

NOTRE CLASSEMENT EXCLUSIF DES ÉCOLES DE COMMERCE



Notre filiale L'Express Education publie avec NextEdu,
un cabinet spécialisé dans l'enseignement supérieur,
un palmarès inédit qui s'appuie sur l'opinion des entreprises. ➔



Change.



Lisa, étudiante
Audencia.

Your way.*

*Le Changement. À ta façon.

L'investissement le plus rentable de votre vie

À Audencia, la valeur d'un investissement se révèle très tôt. Excellence académique, accompagnement individuel et reconnaissance des diplômes créent les conditions d'un épanouissement personnel et d'une insertion professionnelle solide.

Une grande école, à la juste valeur.



FINANCIAL
TIMES

Classement Financial Times

Masters in Management (septembre 2025)

5^e

meilleure école de
management française pour
le rapport qualité-prix

6^e

école française post-prépa
permettant d'atteindre les
meilleurs salaires

25^e

meilleur master
en management
au monde

7^e

Classement
SIGEM 2025

Sur la base des vœux formulés par les candidats
issus des Classes Préparatoires aux Grandes
Ecoles de commerce

Top 10 des employeurs des diplômés Audencia

- | | | | |
|--------|-----------|---------|------------------|
| 1..... | KPMG | 6..... | Capgemini |
| 2..... | EY | 7..... | Forvis Mazars |
| 3..... | Wavestone | 8..... | SIA Partners |
| 4..... | PwC | 9..... | Société Générale |
| 5..... | Deloitte | 10..... | Crédit Agricole |



WORLD
UNIVERSITY
RANKINGS

20^e

meilleur master en
marketing au monde

Salaire annuel brut moyen
du premier emploi

45-50 K€

(après le programme Grande École)

Participez à nos journées portes ouvertes



→ audencia.com/jpo

à Nantes

Samedi 31 janvier 2026
9h30-17h

à Paris St-Ouen

Samedi 7 février 2026
10h-17h



Audencia



Une approche inédite

Depuis plus de trente ans, les classements des écoles de commerce rythment la vie de l'enseignement supérieur français. Parents, lycéens, étudiants, écoles et recruteurs s'y réfèrent massivement. Pourtant une question finit par s'imposer : que mesurent-ils vraiment ?

Avec ce cahier spécial, L'Express Education et le cabinet de conseil spécialisé dans l'enseignement supérieur NextEdu proposent une approche inédite, partant d'une interrogation simple : quelle est la réputation des grandes écoles de commerce auprès de celles et ceux qui ont, in fine, le pouvoir de recruter leurs diplômés ? Au-delà du palmarès, ces articles invitent à prendre du recul. Ils donnent la parole aux dirigeants, qui racontent comment ils utilisent – ou non – ces outils, et aux étudiants, dont ces tableaux orientent en partie l'avenir.

Ce dossier a donc pour objectif de mieux armer le lecteur. A vous, désormais, d'ouvrir ces pages avec curiosité, esprit critique... et l'envie de lire au-delà des seuls rangs. ***ARTHUR DE CHOULOT ET HUGO FOYER**

SOMMAIRE

Grandes écoles de commerce : le classement des dirigeants	VI
Une méthodologie inédite	VIII
Le biais des classements traditionnels	X
Les palmarès vus par les recruteurs	XIV
Mais comment font nos voisins européens ?	XVIII
Alain Joyeux : « Prenons de la distance avec les classements actuels »	XXII
Ne négligez pas les réseaux d'alumni	XXIV
En 2030, il faudra toujours « apprendre à apprendre »	XXVI
Delphine Manceau : « L'école idéale pour vous n'est pas forcément classée au top »	XXX

SKEMA BUSINESS SCHOOL

PROGRAMME GRANDE ÉCOLE

ThinkForward*

GLOBAL

Possibilité d'effectuer
les 6 semestres du programme
sur 8 campus différents

INTERNATIONAL

9 campus en Afrique du Sud, Brésil,
Chine, Émirats Arabes Unis, États-Unis
et France et un Centre d'Innovation en
Intelligence Artificielle (IA) à Montréal
au Canada

+ 195 universités partenaires
dans le monde

SPÉCIALISÉ

+ 100 spécialisations
Doubles et triples diplômes

INTERCONNECTÉ

63 000 diplômés dans le monde
2 500 entreprises partenaires

RECONNNU

Classé dans le top 6 français
et le top 20 mondial

Réputation

Grandes écoles de commerce : le classement des dirigeants

Quelle est l'image de ces établissements auprès des recruteurs ? Voici le palmarès résultant de cette approche inédite, qui confirme un groupe de tête solidement installé en haut de la hiérarchie.

PAR HUGO FOYER

Un classement des grandes écoles de commerce fondé sur la seule réputation. Sur le papier, l'idée a de quoi déstabiliser.

Depuis plus de trente ans, les palmarès s'empilent, construits sur des dizaines d'indicateurs académiques, d'accréditations, de salaires moyens... Mais

aucun ne s'était attaqué à ce qui intéresse pourtant directement les parents et les étudiants : quelle image les écoles renvoient-elles à ceux qui, demain, auront réellement le pouvoir d'embaucher leurs diplômés ?

C'est à cette question que répond le classement de L'Express Education et du cabinet spécialisé dans l'enseignement supérieur NextEdu, le premier à

mesurer la réputation des 23 grandes écoles post-prépa (concours BCE et Ecricome) auprès d'un millier de dirigeants, cadres supérieurs et responsables du recrutement. Les répondants n'avaient pas à juger un programme précis, mais la marque « école » dans son ensemble, tous cursus confondus.

Que raconte ce miroir tendu au marché ? D'abord, qu'il existe une



hiérarchie très nette. HEC Paris domine le classement, laissant à bonne distance l'Essec et ESCP Business School. L'Edhec et emlyon Business School complètent un Top 5 bien détaché. Derrière, le Top 10 s'étire jusqu'à Kedge Business School, avant une seconde rupture qui sépare les écoles 11 à 23. Et répétons-le : ces paliers ne reflètent pas un parti pris éditorial, mais la hiérarchie des établissements telle que la perçoivent les décideurs.

L'Histoire, elle aussi, laisse son empreinte. Audencia Business School retrouve ici la sixième place qui fut longtemps la sienne au classement Sigem, construit à partir des choix des préparationnaires, quand Skema et Neoma Business School cèdent chacune une marche par rapport à leur rang Sigem 2025. Dans les palmarès traditionnels, la taille favorise les grandes marques issues de regroupements d'établissements. Audencia, qui n'est pas issue d'une fusion des anciennes « ESC », bénéficie visiblement d'une image plus stable auprès des décideurs affichant en moyenne seize ans d'ancienneté professionnelle.

CE PREMIER PALMARÈS DE RÉPUTATION RACONTE LA FAÇON DONT CES ÉTABLISSEMENTS ONT SU S'ANCRER DANS L'IMAGINAIRE DES DÉCIDEURS

La grande surprise vient de l'Inseec Grande école, 11^e, une performance supérieure à celle des classements académiques habituels. Portée par un maillage multicampus national, la marque est l'une des plus visibles du paysage, notamment dans les secteurs liés au commerce. Il en va de même pour l'ISC Paris, particulièrement bien perçue par les professionnels de ces métiers.

A l'inverse, certaines écoles aux marques plus récentes peinent à s'imposer dans l'esprit des recruteurs, malgré leurs qualités. Excelia Business School, SCBS ou MBS School of Business, héritières d'anciennes ESC régionales, ont nécessité la mention de leur ancienne appellation pour être identifiées. D'autres, comme Institut Mines-Télécom Business School, souffrent d'une notoriété globale plus faible, malgré des atouts académiques réels.

Ce premier palmarès de réputation ne prétend pas tout dire des écoles. Il ne mesure ni la qualité des cours, ni la vie associative, ni la richesse des expériences internationales. Il raconte autre chose : la façon dont, au fil des années, ces établissements ont su s'ancrer dans l'imaginaire des décideurs français. C'est là tout son intérêt.

Il ne s'agit pas d'une photo figée, mais du début d'un baromètre. Les écoles se réinventent, changent de nom, fusionnent... Les prochaines éditions diront lesquelles auront durablement gagné la bataille de la réputation... et celles qui doivent encore convaincre le marché. *

Pour plus de détails
sur notre méthodologie,
c'est ici.



