



**Formation ■ Master of Business Administration**



Le Top des MBA	
<b>Insead</b>	Régulièrement aux premières places des différents classements (5 <sup>ème</sup> mondial dans le «Financial Times» en 2010), l'Insead propose un GEMBA (Global Executive MBA) et un programme MBA accéléré en 10 mois. Plus d'informations sur <a href="http://www.insead.edu">www.insead.edu</a> et <a href="http://global.emba.insead.edu">global.emba.insead.edu</a>
<b>HEC</b>	HEC a récemment effectué une progression significative dans les différents classements MBA. Plus concrètement, l'école permet de réaliser un MBA à temps plein ou «part time». Plus d'informations sur <a href="http://www.mba.hec.edu">www.mba.hec.edu</a>
<b>EM Lyon</b>	Chantal Poty, responsable pédagogique de l'Executive MBA de l'EM Lyon met en avant 3 points différenciant sa formation : - son format compatible avec le maintien d'une activité professionnelle ; - son approche centrée sur une coopération/victoire tripartite : le participant, le programme et son entreprise avec en ligne de mire la tangibilité du retour sur investissement, tant pour l'entreprise que pour le participant ; - l'importance accordée à la dimension développement personnel, renforcement du leadership, changement de posture personnelle.
<b>ESSEC</b>	Trois formules au choix : - Global MBA ; - MBA consacré à l'industrie du luxe ; - MBA consacré au secteur du tourisme.
<b>ESCP - Europe</b>	Le programme European Executive MBA délivré par ESCP - Europe était classé 3 <sup>ème</sup> mondial en 2009 dans le classement des programmes Executive MBA du «Financial Times» sur les critères d'ouverture internationale et de progression de carrière. Il s'agit d'un programme diplômant qui s'adresse à un public de cadres et dirigeants à fort potentiel. Chaque promotion est constituée d'environ 100 participants recrutés partout dans le monde.
<b>Audencia</b>	- Un International MBA généraliste sur 12 mois en anglais. Ce programme est classé 3 <sup>ème</sup> mondial en 2009 par «The Economist» pour la diversité des étudiants. - Un Executive MBA enseigné sur 18 mois à temps partiel. - Euro*MBA : un programme enseigné à distance en anglais sur 2 ans minimum et proposé par un consortium de 5 écoles européennes. - Corporate MBA : Audencia propose un MBA sur mesure pour une seule entreprise qui souhaite former ses managers.

Les plus prestigieux permettent souvent aux diplômés de doubler leur salaire par des responsabilités élargies.

**V**ous pensez avoir fait le tour de la question à votre poste ? Vous aimeriez obtenir plus de responsabilités pour une promotion interne ? Ou intégrer une plus grosse entreprise ? Le diplôme qui a le vent en poupe, pour ce type d'évolution, c'est le Master of business administration, le MBA. À tel point qu'en trois ans, le MBA d'HEC Paris a connu une augmentation de candidatures de 75%, comme le révèle Valérie Gauthier, la directrice déléguée de la filière : «C'est lié à notre progression dans les différents classements de MBA ainsi qu'à la qualité du programme. C'est lié aussi au marché car il faut reconnaître, tous les MBA ont connu cela. En tant que crise économique, nous constatons en effet que le volume de candidatures



## HEC vise le leadership européen !

Avec 2.000 MBA dans le monde... malgré la notoriété d'HEC, comment attirez-vous des candidats ?

Tout d'abord, MBA n'est pas une marque déposée. Il en existe de toutes sortes puisque n'importe qui peut donc créer un MBA. Il faut regarder le MBA dans son standard et si l'on prend le premier référent mondial, c'est Harvard. Le modèle d'Harvard, c'est un MBA généraliste, touchant à toutes les disciplines du management et dont la vocation est d'aider les gens qui ont déjà une expérience professionnelle. Le programme fait alors qu'ils acquièrent des compétences en management et leadership qui leur permettent d'accélérer et de faire évoluer leur carrière. HEC se positionne sur ce même créneau. Nous n'avons pas de spécialisation, nous couvrons tout.

