

C'est quoi une école de commerce ?

**À qui s'adressent les écoles de commerce ? Qu'y enseigne-t-on ?
Quelle est leur image et leur place dans l'enseignement supérieur ?
La réponse à ces questions dans ce dossier exclusif de 20 pages.**

Sommaire

Le décryptage	2
- La mauvaise image des écoles de commerce ?	
Ce qu'il se dit	4
- Les petites phrases	
- À savoir	
L'Histoire.....	6
- Les écoles de commerce : histoire d'un modèle français	
L'entretien.....	8
- Pascal Morand, de l'ESCP-EAP : «une école pour l'Europe»	
- Alain Ged, de l'IAE d'Aix : sur les terres des écoles de commerce	
Analyse et stratégie.....	11
- Internet ou une lutte pour l'image	
- Recherche : les écoles de management rattrapent le temps perdu	
- Attirer les meilleurs étudiants	
A l'international.....	17
- Les ESC françaises s'exportent	
Par ailleurs.....	19
- Le classement du FT	
- À voir sur le Web	

Lorsque la presse parle écoles de commerce, sont évoqués presque exclusivement les classements. Qui monte, qui dégringole, tant dans les palmarès nationaux que les rankings européens. Mais au-delà, qu'en est-il de l'identité de ces établissements, de leurs interrogations stratégiques mais aussi de l'image qu'ils projettent auprès du public ?

Nous avons tenté de dévoiler la face cachée des business schools. Ces écoles qui n'étaient pas toujours très bien considérées jusque dans les années 70 et qui ont, depuis, évolué à grande vitesse tant au niveau des moyens pédagogiques et matériels mis en oeuvre, que de leur déploiement international et des débouchés offerts. Dernier challenge en date pour les plus grandes : s'affirmer dans la recherche en management.

Engagées dans une course à la croissance de leurs effectifs, elles cherchent aussi à diversifier le profil de leurs recrues, mais leurs frais d'inscription restent une barrière souvent infranchissable. Leur réputation de formation pour cadres aux dents qui rayent le parquet peut également rebuter certains candidats craignant d'avoir à entonner le blues du businessman une fois diplômés. Ce dossier devrait leur permettre d'y voir plus clair sur ce qu'ils peuvent attendre des cursus de ces écoles.

La mauvaise image des écoles de commerce ?

Boîtes à fric, étudiants « épiciers », temples du libéralisme pour fils à papa... L'image des écoles de commerce souffre de la caricature. Le seul intitulé « commerce » induit en erreur, alors que seules un petit nombre forment des vendeurs. Au gré des époques, elles ont d'ailleurs choisi de se renommer écoles d'administration des entreprises, écoles de gestion ou désormais écoles de management, quand elles ne s'américanisent pas en business schools. Mais quel que soit le terme employé et les efforts faits, leur image reste floue et plutôt défavorable dans l'opinion.

Qu'enseigne-t-on dans les grandes écoles de commerce ? Uniquement la comptabilité et la vente ? Un peu de marketing peut-être... Vous n'y êtes pas : on y reçoit une formation en finance et marketing certes, mais aussi en langues et sciences humaines, on y valorise l'expérience associative comme nulle part ailleurs, et de plus en plus la recherche.

« Il y a 30 ou 35 ans, dans les écoles de province notamment, il y avait peu de professeurs et peu d'étudiants. Les écoles de commerce, ce n'était pas grand-chose », relate Thierry Grange, le directeur de Grenoble Ecole de Management. « Elles ont fait un formidable bond en avant, se sont structurées pour un enseignement de qualité, les programmes ont été améliorés dans leur pédagogie, elles ont développé leurs activités internationales, ont investi dans les professeurs et des locaux spacieux, dans le e-learning », constate-t-il.

Aujourd'hui, les écoles de commerce ont gagné une reconnaissance des entreprises les plus prestigieuses, qui se battent pour recruter leurs diplômés à un très haut niveau. Mais qu'en est-il de leur image auprès des lycéens,

des enseignants du secondaire et de l'université, des syndicats étudiants ? Ont-ils pris conscience des changements opérés par les plus grandes écoles ?

Réticence vis-à-vis de l'économie de marché

« La plupart du temps, les étudiants ont une image assez caricaturale des écoles de commerce, où l'on ferait uniquement du business. Mais leur image reste de façon générale favorable, car les étudiants estiment qu'elles forment mieux que l'université », d'après une conseillère du centre d'information et d'orientation (CIO) de la Sorbonne. Pour Sylvain David, le président de l'Apses, l'association des professeurs de sciences économiques et sociales du secondaire, c'est en Terminale que les élèves, aux idées bien arrêtées sur la sélection et les débouchés de « cadre commercial », découvrent véritablement les écoles de commerce, quand le prof fait venir des anciens élèves dans la classe.

Mais les lycéens qui viseraient les plus grandes redoutent d'avoir à se confronter à la prépa « du fait du niveau de travail exigé », une inquiétude qui est curieusement

peu partagée par les élèves de milieux aisés, rapporte-t-il. Des élèves mieux informés par leurs parents ?

Cette image de formation chère, réservée à ceux qui veulent devenir des cadres aux dents longues nuit à l'attractivité des établissements. Pour Pascal Morand, le directeur de l'ESCP-EAP, le problème est typiquement français car « il y a dans ce pays une réticence par rapport à l'économie de marché, idée à laquelle nous sommes assimilés ». Pour pouvoir attirer les meilleurs candidats de tous horizons, il souhaite « montrer ce que sont vraiment les choses : dire aux étudiants que nous menons à une pluralité de métiers, de la finance à l'humanitaire, en passant par les agences de design ».

Quant au prix de la formation, Thierry Grange de Grenoble Ecole de Management en convient, il est « élevé » (entre 22.000 et 24.000 euros pour trois années de formation en moyenne et jusqu'à 33.000 euros pour faire HEC à Paris), mais « si nous faisons payer ce prix-là, c'est parce que nous ne sommes pas subventionnés par l'Education nationale », tient-il à préciser. Il fait en outre valoir

que l'école qu'il dirige, l'une des plus cotées, met en œuvre « une série de solutions d'exonération, de bourses, de prêts d'honneur » pour que « jamais le financement ne soit un problème » pour les étudiants. Toutefois, cette question du financement se pose bien avant l'école de commerce : « nos adhérents profs de prépa voudraient davantage de soutien public et la création d'écoles de commerce publiques », selon Jean-Hervé Cohen, le responsable des CPGE au Syndicat national de l'enseignement supérieur (SNES-FSU). Car s'il « existe des bourses dans ces écoles, elles arrivent trop tard. Et les classes moyennes ne les touchent pas ». Il raconte : « J'ai été prof en lycée en Seine-Saint-Denis et une classe prépa éco et commerciale y avait été ouverte. Elle a duré deux-trois ans et a dû fermer faute d'élèves. Ils n'obtenaient pas de garanties sur le financement de leurs études ».

De l'avis de tous, il convient de distinguer entre les plus grandes écoles et « les officines qui abusent les étudiants, en proposant des formations de mauvaise qua-

lité, sans lien avec la recherche », comme les qualifie Thierry Lecras, du bureau national de l'Unef. « Il y a école de commerce et école de commerce », renchérit Thierry Pénard, professeur d'économie à l'université Rennes I : « les grandes écoles (HEC, Essec, ESCP et 2-3 en province, d'après lui) ont de bons étudiants et des enseignants chercheurs de haut niveau. Les autres sont fréquentées par des étudiants pas trop mauvais, mais elles ne font pas de recherche ». Il est vrai que la dénomination « école de commerce » est commune à 221 établissements en France, dont seulement 40 délivrent des diplômes avec le grade officiel de master et 34 appartiennent à la Conférence des grandes écoles. Le terme n'est pas protégé (contrairement à celui d'« université » ou d'« école d'ingénieurs »), si bien que « tout le monde peut créer une école de commerce dans sa rue », résume le directeur de Grenoble Ecole de Management.

Au CIO de la Sorbonne, on met d'ailleurs en garde les étudiants contre « les débouchés de certaines écoles spécialisées, qui sont limités ». Selon Jean-Hervé Cohen du

SNES-FSU, « les profs de prépas commerciales ont plutôt une bonne image des écoles de commerce, et leur but est que les étudiants les intègrent, quand elles sont reconnues par l'Etat, qu'elles travaillent avec les chambres de commerce, qu'elles sont membres de la Conférence des grandes écoles ». En somme, quand « il y a des garanties sur leurs formations ».

