© seb@fatcalamer.fr / Excelia

L'INTERNATIONAL

LA MARQUE DE FABRIQUE DES GRANDES ÉCOLES DE MANAGEMENT

Une enquête d'Antoine Teillet

Ce n'est pas pour rien si les écoles de management françaises sont aujourd'hui les chouchoutes de certains classements internationaux. Le Financial Times, The Economist, QS, tous remarquent notamment leur forte internationalisation. Reconnues pour leur faculté enseignante, largement internationale, elles accueillent aussi de plus en plus d'étudiants issus des quatre coins du monde. Quant aux séjours internationaux, la norme est aujourd'hui de six mois minimum, et beaucoup plus si l'on y ajoute les stages et autres doubles diplômes.

« *Envoyer nos étudiants à l'international, c'est leur laisser l'occasion de découvrir la complexité du monde.* » Lorsque Olivier Guillet, directeur des relations internationales d'emlyon business school évoque les raisons pour lesquelles les écoles de management ont internationalisé leurs cursus, les arguments ne manquent pas... « *Au-delà d'une volonté de garantir la professionnalisation de chaque diplômé, ou de décrocher des accréditations, les établissements comme le mien veulent encourager la créativité de leurs élèves et les aider à porter un regard lucide sur le monde qui les entoure.* » Fortes de cette certitude, les écoles de management ont donc multiplié les rendez-vous à l'international ces dernières décennies. Faisant preuve d'une créativité qu'il faut leur reconnaître.

L'international « at home »

Aujourd'hui, tout commence par ce que certains appellent l'*international at home*... Il n'est plus une *business school* digne de ce nom qui n'accueille des centaines d'étudiants étrangers. Dès lors, tout nouvel arrivant sera, dès ses premiers pas en école de management, plongé dans une ambiance très cosmopolite. « *L'expérience internationale, c'est aussi l'internationalisation du corps professoral,* ajoute Anne Rivière, directrice du programme grande école et MSc de TBS Éducation. *Nous comptons 53 % d'enseignants étrangers. L'opportunité pour les étudiant de percevoir immédiatement, grâce au regard de ces profs, différentes manières de penser certaines problématiques. C'est essentiel.* »

Parmi les établissements les plus reconnus dans ce domaine : Rennes School of Business. De création plus récente que ses vénérables consœurs – elle fête ses 30 ans en 2022 –, l'école a très vite travaillé son positionnement international. Aujourd'hui, elle compte ainsi 350 partenaires à l'étranger, et presque 100% de cours en anglais. Une manière de se différencier de la concurrence ? Oui, mais pas que... selon Élodie Saint-Yves, *International mobility director* de l'école bretonne, « *il s'agit de proposer une formation qui permette de travailler depuis n'importe quel point du monde. Ce qui demande une vraie aisance linguistique. Après un peu de temps sur notre campus, l'expression en anglais devient très naturelle pour nos élèves.* »

Attention cependant, l'*international at home* ne fait pas tout. Aujourd'hui encore, rien ne vaut le voyage pour vraiment former la jeunesse. C'est pourquoi Rennes SB tient tout de même à envoyer ses jeunes de par le monde. « *Rien ne vaut l'immersion,* confirme Élodie Saint-Yves. *Et n'oublions pas que partir à l'étranger offrira aussi l'occasion de développer un vrai réseau professionnel. Certains de nos étudiants ont un projet précis en tête qui va leur demander de s'installer dans un pays particulier. Pour cela, il leur sera nécessaire de bien connaître leur destination, d'un point de vue sociétal et culturel.* »

6 mois, 12 mois, 18 mois, pas de limites à l'expérience internationale...

