

# BULLETIN HEC

Informations  
Relations  
Contacts



DOSSIER SPÉCIAL

## Spécial HEC Lausanne

BULLETIN N° 52 – OCTOBRE 1996

Édité par l'Association des gradués de l'Ecole des HEC de l'Université de Lausanne

# L'Ecole HEC sous toutes ses facettes!

*Pourquoi un dossier sur l'Ecole HEC?*

Tout simplement parce que c'est le *Bulletin* de la rentrée et qu'en bon étudiant, gradué, diplômé, il est normal de s'intéresser à son Ecole! Plus sérieusement, l'Ecole HEC, depuis quelques années, est en constante et profonde évolution. Le cursus universitaire, la palette de cours proposés, les diplômes postgrades, la formation continue, la collaboration avec le monde économique, l'ouverture internationale, le développement de la technologie informatique et surtout les hommes et les femmes qui «font» HEC ont modifié fondamentalement l'esprit et la structure de l'Ecole.

Vous allez savoir ce qui se cache derrière ces sigles ésotériques tels que FAME, INFORGE, DEEP, IUMI, IGBF, MSE, MBI, MBF, MIM, MBA, découvrir les multiples possibilités de formation dispensées par l'Ecole, non seulement aux étudiants, mais également à tous ceux qui désirent élargir ou approfondir leurs connaissances dans des domaines spécifiques dans le cadre de la formation continue.

Une série de graphiques vous éclairera sur l'évolution depuis dix ans du nombre de professeurs, assistants, étu-

dants, diplômés. Vous découvrirez où vont les jeunes gradués après l'Ecole, quels sont les secteurs d'activités privilégiés.

L'Ecole des HEC invite les entreprises à venir «puiser» dans cet immense réservoir de connaissances qu'elle représente par ses publications, (mémoires, cahiers de recherche, thèses), ses séminaires, sa banque de données électronique, mais aussi par sa formidable richesse en ressources humaines. Les étudiants d'abord, toujours à la disposition des entreprises pour des stages (pris désormais en compte dans leur cursus) et les jeunes gradués ensuite qui se lancent avec enthousiasme sur le marché du travail.

Ce dossier ne se veut pas exhaustif. Il a simplement pour but de montrer une Ecole en pleine expansion qui, loin de se recroqueviller sur elle-même après les coupes budgétaires drastiques, innove, collabore, multiplie les échanges, s'ouvre et va de l'avant afin d'offrir des prestations de haut niveau qui font d'elle une faculté de renommée internationale.



**Maguy Gillot**

Graduée HEC, secrétaire générale de l'Association des gradués HEC

PARRAINAGE DE L'ÉMISSION "MONSIEUR VÉTÉRINAIRE" SUR RADIO SUISSE ROMANDE LA PREMIÈRE



**Iso-dog®**

Aliment complet et équilibré pour chiens

DINNER • CRACKERS • CEREAL-MIX  
JUNIOR & SPORT • SENIOR-FIT

**DES ANIMAUX  
ECLATANTS  
DE SANTÉ**



**Iso-cat®**

Aliment complet et équilibré pour chats

CRACKERS • PREMIUM

PROLAC SA - 1305 PENTHALAZ - TEL. 021/861 95 33

# Comité des étudiants HEC version 1996-1997



Xavier Demierre  
Président

**Le but du Comité HEC:** animer notre faculté. Nous sommes quatorze étudiants bénévoles rescapés d'une ou plusieurs sessions d'exams qui sont intéressés à ne pas suivre que les cours mais également à trouver au sein de l'Université (et particulièrement en HEC), une ambiance agréable afin que nos études ne soient pas qu'une succession d'exams. Nos activités se déroulent sur l'ensemble de l'année, même si l'été est plutôt calme.

Nous démarrerons très fort dès la reprise des cours car certains étudiants sont étonnamment pressés de recevoir leurs nouveaux livres et autres polycopiés. Chaque membre du Comité s'attend donc à passer un bon nombre de pauses derrière notre comptoir, à discuter des vacances terminées tout en vendant les livres que **Philippe Corthésy** (responsable des ventes) aura soigneusement commandés à l'avance et dont il suivra avec attention l'évolution des stocks.

Machines à calculer (Hewlett Packard), ordinateurs et autres accessoires seront proposés par **Laurent Haugg** qui sera également notre spécialiste jeux et internet pour nos petits moments de détente... Passée l'effervescence des premiers jours, la «*Soirée des premières*», meilleur moyen pour faire des connaissances, rencontrer l'Homme ou la Femme de sa vie, ou plus simplement passer une bonne soirée, vous sera proposée par **Alexandra Divorne** qui organisera certainement d'autres soirées mémorables durant le courant de l'année. Plus classique, le «*Bal HEC*», se déroulera vraisemblablement vers la fin février. **Anne-Lise Favre** et **Kasper Pust** sont en charge de son organisation alors que notre vice-président **Eric Dessiex**, fort de son expérience dans ce domaine, leur apportera ses judicieux conseils afin qu'aucun détail ne soit omis.

Avec l'arrivée des beaux jours, **David Abelé** aura sous contrôle son équipe d'étudiants HEC qui ira participer au traditionnel «*Trophée Paul Ricard*». Il s'agit ici d'une course de voitures sur un circuit situé en Provence où l'ambiance est assurée (peut-être à cause du sponsor...). Quoiqu'il en soit, nous attendons des résultats aussi brillants que ceux obtenus les deux dernières années.

Toujours dans le domaine sportif mais sur mer cette fois et à la voile, nous perpétuerons la tradition en participant à la «*Course Croisière EDHEC*». Grand rassemblement d'étudiants (2500 env.), grosses fiestas le soir mais surtout des régates dans des conditions parfois difficiles. En vingt-huit éditions, l'équipe HEC Lausanne a presque toujours figuré dans le palmarès mais **Stéphanie Reitzel** et moi-même allons étudier de nouvelles tactiques afin d'innover un peu et surtout ramener coupes et médailles qui iront compléter notre collection.

dont s'occupera **Olivier Zoelly**. Sa tâche principale consistera à persuader quelques orateurs prestigieux à venir parler devant un public d'étudiants nombreux et intéressé.

Du côté des «*relations étudiants-décanat*», les nouveaux délégués au Conseil de Faculté seront **Manu Donze**, **Florian Rais** et **Daniel Elsen**. Afin de faciliter la communication, un de ces trois étudiants (Daniel), sera membre à part entière du Comité.

Nos contacts avec la Fédération des Associations d'Etudiants (FAE) seront maintenus et amplifiés sous l'impulsion de **Mike Imhof** qui sera notre source d'informations directe pour tout ce qui touche aux incessantes mouvances du paysage universitaire vaudois dans son ensemble. Et que fait le président dans tout ça? Il veillera à ce que toutes les activités se déroulent dans les meilleures conditions possibles. Douze nouveaux membres font leur entrée au Comité cette année, c'est dire s'il y aura du travail!

L'année académique 96/97 s'annonce donc assez chargée; nous sommes cependant ouverts à toute proposition nouvelle. N'hésitez pas à nous contacter, ça fera son possible pour satisfaire le plus grand nombre.

Il ne me reste plus qu'à vous souhaiter la bienvenue, tout en attendant impatiem



La fin de l'année approchant, il sera temps pour **Tania Tièche** de boucler les comptes après une année passée à contrôler scrupuleusement l'ensemble de nos opérations comptables.

Concernant les activités se déroulant sur l'ensemble de l'année, comment ne pas mentionner notre «*cycle de conférences*»

ment de faire plus ample connaissance avec ceux qui ne sont encore jamais venus nous voir.

**Comité des étudiants HEC**  
Bureau 261  
Tél. (021) 6923316  
Fax (021) 6923315

# AIESEC



Créée en 1948, l'AIESEC est une organisation internationale d'étudiants dont le but principal est de promouvoir la compréhension interculturelle et de participer activement au développement du potentiel humain. Représentant officiel de la jeunesse auprès de l'UNESCO, elle est d'ores et déjà considérée comme une organisation non gouvernementale et, à ce titre, participe activement aux conférences onusiennes. L'AIESEC compte aujourd'hui plus de 60 000 membres dans 800 hautes écoles et universités... répartis dans 81 pays. Elle veille à la formation et au développement de ses membres par l'intermédiaire de congrès locaux, nationaux et internationaux, permettant ainsi à chacun de partager ses idées et ses expériences. Fondé en 1961, le Comité de Lausanne compte aujourd'hui une quarantaine de membres et organise deux programmes au niveau mondial ainsi que diverses activités locales.

## International Trainee Exchange Programme (ITEP)

Ce programme international est la base des activités de l'AIESEC dans le monde. Il a pour but de permettre à des étudiants de hautes écoles ayant une formation en finance, en marketing, en gestion ou autre de partir en stage dans une entreprise à l'étranger et ainsi bénéficier d'une expérience professionnelle tout en découvrant une autre culture. Ce n'est pas moins de 5000 étudiants qui, chaque année, saisissent cette opportunité et ont ainsi l'occasion de vivre une expérience culturelle unique. Cette année, le Comité de Lausanne a accueilli une douzaine de stagiaires de 8 nationalités différentes et ainsi permis à une dizaine d'étudiants lausannois de partir en stage.

## Le travail thématique

En tant qu'organisation internationale d'étudiants, l'AIESEC veut faire prendre conscience aux jeunes des grands problèmes qui les entourent aujourd'hui et qui deviennent les défis majeurs de demain. Elle veut leur montrer qu'ils sont tous concernés, qu'ils ont une responsabilité globale et aussi un pouvoir d'action. Cette conscience doit susciter une réflexion et des discussions qui, enrichies par la diversité des membres, doivent déboucher sur des projets originaux destinés à apporter une solution, même partielle et à petite échelle, aux problèmes perçus.

C'est pourquoi l'AIESEC a défini cinq thèmes majeurs qui constituent une base de réflexion pour l'ensemble des 800 comités locaux. Il s'agit de l'Education, l'Entrepreneurship, Corporate Social Responsibility, Information et Société et la Compréhension interculturelle.

La Suisse organisera en mai 1997 une conférence internationale sur le thème de l'éducation à laquelle 600 délégués du



monde entier et de nombreux invités du monde économique et politique participeront.

## Forum AIESEC

Chaque année, l'AIESEC offre aux entreprises l'occasion de se faire connaître et de se présenter comme employeur potentiel à un public universitaire. Le FORUM AIESEC, c'est un rendez-vous de recrutement reconnu qui propose, durant une semaine, des présentations d'entreprises,

puis une semaine d'interviews avec des étudiants en fin de cycle (HEC, Droit, SSP) sur le campus de Dornigny. Parallèlement, un cycle de séminaires suit l'évolution du Forum et permet ainsi aux étudiants de se préparer à affronter le monde du travail.