D'ailleurs Sylvain David, le professeur de sciences économiques, n'informe-t-il pas « un élève qui a 17 de moyenne » sur les prépas et les écoles de commerce, « une voie d'excellence », selon lui ? « J'ai l'impression que les élèves y sont mieux accompagnés, mieux suivis qu'à l'université ». Thierry Pénard conclut : « les étudiants peuvent trouver à l'université des filières professionnalisées, des masters qui coûtent beaucoup moins cher que les écoles de commerce, ainsi que des débouchés intéressants » mais, estime-t-il « les étudiants en écoles de commerce ne sont pas dupes : ils recherchent un label par le diplôme, des réseaux et un cadre d'études agréable ». Ce qui n'est pas la moindre des choses.

Propriété intellectuelle :

Les dossiers de l'Observatoire sont le résultat d'un travail de collecte et d'analyse des rédacteurs.

Toute mise en réseau et rediffusion, sous quelque forme que ce soit, de ce dossier est interdite. Les fichiers numériques téléchargés sur le site de l'Observatoire Boivigny (ou l'un de ses sites partenaires) sont uniquement destinés à un usage privé, toute reproduction, représentation ou usage collectif sont prohibés et exposent son auteur aux poursuites prévues par les dispositions en vigueur du code de la propriété intellectuelle.

Stratégie: se sont-elles passé le mot?

Les plans stratégiques des écoles présentent de troublantes similitudes. Passages obligés: ambitionner de figurer au minimum dans le top 25 des meilleurs écoles européennes, renforcer sa recherche, ce qui va de pair, décrocher la triple couronne Equis, AACSB et AMBA, lancer des campagnes de fundraising, s'internationaliser toujours davantage, accroître ses effectifs notamment grâce aux étudiants étrangers, proposer des parcours à la carte, verser dans le développement durable y compris sa dimension sociale, et enfin se développer au niveau bachelors (bac+3)

Question: les profs d'éco au lycée sont-ils de bons VRP des écoles de commerce?

«On essaie surtout de dire aux élèves de penser à toutes les orientations», selon Sylvain David, président de l'Apes, association des professeurs de sciences économiques et sociales (dans le secondaire).

6,3% des bacheliers ES vont en CPGE, dont 4,6% en CPGE économiques et 1,7% en CPGE littéraires (statistiques 2006-07 du MEN)

Ecricone perd un membre précieux

Début avril, le Groupe **ESC Toulouse** a annoncé son retrait de la banque d'épreuves Ecricone, qu'il avait rejoint en 2001, au profit de la Banque Commune d'Epreuves (BCE) à partir du concours 2009. L'établissement toulousain cherche davantage de marge de manœuvre pour son développement international et semble aussi vouloir se démarquer des autres membres d'Ecricone qu'elle juge avoir dépassés. Pour autant, le recours à la BCE n'implique pas de stratégie commune avec ses participants, de HEC à l'ESC Saint-Etienne. Ecricone perd par là son partenaire qui générait le plus de candidatures. **Un nouveau revers**, après le refus de l'ESC Lille il y a quelques mois de la rejoindre.

Effet de la gratuité pour les boursiers: davantage de candidats au concours BCE

Le nombre d'inscriptions au concours de la banque commune d'épreuves a cru fortement entre 2007 et 2008. Merci qui ? Aux boursiers qui ont afflué, bénéficiant pour la première fois, dans le cadre d'une politique d'ouverture sociale des écoles, de la gratuité des épreuves. L'ESC Brest profite à plein de cet effet, avec +149% d'inscriptions. L'ISC Paris (+85,6%), l'EM Normandie (+79,1%), l'Insee (+60,1%) et l'ESC Chambéry (+57,1%) enregistrent des progressions remarquables. Le concours commun ESC Rennes-ESC Dijon-ESC Clermont permet à ces écoles de voir les candidatures croître de 60 à plus de 80%. Seul le Ceram connaît un léger recul (-1,9%) du fait qu'il ne fait plus concours commun avec l'Escem Tours-Poitiers, qui a rejoint la banque d'épreuves Ecricone.

La petite phrase :

«Tous les magazines concluent leurs articles sur les écoles de commerce par la menace que constituerait pour nous les IAE. Mais les écoles de commerce en tête de peloton attirent chaque année quelque 10 000 candidats pour leur concours post-prépa ou en admission parallèle. Je pense que les IAE sont très loin de ça.», glisse le directeur d'une école de commerce.

Le choix d'une école de commerce, fonction de la notoriété

Les sondages par internet sont loin d'être scientifiquement fiables...il n'empêche. D'après 1050 votes sur le **forum prepa-hec.org**, le principal critère de sélection d'une école de commerce pour un étudiant est sa notoriété, qui peut se mesurer dans les classements (47% des voix). Vient ensuite le contenu de la formation (durée, stages, international) avec 27% des suffrages, suivi des labels et accréditations de l'établissement (10%), désormais monnaie courante. Dans un mouchoir de poche, comptent aussi le montant des frais de scolarité (6%), la situation géographique de l'école (5%) ainsi que son statut et ses infrastructures (1%).

L'EM Strasbourg ou les ambitions d'une école universitaire

L'Ecole de Management de Strasbourg va devenir la business school de la première université de France (en taille) une fois la fusion des trois universités de Strasbourg effective au 1er janvier 2009. A l'horizon 2013, elle se voit comme « une grande école internationale de management reconnue nationalement et internationalement », peut-on lire sur le site dans anciens de cet établissement né de la fusion de l'IECS et de l'IAE de Strasbourg, tous deux des composantes de l'université Robert Schuman. L'EM Strasbourg entend en outre augmenter la taille de ses promotions (+12.5 % par an) et son nombre d'enseignants, et obtenir les accréditations internationales (Equis, AACSB).

C'est quoi une « grande école de commerce » ?

L'agence publique **CampusFrance** a été mise en place par le ministère des Affaires étrangères, en lien avec le ministère de l'Education nationale, afin « de renforcer l'attractivité de la France dans le domaine de l'enseignement supérieur ». Elle a entrepris de lister les caractéristiques partagées par les grandes écoles de commerce françaises :

- une sélectivité élevée (admission sur concours, plus rarement sur titres)
- une petite taille, un taux d'encadrement élevé, une forte identité
- une admission à bac + 2 minimum pour la plupart, ce qui en fait pour l'essentiel de leurs programmes **des « graduate schools »**
- un projet de formation de diplômés opérationnels en entreprise, mais possédant un potentiel d'évolution vers des fonctions de managers et d'entrepreneurs
- une priorité donnée au management général et stratégique (les fondamentaux) complété par des spécialisations
- une **grande proximité avec les entreprises**, dans la pédagogie, à travers les stages obligatoires en entreprises et dans le placement des diplômés
- **une activité associative intense**, avec une implication massive des étudiants dans la vie et l'animation de leur école
- un lien actif avec les anciens diplômés à travers les associations d'anciens
- la recherche de conformité avec les critères les plus exigeants, notamment à travers l'adhésion à la Conférence des grandes écoles et les accréditations internationales : AACSB, Equis et AMBA
- une légitimité académique dans le champ du management (recherche, colloques internationaux, programmes doctoraux)
- une **grande ouverture internationale**, avec l'obligation quasi systématique d'effectuer une partie du parcours hors de son pays d'origine, et une présence des diplômés dans le monde entier
- un placement des diplômés qui se situe dans le haut des débuts de carrière des jeunes diplômés, en termes de salaire et de postes.

Les petites phrases :

Les écoles de commerce «savent qu'elles ne resteront durablement des institutions prisées par les bons étudiants de mastère que si elles contribuent au progrès des connaissances en se dotant d'un corps professoral de qualité qui offre des enseignements «de frontière». C'est la raison pour laquelle toutes recrutent des chercheurs. Or **le chercheur a une sale manie: il veut se reproduire.**» (*Hervé Crès, professeur d'économie et ancien directeur du programme doctoral d'HEC, dans un point de vue pour La Tribune*)

«Nous sommes une école professionnelle. Nous revendiquons ce statut, nous avons été créé pour **servir la communauté des employeurs.**» (*Thierry Grange, directeur de Grenoble Ecole de Management*)

«À l'Unef nous avons vocation à défendre l'ensemble des étudiants mais nous avons **très peu d'adhérents en écoles de commerce.** Pourtant, sur la question des stages par exemple, nous pourrions les aider.» (*Thierry Lecras, responsable de la commission universitaire au bureau national de l'Unef et élu au CNESER*).