L'importance de sortir des frontières françaises pendant la formation est telle que toutes les écoles de management ont multiplié ces périodes dans leurs programmes. Aujourd'hui, la plupart des business schools, laissent l'opportunité de partir 12 mois, 18 mois, voire beaucoup plus aux étudiants avides d'international. Échanges académiques, stages à l'étranger, année de césure, double diplôme, les moyens d'y parvenir sont nombreux... « *Notre mission première, c'est de former de futurs managers, dirigeants et créateurs d'entreprise qui évolueront dans un contexte global* » explique Nicolas Arnaud, directeur grande école et directeur des programmes d'Audencia. « *Il est donc de notre devoir de préparer nos étudiants à l'environnement international, d'où les échanges, d'où la possibilité de suivre en France des cursus tout en anglais, d'où les stages, d'où les parcours spécifiquement internationaux.* »

Certaines écoles et particulièrement Excelia Business School proposent même des opéra-

◀ Des étudiants d'Excelia BS à La Rochelle.

Les partenariats internationaux, un impératif pour les écoles

Depuis les années 2000, les écoles de management ont multiplié les partenariats à l'international. Aujourd'hui, la plupart sont ainsi capables d'annoncer sans ciller 100, 200 voire 300 universités partenaires. « *Avoir de nombreux partenaires, c'est la possibilité de répartir au maximum nos effectifs en mobilité,* explique Nicolas Arnaud, pour Audencia. *Dès lors, nos élèves peuvent vraiment s'immerger dans leur pays.* »

Au moment de tisser ces partenariats, plusieurs critères vont entrer en ligne de compte : la zone géographique, la spécialisation de l'université, et son niveau académique. « *Le fait que l'éventuel partenaire soit accrédité est important,* explique Florence Ramillon pour TBS Éducation. *Mais le critère géographique l'est également, de même que la perspective de pouvoir entretenir des échanges réciproques équilibrés.* » Pour Olivier Guillet d'emlyon business school, « *il est aussi important d'aller chercher des partenaires aux expertises complémentaires.* »

tions humanitaires à l'étranger. C'est tout l'objet des missions Humacité® qui permettent aux étudiants rochelais de partir dès la L3 plusieurs semaines en mission humanitaire à l'international. « *Ces missions ont un fort impact sur nos étudiants,* souligne Caroline Hermet, directrice du master grande école d'Excelia. *Lorsque l'on part alphabétiser des enfants en Afrique, on en ressort toujours un peu changé.* » Forcément, contexte oblige, les destinations sont désormais un peu moins variées que par le passé. « *Avant le Covid, 80 % de nos étudiants partaient au loin. Cette année, cette proportion sera d'environ 50 %. Les missions programmées devraient se dérouler en Espagne, en Croatie, mais aussi tout de même au Costa Rica ou encore en Afrique du Sud. Les autres étudiants feront leur mission en France.* »

L'international, une volonté étudiante…

Et les étudiants sont les premiers à apprécier cette promesse d'international. Dès lors, on comprend combien la frustration a été très importante début 2020, quand les échanges se sont arrêtés à mesure que le Covid 19 gagnait toute la planète. « *Les étudiants sont au centre de nos actions et de nos projets à l'international, c'est aussi pour cela que nous y sommes très actifs* », explique-t-on du côté de KEDGE qui lance pour la rentrée 2022 un parcours tout en anglais et rallonge ses périodes à l'international. « *Annuler les expatriations en 2020 et 2021 a créé une vraie déception, et nous constatons aujourd'hui une très forte volonté de repartir* », souligne de son côté Hendrik Lohse, directeur des relations internationales de l'EM Normandie. Même écho du côté de Patrice Houdayer, vice-président, en charge des programmes, de l'international et de la vie étudiante à SKEMA Business School : « *En septembre 2020, alors qu'il n'y avait pas encore de vaccin mais que certaines régions du monde commençaient à rouvrir leurs portes, nous avons laissé le choix à nos étudiants de repartir à l'étranger ou de suivre des cours à distance. Bilan : 90 % d'entre eux ont choisi de partir…* » Même écho du côté de TBS Education : « *L'an dernier, beaucoup de nos étudiants sont partis voyager alors même que leur pays de destination restait fermé,* ajoute Anne Rivière. *Ils ont suivi leurs cours à distance, dans des zones compatibles avec le décalage horaire.* »
En clair, les écoles de management ont habitué leurs étudiants à l'international. Et désormais, ils le leur rendent bien… ●

