

Le 31 Mars dernier, le cercle Humania sous l'égide de l'Apec et de Kurt Salmon s'est réuni autour d'un dîner débat sur le thème « **Les DRH peuvent-ils faire confiance à nos grandes écoles** ». Ce sujet a été porté par **Bernard Ramanantsoa, directeur général du groupe HEC Paris** lors de son témoignage.

Après Math Sup et une deuxième Math spé, Bernard Ramanantsoa a cumulé un nombre important de diplômes : majeur de Supaéro, major du MBA d'HEC, titulaire d'un DEA en sociologie, d'un autre en philosophie et son doctorat en sciences de gestion à Dauphine. Après avoir effectué son service militaire comme maître de conférences à 23 ans, il intégra la grande entreprise ferroviaire française et devint, après sept ans de carrière, le chef de la division marketing grandes lignes. Il vit alors le fabuleux projet TGV-Est et fit partie dès l'âge de 29 ans du club très fermé des cadres « hors statut ».

Deux ans plus tard, Bernard Ramanantsoa, actuellement directeur général du groupe HEC Paris, intervient comme professeur vacataire au département stratégie et politique d'entreprise HEC Paris. 14 ans de fidèle service lui permettent de devenir le doyen de la business school avant d'en devenir en 1995 le directeur général.

Ce 31 mars, il a honoré le cercle Humania de sa présence pour discuter, avec les DRH présents, de la **relation grande école/entreprise et plus précisément de la confiance accordée à ces écoles vis-à-vis des profils, formations et compétences des diplômés**. Avant de répondre à la question même posée lors de ce débat, Bernard Ramanantsoa évoque d'autres interrogations implicites : pourquoi cette question préoccupe-t-elle aujourd'hui les dirigeants ? Que cache-t-elle ? Les écoles évoluent-elles pour satisfaire aux attentes des entreprises et, d'une manière plus macro, à l'économie du pays ? Ces questions sont la preuve d'une angoisse partagée entre l'école et l'entreprise, d'une inquiétude des entreprises qui ne sont plus très sûres des raisons qui les poussent à recruter au sein des grandes écoles. Une inquiétude amplifiée par le manque de communication entre les écoles et les entreprises. Ces dernières, rappelle Bernard Ramanantsoa, expriment une certaine crainte vis-à-vis des évolutions que les entreprises connaissent et la capacité du système pédagogique à les suivre. Pis encore, les dirigeants ont développé une crainte par rapport aux profils totalement similaires sans nouvelle valeur ajoutée. Pour pallier cette dernière appréhension, « **nous devons favoriser la diversité et la sécurité de l'emploi** » souligne le directeur général du groupe HEC Paris.

« **Oui, nous pouvons faire confiance aux grandes écoles** » annonce Bernard Ramanantsoa, et ce pour diverses raisons. Les élèves des grandes écoles ont de vraies personnalités et sont dotés d'une double compétence :

- **Une capacité palpable à devenir rapidement opérationnels dès l'arrivée en entreprise.** Cela est notamment dû au fait que les élèves ont un parcours à la fois scolaire et opérationnel. En effet, la France a réinventé le modèle de l'enseignement supérieur avec l'année de césure. Cette année permet d'avoir un avant-goût de la vie active et d'aller de la théorie à la pratique dans le but d'asseoir toutes les connaissances acquises sur les bancs des écoles.
- **Une scolarité tournée vers l'international.** Partir à l'étranger a été banalisé au cours des dernières années. C'est même devenu un requis minimum sur le CV plus qu'un avantage. Les écoles envoient, donc, les élèves dans des universités internationales pour les confronter à d'autres cultures et leur permettre d'avoir l'esprit ouvert en comprenant mieux le périmètre international. 40% des étudiants scolarisés à HEC aujourd'hui sont d'origine étrangère et 90% de ceux inscrits en MBA sont étrangers. Ces statistiques nécessitent une réflexion et soulèvent d'ailleurs le débat sur la rétention des talents français.



La formation de ces futurs cadres et dirigeants est de deux natures. D'une part, les élèves de grandes écoles bénéficient de nombreux cours pointus enseignés par des professeurs chercheurs. L'intérêt de cette démarche est de leur fournir un enseignement de haut niveau et à la pointe des nouveautés leur permettant de se différencier par rapport à d'autres. Et d'autre part, ils sont confrontés au monde de l'entreprise grâce aux enseignants affiliés qui ont une grande connaissance du monde de l'entreprise et travaillent en collaboration avec les professeurs chercheurs pour assurer une qualité d'enseignement équilibrée et globale.

Les grandes écoles permettent également aux étudiants de vivre des expériences d'apprentissage originales : un tiers des étudiants passe -sur la base du volontariat- une quinzaine de jours début septembre à Saint-Cyr, une expérience qui les marque, ou une semaine pour la promotion entrepreneur à l'école Navale.

A HEC, les dirigeants d'entreprise sont associés aux décisions scolaires. Deux comités existent : Le comité innovation pédagogique et le comité recherche. Le premier a pour mission de suggérer et d'accompagner les innovations pédagogiques d'HEC Paris et de participer à son rayonnement international notamment en facilitant le recrutement et les échanges d'étudiants et de professeurs à l'étranger. Ce comité travaille également sur les

programmes de financement des étudiants et notamment sur les bourses. Le second, quant à lui, favorise, oriente et valide des recherches dans tous les domaines du management de l'entreprise. Il s'attache à encourager le développement de la recherche au sein du Corps Professoral ; il sélectionne des projets proposés par les professeurs et propose de nouvelles voies de recherches en étroite collaboration avec les entreprises partenaires de la Fondation. Ces initiatives permettent un niveau d'enseignement très élevé.

Donc « oui », les DRH peuvent faire confiance aux grandes écoles. Elles fournissent un enseignement de haute qualité et permettent donc aux élèves d'avoir des profils correspondant aux besoins des entreprises. Elles appliquent une pédagogie partagée entre école et entreprise et sont bien conscientes de l'importance pour les élèves de s'ouvrir à l'international lors de leur cursus scolaire. Les grandes écoles mettent, aussi, en œuvre tous les moyens possibles pour attirer les meilleurs talents. Un marketing bien rodé, une bourse d'excellence et des bourses sociales qui permettent de combler la fraction sociale et permet ainsi même aux plus démunis de suivre un enseignement de haute qualité.

Merci à Bernard Ramanantsoa pour l'intérêt de son intervention et rendez-vous au prochain Cercle Humania.



Cercle Humania 31/03/2015 avec Bernard Ramanantsoa sous l'égide de l'Apec & Kurt Salmon

**Claude Bodeau**

Associé  
claude.bodeau@kurtsalmon.com

**Gherras Mouna**

Business analyst  
mouna.gherras@kurtsalmon.com



[www.kurtsalmon.com](http://www.kurtsalmon.com)

<http://www.cercle-humania.fr/>  
<http://blogrhkurtsalmon.com/>

**Nicolas Herpin**

Manager Développement  
nicolas.herpin@kurtsalmon.com

@KurtSalmonFR

@RHbyKurtSalmon