L'AIESEC prend en charge l'ensemble de la coordination liée à l'événement.

## Strategis - Prix du management

Avec l'appui du magazine *Bilan*, l'AIESEC récompense chaque année une PME romande qui s'est distinguée par son management exemplaire. Des entreprises sont ainsi sélectionnées par les étudiants qui les analysent, en collaboration avec un groupe de consultants. Le choix final est effectué par un jury composé de personnalités de renom, de représentants du monde universitaire et d'un étudiant.

Cette année, la remise du prix se déroulera pour la première fois à l'université. Elle aura lieu le mardi 28 novembre et le thème de réflexion sera « Les nouvelles techniques d'information ».

## Student Training on Personality (STOP)

Il s'agit d'offrir aux étudiants la possibilité de participer à des séminaires de formation destinés à développer leurs aptitudes personnelles et les sensibiliser à des techniques nécessaires à la vie professionnelle.

C'est aussi l'occasion pour les entreprises de venir donner ces séminaires sur le campus et d'établir un contact direct avec leurs futurs collaborateurs.

AIESEC  
Ecole des HEC  
BFSH 1  
Université de Lausanne  
1015 Lausanne-Dornigny  
Tél. (021) 692 34 43  
Fax (021) 692 34 45  
E-mail: aiesec@hector.unil.ch

# Le Bureau de stages pour étudiants HEC

Le Bureau de stages pour étudiants HEC (BSE) est une association d'étudiants à but non lucratif. Après bientôt 10 ans d'activités, ce Bureau a entouré de nombreux étudiants dans la recherche de stages durant leur formation théorique au sein de notre Ecole.

## L'importance des stages en entreprises

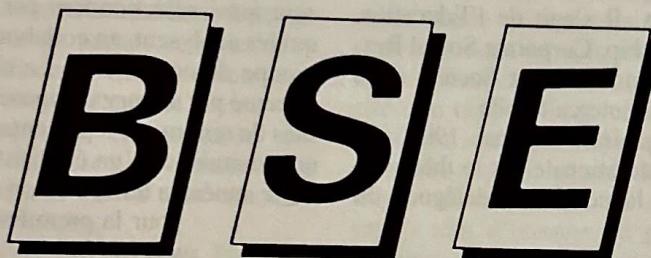
De nos jours, l'importance d'une expérience préprofessionnelle venant compléter une formation purement théorique est capitale. En effet, lors de la recherche d'un premier emploi, la présence d'un stage préalable figurant dans le curriculum vitae d'un gradué HEC constitue un avantage indéniable.

Consciente de cet intérêt toujours plus marqué de la part des entreprises, notre association s'est fixé comme objectif d'aider et entourer les étudiants dans leur démarche, en mettant à leur disposition les contacts privilégiés que nous entretenons avec les sociétés de la région lémanique.

## Les programmes de stages proposés par le BSE

D'une part, les membres de notre Bureau prospectent des entreprises susceptibles d'engager des stagiaires pendant la période estivale, dans des secteurs très divers comme la finance, le marketing, la révision, l'informatique de gestion, etc. Les étudiants intéressés devront nous avoir remis un dossier personnel dans le premier trimestre de l'année. Le BSE se charge alors de mettre en relations étudiants et entreprises, dont les aspirations et exigences sont complémentaires.

D'autre part, grâce à la renommée acquise au fil des ans, les entreprises font de plus en plus fréquemment appel à nos services, durant l'année académique, afin de trouver des étudiants pour des missions de durée très variée. Afin de pouvoir les satisfaire le plus rapidement possible, nous tenons en permanence un fichier d'étudiants inscrits à notre Bureau, dont la



disponibilité s'étend aussi bien sur les périodes de vacances que sur le reste de l'année. Nous acceptons ces candidatures en tous temps et sommes bien entendu à la disposition des étudiants pour tous compléments d'information.

## Remerciements

Nous tenons à remercier d'une part, les entreprises répondant chaque année à notre appel, d'autre part les sociétés qui nous ont spontanément fait confiance, permettant ainsi de faire découvrir le monde du travail à certains postulants.

Nous profitons également de l'occasion qui nous est donnée pour faire appel à une entreprise, consciente de l'importance des relations entre université et monde économique, qui serait disposée à devenir le sponsor principal de notre association. Par avance, nous nous réjouissons d'être contactés, aussi bien par des étudiants que par des entreprises, à l'adresse suivante :

Bureau de stages pour étudiants HEC (BSE)  
BFSH 1  
Université de Lausanne  
1015 Lausanne-Dorigny  
Tél. 021 / 692 33 34  
Fax 021 / 692 33 25

# Diplômés



Mémoires soutenus pour l'obtention du diplôme postgrade en Economie politique (MSE) depuis septembre 1995

France Priez - *Réforme de la poste suisse : rôle du régulateur en matière de tarifs et de qualité* (septembre 1995, 83 pp.).

Rosario Martinez Castro - *Leading Indicators : the Case of Spain* (septembre 1995, 42 pp.).

Roxana Ionici - *Mesures de l'efficience technique : la production d'acier en Europe* (octobre 1995, 62 pp.).

Stéphane Genilloud - *Convergence du revenu des cantons suisses* (octobre 1995, 62 pp.).

Thierry Leutwiler - *Déterminants du taux de change réel à long terme (cas de la Suisse)* (novembre 1995, 72 pp.).

Andreas Heinen - *Analyse Heckscher-Ohlin du commerce extérieur de la Suisse* (janvier 1996, à paraître).

Alban Gay - *Considérations et analyse de l'évaluation du système universitaire : le cas des sciences économiques* (mai 1996, 167 pp.).

Samuel Reynard - *Un objectif de PIB nominal pour la politique monétaire : le cas de la Suisse* (août 1996, 41 pp.).

Nicolas Larqué - *Les transports collectifs urbains routiers en Afrique subsaharienne* (août 1996, 67 pp.).

Renaud Kern - *L'approche économique du tourisme* (septembre 1996, 67 pp.).

Jean-Baptiste Pascale - *Déterminants de la demande de santé en Suisse* (septembre 1996, à paraître).

Les mémoires de diplôme peuvent être obtenus gratuitement à l'adresse suivante :

Mme C. DELAPIERRE SAUDAN  
Université de Lausanne/Ecole des HEC  
Centre de documentation du DEEP  
BFSH 1  
CH-1015 LAUSANNE

# Management de la qualité et universités: projet pilote à Lausanne

Pour la première fois en Europe, des universitaires offrent à Lausanne une série de six cours de formation présentant avec systématique les possibilités d'application des approches «management par la qualité totale» aux activités universitaires et à l'enseignement supérieur.

Après un premier cours général «Etat de l'art dans le management par la qualité», complété par une exposition («SWISS-QUAL 96», 16 et 17 octobre 1996), le deuxième cours est consacré aux «Modèles EFQM de management par la qualité totale, avec une étude de cas consacrée à une université» (3 et 4 décembre 1996). Le troisième cours s'intitule «L'enseignement du management de la qualité dans les hautes écoles. - Expériences - Idées - Propositions.» (12 décembre 1996). Le quatrième cours met l'accent sur «La qualité dans la recherche et la gestion des mandats externes» (16 et 17 janvier 1997). Le cinquième cours est consacré à «La qualité dans la gestion administrative et financière» (6 et 7 mars 1997). Le sixième cours présente une synthèse de «La qualité dans l'enseignement» (15 et 16 avril 1997).

Alors que le premier cours est recommandé à tout cadre intéressé par la qualité, la suite de cette formation est destinée aux enseignants en milieu universitaire et dans l'enseignement supérieur, aux directions des institutions universitaires et d'écoles supérieures, aux cadres politiques (Suisse romande, Europe francophone), aux responsables de centres de formation privés, aux laboratoires de recherche, aux spécialistes en management par la qualité, etc. Le programme détaillé peut être consulté sur Internet (<http://www-sfc.unil.ch/>) ou obtenu auprès du

Service de formation continue  
de l'Université de Lausanne  
Tél. (021) 692 22 90  
Fax (021) 692 22 95  
E-mail: [secretariat@sfc.unil.ch](mailto:secretariat@sfc.unil.ch)

Des renseignements complémentaires sur ce projet peuvent être obtenus auprès du responsable de ce projet, M. Jean Menthonnex, tél. (répondeur) (021) 692 46 65, fax (021) 692 46 45.



PRIVATE BANKING  
CORPORATE BANKING  
MERGERS & ACQUISITIONS  
TRADE FINANCE  
FOREX, TREASURY, DERIVATIVE PRODUCTS




**CREDIT LYONNAIS (SUISSE) S.A.**

GENEVA  
BASEL · LUGANO · ZURICH

# Compétition, ambition, ouverture...

*L'Ecole des HEC a le goût de la compétition. C'est bien le moins, dirait-on, pour une faculté des sciences économiques. Elle cultive également une qualité plus rare : l'ambition. Une ambition qui se déploie aussi bien et avec la même énergie à l'échelle internationale que sur le plan régional. La réputation de vitalité et de qualité que s'est acquise l'Ecole des HEC parmi ses pairs ainsi que dans le monde de l'économie, de la finance, de l'entreprise, de l'informatique et de l'assurance est le résultat d'un long travail, nourri par une volonté tenace d'adaptation et d'innovation.*

*Plusieurs des développements ou des projets récents de l'Ecole des HEC témoignent à des titres divers d'une politique d'ouverture : introduction du système européen de crédits ; stages professionnels en cours d'études ; partenariat avec l'Université de Genève et avec le secteur bancaire pour une formation de haut niveau dans le domaine de la gestion du patrimoine ; création avec d'autres facultés ou institutions d'enseignements interdisciplinaires au niveau postgrade. Cette dernière évolution mérite tout particulièrement d'être saluée et encouragée.*

*L'Ecole des HEC a le privilège d'être intégrée dans une université, c'est-à-dire dans un cadre qui favorise les échanges et les confrontations entre les disciplines. En exploitant les possibilités qui lui sont ainsi offertes de collaborer avec des médecins, des scientifiques ou des ingénieurs, elle fait bénéficier les étudiants récemment diplômés ainsi que les professionnels d'offres de formation qui élargissent leur horizon et accroissent leur aptitude à appréhender des problèmes complexes.*



Eric Junod  
Recteur, UNIL

# Ecole des Hautes Etudes Commerciales = HEC LAUSANNE

*Lorsqu'on pense formation commerciale vient généralement à l'esprit la comptabilité, le marketing et la gestion du personnel. En dehors de cela, pensent certains, il ne devrait pas y avoir grand-chose à enseigner en HEC. Quelle erreur!*



L'Ecole des HEC a dû faire sa place dans le giron universitaire lausannois à la force des poignets de tous ceux qui ont voulu que l'Economie ait droit de cité au plus niveau dans l'Alma Mater lausannoise. On n'a pas facilité la tâche à cette école qui apprend à «faire de l'argent» comme l'on dit parfois. Il a fallu s'imposer, au-dedans mais aussi au-dehors car nul n'est prophète en son pays; tous ceux qui ont été à la barre des responsabilités de notre faculté en savent quelque chose.