Rang	Grandes écoles	Campus	Score NextEdu
1		HEC Paris	Paris (Jouy-en-Josas), Doha 85,84 %
2		Essec BS	Paris (La Défense), Cergy, Rabat, Singapour 81,81 %
3		ESCP BS	Paris, Berlin, Londres, Madrid, Turin, Varsovie 78,12 %
4		Edhec BS	Lille, Nice, Paris, Londres, Singapour 76,16 %
5		emlyon BS	Lyon, Paris, Shanghai, Mumbai 74,77 %
6		Audencia BS	Nantes, La Roche-sur-Yon, Paris (Saint-Ouen), Shenzhen, Chengdu, São Paulo, Shanghai, Sydney 66,41 %
7		Skema BS	Sophia Antipolis, Lille, Paris (Suresnes), Stellenbosch, Montréal, Belo Horizonte, Nanjing, Suzhou, Dubai, Raleigh 66,25 %
8		Neoma BS	Reims, Rouen, Paris 64,70 % ➔

9	 GEM Alpine Business School	GEM	Grenoble, Paris (Pantin), Lyon	64,41 %
10	 KEDGE	Kedge BS	Bordeaux, Marseille, Toulon, Paris, Abidjan, Mumbai, Avignon	63,19 %
11	 INSEEC	Inseec Grande école	Bordeaux, Paris, Lyon	58,15 %
12	 tbs	TBS Education	Toulouse, Paris, Barcelone, Casablanca	56,92 %
13	 EM Strasbourg	EM Strasbourg	Strasbourg	55,09 %
14	 Rennes SB	Rennes SB	Rennes, Paris	54,91 %
15	 ISC Paris	ISC Paris	Paris, Orléans	54,76 %
16	 MBS School of business	MBS School of business	Montpellier, Paris, Dakar	53,68 %
16	 Burgundy SB	Burgundy SB	Dijon, Lyon, Paris	53,61 %
18	 IMT-BS	IMT-BS	Paris (Evry)	52,12 %
19	 ICN Business School	ICN BS	Paris (La Défense), Nancy, Berlin	51,58 %
20	 Clermont SB	Clermont SB	Clermont-Ferrand, Shanghai, Pékin, Marrakech	50,35 %
21	 Excelia BS	Excelia BS	La Rochelle, Tours, Paris (Cachan), Orléans	48,52 %
22	 South Champagne BS	South Champagne BS	Troyes, Chaumont	44,35 %
23	 Brest BS	Brest BS	Brest	44,19 %

Une méthodologie inédite

Le classement de L'Express Education et NextEdu mesure la réputation des 23 grandes écoles de commerce recrutant post-prépa auprès des entreprises. Le classement est construit sur un panel de 1 004 répondants appartenant à des secteurs, des régions et des tailles d'entreprises diversifiées. 602 personnes ont été interrogées par OpinionWay ;

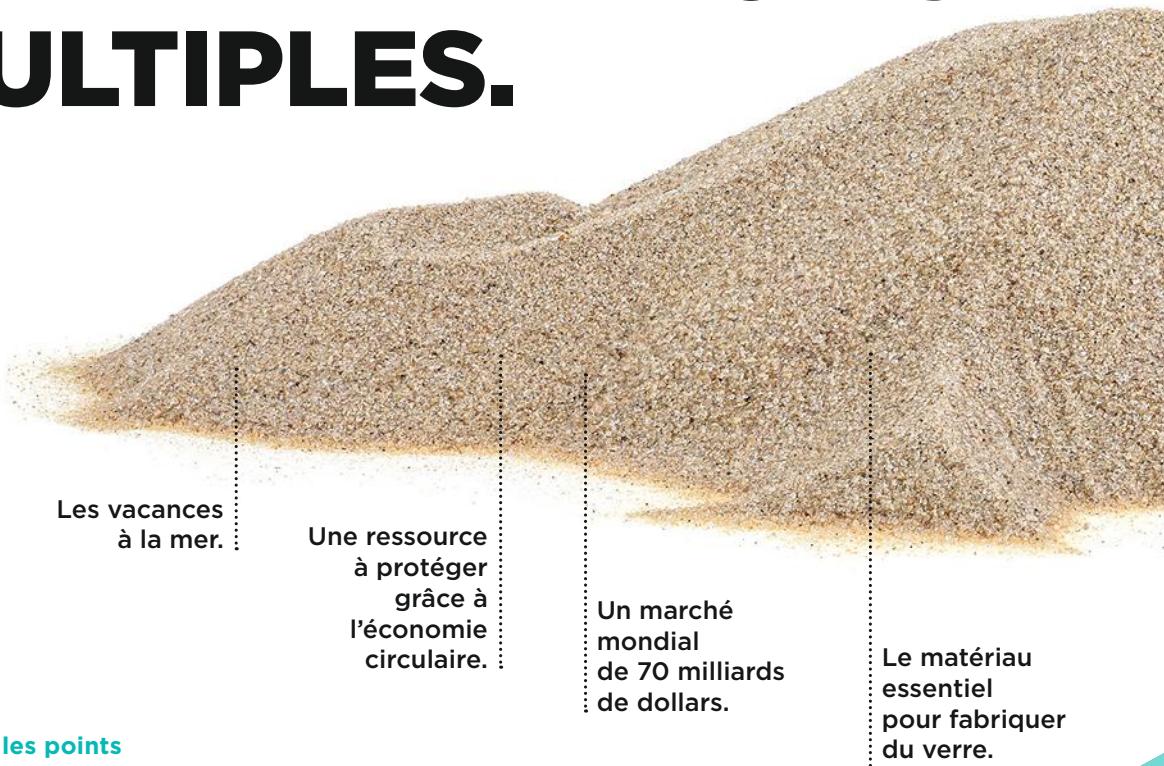
402 autres par NextEdu afin d'affiner la base initiale, en renforçant notamment les secteurs clés pour les diplômés des grandes écoles de commerce. Les répondants attribuent une note de 0 à 10 aux écoles qu'ils connaissent.

Ces notes brutes sont ensuite retravaillées selon les standards statistiques afin d'en gommer les biais. Chaque réponse est protégée par de

nombreuses mesures de sécurité, empêchant toute tentative d'influence (propension d'un dirigeant à surnommer son ancienne école, par exemple).

Attention aux erreurs d'interprétation ! Ces 23 écoles figurent parmi les meilleures de France : toutes, y compris celles du bas du tableau, disposent d'un très bon niveau de reconnaissance dans le monde académique. *

POUR VOUS OUVRIR AU MONDE, PRÉFÉREZ UN AVENIR À VOIES MULTIPLES.



Les vacances
à la mer.

Une ressource
à protéger
grâce à
l'économie
circulaire.

Un marché
mondial
de 70 milliards
de dollars.

Le matériau
essentiel
pour fabriquer
du verre.

**Multiplier les points
de vue et percevoir
le monde autrement,
c'est le meilleur moyen
de se préparer
à l'imprévu. À l'ESSEC
Business School,
nous formons des
intelligences hybrides
et des esprits ouverts,
pour créer
un leadership éclairé.**

Enlighten. Lead. Change.*

* Éclairer. Impulser. Transformer.

Peut mieux faire

Les biais des classements traditionnels

Données déclaratives, pondérations opaques, suivisme... Les spécialistes remettent en cause les méthodes habituelles des palmarès.

Virginie en a gardé un souvenir douloureux: « A l'issue des concours d'entrée dans les grandes écoles, ma fille avait décroché une place à Skema, Audencia, et Neoma. Mais quand j'ai appris que sa copine, qui avait de moins bonnes notes de terminale, avait réussi, elle, à avoir HEC, mieux classée encore, j'en ai pleuré! ». Le témoignage de cette mère de famille souligne à quel point les hiérarchies publiées chaque année dans les journaux sont suivies par les parents comme par les jeunes. Un signe: plusieurs années après leur sortie de ces écoles, beaucoup de diplômés font encore figurer sur les réseaux sociaux non seulement le nom de leur ancien établissement, mais aussi son classement!

Nécessité de se repérer dans la jungle de l'enseignement supérieur? Reflet de l'élitisme de l'éducation française? Quoi qu'il en soit, on assiste à une véritable explosion du nombre de



classements publiés dans la presse et sur des sites Internet divers. Réalisés par des journalistes spécialisés ou par des cabinets de conseil, ils se déclinent désormais par type d'écoles (post-bac, post-prépa), de diplômes (bachelor, master) ou de disciplines (management, droit, arts, informatique, médecine...).

Mais quelle est précisément leur valeur? « Faible », tranche Bernard Belletante, ancien directeur général de l'EM Lyon et de Kedge: « Ce sont des marronniers, bien plus lus que les articles sur les évolutions stratégiques des écoles, alors que cela devrait être l'inverse! Quand j'étais responsable

d'établissement, j'interdisais qu'on utilise ces résultats pour notre communication, au grand dam de certains professeurs et de certains parents. Mais je persiste et signe. Un critère comme celui du nombre de partenariats à l'international ne permet pas de savoir comment l'école va évoluer dans les cinq ou dix prochaines années. Or c'est ce que les familles ont besoin de savoir avant de nous confier leur enfant. »

Le chercheur Julien Jacqmin, également professeur associé en économie à Neoma business school, se dit préoccupé par l'influence que ces classements peuvent avoir sur les choix d'orientation, surtout des moins

« LES CLASSEMENTS PUBLIÉS DANS LA PRESSE SONT BIEN PLUS LUS QUE LES ÉVOLUTIONS STRATÉGIQUES DES ÉCOLES, ALORS QUE CELA DEVRAIT ÊTRE L'INVERSE »

favorisés, mais aussi sur les stratégies des directions. Et pointe leurs défauts, notamment celui de consister en un jeu à somme nulle. « Un établissement qui monte suppose qu'un autre descend même si le niveau de celui-ci n'a pas baissé », décrypte-t-il. Il dénonce aussi l'utilisation de critères parfois difficiles à objectiver, ou reposant sur du déclaratif, tels que le nombre de professeurs titulaires d'un doctorat, ou bien encore le salaire d'embauche. « De plus, même lorsque la méthodologie est décrite, les critères sont pondérés par des coefficients. » Autrement dit : il est toujours possible de jouer sur ceux-ci pour modifier dans une certaine mesure l'ordre d'arrivée.

