagne) et de nouveaux projets : lancement de 25 saveurs de bonbons, d'un spéculoos en collaboration avec Delhaize Bakery, participation à des foires alimentaires en Asie (Japon et Corée du Sud) et en Amérique Centrale (Panama), sans oublier l'obtention de la certification FSSC22000 en juillet 2017, garantissant l'excellence en terme de service et de sécurité alimentaire. Parallèlement, GICOPA bénéficie d'un large réseau de distribution en Belgique grâce au soutien des retailers nationaux et de grossistes/distributeurs en confiserie. En 2018, elle vient de signer un contrat avec Delhaize National.

L'expansion est en marche !

CONTACT : Nadia Grégoire > Sales and Marketing Manager
nadiagregoire@gicopa.be
www.gicopa.be

Le saviez-vous ?
A chaque mariage célébré à l'Hôtel de ville de Liège, traditionnellement appelé La Violette, les autorités offrent aux mariés un petit sachet de bonbons GICOPA, estampillé « La Vraie Violette de Liège® » !

Nathalie HOSAY
Responsable des Relations Extérieures et de la Communication

Nos étudiants se distinguent à Londres

Kevin Mitchell et Benjamin Noël, deux étudiants HEC Liège, ont participé au UCL Business Game - University College London! Soutenus par l'Ecole, ils faisaient partie des 80 étudiants sélectionnés sur les 400 candidatures, répartis en 13 pays différents.

Ce business game était divisé en 4 parties :

- Mergers & Acquisition case;
- Marketing case (l'équipe de Benjamin a terminé 2ème);
- Sales case (l'équipe de Benjamin a terminé 1ère et l'équipe de Kevin 2ème);
- Elevator pitch challenge.

Félicitations à nos deux étudiants, qui ont brillamment représenté HEC Liège à l'international

Doctorats

Stéphanie AERTS, Assistante-Chercheuse à HEC Liège est, depuis ce 6 février, Docteur en Sciences. Sa thèse intitulée "Robust multivariate dispersion measures" a été supervisée par les Prof. Gentiane HAESBROECK (Dépt. de Mathématiques - ULiège), Promoteur et Michaël Schyns (HEC Liège - ULiège), Co-Promoteur

Dr. **Marc JAMOULLE**, co-supervised by Prof. A. Ittoo (HEC Liège, ULiège), successfully defended his PhD thesis on Semantifying Family Medicine (Semantic Web and Family Medicine). His main contribution was an ontology describing the field of general practice/family medicine, implemented in OWL, (a descriptive logic language). This ontology has been translated in approximately 15 languages, including German, Vietnamese, Portuguese and Georgian.

Publications



Ashwin Ittoo (Prof. Information Systems/ Analytics, HEC Liège, ULiège) and his colleagues, Professors Nguyen (Japan Advanced Institute of Science & Tech., Japan), Frasinjar (Erasmus University Rotterdam, The Netherlands) and Métails (CNAM, France), co-edited a volume of the well-known *Lecture Notes in Computer Science (LNCS)* series, published by Springer.

This volume is a collection of scientific articles on the state-of-the-art in Natural Language Processing (incl. Machine Learning and Deep Learning) algorithms and applications. They were collected from the 22nd International Conference on Natural Language Processing and Information Systems (www.nldb.org), organized in Liège by A. Ittoo and his aforementioned colleagues. Out of 92 submissions, only around 22 were selected as long papers for presentation at the conference.

More information : https://www.amazon.com/Natural-Language-Processing-Information-Systems/dp/3319595687/ref=sr_1_2?ie=UTF8&qid=1511308252&sr=8-2&keywords=ittoo

Digital Champion



Le Professeur Michael Schyns, Directeur des Etudes à HEC Liège, est Digital Wallonia Champion !

Promouvoir le numérique, diffuser les actions de

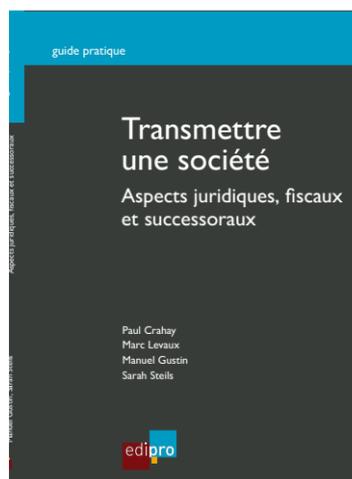
Digital Wallonia et proposer des idées pour le développement numérique de la Wallonie : voilà les 3 missions principales des premiers Digital Wallonia Champions dont la liste a été rendue officielle le 13 décembre 2017 dans le cadre de l'événement SHAKE Digital Wallonia.