Les écoles de commerce : histoire d'un modèle français

De la formation des négociants dès le début du XIX^{ème} siècle à celle des managers et cadres d'aujourd'hui, récit de l'évolution des écoles de commerce en France, de leur rôle et de leur image. Cas unique, trois modèles de formation co-existent dans l'Hexagone: les grandes écoles, l'université et les MBA.

« Le commerce sera une science qu'il faudra connaître et la fortune qui fut trop longtemps le prix de l'intrigue deviendra la récompense du travail. C'est alors qu'on s'apercevra du besoin d'être instruit et combien s'est réduit le nombre de bons négociants, les institutions qui peuvent les former deviendront plus nécessaires »: c'est pour répondre à cette demande qu'il avait anticipée que Vital Roux crée le 1^{er} octobre 1819 la première école de commerce, l'Ecole spéciale de commerce et d'industrie, future École supérieure de commerce de Paris (ESCP).

En pleine révolution industrielle, le négociant et publiciste imagine un programme d'enseignement à la fois théorique (écriture, langues, arithmétique, comptabilité) et pratique. C'est en plaçant les élèves dans des situations concrètes, en leur apprenant à gérer une maison de commerce, que l'école forme les futurs négociants, banquiers, directeurs et employés d'établissements industriels et commerciaux. Les écoles n'ont pas de professeurs - ce sera le cas jusqu'aux années 1960 - ce sont des praticiens qui conçoivent les cours et les dispensent.

Comme à l'étranger, l'enseignement de la gestion est ainsi lancé par le monde des affaires. Dans

leurs statuts et leur orientation, les écoles ont d'ailleurs dès le XIX^e siècle des ambitions internationales, ou plutôt patriotiques, puisqu'elles se doivent d'être un instrument de développement économique du pays contre ses adversaires, d'abord l'Angleterre puis l'Allemagne.

Le recrutement dans ces établissements est moins exigeant que pour l'université: le baccalauréat n'est pas nécessaire pour suivre un enseignement du type secondaire technique. Il s'adresse aux fils de commerçants n'ayant pas assez de talent pour accéder aux grands corps de l'État ou aux écoles d'ingénieurs.

Compétition naissante entre écoles

En 1868, l'ESCP est rachetée par la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris. Dans l'idée d'exporter les produits français, celle-ci veut former des négociants aussi performants que les ingénieurs et les industriels qui conçoivent ces produits. A partir de 1870, les chambres de commerce veulent soutenir les entreprises régionales et elles lancent une première vague d'écoles supérieures au Havre et à Rouen, à Lyon, à Marseille, à Bordeaux, ainsi que l'Ecole des hautes études commerciales à Paris, HEC.

En 1890, ces sept écoles sont reconnues par l'Etat. Le mode de

recrutement change et devient sélectif avec un concours d'entrée. De 1892 à 1926 déferle la seconde vague de création des écoles supérieures de commerce, avec celles de Lille, Montpellier, Dijon, Nantes, Nancy, Toulouse, Clermont, Reims, Strasbourg, l'EDHEC, l'ESSCA et l'ESSEC.

C'est à cette époque qu'HEC se distingue des autres, suscitant une émulation entre les établissements. Les écoles de province se calquent sur HEC, qui elle-même s'inspire du modèle des prestigieuses écoles d'ingénieurs. Il faut être titulaire du bac pour accéder à HEC et à partir de 1895, l'école crée des classes préparatoires, financées par la Chambre de Commerce de Paris, puis par l'Etat après la Seconde Guerre mondiale. L'influence de la bourgeoisie via les CCI se fait sentir, puisque les frais de scolarité élevés réservent l'accès aux écoles de commerce aux classes les plus aisées.

De l'enseignement technique à l'enseignement supérieur

Après la Libération, en 1947, un cadre institutionnel commun est décrété pour toutes les écoles supérieures de commerce (ESC) reconnues par l'Etat. Elles ont pour mission de « former les chefs des diverses entreprises commerciales ou financières et les cadres

supérieurs de ces entreprises ou des services administratifs et commerciaux d'entreprises industrielles ». Les ESC proposent un concours d'admission au niveau du bac, ont un programme d'enseignement commun et délivrent un diplôme visé par le ministère de l'Education nationale à l'issue d'un examen national de sortie. Des sections préparatoires sont peu à peu créées dans les écoles et dans quelques lycées.

Les années cinquante et soixante voient aussi l'augmentation de l'offre de formation. Les écoles n'ont plus le monopole des cursus commerciaux, elles sont concurrencées par les IAE (instituts d'administration des entreprises) des universités et les MBA, les masters of business administration américains. A l'université jusqu'alors, la gestion était une simple option de la filière sciences économiques. Les IAE ne copient pas le modèle professionnalisant des MBA mais développent des cursus complets sous

l'influence de professeurs ayant une vision classique de l'enseignement. C'est par la fondation de l'INSEAD en 1957 que prend pied en France le modèle extérieur des MBA. L'Institut européen d'administration des affaires, voulu comme un «Harvard européen» à l'origine, est devenu l'un des meilleurs programmes de ce type au monde, avec ses campus de Fontainebleau et Singapour.

Sous l'influence de ces masters internationaux, l'enseignement est revu dans les écoles de commerce françaises. Aux cours très pratiques délivrés presque exclusivement par des professionnels, viennent se greffer des cours de droit, d'économie, de politique générale, de stratégie, et les stages sont renforcés. L'apparition des MBA, loin de faire l'ombre aux écoles de commerce, renforce en fait leur prestige puisqu'elles allient désormais modèles français et américain.

En 1966, les ESC deviennent des ESCAE (écoles supérieures de commerce et d'administration des

entreprises, en référence aux IAE) et passent de la tutelle de la Direction de l'enseignement technique du ministère à celle de l'enseignement supérieur. Mais l'ESCP fait sécession et quitte le réseau des ESCAE. Au cours des années soixante-dix, leur cadre commun s'efface peu à peu et en 1991, ces écoles redeviennent des ESC, autonomes. Elles peuvent alors délivrer leur propre diplôme et adoptent définitivement la forme qu'on leur connaît aujourd'hui : trois ans d'études avec un recrutement à bac+2.

Pour aller plus loin :

-Séminaire GRESUP «Pratique et théorie dans l'enseignement de la gestion, une perspective historique» par Jean-Pierre NIOCHE, professeur à HEC

-«Quelle identité pour les grandes écoles de commerce françaises?», thèse de Patrice de Fournas.

En Bref :

L'ESC Rouen passe des alliances pour améliorer les conditions d'accueil des étudiants

Le directeur général du Groupe ESC Rouen, Arnaud Langlois-Meurinne, a pris la tête de l'association récemment créée CESAR, pour Conférence de l'enseignement supérieur de l'agglomération de Rouen. Elle rassemble neuf établissements, avec l'université de Rouen, la Faculté de médecine-pharmacie, les écoles d'ingénieurs CESI, ESIGELEC et ESITPA, l'INSA, l'école d'architecture ENSAN et les Beaux-Arts, qui ont pour objectifs communs d'accroître l'attractivité de l'agglomération et d'améliorer les conditions de vie des étudiants. Ils ont commencé par une enquête auprès des intéressés, qui a révélé l'image d'une ville moyennement dynamique, de transports en commun insuffisants ou encore une offre d'emploi insuffisamment développée pour des postes de cadres – ingénieurs ou managers. Bref, il y a du travail en perspective.

Pascal Morand, directeur général de l'ESCP-EAP : « une école pour l'Europe »

L'ambition de Pascal Morand, directeur général de l'ESCP-EAP depuis deux ans, est que l'école de l'avenue de la République à Paris incarne « les valeurs humanistes européennes ». Ce docteur en sciences économiques de 52 ans n'en est pas à son premier défi, lui à qui Christine Lagarde, alors ministre du Commerce extérieur, avait confié en 2007 la présidence d'un groupe de travail sur la mondialisation. Ancien directeur général de l'Institut Français de la Mode, Pascal Morand connaît les arcanes de l'ESCP-EAP pour y avoir été professeur associé en économie pendant 15 ans. L'école évolue encore en s'ouvrant davantage à l'international, avec la possibilité à partir de la rentrée 2008 pour les étudiants en master de choisir un campus européen différent à chaque semestre et de se construire un parcours académique personnalisé en fonction des options proposées sur les différents lieux d'étude.