C'est parce qu'elle a souvent été en butte à un environnement difficile que HEC Lausanne, faculté à part entière depuis 1977, s'est voulu volontaire, frondeuse parfois, originale et créative nous l'espérons avant tout.

Tout au long de son histoire, déjà longue puisqu'elle a commencé en 1911, HEC Lausanne a considéré que la stabilité et la pérennité résident dans le mouvement et dans l'action, que la marche supérieure n'est pas la finalité, mais l'étape sur une route qui ouvre sans cesse de nouveaux horizons, de nouvelles opportunités, de nouveaux défis.

Si, au cours du temps, HEC Lausanne a gardé longtemps une image de Hautes Etudes Commerciales, en toutes lettres, le socle bien ancré dans les sciences de la gestion s'est fondamentalement et définitivement élargi. HEC Lausanne a changé et le mouvement s'est particulièrement accéléré au cours des deux dernières décennies. On peut affirmer aujourd'hui qu'HEC Lausanne est maintenant une institution universitaire de haut niveau consacrée aux disciplines économiques comprises dans le cadre des sciences du management, de l'économie politique, de la finance, de l'informatique de gestion et de l'actuariat. Le champ d'action de la faculté englobe les théories, les politiques, les stratégies, les technologies, les instruments, les méthodes et les moyens de toute nature créés, développés et appliqués par les acteurs de l'économie, que ce soit à l'échelon macroéconomique, à celui des secteurs, des entreprises publiques ou privées, des administrations, comme à celui de l'individu en tant qu'agent économique et social.

Dans ce cadre conceptuel général, se rencontrent et s'interpénètrent des courants de pensées, des voies de réflexions, des axes de recherches, des individus de formation et d'origines les plus variés, des comportements, des ambitions et des actions les plus diverses.

Plongeant ses racines dans le terroir local, auquel elle reste profondément attachée, HEC Lausanne se veut une faculté ouverte sur le monde. La moitié de son corps professoral à plein temps de 30 personnes est constituée de professeurs d'origine étrangère, venant de France, d'Allemagne, de Belgique, d'Espagne, du Canada, alors que, parmi les Suisses, les Vaudois ne sont qu'une minorité. La plupart de ces enseignants ont une double formation, acquise dans le pays d'origine et complétée par un grade d'une autre université, le plus souvent anglo-

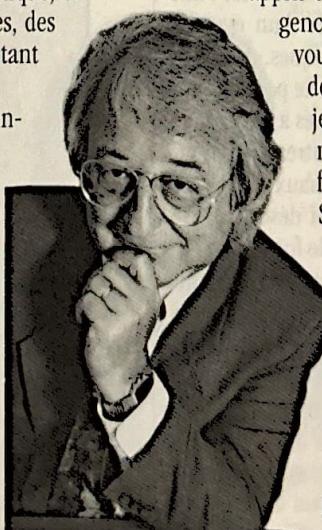
saxonne ou américaine. Chaque année, HEC Lausanne bénéficie de la présence de nombreux chercheurs et enseignants qui, venant aussi bien d'Europe, d'Amérique du Nord que d'autres parties du monde, apportent leurs contributions à la formation des étudiants, des participants aux programmes d'études postgrades ou doctorales.

Et à cette ouverture sur le monde s'ajoute celle sur la Cité et plus spécifiquement celle vers les institutions économiques. C'est maintenant par dizaines que nous comptons les apports de responsables d'entreprises, d'administrations ou d'autres organisations économiques qui, au titre d'intervenants dans les cours et les séminaires, contribuent à renforcer les liens entre HEC et le monde économique et social.

Tous ces ingrédients, apportés par des femmes et des hommes d'horizons, de cultures, de formations de haute qualité, mais divers dans leur conception, leur sensibilité et leur vision de la formation universitaire en économie, ont fait que la philosophie de l'Ecole a évolué; elle est en constant changement, en permanente recherche d'actions, de voies nouvelles, plus efficaces, plus exigeantes aussi, pour faire de HEC Lausanne l'une des institutions les plus en vues dans la géographie des Hautes Ecoles du Continent européen.

Pour cela, HEC Lausanne s'est totalement intégrée dans le régime des études universitaires européennes, en adhérant notamment au système de crédits (voir article dans ce dossier). Là aussi, il y a eu changement dans la philosophie de l'Ecole; d'aucuns auraient souhaité que nous gardions des études courtes, le reste étant appris dans le cadre professionnel, ce qui en regard des exigences scientifiques actuelles est un leurre. Nous avons voulu briser l'isolement qu'aurait provoqué le maintien des 3 ans, prenant nos responsabilités envers les jeunes pour lesquels nous n'avions pas le droit de fermer l'accès à des formations complémentaires futures, en Suisse comme ailleurs.

Si la gestion de l'entreprise a été longtemps la voie essentielle de la formation acquise à Lausanne, elle s'est maintenant intégrée dans une vision plus large, à la fois plus scientifique et plus professionnelle, les deux axes n'étant pas incompatibles, bien au contraire. La chance toute particulière d'HEC Lausanne est d'avoir sous le même toit économistes, gestionnaires, financiers, informaticiens, statisticiens et mathématiciens qui, réunis, peuvent constituer des programmes de formation où s'interpénètrent les approches et les concepts de leurs disciplines, fort différents à première vue, mais complémentaires et inséparables pour assurer une formation de haut niveau à celle ou celui qui veut



Olivier Blanc

Doyen, Ecole des HEC



Marie-Hélène MIAUTON

Fondatrice et directrice de MIS TREND SA, Institut pour l'étude des marchés et sondages d'opinion

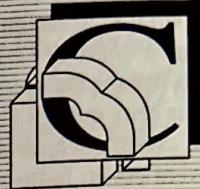
Présidente du groupe de réflexion « à propos »

Licence HEC 1973

entrer d'un pied assuré dans le monde économique. L'ouverture récente de plusieurs cours de sciences politiques et sociales aux étudiants HEC de la part de la faculté voisine et amie, les SSP, comme ceux qui sont offerts par l'EPFL dans le cadre d'une collaboration plus poussée avec notre faculté représentent un élargissement des opportunités pour celles et ceux qui viennent faire leurs études à HEC Lausanne. Sur le plan plus professionnel, la mise en place de contrats de stages d'entreprise permet aux étudiants d'assurer la confrontation de la théorie à la réalité professionnelle. Cette nouveauté à Lausanne devrait renforcer l'axe des expériences pratiques et étoffer le curriculum vitae de l'étudiant à la recherche d'un emploi. A cette nouvelle opportunité, qui est prise en compte dans les études au même titre qu'un cours officiel, s'ajoutent encore de nombreux séminaires « dans le terrain », en commun ou pour le compte d'entreprises ou d'institutions qui collaborent étroitement avec l'Ecole et lui apportant ainsi une précieuse contribution à la formation des cadres qui seront issus de HEC Lausanne. D'une manière générale, par les stages et les séminaires pratiques, on peut estimer que, après 4 ans d'études, le gradué de Lausanne devrait avoir une expérience scientifique pratique correspondant à 6 à 9 mois, grâce à des activités ayant fait l'objet d'évaluations au même niveau d'exigence qu'un cours suivi sur les bancs universitaires.

Enfin, la volonté d'être ouverte sur le monde s'exprime à HEC Lausanne par la volonté d'inciter les étudiants à disposer d'un solide bagage linguistique. Jusqu'à maintenant, et à l'époque notre Ecole avait été un précurseur, nous disposions de cours d'anglais économique. Ces cours ont été très bénéfiques pour de nombreuses volées d'étudiants, mais les temps changent et les exigences aussi. Les restrictions budgétaires aidant ou plutôt forçant, nous avons renoncé à maintenir cette prestation dans nos programmes. Par contre, conscients qu'aujourd'hui, un économiste ne disposant pas d'un bagage d'au moins trois langues n'a que peu de chances de trouver un poste correspondant à ses ambitions, nous avons introduit l'accréditation de diplômes de langues acquis sur la base d'examens officiels dans sept langues : anglais, allemand, espagnol, italien, russe, chinois et japonais. De plus, certains cours en 4<sup>e</sup> année seront peu à peu envisagés, soit en anglais, soit en allemand. Et il n'est pas loin le temps où tout licencié ne pourra quitter HEC LAUSANNE sans une accréditation de capacité linguistique dans une, voire deux langues étrangères.

Philosophie nouvelle des études de licence, mais aussi philosophie nouvelle dans le développement des études postlicence. Là aussi, en mettant en place plusieurs programmes d'études postgrade, HEC Lausanne a fait œuvre de pionnier et aujourd'hui encore, elle est l'une des rares facultés économiques de Suisse à disposer d'un éventail d'études avancées dans plusieurs domaines économiques. Au cours des quinze dernières années nous avons pris le risque de pousser plus avant, au-delà de la licence, et nous sommes déterminés à poursuivre cet effort, le plus souvent en collaboration avec d'autres, mais toujours avec la volonté de fournir des « produits » originaux, de hautes qualité et exigence. Les études doctorales constituent désormais un véritable parcours académique, structuré par étapes de formation qui permettent, d'une part de donner une formation théorique et scientifique très poussée aux candidats, d'autre part de réaliser des recherches qui doivent faire la réputation de ces futurs porteurs du grade de docteur et de notre institution. Les quelques sujets abordés plus haut devraient être illustratifs des profondes mutations qu'a vécues l'Ecole des HEC au cours des derniers temps, des mutations qu'elle vit actuellement dans un mouvement constant vers ce qu'elle souhaite être le meilleur. HEC Lausanne et tous ceux qui la font vivre sont conscients que, parfois tout n'est pas facile ou réussi immédiatement. Mais chacun a suffisamment d'enthousiasme et de conviction pour passer les difficultés et corriger les écarts sur une route qui offre pour le moins le plaisir de la nouveauté et l'esprit d'entreprendre. ●



## Benoy CONSULTING

Conseil  
fiscal,  
social,  
économique  
et d'entreprise

Benoy CONSULTING S.à r.l.  
13, rue Bertholet  
LUXEMBOURG L-1233  
Lex Benoy, gérant  
licencié HEC  
Expert-comptable et réviseur d'entreprises  
tél.: 25 03 77  
fax: 45 57 54

# Les études de licence à l'Ecole des HEC: évolution des plans d'études

HEC Lausanne propose quatre orientations d'études menant à la licence, en sciences économiques mention management (c'est la nouvelle désignation de l'orientation appelée auparavant gestion de l'entreprise), en sciences économiques mention économie politique, en sciences actuarielles et, depuis 1993, en informatique de gestion.



