

# L'essor des écoles supérieures de commerce

## Cas d'école de la privatisation de l'enseignement supérieur en France ?

**S**i les écoles de commerce font régulièrement la une de la presse « pour cadres » comme *Le Point*, *L'Express* ou *Challenges* et de la presse éducative (*L'Étudiant*) et ce bien plus que l'université, cette dernière accueille toujours une majorité des effectifs étudiants (60 %) contre à peine plus de 5 % pour les écoles de commerce. La visibilité sociale des écoles de commerce, « grandes » et « moins grandes », apparaît ainsi bien supérieure à leur poids réel dans l'espace de l'enseignement supérieur français<sup>1</sup>. Mais le paradoxe n'est qu'apparent, car si le groupe des écoles de commerce reste une filière quantitativement « marginale », sa visibilité et son importance grandissantes sont bien le symptôme d'une profonde modification (en marche) de l'enseignement supérieur. Ces écoles sont en effet le lieu d'expérimentation et de légitimation d'un nouveau modèle de formation. L'étude des écoles de commerce et de leurs relations avec l'université permet ainsi d'appréhender certains des mécanismes à travers lesquels le type de formation qu'incarne cette dernière

MARIANNE BLANCHARD  
CERTOP, ESPE-Midi-Pyrénées

perd progressivement du poids au sein de l'enseignement supérieur français.

### Un sous-espace fragmenté qui connaît une croissance rapide

Alors que les effectifs universitaires ont eu tendance à stagner au cours de la dernière décennie, voire à diminuer dans certains filières, le nombre d'étudiants inscrits dans une école de commerce est passé de 64 000 à plus de 131 000 (+104 %) entre 2000-2001 et 2012-2013. On assiste donc à une redistribution des flux étudiants dans l'enseignement supérieur français, redistribution qui bénéficie notamment aux écoles de commerce dont la part des étudiants qu'elles accueillent est passée de 3 % à plus de 5 % en un peu plus d'une décennie.

Néanmoins, il importe de ne pas surestimer l'unité des établissements et des formations regroupés derrière l'appellation « école de commerce ». Avant toute chose, il faut rappeler que le ministère de l'Éducation nationale distingue trois groupes d'écoles :

1. Romuald Bodin et Sophie Orange, *L'Université n'est pas en crise. Les transformations de l'enseignement supérieur : enjeux et idées reçues*, Bellecombe-en-Bauges, Le Croquant, 2013, p. 53.

le groupe 1 qui rassemble les écoles reconnues par l'État et dont au moins un diplôme est visé par le ministère, le groupe 2, avec les écoles seulement reconnues par l'État, et le groupe 3 qui regroupe les écoles sans aucune reconnaissance étatique. Ces trois groupes ont connu une croissance différenciée : alors que le groupe 3 qui représentait en 2000-2001 26 % des étudiants en école de commerce a vu ses effectifs décliner (-30 %) et n'accueille plus que 10 % des étudiants, le groupe 2 a quant à lui connu une très légère croissance (+12 %). Enfin, le groupe 1, qui accueillait 67 % des effectifs, représente désormais 86 % des étudiants en écoles de commerce, avec un taux de croissance de 145 % sur la période. Cette formidable croissance résulte de la conjonction de deux phénomènes : un élargissement du groupe, lié à l'obtention par certaines écoles des groupes 2 ou 3 d'une meilleure reconnaissance de l'État – qui traduit une légitimation croissante de ces formations –, mais aussi un accroissement conséquent des effectifs des établissements déjà présents dans ce groupe.

Cet accroissement a lui-même été rendu possible par un double processus : l'augmentation de la taille des promotions des programmes existants d'une part, la création de nouvelles formations d'autre part. De fait, on assiste à une diversification considérable de l'offre de formation émanant de ces écoles. Le cas des écoles supérieures de commerce (ESC) – qui sont habilitées à délivrer le grade de *master* (voir encadré) pour leur programme en trois ans dit « programme grande école » et qui recrutent une partie de leurs étudiants sur classes préparatoires – est à ce titre extrêmement parlant. Ces

écoles se sont historiquement développées autour du programme « grande école » auquel étaient adjoints quelques cours de spécialisation et de formation continue. Dans les années 1980, elles ont commencé à proposer des « masters spécialisés » – à bien distinguer du grade de *master* ! – puis dans la décennie suivante des programmes ouverts aux bacheliers, l'enjeu étant de soutenir leur croissance et leurs finances en attirant un public plus large. Les écoles ont intensifié au cours de la dernière décennie ces stratégies de diversification, et la plupart proposent désormais ce qu'un directeur que nous avons interrogé qualifie de « gamme complète de produits », c'est-à-dire des formations initiales allant du niveau baccalauréat au niveau *master* voire bac+8, ainsi que des programmes de formation continue.