Avec la création des pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) et la récente Opération campus notamment, on a vu se constituer des alliances gigantesques entre universités et parfois grandes écoles. Envisagez-vous de rejoindre un PRES ? Pouvez-vous rester à l'écart de ce mouvement de concentration ?

Nous n'envisageons pas de rester à l'écart. Mais nous ne sommes pas dans une démarche tactique, il faut que tout cela ait un sens. Nous avons depuis déjà un certain temps entamé des discussions avec l'université Paris 1 Panthéon Sorbonne (membre du PRES Paris Centre Université, avec Paris 5 Descartes et Paris 7 Diderot, Ndlr), mais on parle aussi avec d'autres universités. Les alliances aujourd'hui ne sont pas figées : les liens se sont faits en fonction de considérations géographiques, historiques, stratégiques...

Pour le moment, ce n'est pas en France qu'ESCP-EAP est la plus avancée en termes de liens avec les universités, mais en Espagne où l'université Carlos III de Madrid valide notre master en manage-

ment comme l'un de ses masters, ce qui en fait un diplôme espagnol officiel, et en Italie, où l'université de Turin est un des membres fondateurs de notre campus transalpin. Enfin, en Allemagne, nous avons nous-même un statut universitaire, qui nous a été accordé par le Land de Berlin, ce qui nous permet de délivrer notamment un doctorat de recherche.

Pensez-vous qu'à terme les classes préparatoires vont disparaître ?

Je pense que non, elles ne devraient pas disparaître. Mais cela va dépendre de la mobilisation des uns et des autres. La question est souvent de savoir si les classes préparatoires, plutôt que d'être le sommet de l'enseignement secondaire, ne devraient pas rentrer dans l'enseignement supérieur. Mais est-ce vraiment le fond du problème ?

Il est plutôt que, dans les faits, il y a à l'université de très bons professeurs et étudiants, mais un sous-encadrement. J'applaudis les évolutions induites par le plan licence, et les initiatives de tutorat. Je pense même qu'il faut accentuer le caractère pluri-disciplinaire des licences, il faut des bi-licences, des tri-licences.

Vous avez une recherche et des enseignements en management, que proposez-vous en économie ?

Cette école a une tradition en la matière. (L'économiste classique) Jean-Baptiste Say y a enseigné dans ses premières années d'existence et l'on a un département de Sciences juridiques, économiques et sociales qui regroupe à Paris des professeurs tels que Jean-Marc Daniel, Didier Marteau, Emmanuel Combes, Jean-Louis Muchielli... Nous avons la volonté d'être identifié comme une école d'économie également, et ce qui nous intéresse particulièrement, c'est la forte complémentarité entre la recherche en management et en économie. Nous voulons mettre l'expertise micro-économique de la maison au service de l'économie politique contemporaine, c'est un souci quotidien. Une école comme la nôtre doit s'engager dans le débat public et la réflexion économique... D'ores et déjà nous travaillons pour Bercy sur cinq sujets dans le cadre de la présidence française de l'Union européenne, et notamment sur l'in-

novation et la constitution d'un Observatoire de la mondialisation.

Qu'est-ce que cela signifie d'être une école de management pour l'Europe ?

L'idée est de faire le lien entre humanisme et approche du management : proposer un modèle d'enseignement qui respecte la créativité, l'histoire, la culture et la diversité des valeurs humanistes européennes. Le 30 mai dernier, une charte sur nos valeurs a été adoptée par l'ensemble des campus ESCP-EAP en Europe. Cela va se traduire dès la prochaine rentrée dans nos programmes et séminaires. Pour commencer, nous avons modifié notre structure de gouvernance, avec la création d'un conseil européen fédéral qui doit définir le nouveau plan stratégique de ESCP-EAP d'ici novembre. Il rassemble cinq représentants de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris, cinq représentants des différents campus européens de l'école, un représentant du Sé-

nat de Berlin et un représentant de notre nouveau conseil d'orientation. C'est une vraie réforme car cela va permettre de renforcer la stratégie et la cohérence de l'ensemble.

Par ailleurs, dès la prochaine rentrée, tous les étudiants pourront désormais choisir leur lieu d'étude, sur chacun de nos campus - Londres, Paris, Berlin, Turin, Madrid - à chaque semestre du master. Il y a aura donc davantage de flexibilité dans leurs parcours.

A quoi ressemble le candidat idéal pour ESCP-EAP ?

Il est pluriel. On a eu des réflexions en interne sur les candidats post-bachelors (à partir de bac+3) et nous sommes véritablement attachés à ce qu'ils viennent de tous les environnements et horizons possibles.

Nous voulons détecter les talents, les gens curieux, intelligents, qui ont des capacités de synthèse et d'innovation. Nous sommes ouverts aux candidats littéraires, c'est d'ailleurs

notre souhait d'en recruter davantage, tout comme, par exemple, des étudiants ingénieurs de Centrale et Supélec avec qui nous avons un partenariat (pour une entrée en master, Ndlr).

Y a-t-il chez certains candidats une réticence à postuler à une école de commerce, étant donné l'image qui leur est associée ?

Nous ne nous posons pas la question au Royaume-Uni ou dans les autres pays européens, et en France ce problème tend à reculer. Mais c'est vrai qu'il y a dans ce pays une réticence par rapport à l'économie de marché, idée à laquelle nous sommes assimilés. Ce que l'on peut faire, c'est montrer ce que sont vraiment les choses : dire aux étudiants que nous menons à une pluralité de métiers, de la finance à l'humanitaire en passant par les agences de design. Nous avons une culture urbaine, au coeur des tendances, et une culture européenne. Notre engagement européen est une vraie aventure.

En Bref :

Ecole de commerce, de gestion ou de management ?

On n'enseigne plus guère le commerce dans les écoles de commerce... mais plutôt la gestion et le management (connaissances permettant d'organiser et de diriger une entreprise), quand ce ne sont pas les sciences humaines, les langues ou le développement durable. Selon ce sur quoi l'établissement veut mettre l'accent, il choisit une appellation et/ou une autre. «Ecole de management», également usité dans le monde anglo-saxon, peut faire plus moderne, c'est d'ailleurs l'appellation générique choisie par la Conférence des grandes écoles. «Ecole de commerce» reste en France le terme légal - mais non protégé - d'après un arrêté du 7 juillet 1994 relatif à la terminologie économique et financière: «école où sont enseignées les théories et les techniques du commerce et de la gestion», précise le texte ministériel.

L'IAE d'Aix-en-Provence sur les terres des grandes écoles de commerce

Depuis une quinzaine d'années, l'IAE d'Aix-en-Provence concurrence les écoles de commerce et il se place aujourd'hui dans la compétition internationale. Alain Ged, directeur de l'établissement, lève le voile sur sa stratégie: se démarquer de l'université, élargir le réseau d'anciens, ou encore ouvrir un master à Paris.

Quels sont les points forts de l'IAE d'Aix-en-Provence ?

Depuis environ une quinzaine d'années nous tentons d'être en avance sur le système universitaire. Ainsi, nous avons développé une politique internationale forte. Nous comptons aujourd'hui plus de 50 nationalités sur le campus, soit plus que la plupart des ESC. Nous avons aussi fait le choix de dispenser tous les enseignements soit entièrement en anglais, soit à la fois en français et en anglais, et de favoriser les séjours à l'étranger. De plus, nous sommes le seul établissement universitaire accrédité EQUIS et AMBA.

Nous favorisons le travail de groupe ainsi que la pratique. C'est pour cela qu'en plus des 40 enseignants permanents et des 30 professeurs étrangers invités tous les ans, nous faisons intervenir 150 professionnels. Nous avons en outre développé l'apprentissage, qu'ont adopté 40% de nos étudiants, ce qui fait de nous l'un des établissements universitaires les plus importants dans ce domaine.

Pensez-vous que l'IAE d'Aix concurrence les ESC ?

Au niveau international, il existe des agences d'accréditation des écoles, ainsi qu'une au niveau

européen. Une seule école universitaire se trouve parmi les 100 premières et c'est l'IAE. Nous sommes donc au même niveau que les ESC. Nous avons obtenu l'accréditation Equis en 1999, elle a depuis été renouvelée deux fois. Ayant la volonté d'être toujours plus performant, nous essayons de placer l'IAE d'Aix au niveau mondial, et c'est pour cela que nous désirons faire partie de classements internationaux. C'est ainsi que The Economist et le Financial Times ont estimé que notre Euro MBA faisait partie des premiers mondiaux (1). A l'avenir, je souhaite que nos masters figurent aussi dans le classement du FT.

