

[Écoles en réseaux]

Multiculturel, le must !

L'international s'est imposé dans les cursus des programmes de niveau master. Il s'impose également dans l'organisation des écoles qui multiplient les partenariats tous azimuts.

Sur le terrain de l'enseignement supérieur, la compétition est internationale. Pour rester dans la course, les écoles proposent une offre de formation « undergraduate », dispensée en anglais et mêlant management et interculturalité. Les unes s'appuient sur des campus à l'étranger, comme le fait l'ESCP-EAP avec son Master's in European Business (MEB). Celui-ci propose un parcours sur deux de ses quatre campus ou, au choix, sur ceux de ses universités partenaires. D'autres, telles l'Essec et l'ESC Grenoble, délocalisent leur ingénierie pédagogique dans un établissement partenaire. D'autres encore jouent la carte du double-diplôme avec des grandes écoles qui s'associent pour monter un programme commun. L'IAE de Lyon offre un double diplôme franco-italien : master Administration des affaires et *laurea Specialistica in scambi internazionali*. Sciences Po propose également, avec la Moscow State University of International Relations

(Mgimo), un double master en affaires internationales, pluridisciplinaire et trilingue (français, russe, anglais). De plus en plus, les écoles se mettent en réseau pour enrichir leur offre. Ainsi, le programme Miex de l'Institut commercial de Nancy (ICN) École de management a formé un consortium avec quatre autres partenaires dans une logique de double diplôme : l'université de Bologne, la Mgimo, l'East China University of Science and Technology (Ecust, Shanghai) et l'université La Salle (Mexico). L'IECS - École de management de Strasbourg a initié un réseau de coopération avec huit universités européennes, basé sur le principe du double-diplôme. Au terme du cursus, les étudiants obtiennent, en plus du master grande école de l'IECS, le diplôme de chaque université partenaire. Même chose, mais à plus grande échelle, pour le programme Community of European Management Schools - Master in International Management (Cems MIM) dont fait partie HEC. La mise en réseau de 17 écoles soutenues par une soixantaine de grands groupes européens permet de mettre sur le marché mondial des étudiants

trilingues, crème de la crème européenne. Au cours de leur deuxième année de master, les étudiants de HEC ont la possibilité d'effectuer un semestre dans une institution du réseau et d'obtenir un double diplôme : Cems Master in International Management et HEC. De là à passer au triple diplôme, il n'y a qu'un pas. Il y a 17 ans que l'European Management Programme d'Audencia, avec l'Universidad Comercial de Deusto-Bilbao (Espagne) et Bradford University School of Management, (Grande-Bretagne) l'ont franchie en s'associant pour délivrer trois diplômes à des étudiants trilingues en français, anglais et espagnol recrutés dans une trentaine de pays pour une durée de 13 à 16 mois. Plus récemment, l'EM Lyon s'est lancée sur ce créneau avec Aston Business School (Birmingham), et Munich Management School (LMU) pour créer l'European Master in Management (EMM) à la rentrée 2007. Principale innovation de l'EMM : la conception même de l'enseignement triculturel. Les cours ont été élaborés en commun et seront dispensés par les professeurs de trois institutions, qui se déplaceront pour l'occasion d'un campus à l'autre. « On n'enseigne pas la finance d'entreprise, de la même façon en France, en Allemagne et en Angleterre, explique Patrice Houdayer, directeur du programme grande école d'EM Lyon. Nous avons donc co-développé une série de cours avec au moins un représentant de chacun des trois partenaires. Rien à voir avec la déclinaison d'un même programme sur différents campus. » ■ S. F.



Patrice Houdayer (à droite) lance un master européen à la rentrée 2007 avec l'Aston Business School et Munich Management School.

Formations initiales

MASTERS

SANS FRONTIÈRES

Pour faire carrière sur un marché de l'emploi très compétitif, le master est un sésame précieux. Mais attention, un master peut en cacher un autre. Voici comment vous repérer dans la forêt des appellations, rendue plus dense par la juxtaposition des systèmes d'enseignement nationaux et supranationaux.

LETTRÉS DE NOBLESSE. Vous ne la connaissez pas. Elle s'appelle Le Tian. Elle est chinoise. Et c'est en France qu'elle a décidé de venir se former au management. Après une maîtrise en management du tourisme et quatre ans passés à la direction d'un hôtel sino-suisse à Shanghai, Le Tian s'est lancée en 2004 dans un DESS à l'École supérieure des sciences commerciales d'Angers (ESSCA). Elle a enchaîné en 2005 avec un master recherche en sciences de gestion à Audencia à Nantes. Son parcours fait la fierté de ses parents, qui ont lourdement investi pour payer les études de leur enfant unique. Surtout, Le Tian incarne une nouvelle tendance : des étudiants du monde entier viennent désormais suivre dans notre pays des études qui sont en train d'apporter aux masters à la française une reconnaissance internationale célébrée jusqu'en