Durant les dernières années, les règlements des études de licence ont connu des changements importants, tels l'introduction du système des crédits, une flexibilité accrue dans le choix des options, l'allongement de la durée minimale des études à quatre ans, la possibilité d'acquérir des crédits par des stages ou des certificats de langues étrangères. Actuellement, nous préparons ce qui devrait être pour le moment la dernière mutation importante, la semestrialisation des plans d'études. Cet article présente en résumé le système des crédits appliqués à l'Ecole des HEC et les principales motivations qui nous ont amenés à faire ces changements.

## Quatre années d'études sont-elles vraiment nécessaires ?

Pour les étudiants entrant actuellement à HEC Lausanne, la durée minimale des études est de quatre ans. Avant les divers changements effectués, la licence de l'Ecole des HEC restait un des seuls grades universitaires suisses pouvant être acquis en trois ans. Nos gradués désireux de poursuivre leurs études dans des programmes de niveau post-grade ou doctoral d'autres établissements universitaires, suisses ou étrangers, ont été confrontés à des difficultés croissantes et de plus en plus systématiques pour s'y faire accepter. De plus, la période actuelle est caractérisée par la mise en place successive dans plusieurs pays européens d'organes officiels chargés de juger de l'équivalence des diplômes « non européens » (et donc, en particulier, suisses) et du droit accordé au demandeur à le porter dans le pays d'accueil. Cette situation nouvelle, dans laquelle la qualité d'un diplôme universitaire est jugée par un organe administratif, fait que des réticences à reconnaître notre licence auraient aujourd'hui des conséquences qui dépassent le domaine purement académique pour déborder sur le domaine professionnel (en particulier dans le secteur public, les organisations internationales, les professions protégées, etc.). En Europe, et dans l'état actuel des choses, un grade n'est jugé universitaire que s'il a été obtenu en huit semestres d'études au moins.

Il faut toutefois clairement préciser que les adaptations qui ont été introduites n'ont pas été motivées que par des réactions défensives aux directives de reconnaissances mutuelles des études et

des diplômes qui se mettent en place dans le cadre de la construction européenne. Un allongement de la durée des études et, en conséquence, une place plus importante pour les travaux individuels (séminaires, travaux de semestre, stages, mémoires, etc.) contribuent à une plus grande maturité de la formation fournie à nos étudiants et permettent de mieux atteindre les objectifs pédagogiques essentiels de l'Ecole des HEC.



**Lily BAFANDI**  
Director, MB Investment Management  
Graduée HEC 1977

## La flexibilité par le système des crédits

La première année est restée inchangée.

Le programme commun aux orientations est imposé sans aucun choix possible et l'année se termine par une série d'exams obligatoires comme par le passé.

Après la réussite de la première année, une certaine flexibilité a été introduite dans le choix des options et le rythme des études. Pour obtenir la licence, l'étudiant doit réussir ses exams dans les branches obligatoires ainsi que dans un certain nombre de cours à option prévus au plan des études. Par rapport à l'ancien système, il n'y a plus de séries d'exams, mais chacune des épreuves doit être réussie pour elle-même. Dans une certaine mesure, l'étudiant peut décider des cours auxquels il participe pendant une année et dont il présente les exams à la session. Seules les épreuves échouées doivent être refaites (avec au maximum trois tentatives pour chaque épreuve). Pour certains cours, des prérequis sont exigés, ce qui impose à l'étudiant une progression logique dans le développement de ses études. Par exemple, l'étudiant ne peut présenter l'examen d'un cours avancé de finance que s'il a réussi le cours de base « Principes de finance ».

Dans ce contexte, les « crédits » ne sont en fait que les unités permettant de mesurer les prestations des étudiants. Par exemple, la réussite de l'examen d'un cours annuel de deux heures hebdomadaires permet d'acquérir six crédits. La licence correspond à 240 crédits. Toutes ces mesures correspondent à des standards européens.



**André Dubey**  
Professeur, vice-doyen, Ecole des HEC

## Les avantages du système...

Un tel système, qui a été mis en place dans plusieurs facultés européennes de sciences économiques, en particulier en Allemagne, a essentiel-

lement deux avantages; la flexibilité, qui permet à l'étudiant de planifier ses études en fonction de ses objectifs (semestre de mobilité ou stage pendant la durée des études par exemple) et la possibilité d'honorer des activités supplémentaires de formation de l'étudiant en les créditant dans le cadre du règlement.

Cette flexibilité permet à nos étudiants de participer dans des conditions plus favorables aux programmes de mobilité suisses et européens. Dans le cadre de ces programmes, un étudiant qui a réussi l'équivalent de la demi-licence peut passer un semestre ou une année dans une université étrangère et y présenter des examens dont les résultats seront intégrés dans sa licence HEC. En règle générale, à cause des difficultés d'adaptation à un nouveau système et des problèmes de langues, l'étudiant n'arrive pas à suivre un programme complet pendant cette année de mobilité. Celui qui prévoit de partir en mobilité va donc accumuler un nombre de crédits supérieur à la moyenne pendant deux ans par exemple pour pouvoir ensuite suivre un programme allégé à l'étranger.

Parmi les activités de formation honorées par des crédits figurent actuellement les mémoires et les stages. **L'accomplissement d'un stage en entreprise accompagné d'un mémoire de stage permet par exemple d'acquérir six crédits.** Dans un tel cas, une convention est signée entre l'entreprise concernée, l'Ecole des HEC et l'étudiant. Celui-ci rédige, sous la direction commune d'un professeur et d'un responsable de l'entreprise, un rapport sur un sujet en relation avec son stage.

Dans plusieurs langues étrangères, il existe des certificats officiellement reconnus sur le plan international. Pour inciter les étudiants de licence à améliorer leurs compétences en langues étrangères, l'Ecole des HEC accorde également un certain nombre de crédits à ceux qui obtiennent de tels certificats dans le cadre de leur programme de licence. Cette possibilité concerne des certificats spécifiés en anglais, allemand, espagnol, italien, russe, chinois et japonais. Le nombre de crédits pouvant être acquis de cette manière est limité à douze, dont six dans la même langue étrangère.

### ... et ses inconvénients

Un tel système a également quelques inconvénients. Il place l'étudiant devant la nécessité de planifier ses études, de faire des choix relativement tôt. Cette possibilité de choix, qui est un des avantages du système pour beaucoup, peut poser des difficultés à certains, déséparés de ne plus devoir suivre un plan des études complètement défini. La très grande flexibilité du système peut inciter certains à se lancer dans une véritable « chasse aux crédits » en se chargeant en début d'année d'un programme de cours beaucoup trop lourd et qui ne permet plus l'assimilation nécessaire des matières enseignées. Il sera probablement nécessaire de construire quelques barrières de sécurité en revenant à un système légèrement plus directif que celui appliqué aujourd'hui.

D'autre part, la gestion administrative d'un tel sys-

tème est très lourde. C'est l'expérience qu'ont fait les facultés de sciences économiques des universités allemandes qui l'ont introduit, c'est l'expérience que nous renouvelons aujourd'hui. Seule la présence de compétences spécifiques en informatique de gestion dans le cadre de l'Ecole des HEC nous a permis de nous munir des instruments nécessaires à la gestion de ce système.

### La semestrialisation, un objectif pour 1997

Actuellement, l'essentiel des cours de licence sont des cours annuels. La semestrialisation des cours est placée, en priorité, dans le contexte d'un projet pédagogique visant à améliorer la qualité de l'enseignement. Dans plusieurs disciplines, des cours plus concentrés que ceux actuellement proposés (4 heures hebdomadaires pendant un semestre au lieu de 2 heures hebdomadaires pendant une année) et se terminant par des examens obligatoires permettraient un enseignement plus efficace et plus interactif, obligeant en particulier les étudiants à une participation plus active au cours que ce n'est parfois le cas aujourd'hui.

Le deuxième objectif de la semestrialisation est de permettre à l'Ecole et à ses étudiants de participer aux programmes de mobilité d'une manière plus cohérente que ce n'est le cas aujourd'hui. Pratiquement tous nos partenaires étrangers proposent en effet des programmes semestrialisés et, dans l'état actuel des choses, la mobilité pose quelques difficultés, aussi bien pour nos étudiants de licence qui vont passer un semestre à l'étranger que pour ceux qui viennent pendant un semestre à Lausanne.

L'Ecole des HEC a donc décidé d'introduire, à partir de l'année académique 1997, la semestrialisation des cours à partir de la deuxième année. Certains cours pourront rester annuels. Ils seront toutefois interrompus par un examen à la fin du semestre d'hiver.

### Des études de licence HEC adaptées aux exigences du monde actuel

Les adaptations et les modifications des études de licence à l'Ecole des HEC ont été nombreuses et importantes durant ces dernières années. Leur motivation principale a toujours été de nous permettre de mieux atteindre les objectifs pédagogiques de l'Ecole. Cet article se limite à

décrire le nouveau cadre réglementaire et l'organisation de ces études. L'essentiel reste évidemment l'évolution de l'enseignement lui-même et son adaptation continue aux exigences du monde actuel. Cette adaptation, même si elle n'est pas traitée dans cet article, a été un objectif constant de l'Ecole et de ses enseignants et pourrait faire l'objet d'un article beaucoup plus important et ambitieux.



# Département de Management: du changement dans l'air

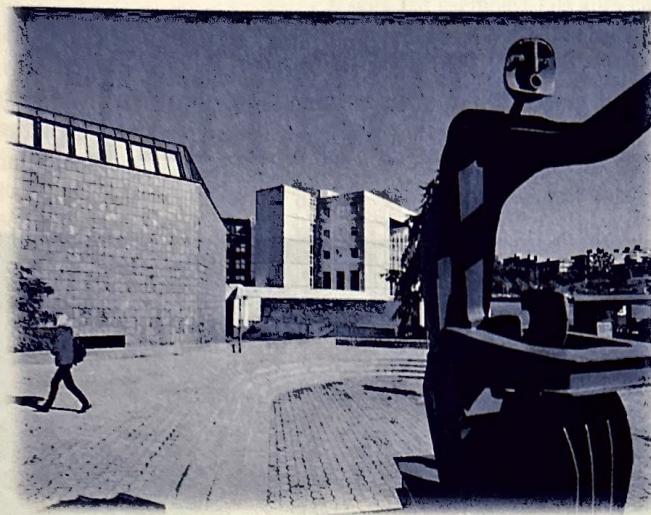
*Ce qui s'appelait d'autan - i.e. jusqu'en juin 1996! - la « gestion » se nommera désormais le « management ». Plus qu'un simple changement de titre, plus qu'un dépoussiérage d'un terme quelque peu suranné, il s'agit là de la cristallisation de changements réels, profonds et pour le mieux, qui vont toucher la majeure partie des étudiants des HEC, le « core business » de l'Ecole et notre image en Suisse et internationalement.*

En effet, il y a un air de changement au sein du Management aux HEC. En trois ans, nous avons accueilli six nouveaux professeurs qui apportent à la fois une volonté d'excellence dans leur domaine, une connaissance parfaite des outils les plus modernes en marketing, contrôle, stratégie, finance et techniques de gestion, et un contact avec la pratique sans complexe. Un groupe de jeunes turcs qui travaille en parfait accord, en parfaite symbiose, avec nos grands professeurs plus seniors pour donner un élan nouveau au

Management et apporter à notre Ecole un vrai standing de Business School de réputation internationale. Nous avons créé un **Département de Management** (qui remplace l'insaisissable et peu connue Orientation en Gestion de l'Entreprise) pour apporter une nouvelle visibilité à nos activités, visibilité à l'extérieur mais aussi au sein de notre Université, voire de notre Ecole, afin de promouvoir les réalisations de nos étudiants, de nos professeurs et de nos assistants à leur juste mérite.