Par ailleurs, en ce qui concerne le programme « grande école », on note aussi un accroissement considérable des effectifs, soutenu par le recours élargi aux admissions dites « parallèles ». Ces admissions sont ouvertes aux étudiants n'ayant pas suivi une classe préparatoire et titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur (bac + 2 ou bac + 3). Apparu dès la fin des années 1960, ce mode de recrutement reste cependant relativement marginal jusqu'aux années 1980 : au concours de 1980, les candidats recrutés de cette façon ne représentent que 8 % des admis dans les ESC de province. Il va progressivement se développer au cours de cette décennie et connaître une croissance rapide dans les années 1990 et encore plus en 2000. À l'heure actuelle, environ la moitié des places offertes dans les programmes dits « grandes écoles » sont destinées aux admissions parallèles, cette moyenne masquant des variations

selon les écoles allant de 20 à 100 % des étudiants recrutés par cette voie pour ce programme.

Pourquoi insister sur la diversification des programmes et modes de recrutements des écoles de commerce ? En premier lieu, on met ainsi en évidence un des mécanismes par lesquels les écoles de commerce concurrencent les universités et les autres filières de l'enseignement supérieur : en augmentant leur offre de places, très souvent en association avec d'importantes campagnes *marketing*, elles contribuent à réorienter les flux étudiants. En outre, loin d'être réservée à la poignée d'étudiants en classe préparatoire économique et commerciale, l'orientation en école de commerce concerne désormais des bacheliers mais aussi un nombre croissant de titulaires de diplômes du supérieur. En 2012-2013, seuls 17,6 % des étudiants entrant dans une des écoles du groupe 1 étaient issus de classe préparatoire, 22,6 % étaient bacheliers, 10,6 % venaient d'obtenir un BTS ou un DUT et 11,6 % un diplôme universitaire. Enfin, il faudrait raisonner non plus en stock (nombres d'étudiants inscrits dans une école de commerce l'année t) mais aussi en flux (nombres d'étudiants passés au cours de leur cursus par une école de commerce) pour appréhender le poids réel de ces écoles dans l'espace de l'enseignement supérieur français. De fait, outre les étudiants qui intègrent une école à l'issue d'un autre cursus, il faut prendre en compte les diplômés d'écoles de commerce qui préparent ensuite un *master* ou une thèse à l'université<sup>2</sup>. La privati-

2. Selon une enquête menée par la Conférence des grandes écoles sur les sortants des promotions 2010 et 2011 de 37 écoles de commerce membres de l'association, 5 % des diplômés interrogés

sation de l'enseignement supérieur se joue aussi au niveau de cette hybridation des parcours étudiants, entre formations publiques et privées.

### ..... La bataille du grade de *master*

Le processus de Bologne et la mise en place du système « Licence-master-doctorat » en France ont été l'occasion d'une « redécouverte » des grades<sup>3</sup>. En effet, l'usage du terme était fréquent au dix-neuvième siècle, où l'on disait que les universités collationnaient les grades plutôt qu'elles ne décernaient des diplômes nationaux. Après être tombée en désuétude, la notion de grade est réintroduite en 1999, avec la création du « grade de *master* », situé entre la licence et le doctorat. L'usage du terme « grade » et non pas de diplôme a été pensé dans le but de « rassembler sous une appellation unique un ensemble de diplômes et de titres, de niveaux comparables, délivrés au nom de l'État et bénéficiant de sa garantie. [...] Pour la première fois, une même labellisation s'appliquera aux universités et aux grandes écoles, ce qui, tout en préservant l'identité de chacune des composantes du système français

ont ensuite poursuivi leurs études dont 40 % en *master* ou en thèse. (Conférence des grandes écoles, Résultat de l'enquête insertion des jeunes diplômés, juin 2012, disponible en ligne : <http://www.cge.asso.fr/nos-medias/observatoire>)