Angleterre ! Le *Financial Times* leur attribue les meilleures places de son top 10 européen (voir encadré page suivante). Dans le classement des meilleurs masters en management européens (bac + 5), les Français comptent en effet 7 programmes dans les 10 premiers et 11 sur un total de 35. Aux premières places du classement, on retrouve les « grandes » : HEC (1^{er}), l'ESCP-EAP (3^e), l'EM Lyon (5^e), l'Essec (6^e) et l'Edhec (7^e). L'École de management de Grenoble, pourtant moins connue, s'y taille une belle place (4^e). Et Audencia Nantes Atlantique, d'où sort Le Tian, trône la dixième place derrière la prestigieuse London School of Economics (8^e) et la Stockholm School of Economics (9^e). La 2^e position revient à la Community of European Management School (CEMS) dont HEC est membre. Par ailleurs, le mastère spécialisé (MS), formation

post-master labellisée par la Conférence des grandes écoles (CGE), fait un tabac ! Pour la seule année 2006-2007, pas moins de 116 membres de la Conférence des grandes écoles proposent 382 de ces programmes, dont 159 au sein des 35 grandes écoles de management, et une soixantaine en partenariat avec des universités étrangères. Un succès qui, selon Marie-Christine Creton, directrice de l'Insa de Strasbourg et présidente de la commission mastères spécialisés de la CGE, ne se dément pas puisqu'il devrait s'en ouvrir une bonne trentaine en 2007. Au total, depuis la créa-

UNE CONVENTION SIGNÉE ENTRE LE MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET THALES VISE À ATTIRER LES HAUTS POTENTIELS

tion des MS en 1986, pas moins de 63 000 étudiants ont suivi ces formations réputées, dont 25 % d'étrangers. Malgré des frais de scolarité élevés : de 6 000 à 15 000 euros, surtout pour une Chinoise comme Le Tian. Un investissement pourtant rentable. À l'occasion du 20^e anniversaire de ses mastères spécialisés, l'Essec a réalisé une enquête qui mesure l'impact du diplôme sur la trajectoire des étudiants. Constat : le mastère spécialisé séduit les grands groupes. Sur 97 % des diplômés actuellement en poste, 87 % sont en CDI dont la moitié dans des entreprises de plus de 2 000 salariés. 28 % des diplômés des premières promotions occupent des postes de direction générale. Et 69 % des anciens estiment que le « label » a été important pour leur rémunération.

Bien. Mais que recouvre le terme de master ? L'harmonisation de l'enseignement supérieur européen issue de la Déclaration de Bologne s'ap-

puie sur la mise en œuvre d'un référentiel, le LMD (L pour licence à bac + 3, M pour master à bac + 5 et D pour doctorat à bac + 8) associé à une mobilité étudiante accrue. Cette démarche vise à établir un socle commun entre les 45 pays signataires de la déclaration qui, ensemble, concerneront 2,4 millions d'étudiants de niveau bac + 3 en 2010. D'ici là, la concurrence fait rage entre les grandes écoles et les universités européennes qui cherchent à attirer chez elles ces jeunes diplômés pour les conduire à bac + 5 avec un grade de master.

Actuellement, l'offre européenne ressemble plutôt à un patchwork : master of science, master programme grande école, Erasmus, « of arts », mastère spécialisé. Certains classements préfèrent glisser sur les différences pédagogiques et comparent des programmes qui ne jouent pas dans la même catégorie. Un peu comme un classement de la meilleure voiture de l'année qui ferait concourir ensemble des 4x4, des berlines et des véhicules utilitaires.

Ces classements ont-ils tort ou raison, l'avenir le dira. Toujours est-il que celui du *Financial Times* suit cette tendance et met en avant la loi du marché qui veut que les meilleurs programmes soient ceux qui sont le plus demandés. Ce raccourci a fait le bonheur des grandes écoles françaises ces dernières années, mais la plupart craignent la versatilité des classements.

Ils sont pourtant une vitrine pour attirer des étudiants étrangers de haut niveau. Parfois, ce sont les entreprises elles-mêmes qui jouent les agents recruteurs. Ainsi depuis mai 2006, le groupe Thales, le ministère des Affaires étrangères, quatre grandes écoles d'ingénieurs (Télécom Paris, École des mines, École des ponts et chaussées, École polytechnique) et deux grandes écoles de commerce et de gestion (HEC, Essec) sont réunies au sein de Thales Academia. Par convention des étudiants, russes, indiens ou chinois pourront bénéficier durant leur séjour de la bourse Thales Academia. Dotée d'un montant minimum de 10 000 euros par an, évalué en fonction de la durée du cursus, elle doit leur permettre de suivre un programme mastère spécialisé (sciences de l'ingénieur, commerce ou gestion) ou un master of science (MSc) et de bénéficier d'un suivi personnalisé et d'un stage rémunérés au sein de Thales, assortis d'une couverture sociale. Voilà qui aurait pu séduire Le Tian si elle n'avait pas préféré aller à Nantes. ■

Enquête dirigée par Sylvette Figari

[Le top 10 des grandes écoles de commerce]

« European Masters in Management 2006 »

- 1 - HEC Paris
- 2 - Cems
- 3 - ESCP-EAP
- 4 - Grenoble Graduate School of Business
- 5 - EM Lyon
- 6 - Essec Business School
- 7 - Edhec Business School
- 8 - London School of Economics
- 8 - Stockholm School of Economics (ex aequo)
- 10 - Audencia

Source : *Financial Times*

[Master européen]

Bien choisir son cursus



Le look très américain de remise des masters a essaimé jusqu'à Rennes !