D'autres indices nous prouvent que nous concurrençons bel et bien les ESC. Par exemple, lors des sessions de recrutements, nous remarquons sur les dossiers des candidats que leurs vœux sont en général des ESC et l'IAE. Autre preuve: les partenariats signés avec l'ESSEC et l'Insead dans le domaine de la recherche, où nous sommes très performants.

Votre politique de recrutement joue-t-elle un rôle dans vos performances ?

Nous essayons effectivement de nous démarquer des écoles de commerce dans notre politique de recrutement. Contrairement à elles,

nous essayons d'être beaucoup moins monolithique en privilégiant un recrutement transversal. Chez nous, les étudiants sont présélectionnés sur dossier, puis ils passent des tests, et enfin des entretiens. Mais les tests ont moins d'importance que pour une ESC. Ce que nous recherchons avant tout, ce sont des profils intéressants.

Etes-vous aussi concurrentiel en matière d'insertion professionnelle ?

Actuellement, nous avons un taux d'insertion de 93% en moins de trois mois, avec un salaire moyen de 35 000 € par an. Ceux qui ont opté pour l'apprentissage atteignent un taux d'embauche de 98%. Depuis plusieurs années, le taux de placement ne cesse de grimper, pour être aujourd'hui à peu près équivalent à celui des ESC - hormis les parisiennes. Mais nous mettons toutes les chances de notre côté pour que cette progression ne s'arrête pas en si bon chemin.

Aujourd'hui notre réseau d'anciens élèves est puissant. Afin de l'étendre encore, nous nous sommes alliés à l'ENSAM, dont certains étudiants font leur troisième année chez nous. Ce choix n'est pas anodin puisque cette école

bénéficie de la plus grande association d'anciens de France.

Vous concurrenchez donc bien les ESC de province, mais selon vous les parisiennes sont encore un rang au-dessus. Pensez-vous pouvoir les égaler dans le futur?

On pourrait comparer le classement des écoles accréditées aux divisions de football. Actuellement, nous ne sommes pas encore dans la première, contrairement

aux plus grandes ESC parisiennes. Notre problème, en plus d'être situé en province, c'est bien entendu notre budget, mais aussi notre mode de fonctionnement. Je trouve vraiment regrettable qu'en France nous ayons un double système dans l'enseignement supérieur, avec d'un côté les universités et de l'autre les grandes écoles. Les facultés n'ont absolument aucune vision concurrentielle, que ce soit au niveau national ou international. Ce qui bien entendu nous bloque

un peu dans notre évolution. Or aujourd'hui notre ambition n'est pas seulement nationale, elle est mondiale. Nous sommes actuellement concurrentiel dans le recrutement et dans le placement, et nous cherchons à être dans un univers différent de celui de l'université afin de pouvoir évoluer toujours plus. Notre prochain projet est d'ailleurs d'ouvrir un nouveau master à Paris, pour commencer à être sur un pied d'égalité avec les ESC de la capitale.

*(1) L'Euro*MBA est un programme en deux ans qui combine cours à distance et semaines résidentielles. Il est géré par un consortium européen, qui outre l'IAE d'Aix, implique notamment l'Universiteit Maastricht Business School (Pays-Bas), Audencia Nantes EM (France), EADA Escuela de Alta Direccion y Administracion (Espagne) et HHL Leipzig Graduate School of Management. Ce MBA a été classé cinquième dans le monde dans sa catégorie par The Economist. Le Financial Times a également donné ce programme en exemple (parmi 40 autres) comme étant l'un des « top distance learning and online MBA » en 2008.*

Analyse et stratégie

Internet ou une lutte pour l'image qui n'est pas virtuelle

Les sites internet des écoles de commerce, les forums de discussion ou encore les guides et classements d'établissements sont autant de sources d'information, même imparfaites et peu objectives, pour les éventuels candidats aux formations initiales. Les écoles ne semblent cependant pas exploiter toutes les ressources de la toile, qui demande pourtant relativement peu d'investissements financiers.

La première vitrine des écoles de commerce est leur propre site internet. Très soignés dans leur graphisme et leur présentation des multiples parcours offerts, ceux-ci donnent une image brillante et lisse des établissements, qui surenchérissent en la matière. De quoi attirer des candidats qui s'imaginent volontiers dans la peau des étudiants épanouis, fonceurs ou encore cosmopolites dont les photos s'étalent, parfois accompagnées d'une musique au

diapason. La communication des écoles va cependant au-delà. Passage quasi obligé, elles présentent leur campus, par des visites virtuelles ou des diaporamas, comme Euromed Marseille. Toutes se doivent aussi de jouer la carte maîtresse de l'ouverture hors des frontières. Dès certaines pages d'accueil, l'anglais se mêle au français, et l'international irrigue l'ensemble des pages. Le site de l'ESCP-EAP est même proposé en cinq langues, en correspondance avec ses cinq

campus européens. En outre, figurent depuis quelques années sur les sites des logos aussi discrets qu'efficaces: ceux des organismes de certification comme AACSB et Equis, lorsque les écoles ont décroché leurs labels.

Autre autout que choisissent de mettre en avant certains établissements: l'ancienneté et l'expérience, comme la Reims Management School avec son message «1928-2008, 80 ans d'excellence», ins-

crit en bonne place. L'INSEEC expose quant à elle ses anciens, qui défilent par une animation flash en première page et vantent les mérites de l'école. Une initiative sort du lot et met finement en valeur l'établissement concerné : celle du directeur d'INT Management, Denis Lapert, qui anime un blog depuis décembre 2005, où il fait partager ses points de vue, au-delà des questions de business schools. Enfin, l'ISC Paris a recours à un gadget qui semble fonctionner : il propose de cliquer sur le module « imagine ton parcours », où est soumis un questionnaire interactif pour les élèves de classes préparatoires et ceux visant une admission parallèle. Après une série de questions, sont expliquées en vidéo les possibilités de formations qui s'offrent à eux.

On peut remarquer que lorsque les écoles sont directement mises en « concurrence » sur un site, comme sur celui du concours Passerelle (passerelle-esc.com), alors elles se surpassent, notamment en vidéos sur l'ESC TV associée. Des thèmes tels l'égalité des chances et les activités des associations étudiantes y sont abordés.

Forums impossibles à contenir

Toutefois, ces sites, élaborés par les écoles et qui peuvent être qualifiés de promotionnels, ne permettent pas de juger objectivement de la qualité de leurs cursus. Les étudiants en sont conscients, et se tournent aussi vers les sites spécialisés - guides des écoles ou des métiers, sites consacrés aux palmarès, mé-

dias...- et surtout vers les forums de discussion, que les business schools peuvent difficilement maîtriser.

C'est là que se joue leur réputation. Avec souvent pour point de départ la question d'un lycéen qui cherche à s'orienter dans la jungle des formations. Etudiants, parents, professeurs et autres anonymes se lancent volontiers dans des joutes verbales qui peuvent « tuer » d'un mot un établissement. Ils s'appuient tantôt sur des éléments concrets comme leur expérience ou les classements, tantôt sur des rumeurs, ce qui ne fait guère avancer les débats. On se croirait au café du commerce : « La meilleure école, c'est HEC comme son nom l'indique : « Haute école du commerce », assure Calgan sur www.infos-du-net.com, alors que les initiales de HEC signifient « Hautes Etudes Commerciales ». Sur le site questions/réponses de Yahoo, Christian s'en remet plutôt à la vie réelle : « A part les parisiennes et EM Lyon, toutes les autres se valent ; ne vous fiez surtout pas aux classements faits par des revues ; ils ne correspondent à rien de sérieux si ce n'est qu'ils font vendre ! Fiez-vous plutôt aux étudiants déjà dans l'école et faites-vous expliquer ce qui va et ce qui ne va pas. Vous déciderez ensuite. » Et pour cela, faute de sites ou blogs d'anciens à la hauteur actuellement, il faudra faire jouer ses relations... ou camper devant l'école visée.