Regardez la vidéo sur <https://vimeo.com/247283930>

Plus d'infos sur les champions :

<https://www.digitalwallonia.be/digital-wallonia-champions/>

Publications



« Transmettre une société. Aspects juridiques, fiscaux et successoraux »

Nombre de chefs d'entreprises qui transmettent leur société cherchent à en garantir la pérennité, à améliorer ou restaurer sa croissance ou tout simplement à bénéficier du fruit de leur travail après leur départ. Quels que soient les objectifs poursuivis, la transmission d'entreprise est un enjeu essentiel mais complexe. Ses acteurs sont confrontés à des questions d'ordre économique, financier, social, juridique, fiscal, familial et successoral. Beaucoup de questions rencontrées lors d'opérations de transmission sont juridiques, en particulier la rédaction des conventions de cession et autres conventions complémentaires (notamment des conventions d'actionnaires et des contrats de services) ainsi que les conseils en matière fiscale et de planification successorale. Ce livre adopte une approche résolument pratique de ces questions. Il a été rédigé par des praticiens : **Paul CRAHAY**, avocat au Barreau de Liège, maître de conférences à HEC Liège, **Marc LEVAUX**, avocat au Barreau de Liège, maître de conférences à HEC Liège, **Manuel GUSTIN**, avocat au Barreau de Liège, maître de conférences à l'ULiège et collaborateur scientifique à l'ULiège (Tax Institute) et **Sarah STEILS**, avocate au Barreau de Liège, assistante à la Faculté de droit de l'ULiège.



Le livre « Néerlandais Presse Radio », publié chez De Boeck en 2010, a fait l'objet en septembre 2017 d'une 2ème édition mise à jour. Les auteurs sont des professeurs de HEC Liège : **Nicole ENGELEN**, **Lutgarde NACHTERGAELE** et **Baudoin YANS**. Il s'agit d'une méthode axée sur la compréhension à l'audition que l'Ecole utilise en Master 1 et 2.

Décès

Louis de Spirlet n'est plus.

C'est un grand monsieur qui s'en est allé. Né à Liège le 11 octobre 1925, Alumni de l'ULiège et de l'UCL (Docteur en droit de la première, licencié en Sciences économiques de la seconde), il s'est investi sans relâche dans de nombreux projets importants au profit du développement de sa ville natale. A HEC Liège, nous lui devons beaucoup.

Président du Conseil d'Administration de l'Ecole de gestion pendant de nombreuses années, il a initié et mis en oeuvre la construction du bâtiment actuel sur le site de Bearegard, rue Louvrex, en plein coeur de la Cité ardente. Il a présidé au déménagement et à l'inauguration officielle du site, après avoir aidé au bouclage financier d'un dossier complexe. Il a été un homme déterminant et déterminé pour maintenir HEC à un niveau élevé d'excellence à une époque où l'avenir était incertain. Il avait à coeur d'emmener l'ensemble de ses collaborateurs vers le sommet et à aider grandement à la professionnalisation de la gestion de l'Ecole. Il a été pour beaucoup de membres de HEC un mentor bienveillant et inspiré. C'est à cet homme doté d'une intelligence aigüe et d'un sens de la négociation à toute épreuve que l'ensemble de la Communauté de HEC Liège tient à rendre hommage aujourd'hui.



Up Event for Lifelong Learning

Organisé par HEC Liège Executive Education et l'Académie de la Vente, avec le soutien du Cercle de Wallonie
23 janvier 2018 - Théâtre de Liège



Amid Faljaoui, Administrateur-délégué, Cercle de Wallonie - Directeur, Trends-Tendances, animateur du débat ; Jacques Defer, Director Public Affairs, HEC Liège - Director, HEC Liège Executive Education ; Thierry Pironet, Associate Professor, HEC Liège ; Olivier Hollander, Training & Sales Partner, HEC Liège Executive Education ; Karin Walravens, Coordinatrice, Académie de la Vente ; Fabrizio Rossi, Director Operations, Total Gaz & Power / Lampiris



Karin Walravens, Coordinatrice, Académie de la Vente et Amid Faljaoui, Administrateur-délégué, Cercle de Wallonie - Directeur, Trends-Tendances

Fabrizio Rossi, Director Operations, Total Gaz & Power / Lampiris et Jacques Pèlerin



Antoine Clermont, Business Development chez Sapristic, BIIION SA; Karin Walravens et Sylvie-Anne Piette, Directrice HEC Liège Executive Education



Des participants heureux

Cérémonie de proclamation des résultats 2016-2017

21 octobre 2017 - Palais des Congrès de Liège

396 nouveaux Alumni ont rejoint le réseau d'anciens cette année et représentent ainsi la promotion « Yves Francis » 2017