3. C. Musselin, « Les paradoxes de Bologne : l'enseignement supérieur français face à un double processus de normalisation et de diversification », in J.-P. Leresche, M. Benninghoff, M. Crettazvon Roten, F. et M. Merz (s.d.), *La fabrique des sciences. Des institutions aux pratiques*, Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes, 2006 : p. 28.

d'enseignement supérieur, accroîtra largement sa lisibilité et favorisera le développement des coopérations entre universités et écoles »<sup>4</sup>. Cette mesure répondait notamment au rapport Attali, qui suggérait d'harmoniser les formations au niveau national et de rapprocher le système universitaire de celui des écoles. Selon l'arrêté qui lui donne naissance, ce nouveau grade de *master* est délivré au nom de l'État, en même temps que le titre ou diplôme qui y ouvre droit. En dehors des universités, seules les écoles figurant sur une liste établie par arrêté peuvent le décerner. La mise en place du grade de *master* et son corollaire – la possibilité pour des établissements non universitaires de le délivrer – peut apparaître comme une réforme technique sans grande répercussion. Pourtant, elle a pleinement participé à la privatisation de l'enseignement supérieur et à l'affaiblissement de l'université dans la mesure où elle a supprimé le monopole universitaire de la collation des grades et conféré une reconnaissance équivalente à des titres délivrés par des formations publiques ou privées.

La mise en place de cette réforme ne s'est pas faite sans résistance. En ce qui concerne les écoles de commerce, une commission créée en 2002 – la Commission d'évaluation des formations et diplômes de gestion (CEFDG) – a été chargée d'évaluer les établissements désireux d'obtenir ce grade et de donner un avis au Conseil

national de l'enseignement supérieur et de la recherche (Cneser), seul juge en dernière instance pour attribuer ou non ce grade. Des résistances ont été exprimées de façon répétées au sein de ce conseil, en particulier par les représentants du SNESup et de l'Union nationale des étudiants de France (Unef). Ces résistances se sont appuyées sur deux argumentaires : un argumentaire que l'on peut qualifier de politique d'une part, qui associait à une méfiance vis-à-vis d'un enseignement privé « élitiste » et « coûteux »<sup>5</sup> la crainte de voir s'affaiblir les prérogatives de l'État dans le domaine de l'enseignement supérieur ; un argumentaire plus scientifique d'autre part, qui mettait en évidence le flou des critères d'évaluation ainsi que la quasi-absence de tradition de recherche au sein des écoles de commerce, et la faible qualification académique de leur corps enseignant. En dépit de ces résistances les premières écoles proposées par la CEFDG ont obtenu en 2004 l'autorisation de décerner le grade de *master*.

À l'heure actuelle, 48 écoles de commerce sont habilitées à délivrer le grade *master*. À l'échelle du champ de l'enseignement supérieur, il s'agit d'une victoire décisive pour ces écoles, qui voient ainsi leur légitimité académique s'accroître considérablement.

.....

4. Rapport au Premier ministre relatif au décret n° 99-747 du 30 août 1999 relatif à la création du grade de *master*.

5. *Le Point*, « Sauvez les écoles de commerce », 21 novembre 2003.

## Qui finance les écoles de commerce ?

On a jusqu'ici insisté sur le caractère privé des écoles de commerce, mais cette appellation ne doit pas faire oublier qu'un grand nombre d'entre elles bénéficient de ressources publiques. En effet, beaucoup d'écoles sont dites « consulaires », signifiant qu'elles dépendent – ou dépendaient – de chambres de commerce, qui sont des institutions publiques et participent à leur financement. Certes, la part des financements provenant de ces chambres a fortement diminué au cours des dernières années, au profit de financements propres et particulièrement des frais de scolarité. Néanmoins, en 2010, l'Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie (ACFCI) estimait à encore 11 % la part du financement des écoles supérieures de commerce consulaires assuré par les chambres. À cette participation, il faut ajouter celle des collectivités locales (3 % selon l'ACFCI) et de la taxe d'apprentissage (10 %). Rappelons que la taxe d'apprentissage a été créée en 1925, dans le but de faire participer les entreprises à la formation professionnelle. Elle est due par les entreprises employant des salariés dans le secteur commercial, industriel ou artisanal et son montant est proportionnel à celui de la masse salariale. Cette importance relative de la taxe d'apprentissage dans le budget des écoles n'est pas anodine, car celle-ci constitue une ressource convoitée au sein de l'enseignement supérieur : en 2010, elle représentait 1,5 milliards d'euros, dont 26 % ont été dédiés à l'enseignement supérieur (13,5 % dans le privé et 12,5 % dans le public)<sup>6</sup>. Or, par