Choisir un master est plus compliqué qu'il n'y paraît. Voici les enjeux de la réforme LMD qui entrera en vigueur en 2010.

Au sens de la réforme LMD (pour licence, master, doctorat), le master se définit comme un grade reconnu dans toute l'Europe et attestant d'un niveau bac + 5. En France, il rassemble aussi bien des titres délivrés par des écoles d'ingénieurs, de commerce ou des universités. En fait, seules les universités sont habilitées à délivrer le diplôme national de master (DNM) en deux ans après la licence. La première année est désignée par M1 et la seconde par M2. L'intitulé définitif du diplôme varie selon le projet final de l'étudiant. Le master professionnel (ex-DESS) débouche sur un premier emploi, une spécialisation ou l'acquisition d'une double compétence. Le master recherche (ex-DEA) ouvre la voie vers un doctorat. Mais pas uniquement. Dans les faits, les écoles de management et d'ingénieurs co-développent

des programmes avec des universités partenaires, de sorte que leurs étudiants obtiennent un DNM au terme de leur scolarité. C'est là qu'interviennent le master spécialisé (MS) et le master of science (MSc). Ni grades ni diplômes, ce sont des labels délivrés par la commission des masters spécialisés aux formations post-diplôme qui remplissent ses critères. Ces formations d'une année sont accessibles aux jeunes diplômés d'école d'ingénieurs, de commerce ou de master, mais également aux titulaires d'un bac + 4 justifiant d'une expérience professionnelle d'au moins trois ans ainsi qu'aux personnes ayant procédé à une VAE (validation des acquis de l'expérience). « Attention, précise Hervé Passeron, directeur général du groupe ESC Toulouse, il serait erroné de les présenter comme des bac + 6, ce sont plutôt des super bac + 5. »

Le master spécialisé (MS) est un label accordé à une formation à orientation profession-

nelle. Il a vocation à répondre à des entreprises en quête de profils précis pour les accompagner dans leur développement, soit qu'elles cherchent quelqu'un de très pointu sur un sujet, soit une double compétence. Cette dernière est encore plus poussée dans les masters spécialisés co-accrédités entre une école de management et une école d'ingénieurs. Exemple : le MS Stratégie et développement d'affaires internationales qui lie l'École centrale de Paris et l'EM Lyon. La durée minimale du programme est de quatre trimestres incluant des enseignements théoriques, un travail personnel de recherche en entreprise et la soutenance d'une thèse professionnelle. Exemples : le MS en commerce international des vins et spiritueux de l'ESC Dijon Bourgogne ou le MS en management des systèmes logistiques de l'École nationale des ponts et chaussées.

Également accrédités depuis 2002 par la Conférence des grandes écoles, les MSc sont des programmes généralement dispensés en anglais, s'adressant principalement à des titulaires d'un bachelors (bac + 3) ou d'une maîtrise, d'une durée d'au moins trois semestres, incluant aussi enseignements théoriques et travail personnel, débouchant sur la soutenance d'un mémoire de recherche. Il s'agit pour les écoles de se donner les moyens d'attirer des étudiants étrangers, qui suivent une formation portant sur des domaines scientifiques d'excellence et sanctionnée par un diplôme lisible sur le plan international. ■ S. F.

[Trois questions à]

Marie-Christine Creton, présidente de la commission des masters spécialisés (CGE).

Le Moci. Comment définir le master spécialisé ?

Marie-Christine Creton. Le master spécialisé (MS) est un label de la Conférence des grandes écoles délivré à un programme qui lui est soumis par un établissement. Ce sésame destiné aux titulaires



d'un bac + 5 (ou par la voie de la formation continue : bac + 3) a deux objectifs : approfondir

ses connaissances en se spécialisant dans un domaine ou les élargir en acquérant une double compétence. En formation initiale, les étudiants ont généralement un niveau bac + 5 à l'entrée et le master spécialisé les emmènera à bac + 6. Il faut distinguer le MS du diplôme national de master (DNM) qui est délivré par l'université ou par certaines écoles d'ingénieurs, seules ou en co-habilitation avec l'université.

Le Moci. Comment se positionne le master spécialisé ?

Marie-Christine Creton. L'offre est abondante et la reconnaissance qu'il reçoit des entreprises atteste de son utilité. Il se distingue des autres masters. Y compris du master Erasmus Mundus. Nous étudions la concurrence pour veiller à ce que cela ne devienne pas trop confus.

Le Moci. Un MS est-il un moyen de s'offrir une marque ?
Marie-Christine Creton. La marque d'une grande école est attirante. Mais lorsque ces écoles acceptent un jeune, c'est qu'il le mérite. La valeur des individus n'est pas dans leur parchemin et les employeurs font la part des choses.

Propos recueillis par S. F.