Depuis quelques années, nous continuons à faire évoluer le plan des études: nouveaux cours, association avec les SSP pour élargir notre éventail d'options, progression de la distribution des crédits, tout ceci afin de promouvoir une licence de grande tenue, qui assure à nos licenciés des positions de grande qualité, avec des salaires élevés, dans les meilleures entreprises.

**C'est pour cela que nous devons changer, continuer à changer et progresser en permanence.** Notre marché est clair, c'est celui du marché du travail et notre cible



retrouve les profits et le lustre de ses années riches notamment en sortant un nouveau modèle d'ordinateur tous les trois mois (et après de violentes secousses dans l'organisation), à l'heure où Microsoft rebondit pour ressaisir le software associé au Web qui lui échappait, à l'heure où les grandes entreprises s'associent et se dissocient (voir les grandes banques), où fusions et spinoffs financiers cachent souvent des bouleversements culturels majeurs, peut-on vraiment apprendre à manager dans un environnement statique et bureaucratique?

Pour reprendre (et adapter...) les mots de Burke<sup>1</sup>: **«A school without the means of some change is without the means of its conservation!»**

Nous nous donnons les moyens de changer, pour votre carrière comme pour la nôtre.

Dorénavant, le Département de Management sera l'organe stratégique du Management au sein des HEC. Il coordonnera les activités des diverses unités de management, assurera la qualité et la compétitivité du programme de la licence option « Management », encouragera la diffusion de travaux et ouvrages en management, participera à l'organisation de conférences, séminaires et colloques. En un mot, le Département de Management assurera la réputation et la compétitivité de l'équipe Management de l'Ecole des HEC.



**Didier Cossin**

Professeur, Ecole des HEC

<sup>1</sup> Edmund Burke, *Letter to a Member of the National Assembly* (1791): « A state without the means of some change is without the means of its conservation! »

# HEC Lausanne : ça coûte combien ?

*En ces temps où tout est budget ou restructuration financière pour alléger les finances de l'Etat, où tout est calculé pour avoir plus de rentabilité à court terme (ou courte vue), où l'on dit qu'il faut faire plus avec moins, à quoi peut bien ressembler le budget HEC et est-il structuré ?*

## Coûts de l'Ecole des HEC de 1992 à 1995 et budgets 1996 et 1997

	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Coût total en milliers francs	14 233	14 362	14 877	14 820		
Budget					14 763	14 121

La nature des chiffres donnés ci-dessus demande un certain nombre de précisions.

Il convient tout d'abord de préciser que les quelque 13 à 14 millions que « coûte » l'Ecole des HEC avec ses 1300 personnes actives comme enseignants, assistants, collaborateurs ou étudiants ne comprennent

pas les coûts d'infrastructure, immobilière tout particulièrement. Par contre, figurent dans nos budgets les coûts d'infrastructure en technologie informatique, budget qui est déterminant dans son existence et son maintien pour la formation de ceux qui seront les cadres économiques de demain.

L'évolution depuis 1996 montre dans toute sa rigueur l'application des plans de restrictions budgétaires imposés par l'Etat, puisque jusqu'en l'an 2000, quels que soient les besoins de formation, de développement ou d'adaptation aux nécessités technologiques d'enseignement et de recherche, notre Ecole devra couper et restructurer pour faire face à une diminution budgétaire de 1,5 million, soit un peu plus de 10%.

A cet effet, nous avons planifié la disparition de l'équivalent de 3 postes d'enseignants à plein temps. C'est incontestablement une profonde « saignée » sur les quelque 50 postes équivalents plein temps dont nous disposons budgétairement. De plus, par le départ de plusieurs professeurs arrivant en fin de carrière ou prenant une retraite anticipée, nous avons tenté de maintenir et restructurer des branches essentielles pour nos prestations. Nous devrons faire appel à des forces très jeunes, moins coûteuses, comme il est indéniable que nous devrons aussi demander plus d'implications de la part du monde économique. Pendant longtemps, ce monde et plusieurs de ses représentants se sont plaints de ne pas avoir accès à la « tour d'ivoire académique » : l'occasion leur est maintenant donnée d'apparaître comme partenaire et considérer que la formation est pour eux un investissement à long terme et un devoir envers la jeunesse qui assurera la relève dans ce pays. Dans

cet esprit, des entreprises de la région ont compris qu'une Ecole HEC forte s'inscrit dans leur responsabilité sociale et elles l'ont manifesté par des soutiens en finançant des heures de cours, des chargés de cours.

Le budget des assistants sera également touché et nous tenons à exprimer notre reconnaissance à nos collaborateurs-assistants pour la compréhension qu'ils ont manifestée devant les coupures qui allaient frapper leur « enveloppe ». Les coupures sur 4 ans à raison de 100 000 francs par an vont demander une gestion extrêmement serrée des besoins, comme une sélection drastique des projets sur lesquels sont employés nos assistants. Et, dans ce cadre, nous devrons aussi intensifier nos recherches de projets et de postes financés par l'extérieur. Là aussi, les milieux économiques devront se sentir plus impliqués moralement envers ceux qui se préparent aux études avancées et contribuent aussi à la formation des étudiants de licence.

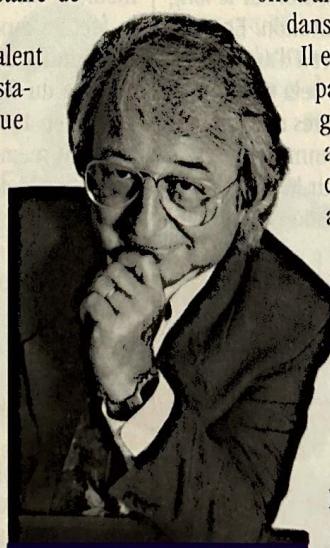
Nous n'avons guère touché au budget des collaborateurs administratifs, car il convient de relever qu'aujourd'hui déjà, plus du tiers des coûts sont financés hors des finances de l'Etat. Et c'est avant tout le budget de fonctionnement de la faculté qui se voit diminuer de près de 20%. Il résulte de ces restrictions et coupures touchant tous les postes concernés que nous allons limiter nos prestations en moyens didactiques auprès des étudiants. Dans une politique claire justifiée par le contexte technologique en constante mutation, nous avons décidé de ne renoncer en aucune manière à la qualité de notre infrastructure technologique et informatique. Il y va de la crédibilité de nos formations, des connaissances acquises par nos étudiants et de notre responsabilité vis-à-vis des entreprises. Plusieurs d'entre elles ont d'ailleurs bien compris la situation et nous soutiennent dans cet effort.

Il est incontestable que, alors totalement pris en charge par l'Etat, notre avenir s'inscrit désormais dans le giron économique dans lequel nous vivons. Nous avons été en mesure de faire face aux coupures demandées par l'Etat, comme l'ont fait d'ailleurs les autres facultés. Mais c'est maintenant aux édiles de ce canton, de ce pays, de savoir si la jeunesse d'ici devra aller chercher ailleurs sa formation, émigrer non seulement pour trouver du travail mais avant déjà pour s'assurer d'une formation digne de ce nom.

## De quoi se compose le budget de l'Ecole des HEC ?

Bien sûr, ce budget est composé principalement de coûts salariaux et dans les grandes lignes sa structure est en 1996 en milliers de francs.

Comme dans toute institution dont l'objet essentiel est la formation, l'enseignement et la recherche, la



Olivier Blanc

Doyen, Ecole des HEC



	1996	en %
Enseignants	7 957	53,9 %
Assistants	3 717	25,2 %
Personnel administratif	1 309	8,9 %
Frais de fonctionnement	1 780	12,0 %
<b>Total</b>	<b>14 763</b>	<b>100,0 %</b>

composante humaine revêt une première importance. Les enseignants comprennent plusieurs catégories. A eux seuls, les professeurs ordinaires, au nombre de 29, représentent un coût total de 5,84 millions en 1996 (charges sociales incluses). Le mandat d'enseignement est de 7 heures/semaine, ce qui se situe dans la moyenne des universités romandes. Les 18 professeurs associés et extraordinaires ont comme caractéristique, à part une exception, de n'avoir qu'une activité partielle dans la faculté. Leur taux d'activité varie selon le nombre d'heures d'enseignement qui leur sont confiées, celles-ci pouvant aller de 2 à 6 heures/semaine. Le coût de ce groupe d'enseignants atteint en 1996 1,33 million de francs. Le dernier groupe d'enseignants est constitué de professeurs invités et de maîtres d'enseignement et de recherche. Avec 9 personnes, dont une seule à plein temps, leur coût total s'élève à quelque 370 000 francs.

Ces quelques chiffres montrent que l'Ecole, de par une politique ayant visé la création de postes complets, dispose d'un corps professoral stable et engagé au plus haut degré d'activité dans la faculté. Certes, d'aucuns souhaiteraient une structure plus diversifiée entre les statuts, notamment pour la formation de la relève, mais il convient de noter que seuls des professeurs à plein temps, totalement attachés à l'institution, peuvent assurer sur le long terme la permanence et le développement de l'institution. En cela, HEC Lausanne est certainement privilégiée par rapport à d'autres; elle n'a pas misé sur des enseignants vacataires comme cela se fait trop souvent outre-Jura ou sur des contributions temporaires qui assurent une transition, mais ne peuvent être considérées comme une structure scientifique profitable à la discipline en cause, sur le long terme. Le budget pour les assistants, qui atteint 3,72 millions en 1996,

couvre le coût total de 51 postes à plein temps. Dans la réalité, ce sont près de 80 personnes qui assurent les tâches d'assistants, selon des taux d'activité très variables. Les assistants ont pour mission d'assurer un encadrement des étudiants, que ceux-ci soient en programmes de licence ou en postgrade; ils collaborent aussi aux recherches des professeurs auxquels ils sont attachés et surtout, ils doivent développer leur propre recherche, la plupart d'entre eux étant en cours de rédaction de thèse.