Bernard Belletante partage son scepticisme. « Quand le nombre de papiers de recherche publiés est pris en compte, les plus grandes écoles sont automatiquement favorisées puisqu'elles ont plus de professeurs. En revanche, celles qui proposent un accompagnement pédagogique de qualité resteront en bas de classement car cet indicateur n'est pas mesuré. » Conscients de ces biais, les journaux ont bien tenté de faire évoluer leurs critères au fil des ans. Ils ont pris en compte l'origine sociale des étudiants, la proportion d'alternants, la RSE, sont allés chercher de nouveaux chiffres dans des bases de données ouvertes... Certains proposent même à chacun de « créer » son propre palmarès à partir des indicateurs qui lui paraissent les plus importants. De fait, ces classements ne devraient être qu'une information parmi d'autres, au même titre que les spécialités des établissements, leurs coûts ou leurs emplacements géographiques.

La fille de Virginie, elle, a tranché : elle a finalement snobé les grandes écoles et intégré l'université, en licence d'administration publique. Aujourd'hui, elle suit un master de droit européen à Assas. Elle se dit « ravie ». Sa mère aussi. *** CHRISTOPHE ALMAIN**



Hippolyte est en poste à Kuala Lumpur « grâce à la force du réseau international d'HEC ».

TEMOIGNAGES

HIPPOLYTE, 24 ANS, HEC « J'AI CHOISI HEC POUR LA PUISSANCE DU NOM »

« Pour savoir où aller après ma double licence droit-économie à la Sorbonne, je me suis notamment appuyé sur les classements des journaux, mais tous leurs critères ne me convenaient pas – par exemple, la RSE n'était pas pour moi un indicateur déterminant. Après ma licence, j'ai décroché une place à l'emlyon et à l'Edhec, que j'ai déclinées pour viser des écoles mieux classées, et j'ai suivi un master de recherche en management à l'ENS Paris-Saclay. L'année suivante, j'ai été pris dans toutes les écoles de commerce parisiennes. J'ai choisi HEC, pour la puissance du nom. Malgré les 50 000 euros de frais de scolarité, j'ai pensé qu'un établissement du top 3 me donnerait une liberté totale pour mon avenir professionnel. Aujourd'hui, je suis en poste à Kuala Lumpur grâce la force du réseau international d'HEC : sa première place est vraiment justifiée. »



Pour compléter son diplôme de l'Edhec, Andréa a commencé un master de physique.

ANDRÉA, 22 ANS, EDHEC

« POUR MOI, C'ÉTAIT LE TOP 6, OU RIEN »

« Quand je suis arrivée en classe prépa, la seule école de commerce que je connaissais était HEC. C'est en discutant que j'ai commencé à entendre parler des autres établissements. Autour de moi, personne ne regardait les classements publiés dans les médias. En revanche, on observait celui du Sigem, parce qu'il permet de savoir quelle note il faut obtenir pour intégrer tel ou tel établissement. Quand on travaille beaucoup, c'est normal de viser les mieux classés. Pour moi, c'était le top 6, ou rien. Finalement, je suis entrée à l'Edhec, une bonne « marque » sur le CV. Pour acquérir un profil plus technique et ouvrir mes possibilités de carrière, j'ai quand même commencé en plus un master de physique à l'université du Mans. »

La vitrine média des écoles et formations qui comptent

UN AN PLUS TARD,
ON FAIT LE POINT

Chaque année, des milliers d'étudiants, de parents et d'actifs en reconversion cherchent la bonne formation.

L'Express Éducation leur apporte un éclairage crédible... et offre aux écoles une visibilité média unique pour recruter les bons profils.

Envie d'en savoir plus ?
prenez rendez-vous :



La plateforme média qui transforme vos formations en contenus visibles, engageants et performants.



Grâce à :

- Des formats vidéo natifs diffusés à des milliers de candidats.
- Des lives pour dialoguer en direct avec vos futurs étudiants.
- Des prises de parole expertes diffusées sur les réseaux.
- Des rendez-vous pour capter des leads qualifiés.



+

La puissance de L'Express combinée aux réseaux sociaux.



Une audience sociale engagée qui permet aux écoles partenaires de toucher, chaque mois, des dizaines de milliers de candidats potentiels.



En moins d'un an :



73 000
abonnés sur les réseaux sociaux



+ 20 millions
d'impressions mensuelles



+15 000
visiteurs moyen par TV shows



120
écoles et formations partenaires

Avis d'experts

Les palmarès vus par les recruteurs

Rien de tel qu'un responsable des ressources humaines pour juger de la valeur des écoles. Voici le regard de cinq d'entre eux.

Les responsables des ressources humaines sont les mieux placés pour apprécier la capacité des écoles à former des profils performants, prêts à intégrer le monde professionnel. Si la notoriété et l'excellence académique des établissements restent un critère, elles ne suffisent plus à convaincre les recruteurs. Tous attendent des étudiants qu'ils soient ancrés dans la réalité du travail, sensibilisés aux dynamiques d'impact et d'éthique et capables de comprendre les codes de l'entreprise. Leur avis sur les classements est édifiant à plus d'un titre.

1 MAUD JARDIN (DRH DE LUCCA)

« Nous avons créé notre propre système de classement »

« Nous recrutons entre 150 et 200 salariés par an, principalement des bac + 5 issus d'écoles de commerce ou d'ingénieurs pour des postes de consultants, de commerciaux, de chefs de projet marketing, de *product managers*, etc. En interne, nous avons une liste d'une

vingtaine d'établissements cibles pour lesquels nous avons établi un système de classement, allant de A à C. Cette hiérarchie maison s'appuie sur les résultats des classements traditionnels, mais elle inclut aussi nos propres critères en termes de compétences métier, de niveau académique recherché ou de savoir-être attendu. Cette grille évolue selon les recrutements que nous réalisons et nos observations : une école de commerce dans le top 10 des classements habituels peut être classée en C, et une école moins cotée sur le papier, en A. Notre objectif est de sortir des données théoriques et académiques, car nous recherchons surtout des jeunes capables de s'adapter à la réalité du marché. Pour chaque recrutement, nous faisons d'ailleurs passer un grand oral aux candidats. Ils ont vingt minutes pour convaincre un panel de quelques salariés de l'entreprise. Peu importe qu'ils sortent d'HEC, de l'Essec, de Skema ou d'Audencia : si le courant ne passe pas, ils ne sont pas retenus. »



« Notre objectif est de sortir des données théoriques et académiques. »

2 XAVIER BÉZIO (directeur des activités de transition de Morgan Philips)

« Ils restent une boussole, mais il leur manque certains critères »

« Les classements sont importants dans notre activité de conseil en recrutement et restent une boussole pour sélectionner les meilleurs étudiants. Cependant, dans un marché du travail qui nécessite d'être de plus en plus spécialisé, il manque des critères de différenciation propres à chaque école. J'aimerais connaître la proposition de valeurs et les domaines d'excellence de chaque établissement, notamment dans l'IA, le numérique ou la RSE. Cela éviterait cette forme d'uniformité des classements et de course à la voie royale qui n'est pas adaptée à tous les profils d'étudiants. Je suis persuadé que des écoles de second rang, moins bien notées sur des critères d'ordre général, sont à la pointe dans certains domaines, mais qu'elles ne communiquent pas assez pour le faire savoir. Chez Morgan Philips, nous avons nos habitudes et apprécions les

« PEU IMPORTE QUE LES CANDIDATS SONT D'HEC OU DE L'ESSEC : SI LE COURANT NE PASSE PAS, ILS NE SONT PAS RETENUS »



« J'aimerais connaître les domaines d'excellence de chaque établissement. »

diplômés d'une poignée d'écoles, notamment celles qui ont des associations d'alumni puissantes. Nous recrutons en effet des profils qui ont besoin d'avoir un réseau et des contacts pour progresser dans leur carrière. »

3 PIERRE-HENRI HAVRIN (directeur du recrutement de BNP Paribas France)
« Les classements sont un indicateur parmi d'autres »