son fonctionnement même, la taxe d'apprentissage induit une concurrence entre les établissements – publics et privés, écoles et universités. En effet, toutes les entreprises disposent d'une liberté de choix des établissements auxquels elles souhaitent attribuer une part de cette taxe appelée le « barème » (ou « hors quota ») (48 % du montant de la taxe). En outre, les entreprises qui n'ont pas accueilli d'apprentis peuvent déterminer à quel Centre de formation des apprentis (CFA) elles souhaitent attribuer la part réservée à ces centres (le « quota »). Dans la mesure où elles forment des étudiants en apprentissage, les écoles de commerce peuvent prétendre à la fois au barème et au quota et elles investissent des moyens humains et financiers particulièrement conséquents pour les obtenir. À titre d'exemple, l'école de management de Grenoble emploie quatre chargés de clientèle pour mener des actions de *marketing* auprès des entreprises : près de 35 000 courriers sont envoyés (remerciements, sollicitations), des opérations de *phoning* sont mises en place ainsi que des rencontres auprès des « grands comptes » (versements supérieurs à 10 000 euros). Au final, le coût de la collecte est estimé à environ 20 % du montant collecté. Loin d'être isolé, cet exemple illustre l'importance des moyens mis en œuvre par les écoles, qui contrastent avec ceux dont disposent les autres formations qui peuvent y prétendre, et notamment les universités<sup>7</sup>. Dans la concurrence pour

6. Source : RERS ; note : établissements relevant du ministère de l'Éducation nationale

7. Notons qu'un projet de réforme du fonctionnement de la taxe d'apprentissage visant à limiter le montant du barème (c'est-à-dire la part « libre » que les entreprises peuvent attribuer) a suscité une réaction immédiate de la part de la Conférence des grandes écoles, qui dénonce un « désengagement croissant de l'État » : <http://www.cge.asso.fr/actualites/position-de-la-cge-sur-la-taxe-d-apprentissage>

l'obtention de la taxe d'apprentissage, les écoles de commerce partent donc avec une longueur d'avance.

## Les écoles de commerce sur le terrain de la recherche

La concurrence qu'exercent les écoles de commerce vis-à-vis de l'université et des autres filières de l'enseignement supérieur ne se joue pas seulement au niveau des étudiants et de certaines sources de financement : depuis une dizaine d'années elle se joue aussi dans le domaine de la production des savoirs. Si l'on considère les écoles supérieures de commerce habilitées à décerner le grade de *master*, on constate en effet qu'elles ont toutes récemment développé des activités de recherche en leur sein, alors que celles-ci étaient extrêmement minoritaires jusqu'au début des années 2000. Sans revenir en détail sur ce véritable tournant<sup>8</sup>, on peut souligner qu'il résulte d'une conjonction de facteurs nationaux et internationaux. Soucieuses d'être « visibles » hors des frontières nationales, les écoles de commerce françaises ont cherché à obtenir des formes de reconnaissance et de légitimation, sous la forme de classements ou encore d'accréditations délivrées par des agences privées. Or ces instances incluaient dans leurs modalités d'évaluation l'activité « académique » des écoles, mesurée à travers le nombre d'enseignants, le niveau de diplôme de ces derniers mais aussi leurs publications dans des revues à comité de lecture. Par ailleurs,

au niveau national, certains universitaires membres de la CEFDG évoquée plus haut ainsi que les membres du Cneser hostiles à l'attribution du grade *master* aux écoles de commerce ont érigé les activités de recherche en dernier bastion pour préserver la frontière entre les universités et les écoles de commerce, insistant pour inclure des critères sur ce point dans la grille d'évaluation des écoles. Enfin, les classements nationaux se sont rapidement emparés de cette nouvelle norme, à l'instar de *L'Étudiant* qui a introduit, en 2004, un critère portant sur le nombre de publications dans des revues listées par la section 37 (« économie et gestion ») du CNRS.