Les discussions sont loin d'être cantonnées aux forums d'étudiants : sur Doctissimo.fr, Soso21 parle argot. « La plupart des sociétés ont des grilles de salaires en fonction de l'école de commerce dont vient

le salarié. Dans la mienne, HEC est le plus payé. Viennent ensuite ensemble ESSEC et ESCP. Puis l'EM Lyon, l'EDHEC Lille et Nice, l'ESC Reims, etc... Et enfin, un dernier groupe, avec toutes les autres », rapporte-t-elle. Là encore plus qu'ailleurs, les généralités fleurissent, avec par exemple Shadow69, selon qui « il faut arrêter de croire que c'est mieux à Paris... Il y a aussi beaucoup d'écoles où on « achète » un diplôme qui ne vaut pas grand-chose. Les écoles de commerce c'est aussi un vrai commerce ».

Sites communautaires peu investis ou ignorés

Dérapages et attaques personnelles sont devenus monnaie courante sur internet. A tel point que sur certains forums, les discussions sur les classements des écoles de commerce sont désormais closes. « A la demande de nombreuses écoles de commerce, par voie de lettres recommandées, mises en demeure, assignations au tribunal, nous sommes aujourd'hui contraints de supprimer l'intégralité des sujets mettant en cause certaines écoles. Il semble que le dénigrement anonyme via les forums fasse désormais partie de la guerre commerciale de ces grandes écoles », annonce l'administrateur de www.forum.rue-montgallet.com, prévenant que les messages ayant trait à ce sujet seront systématiquement effacés.

Il est un domaine sur internet que les business schools n'ont que peu investi : celui des sites communautaires, de youtube à face-

book. L'exemple venant souvent de l'étranger, on peut noter que la London Business School compte déjà sur facebook plus d'un millier de «fans», qu'elle y affiche ses «événements», tandis que l'ESC Lille, une des rares françaises, ne fait que débiter sur le réseau social. Certes, les groupes d'étudiants ou d'anciens élèves ou d'enseignants des business schools françaises pullulent, mais les institutions elles-mêmes ne se sont pas appropriées l'outil pour, notamment, cibler les candidats potentiels. Il est vrai que répondre aux questions des «fans» et animer un tel site peut prendre du temps. Et facebook pourrait rapidement passer de mode, tout comme Se-

cond Life, l'univers virtuel en trois dimensions que les entreprises s'arrachaient il y a quelques temps, et sur lequel les écoles de commerce semblent ne jamais avoir misé.

Les sites de professionnels en réseau, à l'instar de viadeo et linkedin, paraissent davantage séduire les écoles du fait de leur image de sérieux. Mais les étudiants potentiels risquent eux de ne pas y être inscrits.

Sur youtube ou dailymotion, sites de partage de vidéos, le meilleur cotoie le pire des écoles de commerce. Les tournages de soirées arrosées, de rencontres sportives et d'élection de miss ESC ou encore les parodies de vie des étudiants sont même

plus nombreux que les cours filmés et les clips léchés mis en ligne par les écoles elles-mêmes.

Ces vidéos maison peuvent pourtant être vues plusieurs milliers de fois en quelques semaines, assurant une audience à peu de frais. On peut même parfois soupçonner que les étudiants soient mis directement à contribution pour présenter en vidéo et si possible de façon originale leur cher établissement. S'il en est un, le choix de certaines écoles de ne pas s'aventurer sur ce terrain glissant et sans limite des sites communautaires est toutefois compréhensible. Cependant, pourront-elles rester longtemps en retrait ?

Analyse et stratégie

Recherche: les écoles de management rattrapent le temps perdu

À corps perdu, telle est bien la manière dont les grandes écoles de management françaises se sont investies dans la recherche ces dernières années. Confrontés à la concurrence internationale, les établissements tricolores autrefois à vocation strictement professionnelle travaillent à rattraper l'Histoire.

Quel est aujourd'hui le salaire d'un enseignant-chercheur de grande école de commerce ? Impossible à dire du côté de HEC, trop variable sans doute selon les CV. « Entre 55 000 et 75 000 euros par an pour qui aura montré ses capacités professionnelles », selon Thierry Grange, directeur général de Grenoble Ecole de Management. « Au moins 60 000 à 70 000 euros dès qu'il s'agit de chercheurs de niveau international, plus de 150 000 euros pour un prof expérimenté, sans compter les primes de publica-

tion », d'après Noël Amenc, patron de la recherche à l'Edhec. Ces quelques chiffres en disent long sur l'effort déployé par les grandes écoles françaises pour attirer les meilleurs au plan international.

Historiquement focalisés sur l'employabilité de leurs diplômés et leur relation à l'entreprise, ces établissements, il est vrai, ne se sont intéressés à la recherche que fort tard. « Aujourd'hui, à l'heure de l'économie de la connaissance, c'est devenu un bon moyen de gagner en réputation, et ainsi d'attirer de la

matière grise, les meilleurs chercheurs, les meilleurs étudiants, les meilleurs enseignants », confirme Hélène Paillarès, chargée de mission au sein du service de recherche de l'ESC Toulouse. Même écho du côté de HEC Paris puisque selon Marc Vanhuele, à la tête des activités de recherche, « une grande business school ne doit pas se contenter d'enseigner les idées des autres. La manière qu'aura un enseignant-chercheur de transmettre son savoir et sa démarche d'analyse est également très appréciable ».

HEC : dans le top 10 européen en moyens

L'école de Jouy-en-Josas s'est dotée d'équipes réputées dans la recherche sur le comportement des consommateurs, les marques et le business to business. Elle dispose d'un budget de plus de 8,5 millions d'euros par an, soit « un investissement en hausse importante ces dernières années ». La fondation HEC verse environ un million par an, contre 300 000 euros auparavant, la chambre de commerce et d'industrie de Paris 400 000 à 500 000 euros de plus chaque année. « De quoi figurer dans le top 10 européen en termes de moyens... Reste à traduire cela en résultats, cela prend toujours du temps », souligne Marc Vanhuele.

Autre établissement ambitieux : l'Edhec, dont le budget de recherche, de 7,5 millions d'euros actuellement, est en rapide croissance depuis 2005 et devrait dépasser d'ici peu les 10 millions. Selon Noël Amenc, « les financements externes et autres contrats représentent aujourd'hui la moitié de notre budget, soit 4 millions ». « Il s'agit de faire de cette activité un vrai centre de profit. Ce n'est pas pour rien que nous figurons aujourd'hui en tête des établissements d'Europe continentale cités dans le Financial Times pour leur recherche », vante-t-il. Après avoir

annoncé il y a quelques semaines le lancement d'un PhD en finance –objectif: une quinzaine de doctorants par an dont cinq dès la rentrée prochaine –, l'Edhec prépare le lancement de plusieurs autres formations analogues, chacune fondée sur les pôles de recherche de l'établissement (analyse financière et comptabilité, marketing, économie et droit). L'établissement basé à Lille et à Nice a fait de la recherche l'un de ses axes forts de communication, s'offrant de pleines pages dans les quotidiens pour y présenter sa « research for business » c'est-à-dire une recherche qui « n'a de sens que si elle (sert) les entreprises et l'économie », selon l'Edhec.

« Une totale légitimité en matière de recherche »

Moins riche que l'Edhec et HEC, l'ESC Toulouse n'en néglige pas pour autant ce domaine. La recherche maison s'organise aujourd'hui autour d'une soixantaine d'enseignants et de six laboratoires spécialisés dans les sciences de la gestion et notamment le management de l'aéronautique et du spatial. Le groupe ESC Toulouse a par ailleurs signé en juin 2006 une convention portant sur la création avec l'IAE de Toulouse d'une école doctorale commune et d'un Institut de recherche.

Autre institution déployant d'importants efforts: Grenoble Ecole de

Management, qui dépense pour cela 3 millions d'euros chaque année, salaires compris. Son doctorate of business administration (DBA) maison est l'une des seules formations de ce genre proposée par une école française, avec 170 étudiants répartis sur l'Europe, les Etats-Unis et la Chine.

Récemment accrédité AMBA, le cursus proposé depuis quinze ans est accessible en formation continue et devrait compter 300 étudiants d'ici 2010. Enfin, un PhD orienté sur des thématiques de recherche plus fondamentale comme le marketing et la notion de capital client, est en cours de lancement. Il formera à terme une douzaine de diplômés par an.