« Les deux tiers des 6 000 recrutements que nous effectuons chaque année dans le groupe en France concernent des jeunes de moins de 30 ans. Les classements constituent un indicateur parmi d'autres pour évaluer l'excellence pédagogique des écoles, mais aussi la diversité des profils étudiants. Nous sommes très attentifs à l'égalité des chances, car nous considérons que le talent n'a pas d'origine sociale. C'est fondamental pour nous. Nous avons des partenariats avec 350 établissements – écoles d'ingénieurs comprises –, mais nous n'avons aucun quota par école. La différence se fait au moment des entretiens de recrutement où nous sélectionnons les candidats sur leurs compétences techniques et leur capacité à s'intégrer, à coopérer et à travailler en équipes. Aujourd'hui, les écoles post-prépa formant des profils bac + 5 sont plus nombreuses : toutes ne se valent pas, car, par définition, il y a une plus grande diversité de niveaux qu'auparavant. Le taux de sélectivité à l'entrée reste un critère de

performance important lorsque nous consultons les classements. »

4 BEATRIZ ESTIGUIN (DRH Europe du Sud d'Axis Communications)

« Ils nous aident à y voir plus clair et à faire le tri parmi les cursus »

« Il existe une multitude d'écoles de commerce en France. Certaines sont très connues, d'autres le sont moins, surtout depuis la vague de fusions qui a réuni certains établissements entre eux. Je pense à Kedge, issue du rapprochement de BEM (ex-ESC Bordeaux) et d'Euromed Management (ex-ESC Marseille), ou à Neoma, née de l'association entre l'ex-ESC Rouen et l'ex-ESC Reims. Pour les recruteurs comme pour les managers, il y a parfois de quoi s'y perdre... Les classements nous aident à y voir plus clair et à faire le tri entre les cursus solides, accessibles sur concours, et les autres, dans lesquelles on entre sur simple dossier. Les élèves ayant réalisé une classe prépa font preuve de rigueur et d'exigence, ils ont le goût de l'effort et se montrent souvent très résilients. Ces qualités comportementales sont indispensables pour réussir dans le monde du travail. J'aimerais que ce type d'informations figurent d'une manière ou d'une autre dans les classements, car cela permet aux recruteurs d'évaluer le potentiel des diplômés. Savoir combien de stages un étudiant a réalisés à l'étranger ou combien d'heures de cours sont consacrées à la créativité et au savoir-être me paraît essentiel. »

5 MICHAËL FOSSAT

(DRH de Schneider Electric)

« Je regarde surtout le taux d'emploi des jeunes diplômés »

« Dans les classements, je regarde surtout le taux d'emploi des jeunes diplômés et les accréditations type Equis, Amba, AACSB obtenues par les écoles. C'est un gage de qualité. Mais je vois peu de renseignements relatifs aux volumes horaires enseignés par matière. On ne sait jamais si les étudiants ont eu deux heures de cours sur un sujet spécifique ou s'ils y ont consacré un semestre entier. Je le regrette car cela permet de mieux cibler nos attentes. Nous avons une liste d'écoles partenaires. Au-delà d'HEC ou de l'ESCP, nous travaillons avec des établissements de province, proches de nos sites. Cette proximité est importante, car elle favorise les échanges avec les écoles et crée du lien à long terme avec les étudiants. Je pense ainsi à GEM, à Grenoble, ou à l'emlyon, situées dans des villes où nous possédons des usines et des centres de R&D. Mais cette liste n'est pas exhaustive. Quel que soit son cursus, nous ne nous priverons pas d'un bon candidat qui fait preuve d'agilité intellectuelle et d'humilité. Une fois diplômés, beaucoup de jeunes ont des certitudes alors que les compétences se démontent très rapidement. La prédisposition à se former toute sa vie est un critère que les écoles devraient inculquer à leurs étudiants. » *

**PROPOS RECUEILLIS
 PAR VALÉRIE FROGER**



« Le taux de sélectivité à l'entrée reste un critère de performance important. »



« Savoir combien de stages à l'étranger ont été réalisés me paraît essentiel. »



« Les accréditations type Equis, Amba et AACSB sont un gage de qualité. »



ESCP
BUSINESS SCHOOL

It all starts here . . . with you! *



*Tout commence ici...avec vous !

En 2026, l'avenir appartient aux leaders « omni-profil »

L'année 2026 ne marque pas seulement un tournant technologique, elle sonne le glas de l'hyperspécialisation. Dans un monde bouleversé par l'IA générative, l'urgence climatique et la fragmentation géopolitique, le modèle classique de l'expert cloisonné est obsolète. Les écoles de commerce doivent désormais transcender la gestion traditionnelle pour révéler des bâtisseurs de futurs : les leaders omni-profil.

À ESCP Business School, nous sommes convaincus que la simple hybridation des compétences ne suffit plus. L'ambition de notre plan stratégique "Bold and United" 2026-2030 est plus radicale : former des esprits à la fois polymorphes et polymathes.

La renaissance du polymathe à l'ère digitale

Nous entrons dans un monde où les frontières entre les disciplines s'effondrent. Pour y naviguer, il ne s'agit plus seulement de «comprendre» la tech, mais de parler couramment les langages du business, du code, de l'éthique et des sciences du vivant.

C'est la mission de notre nouvelle ESCP School of Technology. Elle n'a pas été pensée pour juxtaposer des compétences, mais pour fusionner les savoirs. Nous formons des leaders capables



d'être stratégies, créateurs technologiques et philosophes de l'action. Ce sont des profils polymathes – héritiers des humanistes de la Renaissance – capables de relier les points là où d'autres ne voient que du chaos.

Le leadership polymorphe : l'agilité absolue

L'essor de l'IA générative transforme notre rapport à la connaissance. Si la machine détient à terme l'encyclopédie, l'humain doit en détenir la clé de lecture et le sens moral. L'IA démocratise l'exécution ; elle exige en retour une vigilance éthique et une hauteur de vue exceptionnelles.

Nos partenariats stratégiques avec OpenAI et Hugging Face ne sont pas de simples ajouts technologiques. Ils sont le terrain d'entraînement de ces leaders polymorphes. Capables de changer de posture instantanément – tantôt pilote de l'IA, tantôt gardien des valeurs humaines – nos étudiants apprennent à interagir avec des intelligences synthétiques tout en cultivant ce qui reste irréductiblement humain : l'intuition, l'empathie et le discernement.

Au-delà de l'hybride : l'intelligence totale

Nous ne cherchons pas une simple addition IA + IE (Intelligence Émotionnelle). Nous visons une multiplication des potentiels. L'avenir appartient à ceux qui sauront mobiliser une intelligence totale : artificielle, émotionnelle et situationnelle.

À l'ère de l'abondance informationnelle, la valeur se déplace de la solution vers l'intention. Notre vocation est de former des leaders doués de discernement, pour qui la maîtrise opérationnelle sert toujours une finalité humaine et une réflexion stratégique profonde. C'est pourquoi, à ESCP, nous forgeons des esprits critiques animés par le « pourquoi » et le « pour qui », plutôt que par le simple « comment ».

Il est urgent de réconcilier technologie de pointe et humanisme profond. Ce défi exige des leaders omni-profil, capables d'embrasser la complexité du monde sans s'y perdre.

Prof. Léon Laulusa
Directeur général ESCP Business School

Ailleurs

Mais comment font nos voisins européens ?

Les classements jouent un rôle important sur tout le Vieux Continent, mais ils ne s'établissent pas toujours de la même manière.

Salaire des diplômés, profil du corps professoral, accréditations internationales... Si des différences culturelles existent d'un pays européen à l'autre et nuancent la manière d'évaluer la performance des établissements, les classements n'en demeurent pas moins incontournables à l'échelle du continent. Attendus par les familles, scrutés par les entreprises, ils constituent partout un rendez-vous stratégique pour les écoles. « Beaucoup de pays disposent de leur propre classement, généralement publié par un journal », indique Jamil Salmi, économiste spécialiste de l'enseignement supérieur. Ces palmarès nationaux reposent souvent sur des indicateurs proches, mais avec des variantes selon l'organisme qui les édite.

Très suivis par les étudiants, ils ont encore gagné en importance avec l'internationalisation des cursus des écoles de commerce. Les meilleurs établissements européens se font désormais concurrence et se mesurent aux établissements états-unis ou chinois. Dans cette compétition, un arbitre reconnu s'impose : le *Financial Times*. « Il s'agit du classement le plus observé en Europe », souligne Jamil Salmi. Il joue un rôle central dans la course aux premières places à laquelle se livrent les écoles, et illustre le poids croissant des journaux dans cette bataille académique. Le label « certifié par un grand média » étant largement mis en avant dans la communication des établissements.

Pour décrypter les logiques, les méthodes et les limites des palmarès de nos voisins, L'Express a interrogé quatre experts européens.