Quant au personnel administratif, ce sont au total 10 postes à plein temps qui sont mis au budget de l'Etat. Mais, à travers les finances de cours postgrade et d'autres moyens de financement extérieurs, l'Ecole a heureusement la possibilité d'assurer des activités administratives indispensables à la bonne marche des programmes et de la gestion de la faculté. Au total, ce sont 17 personnes, à temps complet ou partiel, qui assurent les travaux administratifs, la gestion des étudiants de licences et de postgrade, l'organisation des examens, la gestion et la maintenance des parcs informatiques, des tâches toujours plus astreignantes en un temps où l'Université tend à toujours plus se fonctionnarisier et à augmenter les travaux administratifs mis à charge des facultés par les organes centraux.

**Etienne JORNOD**  
Président et administrateur délégué  
Galenica Holding S.A.  
Gradué HEC 1981



l'étudiant à l'Université de Lausanne (statistiques 1995), l'Ecole des HEC se situe nettement dans le peloton de queue, puisque même si on ajoutait à ces quelque 12 000 francs la quote-part de la faculté aux frais des services centraux de l'Université, le coût HEC serait nettement inférieur aux 24 900 francs que donne la statistique du Rectorat pour les 9000 étudiants que comptait l'Université en 1995.

On peut même oser dire que, par rapport à d'autres institutions de formation, à des niveaux différents et généralement à caractère para ou pré-universitaire, la formation de pointe qu'offre HEC s'inscrit dans un cadre financier des plus raisonnables, pour ne pas dire modeste. On peut même se demander pourquoi les instances et les édiles responsables des décisions en matière de formation n'y aient pas prêté plus d'attention, au moment où l'on veut faire mieux avec moins de moyens. En outre, il apparaît évident que les formes de collaboration à travers lesquelles les décideurs pensent trouver des économies substantielles, n'offriront guère d'économies d'échelles. On peut simplement se réjouir que, sans que les décideurs en aient pris conscience ou s'y soient même intéressés, la formation en économie au plus haut niveau est obtenue à Lausanne dans des conditions financières raisonnables, bien en deçà de ce que l'on aurait pu imaginer lorsqu'on parle de coûts universitaires et de ces professeurs qui « coûtent cher ».

	1992	1993	1994	1995
Coûts total en milliers de francs	14 233	14 362	14 877	14 820
Nombre total d'étudiants	1 325	1 274	1 246	1 158
Coût moyen de l'étudiant/année	10 742	11 273	11 940	12 790

# La formation continue et HEC Lausanne

Depuis plusieurs années, la communauté économique et le monde universitaire réalisent dans une belle unanimité que l'on ne peut continuer à vivre une dichotomie aussi navrante.



Une éducation pendant plus de 20 ans, puis une activité professionnelle pour le reste de sa vie. Ne serait-ce qu'à cause de l'accélération des mutations du monde de la gestion ou de l'environnement économique dans lequel évoluent les entreprises et toute organisation humaine d'ailleurs.

Face à ce constat, une réaction des pouvoirs publics dans plusieurs pays européens a été d'obliger les sociétés à investir une partie de la masse salariale en formation continue de leurs collaborateurs. En conséquence, dans ces pays, les universités et tout particulièrement les écoles de gestion ont conçu et développé des palettes très complètes de programmes standard de formation dans les domaines les plus divers : cinq jours sur la gestion des marques, deux semaines de contrôle de gestion, une journée sur les alliances stratégiques, par exemple.

Malgré l'absence en Suisse d'incitatif législatif clair et aussi roboratif que chez nos voisins, la formation continue a suscité un grand intérêt chez certains chefs d'entreprises ou du personnel, beaucoup moins chez les collaborateurs, mais surtout chez les consultants et des organisations de toutes sortes qui ont vu là un créneau à la mode, parfois juteux, à défaut d'être souvent performant et adapté aux besoins des entreprises et de leurs collaborateurs.

L'Université ne pouvait rester absente de ce courant et elle s'y est plongée avec autant de candeur et de conviction qu'elle espérait trouver par là le chemin lui ouvrant l'accès au monde réel, la sortie de la « tour d'ivoire » dans laquelle elle s'était ou on l'avait cantonnée.

Et aujourd'hui, on voit de multiples programmes fleurir bon le label universitaire, mais qui respirent souvent le déjà vu, mais qui ont pour mérite de prouver que l'on existe et que l'on peut se faire connaître. Rien n'est plus facile de monter un programme grand public en représentant, à sauce adaptée, tout ou partie de cours de licence, de les offrir à des prix dépassant toute concurrence, en particulier celle des organisations privées ou associatives qui avaient depuis longtemps occupé le marché et qui, dans des objectifs de mise à jour des connaissances, avaient certainement une pratique plus grande que des universitaires aux réactions quelque peu tardives, mais néanmoins sincères.

Sans aucun doute, le marché de la formation continue dans ce qu'il a de classique est saturé et on peut se demander ce que des institutions académiques viennent y faire, souvent pâle répétition de ce que d'autres réalisent; pensons particulièrement aux organisations professionnelles ou aux associations de métiers. L'Université en sortant de sa tour d'ivoire devrait

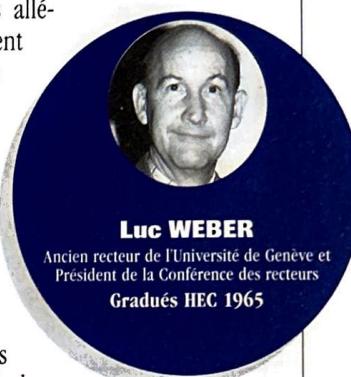
offrir plus original, plus haut, plus scientifique, plus prospectif; non pas une mise à jour des connaissances, mais une prospective, une mutation; non pas les méthodes, les concepts du moment, mais des prototypes pour la réflexion vers le futur.

HEC Lausanne a longuement hésité à se lancer sur le marché classique et saturé. Notre faculté est consciente que les multiples programmes standard, souvent appelés « inter-entreprises », font l'objet de multiples catalogues, d'une publicité quasi permanente dans les journaux, de propositions parfois alléchantes, surtout lorsqu'elles comprennent une personnalité académique sensée être connue du grand public.

Certes, il ne faut pas être absent de la formation dite « inter-entreprise », mais HEC Lausanne se doit d'être sélective, d'occuper des niches de spécialisation compétitives, innovatrices et projetant dans l'avenir des participants à la recherche d'idées créatrices et porteuses des conditions de fonctionnement et de production de demain. Par quelques pro-

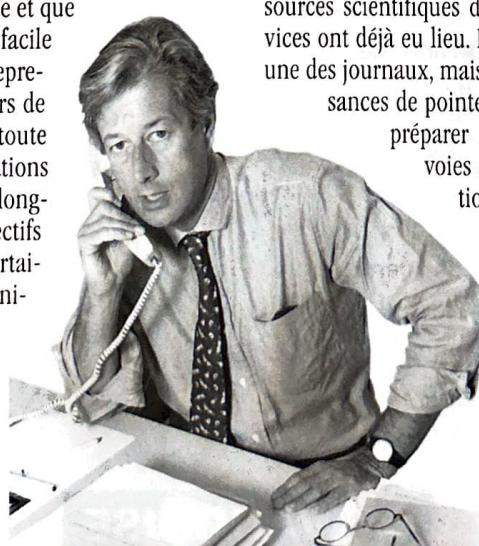
grammes, fortement ciblés et exigeants, donc pas bon marché, notre faculté se profile et se profilera sur le marché sans rechercher la quantité et la multiplicité. Dans les domaines qui sont ses spécialités (ingénierie de l'assurance, de la finance, contrôle-audit, stratégies et management, systèmes d'information, études économiques), notre Ecole met en place des « produits » tirés du « vivier de connaissances » que doit être chacun de nos groupes d'enseignement et de recherche. Une deuxième face de la formation continue réside dans une collaboration soutenue, avancée et créative avec des entreprises ou des associations. De nombreuses opérations mettant en commun les ressources scientifiques d'HEC et d'entreprises industrielles ou de services ont déjà eu lieu. Elles n'ont certes pas toujours fait l'objet de la une des journaux, mais elles ont atteint leur but : former en connaissances de pointe ceux qui professionnellement se devaient de préparer l'avenir et d'en marquer les objectifs et les voies d'action. De même, de nombreuses collaborations sont en cours avec des associations profes-

sionnelles pour qui les recherches scientifiques, leur transmission aux cadres du domaine en cause sont un souci premier et permanent. Jusqu'à maintenant, on peut dire que HEC Lausanne a été active essentiellement sur cette deuxième face de la formation continue, certes plus discrète que la formation « inter-entreprise », mais très souvent plus profitable scientifiquement, plus porteuse d'innovations et d'échanges d'idées et de réflexions tant pour le domaine professionnel que pour son homologue académique. Enfin, et c'est la troisième face de la for-



**Luc WEBER**

Ancien recteur de l'Université de Genève et  
Président de la Conférence des recteurs  
Gradués HEC 1965



**Bernard Catry**

Professeur, Ecole des HEC

mation continue, notre Ecole s'est engagée et veut s'engager encore plus fortement dans des formations « sur mesure » ou « intra-entreprise » par opposition à la conception grand public d'« inter-entreprise ». Entrer dans l'entreprise ou l'organisation, mettre en place avec les responsables de celle-ci des objectifs, des plans et des stratégies de formation reposant sur une pédagogie choisie en commun, voilà ce que nous semble être une mission de HEC Lausanne en termes de formation continue et pour laquelle nous avons acquis une certaine expérience. Cette formation répond aux besoins spécifiques des collaborateurs, elle est interactive entre ce que peut apporter l'académique et ce dont a besoin le collaborateur. Elle est englobante par l'approche scientifique et implémentée directement par le fait qu'elle débouche sur des actions ou des engagements concrets dans la vie active de chaque participant. Par cette approche « intra-entreprise », tout le monde est engagé et évalué: les intervenants académiques, les responsables de l'entreprise, les participants, car la formation s'intègre, s'infiltra et se



fond dans les préoccupations quotidiennes de tous les partenaires de l'institution. On évite ainsi que la participation à un séminaire ou à une journée de réflexion ne demeure pour le collaborateur participant qu'une bulle, certes souvent séduisante, mais détachée de ses responsabilités de gestionnaire, ce qui est bien sûr un des défauts majeurs de toute formation continue classique, de type « inter-entreprise ».

C'est dans cet esprit que HEC Lausanne veut se présenter

comme accompagnateur des changements d'une entreprise en proposant des formations sur mesure, sans se détacher bien sûr complètement de l'approche classique. Ce rôle de prestataire de services « rapprochés » lorsqu'on parle de collaboration avec des entreprises ou des associations, de services « intégrés » lorsqu'on parle de formation « intra-entreprise », nous souhaitons pouvoir en discuter avec les responsables d'organisations économiques et d'entreprises, ouvrir la réflexion, le dialogue et avancer avec eux sur une route de collaboration qui doit être profitable à tous et à notre économie en général. ●

La VAUDOISE ASSURANCES, unique assureur romand indépendant, est votre partenaire privilégié pour toutes questions d'assurances.