Reste pour ses promoteurs à espérer que ce diplôme soit accepté par l'Université française. « De fait, souligne Thierry Grange, directeur général du groupe, la France ne reconnaît aucun diplôme étranger. Qu'un PhD ait été délivré par Grenoble ou Harvard, il ne sera pas validé par l'Université, alors que son titulaire sera admis sans problème à HEC ou à l'Insead. Aujourd'hui, les meilleures grandes écoles françaises de management ont pourtant acquis une totale légitimité en matière de recherche. Le processus de Bologne devrait, je l'espère, apporter quelques améliorations à cette situation».

La petite phrase :

« Il y a dix ans, les meilleurs docteurs cherchaient des postes à l'université, et quand ils n'en obtenaient pas, postulaient dans les écoles de commerce. Cela change car les salaires dans les écoles de commerce sont supérieurs et, si le statut de fonctionnaire n'y est pas possible, la sécurité de l'emploi s'accroît avec des CDI. » (Thierry Pénard, professeur d'économie à l'université Rennes I).

Attirer les meilleurs étudiants, un exercice de longue haleine

Alors que la presse et ses classements influencent très largement les orientations des étudiants de prépa, les grandes écoles de management peinent à s'en défaire et à se distinguer les unes des autres. Pour attirer à soi les meilleurs préparateurs, pas de secret. Quand on ne fait pas partie du top-5, il faut présenter quelques spécificités sur lesquelles bien communiquer. Illustration avec l'ESC Dijon et l'Escem.

Toutes les écoles de management s'interrogent : comment remplir les salles de cours d'élèves brillants et motivés ? Un challenge parfois difficile à relever pour les destinations ne bénéficiant pas de la notoriété des « Parisiennes » ou des grandes régionales comme l'EM Lyon et l'Edhec. Dès lors, il devient indispensable de savoir mettre en avant ses qualités et ses ambitions, une stratégie payante.

La démonstration est ainsi en cours à l'ESC Dijon depuis l'arrivée à sa tête de Stephan Bourcieu en 2006. Cette année-là, l'institution n'avait accueilli que 145 élèves de prépa pour 150 places. Un affront depuis lavé grâce à la montée en flèche des inscriptions, de 1500 candidats en 2005 à 3676 ce printemps. « Une stratégie de développement judicieusement affichée nous a permis de mieux figurer dans les classements et donc d'attirer plus de candidats », explique Stéphane Bourcieu, évoquant parmi ses objectifs « un positionnement à terme parmi les quinze premières écoles de management françaises et l'acquisition d'une vraie dimension européenne. »

Le classement n'explique pourtant pas tout. Ainsi l'ESC Dijon est-elle notamment connue pour son savoir-faire dans le management des entreprises culturelles mais

aussi l'audit et l'expertise comptable – cinq équivalences au DSCG (Diplôme Supérieur de Comptabilité et Gestion). De quoi régulièrement attirer des étudiants pourtant admis dans des institutions plus prestigieuses. Soit pour l'an dernier trois élèves de Grenoble Ecole de management, un admis de l'ESC Toulouse et trois admis à Euromed, selon les statistiques Sigem 2007.

Confirmation de Jacques Chaniol, directeur de l'ESC Tours-Poitiers, programme master de l'Escem : « certaines spécialités peuvent s'avérer très différenciantes. Ainsi en est-il de notre parcours en développement durable ou encore du campus presque entièrement anglophone de Poitiers ». Mariette et Charles ont ainsi choisi d'étudier à l'Escem pour son campus poitevin : « un site anglophone idéal pour travailler plus tard à l'international », selon la première. Idem pour Charles, entré via le concours Passerelle 2, après avoir obtenu le bachelor de Bordeaux EM : « Admis dans d'autres écoles, j'ai opté pour le parcours le plus international, accrédité Equis et AACSB ».

Ajoutez à cette recette l'intégration de l'établissement au sein de la banque d'épreuves Ecricome ainsi qu'une arrivée en force dans le dernier classement du Financial Times parmi les 40 meilleurs mas-

ters européens en management, et vous obtiendrez un bond considérable de 3600 à près de 5300 candidats en un an (1).

Du côté de Dijon, Stephan Bourcieu estime que « la perception que les élèves ont de notre ambition est essentielle ». La capitale bourguignonne soigne particulièrement l'accueil des admissibles lors des oraux. Des « Teams » d'étudiants sont chargées de les accompagner car l'impression laissée par cette journée peut s'avérer décisive. Ainsi Julien avoue s'être laissé séduire ce jour-là « par une école à taille humaine, plutôt simple dans sa manière d'être, quelque chose qui me correspondait bien ». Au moment du choix, l'affectif peut lui aussi s'avérer déterminant.

NB :

(1) ESC Tours-Poitiers (Escem), 5262 candidats au concours en 2008 (Ecricome) pour 3635 en 2007 (BCE). En 2007, selon les données Sigem, l'Escem comptait 2926 admissibles pour 2425 admis et 234 affectés. Rang du dernier affecté : 1211.

ESC Dijon, 3676 candidats au concours en 2008 (BCE) pour 2267 en 2007. 1916 admissibles cette année-là pour 1325 admis et 150 affectés. Rang du dernier affecté : 1082.

La nouvelle référence

École de
Management
Strasbourg

Université Robert Schuman

www.em-strasbourg.eu

LA BUSINESS SCHOOL
DE LA PREMIÈRE
UNIVERSITÉ* DE FRANCE

Un Master Grande École
en management avec
une spécificité internationale

La plus grande offre de Masters
du Grand-Est

➤ Pour valoriser une double compétence ou se
spécialiser dans l'un des grands domaines de
la gestion.

25 formations Bac +3 à Bac +5

- Achat
- Audit
- Commerce
- Comptabilité-Contrôle
- Entrepreneuriat
- Marketing
- Management
- Ressources Humaines

**Cursus en formation initiale,
apprentissage et continue**

Pré-inscriptions mai/juin 2008
en ligne sur em-strasbourg.eu

* Fusion des 3 Universités de Strasbourg au 01/01/2009



École de Management Strasbourg - 61, avenue de la Forêt-Noire - 67000 STRASBOURG - Tél. +33 (0)3 90 41 42 00 - contact@em-strasbourg.eu

Les ESC françaises s'exportent

Changer d'échelle, c'est le pari que se sont lancé quelques écoles de commerce qui organisent des formations en dehors de nos frontières. Elles louent des locaux à l'autre bout du monde pour y accueillir des étudiants de toutes nationalités ou ont même, pour certaines, bâti des mini-campus à l'étranger avec un corps professoral permanent dédié. Leur but est par là de renforcer leur notoriété en internationalisant leur image, de pouvoir proposer des formations continues off shore aux cadres, et de faciliter le départ de leurs étudiants à l'étranger, plus facilement que dans le cadre d'échanges avec des universités partenaires. Enfin, et ce n'est pas la moindre des motivations, ces implantations permettent aux établissements hexagonaux d'attirer plus facilement à eux des candidats étrangers. Si toutes les écoles ont un volet international fourni, faits de partenariats, de participation à des réseaux, d'échanges, certaines ont pris une longueur d'avance. Passage en revue d'établissements qui se distinguent.

Grenoble Ecole de Management ou la souplesse

Créée en 1984, Grenoble Ecole de Management (GEM) fait partie des plus jeunes ESC mais s'est montrée offensive à l'international. Les entreprises grenobloises avec lesquelles l'école travaille recherchent en effet des managers qui puissent dialoguer directement avec leurs ingénieurs. C'est ainsi que depuis 15 ans l'école s'exporte au gré des besoins de ces entreprises. Pour cela, elle a créé des « hubs » c'est-à-dire des partenariats avec des structures locales. Il ne s'agit donc pas de campus en dur : les locaux sont simplement prêtés. 80% des enseignements ainsi que l'ingénierie pédagogique sont assurés par l'ESC. L'école cherche en priorité des partenaires ayant la même politique et ne s'attache pas à leur renommée ou leur rang dans les classements. Depuis 2002, GEM a développé sa politique multisites et en compte actuellement dix à l'étranger : aux Etats-Unis (pour son Doctorate of business administration, DBA), en Russie (MBA), en Moldavie (MBA), en

Géorgie (MBA), à Londres (MBA, Master in international business ou MIB, MSc in Finance, MSc in Marketing), au Maroc (Business Manager, MSc Management des Activités de Service, MS Achat, MS Management de projet décisionnel), en Chine (DBA), en Iran (MSc in Construction), en Suisse (DBA) et à Singapour (MIB).