Les classes virtuelles, une vraie innovation, mais pas un raz-de-marée

Alors qu'elles restaient surtout un joli gadget technologique il y a quelques années, les classes virtuelles ont connu un très fort développement lors de la crise du Covid. En mars 2020, lorsque le confinement fut décrété en France, les écoles de management n'eurent que quelques jours pour se retourner, mettre sur place des enseignements à distance, former les profs, et s'engager dans une voie alors toute nouvelle : le total e-learning. Une aventure…

Deux ans plus tard, les effets de cet effort technologique sans précédent se font toujours sentir. La plupart des écoles de management ont en effet maintenu des enseignements à distance, accessibles aux étudiants qui le voudraient. « *Pas mal de jeunes peuvent tirer avantage des classes à distance*, souligne Nicolas Arnaud pour Audencia. *Certains qui ne peuvent se rendre en Chine vont suivre des cours virtuels depuis un autre pays. D'autres vont aussi pouvoir travailler à temps partiel en parallèle de leurs études.* » Les classes virtuelles sont donc l'occasion de proposer une offre de formation plus souple. Et certains étudiants s'y retrouvent.

Reste que le virtuel a ses limites. « *La mobilité virtuelle internationale, je n'y crois pas beaucoup*, nuance Patrice Houdayer pour SKEMA. *Les étudiants veulent avant tout partir. Ils veulent faire des rencontres, découvrir des environnements différents. À 20 ans, on n'a pas envie de passer ses journées devant un écran à parler à des gens du bout du monde.* » Et même si de multiples solutions existent en matière d'enseignements asynchrones, le décalage horaire, reste un handicap majeur aux classes virtuelles. S'il veut réagir, participer à des projets et avoir un apprentissage réellement actif, l'élève doit en effet suivre ses cours en direct. Difficile lorsque son université est à Melbourne ou à Santiago du Chili… Florence Ramillon, directrice des relations internationales de TBS Education confirme : « *L'an dernier, à partir d'une limite de 5 heures, nous avons plutôt incité nos étudiants à opter pour d'autres solutions. Trop de décalage épuise l'élève et ne mène finalement à rien.* »

© EM Strasbourg

▶ L'EM Strasbourg se concentre sur le développement de ses relations avec l'Allemagne.

UNE ÉCOLE, DES CAMPUS DANS CHAQUE PAYS

© EM Normandie

▲ C'est à Oxford que l'EM Normandie a ouvert son premier campus international.

Aujourd'hui, un grand nombre d'écoles de management ont fait le choix de disposer de campus à l'étranger où elles vont proposer soit certains programmes spécifiques de type MBA, bachelors et autres MSc soit une partie de leur programme Grande école. Cette solution, coûteuse à mettre en place, s'avère un excellent moyen d'offrir des expériences internationales uniques aux étudiants.

Lorsqu'en 1999, l'ESCP et l'EAP ont fusionné, l'ex-École supérieure de commerce de Paris a mis en place un modèle d'études alors unique en France : une seule institution, répartie sur quatre sites à Paris, Oxford, Berlin et Madrid. Et la possibilité pour les étudiants d'effectuer leur scolarité sur toute ou partie de ces campus. C'était il y a plus de 20 ans.

Depuis, un grand nombre de *business schools* ont ouvert des campus à l'étranger. Soit des sites qu'elles possèdent en propre, soit des sites mis en place avec des partenaires locaux. Elles y montent parfois toute ou partie de leur programme grande école, mais plus souvent des programmes spécialisés tirant parti d'expertises locales ou des parcours leur permettant d'exporter leurs propres savoir-faire.

« *Les campus internationaux permettent de proposer aux élèves une vue différente du monde,* confirme-t-on du côté de KEDGE BS, qui possède deux campus en Chine et deux autres en Afrique. *Ils nous offrent aussi l'opportunité de proposer ailleurs nos expertises et de nous ancrer dans la culture locale.* » À l'EM Normandie, les campus d'Oxford et de Dublin sont aussi un moyen de gagner en souplesse dans le parcours étudiant. Selon Hendrik Lohse, directeur des relations internationales, « *si nous disposons à la fois de 200 partenaires académiques et de campus à l'Étranger, c'est parce que ces deux formules se complètent. Nos campus sont par exemple ouverts et accessibles à tout*