ALLEMAGNE

Sonja Berghoff, directrice du classement national CHE depuis 2000.
« Ici, pas de classement global et pas de score »

« En Allemagne, il n'existe pas de classement spécifique aux écoles de commerce. Les formations en gestion sont évaluées dans le cadre du CHE University Ranking, le palmarès le plus utilisé dans le pays. Publié chaque année depuis 1998, il est élaboré de manière indépendante par une organisation à but non lucratif. Contrairement au reste de l'Europe, les médias y jouent un rôle mineur : le classement est simplement diffusé par l'hebdomadaire *Die Zeit*, sans influence sur la méthodologie ni sur les résultats.

Le CHE se distingue à plusieurs égards. D'abord, il ne propose pas de hiérarchie globale : les établissements sont répartis en trois groupes – supérieur, intermédiaire ou inférieur – pour chaque indicateur. Ceux-ci sont accessibles publiquement sur notre site, dans un souci de transparence. Ensuite, aucun score agrégé n'est calculé, afin d'éviter les hiérarchies artificielles et de permettre aux étudiants de s'orienter selon les critères qui correspondent le mieux à leur profil et non par rapport à une note globale. Cette méthodologie vise moins la compétition que

l'information : elle met en lumière les points forts des établissements comme leurs axes d'amélioration, des cursus au sein des établissements et non les écoles elles-mêmes. »

ESPAGNE

Josep Franch, doyen de l'Executive Education d'Esade Business School, à Barcelone
« La méthode espagnole est peu fiable »

« En Espagne, le seul classement national qui compte est publié par *El Mundo* et concerne les diplômes de licence, généralement absents des classements. Toutefois, il reste peu fiable en raison d'un manque de transparence et d'une méthodologie obscure. »

C'est pourquoi nous nous appuyons principalement sur les palmarès internationaux. Parmi les plus reconnus figurent *Business Week*, QS, Poets & Quants – qui agrège plusieurs classements –, *América Economía* pour l'Amérique latine, et surtout celui du *Financial Times*. Ce dernier se distingue par la clarté de ses indicateurs et la rigueur de sa méthode.

Tous ces classements influencent fortement le choix des étudiants, car ils contribuent à façonner la réputation des écoles. Néanmoins, à mes yeux, ils doivent rester un outil d'aide à la décision et ne sauraient constituer ni l'unique ni le principal critère de choix. »

GRANDE-BRETAGNE

Andrew Oswald, professeur d'économie et de sciences comportementales à l'université de Warwick
« Ces palmarès font l'objet de nombreuses critiques »

Deux publications dominent au Royaume-Uni : le palmarès du *Financial Times*, qui fournit notamment les salaires des jeunes diplômés de MBA. L'autre classement émane du gouvernement : il s'agit d'un jugement rendu par un panel d'experts, qui



L'université d'Utrecht, aux Pays-Bas, figure parmi les meilleures d'Europe.

examinent les publications scientifiques et l'impact des écoles sur une période de sept ans.

De manière globale, ces palmarès font l'objet de nombreuses critiques, car ils façonnent des comportements déformants. En ayant connaissance des indicateurs, les établissements cherchent surtout à préserver leur rang, et non à réfléchir aux évolutions que la société attend d'eux. Quant aux journaux, s'ils apprécient autant ce type d'exercices, c'est avant tout parce qu'ils font vendre.

PAYS-BAS

Frans Kaiser, chercheur spécialiste de l'enseignement supérieur à l'Université de Twente.

« **Ici, il y a beaucoup de transparence** »

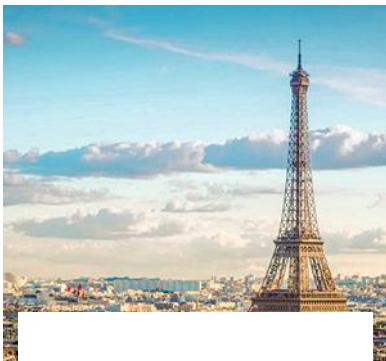
Un seul classement néerlandais fait référence pour les écoles de commerce. Il repose sur une enquête nationale auprès des étudiants, qui évaluent les programmes de leur établissement selon de nombreux critères. Les résultats sont notamment utilisés par une entreprise privée qui publie un guide annuel destiné aux futurs diplômés, intitulé *Keuzegids*.

Au-delà de l'évaluation par les étudiants, le *Keuzegids* intègre des informations sur l'insertion professionnelle des diplômés, les taux de réussite, les modalités d'admission ainsi que le contenu des cours. La transparence constitue un élément central de ce dispositif : les différentes dimensions du palmarès sont présentées en détail avant d'être synthétisées dans un classement général.

Dès la publication, les établissements affichent généralement leur rang de manière ostensible, ce qui produit un fort effet prescripteur. Les écoles de commerce s'appuient également sur les classements internationaux dans leur communication, lesquels jouent aujourd'hui un rôle majeur dans les choix des étudiants. *

H. L.

3 CAMPUS EN FRANCE



PARIS



BORDEAUX



LYON

3 SITES À L'INTERNATIONAL



LONDRES



BARCELONE



MUNICH

INSEEC GRANDE ÉCOLE

**UNE EXCELLENCE
ACADEMIQUE
RECONNUE,
UNE INSERTION
PROFESSIONNELLE
RÉUSSIE**

**PIONNIER DE
L'ALTERNA**
nce
(depuis 1996)

115 000
Alumni INSEEC

92,4%
en poste après 6 mois

VENEZ-NOUS
RENCONTRER



MULTIDISCIPLINARITÉ
3 parcours croisés



**1 PARTENARIAT
UNIQUE**

avec les écoles
spéciales militaires de
Saint-Cyr Coëtquidan

+600

Entreprises partenaires

Accenture, Auchan, BMW, Puig,
SNCF, Sodebo, Deloitte...

NOS INCUBATEURS

LA FABRIK®

PRÉSENTS SUR CHAQUE CAMPUS

Merci
Handy KAZoART

PREPPY SPORT

smartrenting

Alain Joyeux

« Prenons de la distance avec les classements actuels »

L'analyse du président de l'Association des professeurs de classes préparatoires au haut enseignement commercial.

Professeur de chaire supérieure en géopolitique en classe préparatoire économique et commerciale générale, à Montpellier, Alain Joyeux estime que les palmarès des écoles de commerce post bac sont à prendre avec distance.

Les classements exercent-ils une influence sur les élèves de classe préparatoire aux grandes écoles (CPGE) ?

Le seul qui compte aux yeux des étudiants est le classement Sigem*, basé sur un seul critère : les choix d'écoles opérés par les étudiants après les concours des deux banques d'épreuves d'admission dans les grandes écoles de commerce. Ils le connaissent par cœur ! Chez les parents et les lycéens, c'est un peu différent. Les titres du type « les meilleures prépas pour intégrer le top 10 des écoles de commerce » peuvent avoir de l'influence – mais une fois en classe prépa, seul le Sigem compte. C'est en partie lié aux médias qui le diffusent et commentent les mouvements de telle école qui gagne une place, et de telle autre qui en perd une.

Ces classements, Sigem ou autre, seraient donc inutiles ?

Le classement Sigem peut avoir des effets positifs, puisqu'il permet de savoir quelle est la note minimum à obtenir au concours pour intégrer telle ou telle école. Il peut inciter les jeunes à se montrer plus ambitieux, dans le cadre d'une saine émulation. Mais il



Alain Joyeux conseille aux étudiants de garder en tête leurs critères personnels.

peut aussi avoir des effets négatifs. Chez certains, on a l'impression qu'intégrer un établissement classé 8^e alors qu'ils visaient le top 5 représente un échec qui va ruiner leur vie ! Ce qui se traduit par un problème d'attractivité de certaines grandes écoles : seules 14 d'entre elles remplissent leurs promotions chaque année. De plus en plus d'étudiants, s'ils ne peuvent pas intégrer le top 5, préfèrent redoubler ou partir à l'université. L'année dernière, le nombre d'inscrits aux concours d'entrée dans les grandes écoles après une CPGE a augmenté de 4,5 %, alors que le nombre d'intégrés n'a augmenté que de 2,2 %. Certes, les meilleures

d'entre elles offrent de meilleures opportunités de carrières, mais aucun employeur ne saurait réciter le classement des écoles au-delà du top 4 ou 5 ! Par ailleurs, dix ans après l'obtention du diplôme, un écart de deux ou trois places dans le classement de l'école ne fait pas la différence aux yeux des recruteurs. Malheureusement, nous avons beaucoup de mal à nous faire entendre sur ce point.

Quelles limites voyez-vous aux classements des écoles de commerce publiés dans la presse ?