Afin de répondre à ces nouvelles exigences, les écoles ont mené des politiques actives de recrutement d'enseignants titulaires d'un doctorat. Entre 2006 et 2010, l'effectif d'enseignants-chercheurs est ainsi passé de 46 à 59 à l'ESC Reims, 61 à 97 à Grenoble, 99 à 105 à HEC ou encore de 20 à 31 à Montpellier. Dans le même temps, les écoles supérieures de commerce ont toutes mis en place des politiques de gestion du personnel incitant à la publication. Des profils ont été déterminés (type « chercheur-enseignant », « enseignant-chercheur », « enseignant ») avec des objectifs quantitatifs en termes de publication. À ces systèmes de profils s'ajoutent des primes pour les « publiants » : en 2011 l'école de Nantes (Audencia) accordait une prime de « 2000 € par étoile attribuée à la revue par le CNRS »<sup>9</sup>; à l'ESC de Toulouse en 2012, « la prime varie de 11 890 € pour une revue cinq étoiles à 2 972 €

8. Sur ce point, voir : M. Blanchard, « Le rôle de la concurrence dans l'essor des écoles supérieures de commerce », *Formation Emploi*, n° 125, 2014 : pp. 7-28.

9. AERES, Rapport d'évaluation d'Audencia Nantes École de Management, juillet 2011, p. 7.

pour une revue 1 étoile et 1 783 € pour une revue non classée »<sup>10</sup>.

Ces mutations récentes des activités des écoles de commerce contribuent à réinterroger le sens même du terme « recherche » : en effet, la recherche, qu'elle soit fondamentale ou appliquée, n'est pensée comme telle que dans la mesure où elle donne lieu à une publication dans une revue à comité de lecture, et la valeur des travaux est directement mesurée à l'aune de celle attribuée à la revue. En ce sens, les écoles de commerce participent activement à la redéfinition de la mesure de la « qualité » scientifique dans l'espace de l'enseignement supérieur et de la recherche français et constituent un modèle de gestion des carrières des enseignants-chercheurs concurrent de celui qui existe dans les universités.

Les écoles de commerce constituent donc aujourd'hui et à de nombreux égards des « quasi-universités » dans la mesure où elles couvrent l'ensemble des niveaux de formation post-bac et accueillent des laboratoires de recherche. En outre, suite aux fusions récentes entre écoles, certaines d'entre elles atteignent des tailles qui les rendent comparables à de petites universités. L'école Kedge qui résulte du rapprochement en 2013 entre l'école de Marseille (Euromed) et celle de Bordeaux (Bordeaux École de Management) accueille 8 200 étudiants. Née la même année, l'école Neoma (ESC Reims et ESC Rouen) en compte

8 000<sup>11</sup>. À titre de comparaison 6 800 étudiants sont inscrits à l'université d'Avignon, 7 000 au Havre et 7 500 à Mulhouse<sup>12</sup>. Mais cette proximité de forme entre écoles de commerce et universités cache de profondes divergences sur le fond : écoles privées, payantes et sélectives, les premières s'opposent à l'idéal d'un enseignement universitaire gratuit et ouvert à tous ; essentiellement axées sur les sciences de gestion, les écoles de commerce s'opposent à la pluridisciplinarité des universités ; insistant sur l'aspect professionnalisant de leurs formations, elles n'accordent que peu d'importance aux apprentissages théoriques et à l'inculcation d'un esprit critique. Enfin, dans leur appréhension même des activités de recherche, elles favorisent une vision d'un savoir soumis aux impératifs d'une course à la publication et essentiellement destiné à obtenir des évaluations et des classements favorables. En ce sens elles constituent non seulement une concurrence mais aussi et surtout un contre-modèle vis-à-vis de l'université. ■

10. Chambre régionale des comptes de Midi-Pyrénées, *Rapport d'observation définitive sur la gestion du groupe École supérieure de commerce de Toulouse, exercices 2005 à 2009*, avril 2012, p. 53.

11. Source : Sites internet des écoles : <http://www.neoma-bs.fr/>, <http://www.kedgebs.com/fr>

12. Source : Note d'information de la DEPP 13.11. Les étudiants inscrits dans les universités françaises en 2012-2013, 2013.