Pourquoi HEC ne s'est pas installé dans le top mondial des MBA, comme l'Insead ? Je vais vous contredire. Au dernier classement, celui de "The Economist" (NDLR : publié fin septembre 2010), le MBA d'HEC est sorti 9<sup>ème</sup> mondial, 3<sup>ème</sup> européen et le français ! L'Insead est 23<sup>ème</sup>... Un autre classement de référence, c'est le "Financial Times", où nous sommes 18<sup>ème</sup>. Au classement de "The Economist", cela fait deux ans que nous nous rapprochons du Top 10, nous étions 22<sup>ème</sup>, puis 14<sup>ème</sup> et aujourd'hui 9<sup>ème</sup>. Vous comparez avec l'Insead, cela fait deux ans qu'ils sont 23<sup>ème</sup> dans "The Economist". On ne

peut pas dire que le MBA HEC ne soit pas bien classé !

Ce n'est plus le cas... C'est vrai. Il y a une progression et un travail mené récemment. Quand j'ai pris la direction de ce MBA, en 2002, nous étions 67<sup>ème</sup>. Cette reconnaissance actuelle, nous l'avons acquise parce que nous l'avons positionné, dans un marché très concurrentiel, sur du contenu fort et en réussissant à placer nos étudiants dans les entreprises à un très haut niveau de responsabilité et de leadership. La conséquence est une progression de carrière fantastique. Les différents classements font de ce point un critère important. Ils regardent notamment la progression de salaire.

Votre MBA étant à temps plein, les étudiants interrompent-ils leur carrière ?

C'est un programme sur deux ans, en seize mois. Les MBA se font souvent en un an mais nous avons choisi le modèle américain, sur deux ans, tout en cherchant un retour à l'emploi pas trop long non plus, puisqu'aux États-Unis, les programmes s'étalent souvent sur vingt et un mois. Donc, oui, nos étudiants interrompent leur carrière et changent même souvent d'entreprise. 90% de nos étudiants en MBA changent d'entreprise, de secteur, de fonction ou de pays ! Le changement est couplé d'accélération de carrière. Ces candidats sont sélectionnés pour leur potentiel et nous les prenons parce que



Valérie Gauthier, directrice déléguée du MBA d'HEC Paris

nous sentons qu'ils ont une capacité à aller plus haut, plus loin, à évoluer et à faire évoluer les entreprises. Notre rôle est de prendre ce potentiel pour leur inculquer les techniques de management. Plus concrètement, par exemple, un Indien est sorti du programme cette année. Il a plus que doublé son salaire et, surtout, en termes de responsabilité, il est devenu le CEO (directeur général) pour Louis Dreyfus armateur du port de Bombay. Autre exemple, plus extrême, dans la partie changement de carrière : un joueur de tennis professionnel, Guillaume Raoux, qui fait le MBA et qui devient business developer dans un fonds d'investissement. Il n'avait aucune compétence en finances avant d'entrer dans le programme mais il avait le potentiel...

Recherchez-vous des candidats occupant déjà des postes haut placés ?

Nous cherchons des gens avec une expérience managériale. De haut niveau, pas encore puisque nos étudiants ont en moyenne trente ans. La moyenne d'expérience à l'entrée, c'est six ans. D'autres MBA recrutent plus jeune. Un élément encore plus important : le brassage de cultures dans la promotion.

augmente. Mais, aujourd'hui, le marché stagne et nous sommes toujours en hausse avec encore 15% d'augmentation cette année». Hausse de candidatures ne veut cependant pas forcément dire hausse d'inscriptions... «Nous avons pris le parti de devenir plus sélectif.

Après la présélection, nous donnons beaucoup d'importance aux 2 entretiens». Qui a donc le profil ?

### Quels candidats ?

Tout dépend de l'université ou de l'école proposant la formation. Car, parmi les 80 MBA français et les 2.000 mondiaux, il existe de réelles disparités. Dont de nombreux MBA spécialisés dans un secteur économique en particulier, comme l'aéronautique ou l'hôtellerie, par exemple, ou dans un domaine de compétences, comme le marketing, la finance... La majorité des MBA reste tout de même fidèle à la formule d'origine, c'est-à-dire une formation généraliste en management, adaptée à tous types de profils. Autre constante actuelle, crise oblige, les programmes font de plus en plus de place aux cours consacrés au social en entreprise, à la géopolitique ou aux sciences humaines.