Certains critères me semblent flous, comme celui de la rémunération. Selon le secteur dans lequel vont travailler les jeunes une fois diplômés, les salaires vont varier, par exemple entre ceux des métiers de la finance et ceux du marketing. Des classements des écoles par secteur professionnel seraient plus utiles. De grands cabinets des secteurs de l'audit, du conseil et de la stratégie ne recrutent que dans le top 3 ou 4, mais si le souhait de l'étudiant est de travailler dans le domaine des RH, il n'a pas forcément besoin de viser si haut. Il faut aussi tenir compte de l'effet local, qui joue très fortement pour la réputation des écoles. Personnellement, j'enseigne à Montpellier, où tous les employeurs connaissent Montpellier Business School et en ont une bonne image. Si l'on tient vraiment à consulter ces classements, il faut donc le faire avec mesure et les lire en gardant en tête ses critères personnels : la spécialité visée, l'international, la possibilité de faire de l'alternance, etc. C'est pourquoi je pousse mes étudiants à prendre de la distance avec les classements actuels. *

**PROPOS RECUEILLIS
PAR SANDRINE CHESNEL**

* Le Sigem est une procédure automatisée qui permet aux étudiants d'enregistrer leurs préférences d'intégration et de connaître leur affectation finale à l'issue des épreuves orales. Le classement Sigem est établi par des médias à partir de ces données.



Hana - Fundação Getulio Vargas, Brésil



Pierre - Università Bocconi, Italie



Romain - Florida State University, USA

À NEOMA, VOTRE PARCOURS VOUS CONNECTE AUX MEILLEURES UNIVERSITÉS INTERNATIONALES

À NEOMA Business School, l'international est un véritable accélérateur de carrière. Grâce à un réseau de plus de 400 universités partenaires parmi les meilleures au monde, nos étudiants se construisent un parcours distinctif et reviennent transformés par une expérience académique et culturelle inspirante à l'international. Ils développent leur ouverture au monde et leur adaptabilité, des atouts majeurs aux yeux des recruteurs.

“ J'ai intégré le Programme Grande Ecole de NEOMA pour suivre le parcours d'expertise CFA et me spécialiser en finance. Pouvoir étudier à l'Université Bocconi a été une opportunité exceptionnelle : c'est une référence mondiale en finance et l'une des meilleures Business Schools en Europe. ”

Goran - Università Bocconi, Italie

Découvrez quelques-uns de nos prestigieux partenaires :

UC Berkeley
SCET

BI
Norwegian
Business School

Università
Bocconi
MILANO

FGV
SÃO PAULO SCHOOL OF
BUSINESS ADMINISTRATION

FSU
FLORIDA STATE
UNIVERSITY

HEC
MONTREAL

ie
UNIVERSITY

KOREA UNIVERSITY
Business School

University of St.Gallen

SMU
SINGAPORE MANAGEMENT
UNIVERSITY



Retrouvez les opportunités de notre Programme Grande Ecole

7^e place classement SIGEM*

*Ensemble des étudiants de classes préparatoires EC et littéraires

NEOMA
BUSINESS SCHOOL

REIMS · ROUEN · PARIS

Valeur ajoutée

Ne négligez pas les réseaux d'alumni !

Ces clubs réservés aux diplômés d'une même école ouvrent de nombreuses portes. Précieux pour lancer ou accélérer sa carrière.

Quelque 90 000 diplômés au compteur pour l'ESCP, 82 000 pour Neoma, 80 000 pour HEC, 63 000 pour Skema... S'il est des chiffres largement revendiqués par les écoles de commerce, ce sont bien ceux concernant la taille de leurs réseaux d'anciens élèves, appelés les alumni. Et pour cause ! Ces cercles de pairs, dont certains occupent aujourd'hui de hautes fonctions en entreprise ou dans la sphère politique, forment des communautés soudées et influentes, présentes de surcroît partout dans le monde. Porte-drapeaux de leur établissement, ces ambassadeurs sont devenus l'atout charme, si ce n'est l'argument marketing n° 1, des écoles pour rassurer les étudiants et... leurs parents. « Les réseaux d'alumni représentent un levier de carrière indéniable. Les jeunes diplômés s'en servent d'ailleurs souvent pour décrocher leur premier emploi », indique Stéphanie Evearert, directrice des projets et chargée des relations Alumni à Neoma.

De façon empirique, 1 étudiant sur 3 trouverait en effet des opportunités professionnelles grâce à eux. Les offres d'emplois postées sur les plateformes dédiées y sont non seulement légion (7 000 par exemple pour Neoma), mais aussi confidentielles, donnant accès à un marché du recrutement caché, presque réservé. « Un ancien qui cherche à embaucher se tourne plus facilement vers quelqu'un qui a fait la même école que lui. Ce lien

d'appartenance crée une confiance naturelle et une forme de solidarité intergénérationnelle », poursuit Stéphanie Evearert.

Thibaut Gouny, ex-HEC, aujourd'hui directeur des opérations d'un site d'achat de vins en ligne, Les Grappes, en a fait l'expérience. Il a lancé un appel à sa « tribu » à deux reprises. La première fois en 2016, juste après son diplôme : « J'ai suivi ma femme au Mexique. Je ne parlais pas espagnol, je n'avais aucun contact sur place. Il m'a suffi de taper « Mexique » dans l'annuaire des diplômés pour entrer en contact avec 150 personnes de l'école. J'ai été recruté deux mois plus tard dans une start-up à Mexico

City. » Bis repetita en 2020. Cette fois-ci pour un poste de consultant en conseil stratégique qu'il a trouvé lors d'un afterwork organisé par l'école. Dix ans après avoir quitté l'établissement de Jouy-en-Josas, le trentenaire est catégorique : « Les alumni, c'est LA valeur ajoutée d'une bonne école de commerce. Plus le réseau est puissant, plus il facilite les ponts et les connexions professionnelles. C'est un avantage stratégique à considérer dès le départ », conseille-t-il.

Flavie Dubois, promo 2023 de Kedge, livre peu ou prou le même retour d'expérience. Lors de la soirée de remise de son diplôme, elle n'a pas manqué de faire savoir qu'elle cherchait un CDI. « Un des étudiants avec qui j'étais en cours m'a informé que son entreprise voulait recruter. Il a poussé mon CV en interne et m'a aussi donné des conseils pour les entretiens. Sans cette mise en relation, je ne suis pas certaine que j'aurais pu accéder à ce poste », témoigne la jeune femme, consultante en transformation numérique chez Sopra Steria Next depuis mars 2025. Ces temps forts, qu'il s'agisse de forum d'entreprises,



d'ateliers thématiques, de conférences, d'afterwork ou de soirées en tout genre, offrent des occasions uniques de réseauter et de garnir son carnet d'adresses. Les écoles multiplient d'ailleurs ce type d'événements pour entretenir les liens et animer leur communauté. HEC et l'Essec détiennent le record dans ce domaine : elles en organisent chacune jusqu'à 1 000 par an !

Ces cercles d'élus ne servent pas uniquement à trouver un premier emploi ou des stages. Ils accompagnent les diplômés à toutes les étapes de leur carrière. S'ils sont majoritairement utilisés par les 18/32 ans, au tout début de leur vie professionnelle, ils connaissent également un regain d'intérêt autour de la quarantaine, âge charnière pour la recherche de nouveaux défis professionnels. Résultat, toutes les associations proposent des services permettant de progresser, d'affiner les expertises métiers ou de travailler son employabilité « Nous avons un pôle carrière avec des ateliers individuels et collectifs. Ils sont suivis par 300 participants chaque année, qu'il s'agisse de jeunes ou de profils plus seniors désireux de monter en compétences dans certains secteurs », confirme Violaine Pogeant, directrice du pôle partenaires stratégiques et alumni chez Rennes School of Business.

Le nombre de diplômés grossissant d'année en année, la plupart des associations s'adaptent aux besoins et à l'évolution de leurs anciens, créant des clubs thématiques, des plateformes régions/pays ou des initiatives business. L'Edhec propose ainsi 19 clubs professionnels (finance, tech, luxe, affaires publiques, private equity...) et pas moins de 20 clubs d'entreprises (Accenture, Cap Gemini, Accor, L'Oréal...), dans lesquels traillent plusieurs centaines de ses anciens diplômés. Face à la montée des profils entrepreneurs dans ses rangs, HEC Alumni a de son côté lancé en 2020 un fonds d'investissement,



Tony Estanguet, diplômé de l'Essec, président de Paris 2024.

Ces alumni devenus célèbres

Il y a quelques décennies, ils étudiaient dans une école de commerce. Depuis, ils ont su se faire connaître.

Nombre de personnalités du monde politique, entrepreneurial ou économique ont usé leurs fonds de culotte en école de commerce.

Quelques exemples...

Les politiques : François Hollande (HEC), Fleur Pellerin (Essec), Agnès Panier-Runacher (HEC), Michel Barnier (ESCP), Valérie Pécresse (HEC), Jean Arthuis (Audencia)...

Les grands patrons : Michel Bon (ex-France-Telecom, Essec), Serge Dassault (HEC), Antoine Juteau (ex Le Bon Coin, Skema), Alexandre Ricard (Pernod Ricard, ESCP), Virginie Courtin (Clarins, Edhec)...