Proche de vous, elle a aussi édité un agenda 1996-1997 destiné aux étudiants de l'UNIL et de l'EPFL:

- Des informations utiles: manifestations, numéros d'urgence, programme de la Grange de Dorigny

(soutenue par la VAUDOISE), plan de Lausanne, adresses et numéros des services offerts sur le site de l'Uni, bistrots et vie nocturne, etc...

- Pages hebdomadaires
- Planning annuel

● Répertoire d'adresses

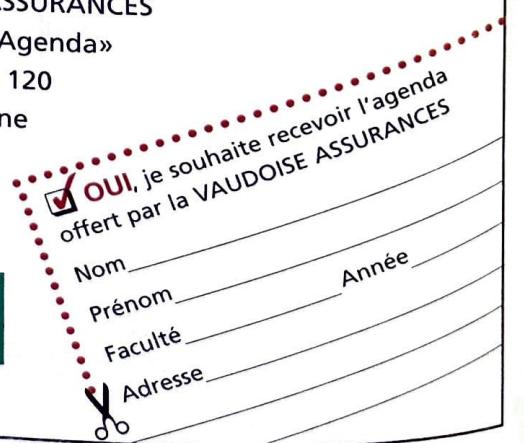
● Grilles des cours

Grâce à son format pratique (60 x 175 mm), il vous accompagnera où que vous alliez.

**GRATUITEMENT à votre disposition!**

Vous pouvez l'obtenir:

- sur le site universitaire, auprès des secrétariats «accueil et information»
- par Internet: E-Mail [info@vaudoise.ch](mailto:info@vaudoise.ch) en précisant «agenda»
- en nous retournant le coupon-réponse à: VAUDOISE ASSURANCES  
Marketing «Agenda»  
Case postale 120  
1001 Lausanne



# L'Ecole des HEC de 1980 à 1995 en quelques chiffres

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
<b>Corps professoral EPT</b>	25,5	25,6	27,2	28,8	29,8	30,8	30,2	34,2	31,9	30,9	34,0	33,8	35,3	35,4	37,5	38,6
<b>Corps intermédiaire EPT</b>	25,4	27,8	27,8	29,7	31,3	31,0	36,3	39,4	42,7	45,2	46,9	47,8	54,3	54,4	52,4	51,9
<b>Personnel administratif et technique EPT</b>	4,2	5,2	5,2	5,2	5,5	5,5	5,5	6,25	8	9,5	11	11	11	10,5	10	10
<b>Etudiants inscrits au semestre d'hiver</b>	721	717	735	803	957	950	1008	1057	1142	1185	1246	1361	1325	1274	1246	1158
- dont étudiants en licence	600	601	620	658	801	796	869	906	962	988	1043	1099	1047	948	952	914
- dont étudiants en 3 <sup>e</sup> cycle et doctorants	121	116	115	145	156	154	139	151	180	197	203	262	278	326	294	244
<b>Taux d'encadrement professoral</b>																
<sup>1</sup> EPT pour... étudiants	28,27	28,01	27,02	27,88	32,11	30,84	33,41	30,88	35,84	38,36	36,70	40,28	37,58	35,96	33,24	29,99
<b>Taux d'encadrement professoral et intermédiaire</b>																
<sup>1</sup> EPT pour... étudiants	14,17	13,43	13,36	13,73	15,66	15,37	15,18	14,36	15,32	15,57	15,40	16,68	14,79	14,19	13,85	12,80

<sup>1</sup> (EPT : équivalent plein temps)

## Titres décernés de 1980 à 1995

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
<b>Lic. en sc. économ., gestion de l'entreprise</b>	89	86	105	110	76	106	109	157	151	140	168	176	188	190	140	145
<b>Lic. en sc. économ., économie politique</b>	13	12	18	21	14	14	16	32	31	31	31	35	36	52	55	39
<b>Licence en sciences actuarielles</b>	5	3	0	1	5	3	2	4	3	4	6	6	5	7	5	4
<b>Diplômes postgrade</b>	22	18	20	20	25	47	32	36	36	48	50	50	79	63	85	64
<b>Doctorats</b>	6	2	0	1	5	2	1	0	2	5	2	3	3	5	11	12
<b>Certificats d'études</b>	4	8	1	0	3	3	7	3	8	7	11	23	24	30	28	19
<b>Total des titres décernés</b>	139	129	144	153	128	175	167	232	231	235	265	293	335	347	324	283

## Où sont allés les licenciés de 1992 à 1995 ?

Branches	1992	1993	1994	1995
1. Révision	16,4	13,9	24,6	17,8
Banques	19,1	25,4	31,9	32,7
Assurances	4,5	2,5	0,8	4,0
2. Commerce	12,7	16,4	14,4	7,9
3. Ind. informatique	2,7	3,3	5,1	3,0
Ind. chimique	3,6	4,9	0,8	1,0
Ind. machines	1,8	4,1	0,8	2,0
Autres industries	0,0	0,0	0,0	6,9
4. Tourisme, loisirs	1,8	1,6	0,8	
Administration publique	4,5	3,3	1,7	2,0
Transports	0,0	0,0	0,0	2,0
Enseignement	0,0	0,0	0,0	1,0
5. Assistantat	14,5	8,2	11,9	7,9
6. Autres	18,2	16,4	7,6	9,9



# Et l'avenir ? HEC Lausanne entre réalités et ambitions

*Le chef du Département de l'instruction publique et des cultes nous a laissé, il y a une année à peine, un message fort simple : il n'y a qu'une ligue où vous devez jouer, c'est l'euro-péenne ; pas la première, pas la nationale, l'euro-péenne !*



Cela fait du bien de recevoir un tel message. C'est au moins clair, net et c'est aussi une bonne dose de confiance en ceux qui doivent porter la responsabilité de l'exécution. Dans une économie qui se meut entre déprime et morosité, dans un climat où investir en ressources humaines pour demain n'est plus d'une haute priorité, où d'aucuns estiment même la formation universitaire un luxe éloigné des besoins de l'économie, c'est un formidable challenge pour notre Ecole et ceux qui s'y activent. Quatre axes, me semble-t-il, vont modifier de manière substantielle la faculté, dans son fonctionnement, dans ses performances et dans les réalisations qui sortiront de ses murs.

## Organisation professorale

Le premier comprend la conception même de l'organisation professorale.

Comme dans l'ensemble de l'Université, nos ressources humaines, tout particulièrement le corps professoral, vont vivre d'ici deux à trois ans des mutations fondamentales dans leur organisation, la conception de leur travail et le rôle que chacun va devoir jouer dans la faculté.

Il y a encore peu un professeur avait deux missions essentielles : enseigner et effectuer des recherches, l'un devant être le complémentaire stimulante de l'autre. A part cela, le professeur était un être presque à part, il était entré dans les «ordres professoraux» et nul n'aurait pu mettre en doute sa légitimité.

Aujourd'hui et encore plus nettement demain, alors que les moyens publics se font et se feront toujours plus rares, le professeur devient un cadre comme celui d'une entreprise et il doit en assumer les mêmes responsabilités sur le plan organisationnel. Il doit à sa faculté tout son temps, en enseignements, en activités de recherche, autant de tâches soumises à l'évaluation de l'institution. Il lui doit aussi des activités de service et de développement. Formation continue, mandats de conseil ou de représentation, prospection de nouveaux marchés, recherche de fonds pour le financement des activités et du développement structurel et scientifique de l'unité à laquelle il est rattaché font du professeur un membre d'un team, qui ne peut jouer seul, mais s'activer avec et dans l'équipe selon les objectifs fixés. L'isolement ou l'individuisme sont en train de mourir, comme dans une large mesure l'indépendance professionnelle.

Nous aurons à gérer ces nouvelles formes d'organisation, qui font d'un professeur non seulement un enseignant et un chercheur, mais aussi un animateur stratégique, financier et gestionnaire de la vie scientifique de l'institut, du groupe de recherche et de la faculté tout entière. Cela ne sera parfois pas

facile, il y aura quelques résistances, notamment chez ceux qui ont vécu dans d'autres cultures académiques, mais les contrats de prestations en cours d'élaboration permettront certainement de définir la sphère et les objectifs de travail de chacun. Parties intégrantes de celui de l'ensemble de l'Université envers l'Etat, ces contrats de prestations ne visent pas à faire des professeurs des «fonctionnaires» du système universitaire, mais des membres pleinement engagés dans les activités des unités scientifiques où ils ont été appelés et pour lesquelles, sur l'extérieur, ils doivent être les ambassadeurs performants et respectés.

## Semestrialisation

La semestrialisation des plans d'études représente le deuxième axe. Elle va remodeler la faculté et sa façon de fonctionner. Cette semestrialisation devrait entrer en vigueur à la rentrée académique de l'automne 1997.

Les études de base, celles aboutissant à la licence, ont été adaptées aux exigences européennes. Il était temps, car nous avions pris du retard et nous risquions fort d'être rejetés de la compétition en «ligue euro-péenne» si nous avions maintenu la tradition lausannoise de formation en trois ans, avec en plus des programmes d'études ne pouvant pas s'intégrer dans

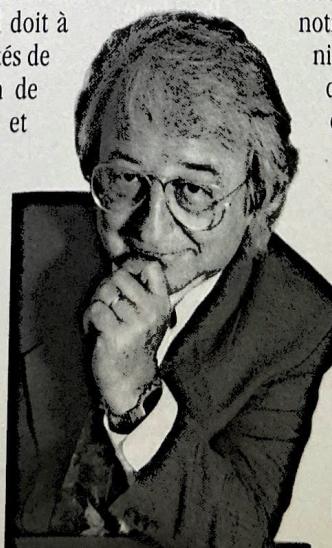
les systèmes de crédits européens. Un nouvel effort d'organisation va être accompli et va consister à semestrialiser nos études de licence. D'aucuns pourraient penser que rien n'est plus facile : il suffit de couper bon nombre de cours

annuels en deux et le tour est joué. Nous avons l'ambition d'aller plus loin. Profitant de cette semestrialisation, nous voulons réaliser véritablement un exercice pédagogique pour renforcer encore la qualité et les exigences scientifiques de nos études de licence. Nous sommes tous conscients, dans la faculté, que

notre mission fondamentale est de former au plus haut niveau de performance les cadres économiques de demain dans les études dites de premier et deuxième cycles. Pour cela, la semestrialisation n'est pas un simple exercice de style, mais le moyen de moderniser, de perfectionner, de mettre en place des cours bien orchestrés et harmonisés sur le parcours de formation, avec une vision des exigences du monde économique de demain faite d'une solide formation théorique confrontée aux réalités du terrain et associée à la pratique dans les entreprises et les institutions, nos indispensables partenaires pour assurer la formation de nos étudiants.