L'Essec a misé sur l'Asie

L'Asian Center de l'Essec a ouvert fin 2005 à Singapour, « carrefour économique, commercial, financier et désormais éducatif », à la fois proche de la Chine, du Japon et de l'Inde, fait valoir la business school. Singapour occupe aussi la quatrième place en business international devant Hong Kong. L'Essec Asian Center s'est installé dans les bâtiments de la bibliothèque nationale, où sur 1 200 m² sont accueillis chaque année quelque 380 étudiants, dont 240 sont en fait des cadres. Les étudiants en MBA en France peuvent y passer six mois, ceux de certains mastères spécialisés quatre mois. En formation permanente, les publics des Executive MBA et des programmes de management géné-

ral y suivent quelques modules («field trip »).

Certains programmes de l'Essec sont délivrés entièrement à Singapour, comme un mastère spécialisé en stratégie et management du business international, et un programme court pour les cadres sur la gestion des marques de luxe. Tous les cours sont en anglais.

L'ESC Toulouse aura bientôt trois campus

L'ESC Toulouse dispose de trois campus : à Toulouse, à Barcelone et à Casablanca. Le site espagnol a été ouvert en 1996 pour doubler le cursus bachelor et master. Environ 350 étudiants y seront inscrits à la rentrée 2008. De nouveaux travaux d'agrandissement sont prévus afin de permettre d'ici 2010 l'accueil de 500 étudiants.

Le directeur du campus catalan, Olivier Benielli, explique que son école se démarque des structures locales car « elle est professionnalisante dès la première année ». Les étudiants ont su reconnaître cette différence puisqu'ils vien-

ment des quatre coins du monde (un tiers sont de nationalité étrangère, dont 60% en bachelor). «Une fois diplômés, ils s'insèrent facilement sur le marché du travail local. Quand les Espagnols mettent 6 à 12 mois pour trouver un emploi, les étudiants de notre campus barcelonais n'en mettent que 3 » précise-t-il. Les enseignements sont dispensés en castillan et en anglais, ce qui fait figure d'exception dans cette région.

A partir de la rentrée 2008 doit être délivré à Casablanca le même programme grande école qu'à Toulouse et Barcelone. Quelques formations initiales et continues y étaient déjà offertes par l'ESC depuis plusieurs années, en partenariat avec la Chambre française de commerce et d'industrie du Maroc. L'école franchit là un nouveau pas. Pour Joël Echevarria, directeur du développement marketing et des partenariats du groupe ESC Toulouse, « le but est de devenir leader de la formation en management dans les régions hispanophones, le Maghreb et l'Afrique subsaharienne. Ces dernières auront de forts besoins en cadres dans les 15 années à venir ».

L'ESCP-EAP : un tour d'Europe en trois ans

Née de la fusion entre Sup de Co Paris (dite ESCP) et l'école européenne des affaires (dite EAP), l'ESCP-EAP est aujourd'hui l'établissement français le mieux doté

en matière de campus à l'étranger puisqu'il en possède pas moins de quatre en propre - en dehors du bâtiment historique à Paris - à Londres, Turin, Berlin et Madrid. L'établissement propose un modèle pédagogique original axé sur le mélange des nationalités et les études sur différents campus européens. Un modèle éprouvé depuis 35 ans déjà.

À partir de la rentrée 2008, l'ESCP-EAP a décidé de flexibiliser au maximum son offre de formation et de permettre aux étudiants d'étudier où ils veulent, au moment où ils le souhaitent...ou presque. Ainsi tous les étudiants pourront désormais choisir d'effectuer leur première année de formation au choix à Paris, à Londres ou à Turin. L'année suivante ils auront, chaque semestre, le choix d'étudier à Paris, Londres, Madrid ou dans une université partenaire de l'ESCP ailleurs dans le monde. Enfin, en troisième et dernière année (niveau Bac+5) les étudiants pourront à nouveau changer de campus et aller à Berlin, Londres, Turin ou Paris pour se spécialiser dans l'une des 20 options proposées par l'établissement. L'ESCP-EAP recrée ainsi une sorte « d'Erasmus Mundus » privé, mais accessible à 100% des étudiants de son cursus grande école.

L'EM Lyon : le rattrapage international

Jusqu'en 2007, la « quatrième parisienne » lorgnait sur le modèle

de sa concurrente ESCP-EAP, sans pouvoir rivaliser en terme de promesse d'expérience internationale. Elle avait bien monté en 2006 un triple diplôme « European Master in Management » (frais de scolarité : 10.000 € par an) avec Aston Business School en Grande-Bretagne et LMU en Allemagne, qui n'a, pour sa première promotion, attiré qu'une vingtaine d'étudiants.

Mais, depuis un an, les choses se sont accélérées pour EM Lyon. Elle a tout d'abord annoncé le lancement d'un campus à Shanghai, en partenariat avec East China Normal University sous la marque EML Shanghai. Puis, dans la foulée, l'école lyonnaise a annoncé l'ouverture d'un autre campus - EML Geneva - dans le centre-ville genevois, au-dessus de la gare. Trois programmes de masters spécialisés y seront proposés dès la rentrée 2008 en finance, gestion de fortune, luxe et management des organisations internationales.

Parmi les projets d'EM Lyon désormais, figure celui de faire en sorte que tous ses élèves suivent une partie de leur scolarité sur un des trois sites étrangers de l'établissement : celui de Shanghai, celui de Genève et celui qu'elle va ouvrir aux Emirats arabes unis en 2009, à Dubaï. Cet objectif devrait être atteint d'ici à 2012. A terme, l'école pourrait aussi ouvrir un quatrième campus en Afrique du nord.

Les écoles de commerce françaises vues de la City

Depuis 2005 le Financial Times classe les masters en management des business schools européennes. Les établissements français s'y arrogent les meilleures places :

Rang 2007	Ecole	Rangs 2006 et 2005
1	HEC Paris	1ère en 2006, 1ère en 2005
4	ESCP-EAP	3ème en 2006, 2ème en 2005
5	Essec	6ème en 2006, 7ème en 2005
6	EM Lyon	5ème en 2006, 9ème en 2005
7	Grenoble EM	4ème en 2006, 8ème en 2005
8	Audencia	10ème en 2006, 16ème en 2005
12	Edhec	7ème en 2006, 12ème en 2005
13	ESC Rouen	15ème en 2006
22	Euromed	non classée auparavant
24	ESC Toulouse	30ème en 2006
24	Reims Management School	28ème en 2006
32	ICN	non classée auparavant
39	ESCEM	non classée auparavant

À voir sur le Web :



www.prepa-hec.org: l'un des forums les plus actifs pour les prépas et étudiants en écoles de commerce.

www.deanstalk.net: le point de vue des dirigeants des plus grandes business schools.

www.cge.asso.fr: le site de la Conférence des grandes écoles, pour connaître l'offre de masters spécialisés.

Dossier de l'Observatoire de juillet 2008. Edité par Observatoire Boivigny, SARL au capital de 8500 euros// RCS Paris 494 956 683 // Code NAF : 221 E // 1 rue des Carmes, 75005 Paris // Contacter la société: info@boivigny.com // Dépôt légal : à parution // Numéro CNIL : 1226961.

Rédaction : Ont participé à ce numéro : Christophe Angeli, Alison Cartier, Marie Casabonne, Perrine Roux, Antoine Teillet.

Illustration : Vincent Goncalves.

Régie publicitaire : Com D'Habitude.

Contact : Clotilde Poitevin (Fax : 05 55 18 03 73 / E-mail : clotilde.poitevin@comdhabitude.fr)

A propos

Société éditrice :

L'Observatoire Boivigny est une société indépendante d'édition et de presse électronique. Elle gère le site boivigny.com, le forum sur l'orientation et l'avenir de l'université (<http://forum.boivigny.com>) et édite la lettre « Observatoire Boivigny » diffusée par e-mail. La société publie également « les dossiers de l'Observatoire » qui portent sur des thématiques de l'enseignement supérieur. Ces dossiers sont proposés en téléchargement sur le site www.boivigny.com

Dans la même collection :

- Les écoles de journalisme et l'emploi dans les médias (juin 08)
- Fundraising : le mode de financement qui va révolutionner les universités et grandes écoles (oct.07)
- L'autonomie des universités, au-delà du slogan (juin 07)
- Quelle carte universitaire pour la France? (mai 07)

Contact :

Observatoire Boivigny
1, rue des Carmes
75005 Paris
info@boivigny.com