Les créateurs d'entreprise : Stanislas Niox-Château (Doctolib, HEC), Guillaume Gibault (Le slip français, HEC), Maxime Bulher (Pokawa, Skema), Frédéric Mazzella (Blablacar, HEC), Fanny Moizant (Vestiaire Collective, Neoma)...

Les sportifs : Clarisse Agbegnenou (HEC), Stéphane Diagana (ESCP), Tony Estanguet (Essec), Marie-José Pérec (Essec), ...

Les artistes : Leïla Slimani (ESCP), Jean-Jacques Goldman (Edhec), Vianey (PSB), Stéphane Bern (EM Lyon)...

HEC Ventures, destiné à financer les start-up créées par ses diplômés. Avec une idée non dissimulée : encourager les anciens à investir dans les projets portés par leurs pairs, jeunes ou moins jeunes.

Cet entre-soi, qui fait la force des réseaux d'anciens, a cependant une limite. Il ne peut performer que si le principe de réciprocité fonctionne. Les alumni doivent non seulement recevoir, mais aussi, en retour, accepter de donner de leurs temps, de leurs

expériences, de leur expertise, voire de... leur argent. Thibaut Gouny a bien conscience de ce jeu donnant-donnant. « J'ai beaucoup consommé. A moi maintenant de rendre la pareille ». En septembre dernier, pour fêter les 10 ans de sa promo, il a participé à une levée de fonds avec 150 de ses ex-camarades de classe. 12 000 euros de dons ont été collectés en l'espace d'une soirée : ils serviront à financer une partie de la scolarité d'un élève boursier à la rentrée prochaine. *



Prospective

En 2030, il faudra toujours « apprendre à apprendre »

L'IA brouille le paysage de l'emploi. Seules certitudes : les diplômés devront cultiver leur esprit critique et leurs qualités comportementales.

Manuelle Malot, directrice carrière et prospective à l'Edhec, parle d'une « boule de cristal », qui lui serait nécessaire pour parvenir à dresser l'état du marché du travail en 2030 et, partant, les attentes des employeurs vis-à-vis des jeunes diplômés. Vincent Monfort, directeur offres et solutions entreprises d'Audencia, évoque pour sa part « une équation à plusieurs inconnues ». Le constat est donc clair, ou plutôt ne l'est pas : jamais la visibilité des entreprises, des écoles et des étudiants n'aura été aussi brouillée qu'à l'heure actuelle, même à un horizon relativement court. En cause : la situation géopolitique, l'instabilité

politique en France et la relative morosité économique... Mais il est un autre facteur, plus essentiel encore, qui a déjà commencé à redessiner une partie du paysage de l'emploi et dont on ignore comment lui-même évoluera. Il a bien sûr pour nom l'intelligence artificielle (IA).

« Les entreprises sont encore plus dans le flou qu'il y a trois ans, quand ChatGPT a été lancé, relève Manuelle Malot. Même celles qui produisent l'IA sont incapables de nous dire quels seront ses effets précis sur le marché du travail ! » La directrice ne cache pas une certaine inquiétude, qui a trait à l'impact des IA génératives (IAG) sur les

premiers échelons qui servent à se former, et pointe d'emblée une contradiction. « Les cabinets d'audit s'attendent par exemple à ce que leurs postes junior 1 et 2 soient massivement remplacés par des IA. Mais comment les échelons suivants, le senior 1 et le senior 2, pourront-ils encadrer leurs équipes et challenger la réponse de l'IA s'ils n'ont pas pratiqué les bases du métier ? » Et l'on peut poursuivre le raisonnement : comment accéder à un poste « senior » si l'on ne passe jamais par la case junior ?

La question se pose aussi pour les cabinets de juristes, de conseil et pour les ingénieurs. Gilles Gateau, directeur général de l'Association pour l'emploi des cadres (Apec), cite une récente étude de l'université californienne de Stanford, qui délivrait un constat sans appel. De 3 à 6 % d'embauches en moins de débutants dans les secteurs où l'IAG est fortement utilisée. « En revanche, on n'observe pas de substitution notable pour les personnes plus expérimentées – en l'état actuel des performances des IAG, du moins », précise-t-il.

De son côté, Vincent Monfort veut voir les opportunités qui seront créées par cette technologie, notamment le développement de métiers liés à la cybersécurité et aux données. « Demain, il faudra comprendre comment fonctionne l'outil et comment l'utiliser, anticipe-t-il. On n'accomplira plus certaines tâches, mais on contrôlera la production de l'IA. » Selon lui, les métiers de la vente vont perdurer, ceux de la santé également tandis que les métiers dits technico-commerciaux pourraient avoir le vent en poupe. Autrement dit, pas de fatalisme. « Il y a quelques années, on disait que le CV allait disparaître. Aujourd'hui, on vous demande toujours un CV... »

Les incidences de l'IA sur le marché de l'emploi pourraient en outre être atténuées par un facteur implacable : le changement démographique. D'une part, le départ en retraite des ➤

BOOSTEZ VOTRE *carrière* !



Reconversion, montée
en compétences, MBA,
formations pour cadres...
le choix est immense.

**L'EXPRESS
ÉDUCATION**



**VOUS AIDE À COMPARER, CHOISIR
ET RÉUSSIR VOTRE MONTÉE
EN COMPÉTENCES.**

générations nées entre 1960 et 1970 va s'étirer jusqu'en 2035. De l'autre, la baisse de la natalité, qui a déjà un effet sur le nombre d'élèves, aura des conséquences dans quelques années sur celui des étudiants. « Les deux phénomènes conjugués vont compenser en partie les destructions de postes, si elles ont lieu », relève Manuelle Malot.

Les tensions sur le marché du travail pourraient aussi avoir un impact sur des tendances observées ces dernières années, notamment la recherche d'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, illustrée par l'avènement du télétravail. « Entre 2005 et 2010, les jeunes qui sortaient de l'école nous demandaient des stock-options, relate François Eisenreich, PDG de Kep Metal, société de chauvrerie spécialisée dans l'aéronautique. Aujourd'hui, les salariés ont besoin de donner plus de sens à leur carrière, quitte parfois à la mettre entre parenthèses. Le rapport entre les entreprises et leurs collaborateurs a donc changé et il s'agit maintenant de faire adhérer les cadres à une stratégie de manière plus continue. Je ne vois pas comment on pourrait faire machine arrière sur cette dimension. »

Gilles Gateau éprouve le même ressenti : « Les entreprises s'adaptent, d'autant qu'on a constaté que le télétravail, par exemple, n'était pas un ennemi de la productivité et de la qualité. Des salariés bien dans leur peau travaillent mieux. Mais il est vrai que l'état du marché pèse sur le seuil à partir duquel on accepte de transiger. Depuis qu'il ralentit, la proportion de ceux prêts à faire des compromis augmente, par pragmatisme. » Manuelle Malot voit également remonter « depuis deux ans la question



Manuelle Malot (Edhec) voit ressurgir la question de la rémunération.

de la rémunération, qui était sortie du podium des objectifs professionnels des jeunes diplômés entre 2019 et 2023. A la seconde place, on trouve le fait d'être utile à la société et, à la première, l'épanouissement personnel. »

A ce titre, les préoccupations liées au changement climatique occupent une place majeure chez les jeunes générations. Si Vincent Monfort estime le sujet « mis en pause » en raison d'investissements « fléchés vers l'IA », il le voit revenir au premier plan. « Les entreprises qui tourneront le dos à cette problématique risquent de ne pas attirer certains profils et certaines compétences », avertit-il. « Les jeunes attendent de leur employeur qu'il se montre responsable, appuie Gilles Gateau. L'intérêt à long terme de la société et des entreprises est de redonner une vision et de s'inscrire dans une trajectoire moins anxiogène. »

Face à ces nombreuses zones d'ombre, on trouve néanmoins quelques lumières et quelques certitudes. Il est acquis, par exemple, que les compétences comportementales joueront un rôle essentiel. « Les techniques peuvent vite devenir obsolètes, poursuit Gilles Gateau. Il faudra donc avoir une capacité d'adaptation, une volonté permanente d'apprendre, une curiosité, une agilité intellectuelle. Savoir travailler en équipe et savoir être autonome sans être individualiste. Ces compétences-là, ce n'est pas l'IAG qui va les remplacer, car elles sont intrinsèquement humaines. » Et d'insister sur l'importance de l'alternance, dont les budgets diminuent depuis peu. « Il y aura certainement un besoin d'une plus grande flexibilité, juge François Eisenreich. Les cadres devront être pluridisciplinaires, capables de rebondir sur des éventails plus larges, ou bien ultraspécialisés... »

Selon Manuelle Malot, les jeunes diplômés de 2030 devront donc « faire preuve d'imagination, de créativité. Avancer en faisant. Savoir coopérer de façon horizontale. Apprendre à apprendre, mais aussi à désapprendre. Tout cela concourant à la formation d'une tournure d'esprit ouverte ». Avant de reconnaître : « Mais on avance un peu à l'aveugle. »

Dans la grande incertitude actuelle, Gilles Gateau insiste sur un point : « Une petite musique se répand sur le fait qu'à l'heure de l'IA générative, il ne servirait plus à grand-chose de suivre des études. Or le système éducatif ne prépare pas qu'aux besoins immédiats du marché du travail, il le fait aussi pour les besoins futurs. Et il forme des gens capables d'apprendre et de développer une intelligence propre, qui n'est pas celle des intelligences artificielles. Si l'on imagine qu'on va pouvoir s'en passer, on s'expose à des réveils difficiles. » En 2030, les études seront donc toujours nécessaires. Plus que jamais, même. *

BERTRAND BOUARD

« CAPACITÉS D'ADAPTATION, CURIOSITÉ... AUTANT DE COMPÉTENCES HUMAINES QUE L'IA NE POURRA PAS REMPLACER »

**EXPLORE
BEYOND
HORIZONS**

GEM Alpine
Business
School

Des formations pour comprendre le monde. Et y agir.