Semaine de l'enseignement ULiège et Docteur Honoris Causa

21 novembre 2017 - Salle Académique



en haut à gauche : Jean-Claude Marcourt, Ministre de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et des Média, introduit la conférence de Patrick Aebischer sur le thème « L'importance pour l'Europe de développer des Universités de rang mondial »

en haut à droite : Remise des insignes de Docteur Honoris Causa, sur proposition de HEC Liège, à Patrick Aebischer, Président de l'École polytechnique fédérale de Lausanne, Professeur en neurosciences et Directeur du Laboratoire d'étude sur la neuro dégénérescence au Brain Mind Institute de l'EPFL, par Albert Corhay, Recteur de l'Université de Liège

ci contre : Patrick Aebischer avec le Professeur Bernard Surlemont, Fondateur du VentureLab



Les Welcome Drinks, Luxembourg et Bruxelles, ont permis d'accueillir les nouveaux Alumni travaillant dans ces zones géographiques et de leur présenter les contacts HEC Liège sur place. Merci à PWC Luxembourg et Alter ego pour leur soutien.



**Cycle de Grandes conférences européennes
Jean Rey 2017-2018**
En collaboration avec la Faculté de Droit, Science Politique & Criminologie

Présentation du cycle par Melchior Wathelet, Ministre d'État et 1er Avocat général à la Cour de Justice de l'Union Européenne

"Dialogue sur l'Europe - Les enjeux européens à l'heure du Brexit", conférence de Michel Barnier, Chef de la négociation avec le Royaume-Uni au nom de l'Union Européenne - Amphis de l'Europe - 23 novembre 2017



Séminaire sur la recherche qualitative - Novembre 2017 - HEC Liège
Rencontre entre 5 professeurs marocains de l'Université Mohamed V Agdal de Rabat et des professeurs en marketing et en supply chain de HEC Liège



Autour du Professeur Annie Cornet, HEC Liège, Amine Balambo et Abdellah Housseini, Professeurs, spécialistes en supply chain management, Mohammed Qumichou et Hassan Azouaoui, Professeurs, spécialistes en marketing, El Meriem Abboubi, doctorante en sustainable supply chain management



Quentin Agnello - EY ; Alexandre Bianchin - C-CLERC SA ; Benoît Constant - Grant Thornton ABAX Consulting ; Thomas Pirson - EY



< Welcome Drink Bruxelles (61 participants)

Maxime De Mos - ALTEN Belgium ; Jeremy Adam - Accenture ; Javaux Jonathan - Google

Dominique Hubin - ENGIE ; Muriel Renard - ISATIS sprl ; Jean-Michel Lucas - HOFFMAN & ASSOCIATES ; Briec Kremer - Avertim



La Nuit des Alumni novembre 2017 – HEC Liège

378 inscrits, 35 promotions
représentées de 1975 à 2017 et
de belles retrouvailles.

Merci à tous ces Alumni pour leur présence et l'intérêt qu'ils continuent de porter à l'Ecole et à son réseau.
Nous tenons également à remercier tous les partenaires de cette belle édition : Alter domus, Birdee, Deloitte, Ardent Group, DKD, Le Grand Casino de Namur, Sobelvin, Deroanne et Coca-Cola.



Réception au Palais provincial



Deux groupes d'étudiants internationaux, de l'ESC Rennes et de la Kemmy Business School, Université de Limerick, Irlande ont été reçus le 17 janvier 2018 au Palais provincial par Catherine Delcourt, Commissaire d'arrondissement



Aménagement sur mesure de cuisines et salles de bains:
Conception personnalisée (2 architectes d'intérieur)
Réalisation de A à Z (démontage, travaux électriques et sanitaires, menuiseries intérieures, mobilier sur mesure, recouvrements muraux et sols, travaux de finition).



CUISINES | SALLES DE BAINS | MOBILIER SUR MESURE

sylvain.liegeois

Meubler l'immobile.



agape
Dealer officiel

Show Room SDB et Cuisines Intemporelles (Rte de Maestricht, 22 à Battice)
Ouvert les lundi, jeudi et vendredi de 13h30 à 18h30. Ouvert le samedi de 13h30 à 18h.

www.sylvainliegeois.be – 087 67 44 02 – Egalement sur rendez-vous

Si Ethias est une
marque **FORTE** et **APPRÉCIÉE**,
cela n'est pas pour rien !

C'EST VOUS QUI LE DITES :

*La marque d'assurance
la plus forte en Belgique*



(Nov. 2016)

*98% des clients sondés
sont satisfaits d'Ethias*

(Enquête réalisée auprès des collectivités en octobre 2016 par une agence indépendante)



**ETHIAS, UN PARTENAIRE EN ASSURANCE
QUI VOUS ACCOMPAGNE DANS LA
RECHERCHE DE SOLUTIONS !**

Depuis 2000, nous mettons toutes nos **compétences** et
notre **expertise** à votre service.

Découvrez notre gamme complète de produits
et services sur www.ethias.be/privé

ethias