Les écoles et universités affichent des sensibilités différentes au niveau de l'expérience des candidats. Certaines recrutent des étudiants après une courte expérience professionnelle, d'autres recherchent des candidats expérimentés, comme Paris Dauphine (lire l'interview de Jean-François Chanlat), et une troisième catégorie, probablement majoritaire, choisit la voie du milieu avec un

recrutement de jeunes trentenaires, comme HEC (lire l'interview de Valérie Gauthier),



>> Création d'entreprise magazine, parce que de plus en plus d'étudiants créent leur entreprise.



## «MBA Dauphine affiche sa différence»

**I**l existe plus de 80 MBA en France, en quoi celui de Dauphine est différent ?

C'est un Executive MBA, s'adressant à des cadres en entreprise ayant une expérience significative. En effet, nos participants ont trente-huit, trente-neuf ans de moyenne et treize à quatorze ans d'expérience. Notre diplôme est un double diplôme. Nous sommes en partenariat avec l'École des sciences de la gestion de l'université du Québec à Montréal, qui a été

techniques mais nous y ajoutons toujours une réflexion. Il y a aussi une philosophie affirmée : tenir l'individuel et le collectif. Nous sommes en effet soucieux de former des managers socialement responsables. Enfin, les participants sont en petit groupe. La promotion reste à 45 élèves maximum. Nous restons à taille humaine.

**Quel est le profil de vos étudiants ?**  
Nous avons en moyenne 25%

promière au Canada de ce type de formation pour cadre en exercice sans interruption de travail. Les professeurs viennent de Dauphine, bien sûr, mais aussi de Montréal. Les étudiants s'en vont aussi au Canada pendant 10 jours. Le programme est donc international, avec un double diplôme, bilingue français-anglais, et décerné par des universités. Ce dernier point nous distingue aussi de la plupart des MBA qui sont dans des écoles de commerce. Nos étudiants viennent chercher cette distanciation que présente l'université même si Dauphine est très liée au milieu professionnel. Cela nous donne un corps professoral de très haut niveau. Les retours des étudiants témoignent du fait que nous leur apportons un regard approfondi. Nous leur donnons évidemment des

d'étrangers et 25 à 30% de femmes. Nous sommes attachés à la diversité des profils, des âges... ainsi que des milieux. Certains viennent de grandes entreprises, de PME ou d'associations. Par exemple, dans la promotion 11, nous avons la directrice des achats de la Fédération française de football. Pour nous, ce qui est important, plus que les diplômes, c'est ce que les gens ont fait. Normalement, nous acceptons des bac+4, mais nous faisons des exceptions selon le niveau d'expérience.

**Que recherchent les étudiants ?**  
Ils viennent tous pour un élargissement de leur vision, une actualisation de leurs connaissances, mais aussi pour

avoir un regard plus social et collectif de l'organisation. Nous avons beaucoup d'ingénieurs qui, occupant un poste de



Jean-François Chhanlat, directeur de l'Executive MBA de l'université Paris Dauphine

management, ont besoin d'avoir un programme généraliste pour acquérir une vision globale de l'entreprise. Ils ont souvent envie de sortir de leur fonction technique. Ensuite, les évolutions se font parfois à l'intérieur de l'entreprise mais aussi à l'extérieur. Il ne faut pas forcément espérer une évolution immédiate après l'obtention du MBA. C'est vrai pour certains, d'autres évoluent pendant le programme, même si ce n'est pas nécessairement souhaitable puisque le programme est exigeant, d'autres encore évoluent plusieurs années après. Nous avons par ailleurs des étudiants qui lancent leur entreprise.

direct vers les sommets. Il y a des déceptions, des promotions qui se font attendre... Le MBA n'offre que des possibilités, pas une assurance d'évolution.

Le cursus apporte néanmoins des garanties aux entreprises, en termes de connaissances managériales, d'ouverture vers d'autres cultures et de qualité d'expression en anglais. Les

possédant en revanche une réelle expérience en management.

### Une carrière dopée

Le coût de la formation se veut tout aussi variable, de 10.000 à 50.000 euros selon la durée, s'étalant sur un ou

deux ans, et selon le niveau de notoriété des professeurs et de l'école. Une constante, tout de même, cette formation permet d'accélérer l'évolution de carrière. Les MBA les plus reconnus assurent que les étudiants sortants trouvent des postes avec un salaire doublé. Le MBA n'est pourtant pas un aller