## Cinq plates-formes pour une licence

Les études de licence sont des plates-formes qui exigent à la fois une formation générale et une spécialisation en dernier parcours d'études. Ces spécialisations font partie de ce qui peut être considéré comme



**Olivier Blanc**  
Doyen, Ecole des HEC

les spécificités de HEC LAUSANNE: le management, l'économie politique, la finance, l'informatique de gestion et l'actuariat. Ces cinq domaines constituent les cartes de Lausanne pour jouer en « ligue européenne » et représentent le troisième axe de mutation et de développement de notre institution et sur lequel se construiront et se concentreront à l'avenir nos moyens financiers et en ressources humaines pour être pleinement compétitifs à l'échelon national et international, pour « jouer en ligue européenne » avec quelques chances de succès. En effet, nous ne pouvons être partout et toucher à tout. Le choix de ces cinq « majors » repose sur l'évidence de la tradition, des ressources humaines disponibles, de la réputation déjà acquise, de la puissance scientifique des groupes professoraux rassemblés dans ces cinq domaines. C'est avant tout à l'échelon des études et recherches avancées de troisième cycle: postgrade et doctorats que nous marquerons et développerons ces spécificités lausannoises, avec évidemment des retombées bénéfiques sur les études de licence et leur environnement. Nous allons donc incontestablement vers des profils lausannois plus typés, plus affinés et plus pointus qu'actuellement, en renonçant à développer des domaines ou des disciplines qui sont plus performants et compétitifs ailleurs, que cela soit dans l'Université de Lausanne même, dans l'arc lémanique et plus largement dans les universités de Suisse occidentale. Par cette politique et son organisation stratégique, on saura clairement ce que sont les spécificités lausannoises, les domaines où nous sommes si ce n'est les meilleurs, tout au moins parmi les meilleurs dans la compétition entre universités suisses et européennes.

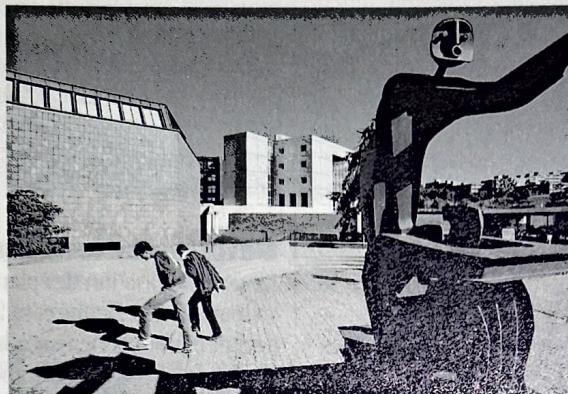
Et cette évolution ne pourra se faire sans alliance. La collaboration, la mise en commun de moyens avec des institutions amies constituent le quatrième axe qui va contribuer à faire de HEC Lausanne une Ecole partenaire de réseaux académiques de qualité. On peut penser que le mariage monogame dont il est abondamment parlé sur l'arc lémanique est la solution, mais je reprendrai plutôt l'idée du Recteur de l'Université lausannoise qui pense à des alliances à géométrie variable. Le rapprochement Genève-Lausanne en effet ne saurait

exclure les autres, quand ceux-ci sont « les partenaires » idéaux pour le domaine en cause. Et notre Ecole s'y emploie et s'y emploiera partout où cela peut être profitable à la qualité des études, à la performance de la recherche et au service de la communauté.

### Partenariats

Le partenariat bien compris pour une institution comme la nôtre passe, et cela peut étonner à première vue, par le renforcement de nos collaborations avec les organisations économiques: entreprises, associations, fondations et institutions publiques ou privées. Ces alliances et ces partenariats sont déjà nombreux mais nous voulons les multiplier, non seulement dans notre rôle de service à la communauté, mais parce que nous ne pouvons pas faire tout seuls et que l'alliance avec ceux du terrain est l'un des meilleurs garants et stimulants de nos propres réalisations. A l'échelon académique également, les alliances se profilent et elles seront déterminantes non seulement pour nous, mais pour nos partenaires. Nous souhaitons voir s'activer les réalisations communes dans le triangle scientifique, unique en Suisse, d'Ouchy, Chavannes, Ecublens, notamment sur les voies du management des technologies, des systèmes et stratégies des organisations associés aux systèmes d'information. S'y ajouteront d'autres projets qui, au niveau avancé de la recherche et de la formation, consolideront nos réalisations scientifiques, que celles-ci s'appellent études doctorales, prototypes de management, viviers de connaissances ou tout autre produit qui marqueront les activités économiques des années futures.

Les quatre axes dont les grandes lignes viennent d'être décrites feront d'HEC Lausanne, j'en suis convaincu, une institution pouvant jouer « en ligue européenne ». Il ne reste plus qu'à souhaiter que les autorités et les décideurs économiques, dans les moments difficiles actuels, ne prennent pas des mesures qui feraient que les jeunes de notre pays ne doivent aller à Louvain, Bruxelles, Barcelone, Milan, Londres ou Boston pour s'assurer une formation correspondant aux exigences et aux demandes des employeurs.



# BULLETIN HEC

Nº 52

Edition:

Association des gradués de l'Ecole des HEC  
de l'Université de Lausanne

Tél. 021/692 33 86  
Fax 021/692 33 85

Adresse:

Ecole des hautes études commerciales  
Université de Lausanne - BFSH 1  
1015 Lausanne-Dorigny

Présidente:

Hanna Kudelski

Responsable des relations publiques  
et publicité:

Maguy Gillot

Impression et reliure:

Imprimerie Corbaz S.A., Montreux

Imprimé en Suisse

Comité de rédaction:

Christophe Andrae  
Pius Bienz  
Francine Dambach  
Perry Fleury  
Maguy Gillot (resp. réd.)  
Pierre-Alain Guisan,  
Hanna Kudelski  
Emre Kurtoglu



# A qui s'adresser ?

- **Doyen**  
M. le professeur Olivier Blanc
- **Vice-doyens**  
Vice-doyen chargé des étudiants  
M. le professeur André Dubey  
Vice-doyen chargé des moyens d'enseignement et de recherche  
M. le professeur Aurelio Mattei
- **Adjoint de faculté et secrétaire du Conseil**  
M. Dominique Michel Farcinade
- **Services de l'administration centrale**

## Réception et information

Secrétariat: M <sup>me</sup> Anne-Marie Aberghouss	✉ 692 33 40
Secrétariat: M <sup>me</sup> Christiane Jeangirard	✉ 692 33 50
	✉ 692 34 83
	✉ 692 33 31
	✉ 692 33 40
	Fax 692 33 05

## Gestion des étudiants Finance et comptabilité Promotion, documentation

## Informatique administrative

- **Centre d'enseignement informatique (CEI)**
- **Mobilité, échanges internationaux**
- M. le professeur Damien Neven

M <sup>me</sup> Christiane Jeangirard	✉ 692 33 50
M <sup>me</sup> Josiane Gigon	✉ 692 33 30
M <sup>mes</sup> Hélène Kallay, Patricia Borloz	✉ 692 34 91
	✉ 692 33 30
M. Luis Rodriguez	✉ 692 33 21
M <sup>me</sup> Julie Delabouchère et M. Farhat Rais	✉ 692 33 22
Assistants	✉ 692 33 27
	✉ 692 34 91
M <sup>me</sup> Patricia Borloz	

## Départements, orientations d'études et instituts

- **Département d'économétrie et d'économie politique (DEEP)**  
Président: M. le professeur Damien Neven
- **Département de management**  
Président: M. le professeur Didier Cossin
- **Institut d'informatique et organisation (INFORGE)**  
Directeur: M. le professeur Yves Pigneur
- **Institut de sciences actuarielles (ISA)**  
Directeur: M. le professeur Hans-Ulrich Gerber
- **Institut de gestion bancaire et financière (IGBF)**  
Directeur: M. le professeur Jean-Pierre Dantinne
- **Institut «CREA» de macroéconomie appliquée**  
Directeur: M. le professeur Jean-Christian Lambélet
- **Institut Universitaire de Management International (IUMI)**  
Directeur: M. le professeur Francis Léonard

Documentaliste: M <sup>me</sup> Claudine Delapierre-Saudan	✉ 692 33 64
Secrétariat: M <sup>me</sup> Hélène Kallay	✉ 692 33 20
Secrétariat: M <sup>me</sup> Myriam Daccord	✉ 692 33 60
Secrétariat: M <sup>me</sup> Ethel Bonvin	✉ 692 34 00
Secrétariat: M <sup>me</sup> Myriam Daccord	✉ 692 33 60
Secrétariat: M <sup>me</sup> Huguette Kappeler	✉ 692 33 82
Chargée de recherches: M <sup>le</sup> Délia Nillès	✉ 692 33 53
Secrétariat: M <sup>le</sup> Isabelle Savaris	✉ 692 33 10

## Master's

- **Master en gestion de l'entreprise (MBA)**  
Directeur: M. le professeur Alexander Bergmann
- **Master en sciences économiques (MSE)**  
Directeur: M. le professeur Ernst-Ludwig von Thadden
- **Master en informatique et organisation (MBI)**  
Directrice: M<sup>me</sup> la professeur Solange Ghernaouti-Hélène
- **Master en gestion internationale (MIM)**  
Directeur: M. le professeur Daniel Oyon
- **Master en banque et finance (MBF)**  
Directrice: M<sup>me</sup> la professeur Rajna Gibson

Secrétariat: M <sup>me</sup> Nicole Farcinade	✉ 692 33 90
M <sup>me</sup> Martine Rosset	
Secrétariat: M <sup>me</sup> Hélène Kallay	✉ 692 33 20
Secrétariat: M <sup>me</sup> Ethel Bonvin	✉ 692 34 00
Secrétariat: M <sup>le</sup> Isabelle Savaris	✉ 692 33 10
Secrétariat: M <sup>me</sup> Huguette Kappeler	✉ 692 33 82

## Etudes doctorales

- Commission doctorale

Secrétariat de la commission	✉ 692 33 61
------------------------------	-------------

## Organisations affiliées

Bureau N° 261	✉ 692 33 16
Bureau N° 261	✉ 692 34 43
Bureau N° 95.1	✉ 692 33 33
Bureau N° 95.1	✉ 692 33 34
Bureau N° 236	✉ 692 33 86

- Comité des étudiants HEC
- Association AIESEC
- Junior-Entreprise HEC (JE HEC)
- Bureau des stages d'étudiants HEC (BSE)
- Association des gradués HEC
- Secrétaire générale: M<sup>me</sup> Maguy Gillot