Des parcours exigeants pour se préparer à un monde en transition. Nos étudiants apprennent par l'action, au contact du terrain et des entreprises pour se forger de solides profils, agiles et ouverts sur l'international.



Top 8 des business schools en France
Bachelor, International BBA et
Programme Grande Ecole
Grenoble | Paris | Lyon

Grenoble Ecole de Management évolue et devient GEM Alpine Business School



*Explorer au delà des horizons

Delphine Manceau

« L'école idéale pour vous n'est pas forcément classée au top »

La présidente de la Conférence des grandes écoles (CGE) prône une approche nuancée des palmarès.

Très impliquée dans la reconnaissance des écoles de management françaises, Delphine Manceau, également directrice de Neoma Business School, plaide pour une meilleure prise en compte de la pédagogie dans les palmarès. Elle conseille aux étudiants d'utiliser ces derniers comme un repère de qualité parmi d'autres, et de se renseigner sur les spécificités de chaque établissement pour trouver celui qui correspond réellement à leur projet.

Comment les membres de la CGE perçoivent-ils les classements publiés chaque année ?

Delphine Manceau A l'sein de la CGE, il nous arrive régulièrement de débattre de leur intérêt, d'autant qu'ils sont très nombreux et nous demandent beaucoup de temps. Personnellement, j'en ai une approche nuancée, car tout le monde les consulte à leur sortie : les étudiants, les parents, mais aussi les écoles ! Ainsi, chez Neoma, quand un établissement étranger nous contacte en vue d'établir un partenariat, nous allons regarder ses accréditations internationales – AACSB, Equis, Amba –, mais aussi sa place dans le classement établi par le *Financial Times*. Ce ne sera toutefois qu'un élément d'information parmi d'autres. Il arrive même qu'ils jouent un rôle positif. Ainsi, quand ce même *Financial Times* a décidé de prendre en compte la répartition par sexe des enseignants et des étudiants, il est enfin devenu important de recruter plus de femmes.

Quels indicateurs aimeriez-vous voir davantage pris en compte ?

Je regrette que le critère de la pédagogie ne soit pas plus exploité. Certains palmarès publient le taux d'encadrement, mais cela ne suffit pas. Il faudrait aussi savoir si les cours sont majoritairement donnés en amphithéâtre ou en petites classes, connaître le détail des enseignements, observer les méthodes pédagogiques, etc. A l'inverse, certaines données, comme le salaire à l'embauche, sont trop fortement mises en avant. Une école qui forme beaucoup d'entrepreneurs ou dont beaucoup de diplômés vont travailler dans l'associatif sera pénalisée par rapport à celles dont la majorité des étudiants choisissent



« Pour ne pas se tromper, il faut surtout participer aux portes ouvertes. »

la finance ou l'audit. La première n'est pas forcément moins bonne que la seconde pour autant ! Bien sûr, cette nuance est souvent expliquée dans les articles qui accompagnent les tableaux des résultats, mais est-on certain que les familles les lisent ? Enfin ces classements peuvent pousser à une uniformisation des stratégies des écoles. Viser des objectifs différenciants – par exemple en se focalisant sur certains métiers – peut alors faire perdre des places.

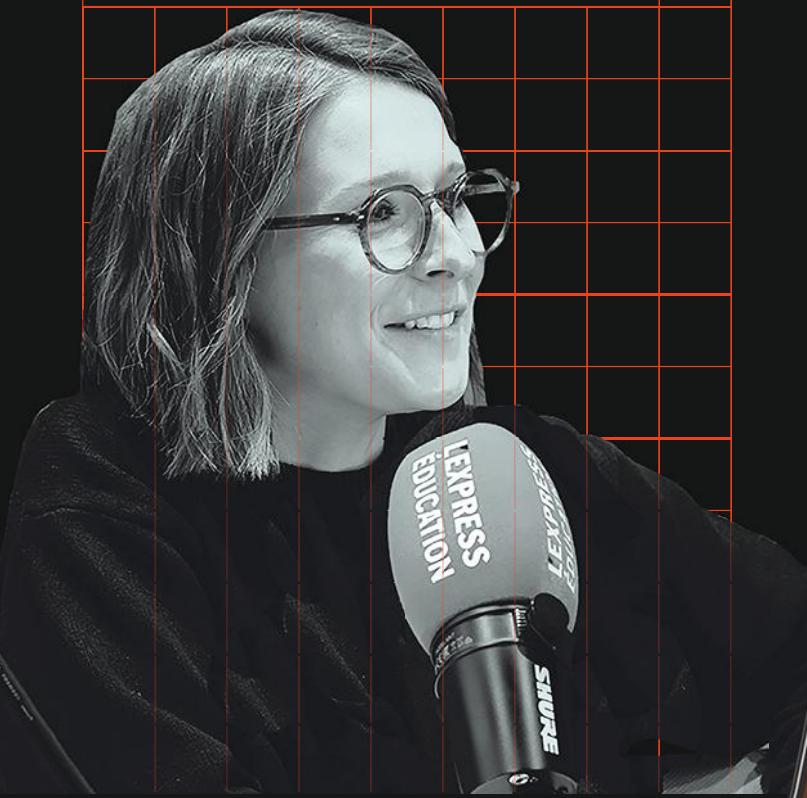
Y a-t-il un bon usage des classements à recommander aux étudiants et à leurs familles ?

La première chose à faire, c'est de regarder si un établissement est classé ou non, car cela constitue un véritable indicateur de qualité. En France, il y a d'un côté les écoles membres de la CGE, qui proposent des diplômes ayant le grade de master et qui, pour la plupart, possèdent une ou plusieurs accréditations internationales. De l'autre, celles qui ne distribuent que des certificats professionnels, des titres RNCP ou des diplômes d'établissements. Entre les deux, il existe en effet de vraies différences que les familles ne perçoivent pas toujours. Mais, pour ne pas se tromper, il faut surtout participer aux portes ouvertes, se renseigner sur les spécificités de chacune, demander à rencontrer des élèves et des enseignants. De même, les parents doivent avoir conscience que certains classements véhiculent un certain modèle de grande école. Par exemple, le *Financial Times* valorise les business schools qui permettent des carrières rapides à l'international avec de très hautes rémunérations, puisque le principal critère est le salaire à trois ans. Or tous les étudiants ne rêvent pas de travailler dans la finance à Londres ou à Singapour ! C'est à chacun de trouver l'établissement qui correspond le mieux à son projet, lequel ne sera pas forcément le mieux classé. *

**PROPOS RECUEILLIS
PAR SANDRINE CHESNEL**

LEXPRESS ÉDUCATION

AU MICRO DE **PHILIPPINE DOLBEAU**,
PLONGEZ CHAQUE SEMAINE
DANS DES ÉCHANGES CAPTIVANTS
AVEC DES PERSONNALITÉS
QUI FAÇONNENT L'ÉDUCATION DE DEMAIN.



Chercheurs, entrepreneurs de la EdTech,
professeurs, parents, politiques ou philosophes...
Tous partagent une même ambition :
transformer l'éducation pour préparer les jeunes
aux défis du futur.

20/20

LE PODCAST DE L'ÉDUCATION



REJOIGNEZ-NOUS CHAQUE SEMAINE
DANS 20/20 ET DÉCOUVREZ CEUX
QUI FONT BOUGER LES LIGNES DE L'ÉDUCATION !





Nous pensons que pour créer un business, il faut commencer par tout repenser.

À l'EDHEC, nous formons nos étudiants à penser l'entreprise de demain pour avoir un impact net-positif sur le monde.

Nous avons développé la méthode Responsible Entrepreneurship by Design (RED) pour accompagner les entrepreneurs à inventer et à diffuser de nouveaux modèles de business qui intègrent, dès leur création, des enjeux planétaires, sociaux et de bien commun.

SCANNEZ LE QR CODE
POUR EN SAVOIR PLUS

