



PAR
Pierre Doncieux

La nouvelle a fait grand bruit. Le 10 juin dernier, l'ESCP annonçait la création de la School of Technology, qui ouvrira ses portes en 2027 avec une première promotion d'une quarantaine d'étudiants. Parrain de la promotion : Yann Le Cun, le gourou français de l'IA. Ambition de l'établissement : former des managers capables de dialoguer avec des ingénieurs, des scientifiques et des médecins, à l'heure où les frontières entre technologie et management s'estompent. Une « grande école de commerce » qui se lance dans la tech ? Les commentaires ont fusé sur le réseau social LinkedIn. « À la recherche de nouveaux marchés, l'ESCP ne fait-elle pas ici l'aveu que ses managers sont formés indépendamment de toute compétence technique ? », écrit un ancien professeur de l'Ecole des mines. On en voit les conséquences dans notre industrie. Comment une école sans acquis ni histoire scientifique pourrait-elle mettre en place une formation technique crédible ? Cela fait longtemps que des ingénieurs sont formés au management en compétences secondaires. Ces écoles proposent des bachelors moins chers, accolés à des centres de recherche pour crédibiliser la partie scientifique. Toujours la même question : l'ambition est-elle de former ou bien de monétiser la formation ? »

Un expert en ressources humaines ajoute : « Face à la complexité croissante des marchés, les profils hybrides capables de conjuguer technologie, management et capacité d'adaptation deviennent essentiels. » Un professeur manifeste son mécontentement : « Si des experts sortaient des écoles... on le saurait depuis longtemps... Faire croire qu'avec un master acheté au prix fort on est un expert... » « L'ambition n'est pas de devenir un concurrent de Polytechnique », confie Cédric Denis-Remis, vice-président exécutif de l'ESCP en charge de l'exécutif education et des relations entreprises. « Fondée en 1819, ESCP n'est plus simplement une grande école de commerce. Le projet est de devenir une université européenne de management, structurée autour de trois "schools" au sens anglo-saxon. Notre ambition est de nous rapprocher du modèle des grandes universités anglo-saxonnes, organisées autour de différentes écoles. En 1900, toutes les écoles de commerce enseignaient les sciences ; leur retour constitue une véritable révolution de paradigme », renchérit Denis-Remis. Cette création est-elle une réponse de la « grande école de commerce » à l'arrivée de l'IA et à ses conséquences sur l'employabilité ? À une peur du déclin ? Le diplôme de la « grande école » jugé par certains trop généraliste sera-t-il dévalorisé ? Invisibilisé ?

Grégoire Genest, fondateur de l'Albert School, créée en 2021, polytechnicien, a un avis tranché sur les raisons du changement : « Répondre aux besoins des entreprises n'est plus leur mission première. Leur premier objectif, ce sont les classements et la recherche, ce qui n'est pas une mauvaise mission en soi, mais c'est différent, et il est difficile d'assumer les deux en même temps. Les écoles d'ingénieurs s'en sortent mieux parce que leurs matières fondamentales, mécanique, chimie, physique, mathématiques ne changent pas et parce que la recherche et la pratique y sont relativement alignées. C'est concret. » Angelo Antinoro, directeur des relations avec les entreprises et de la formation continue de l'Albert School cite un article du New York Times de mai dernier à propos de Stanford : « Les universités ne sont plus des usines d'information, ce sont des usines d'identité. À l'ère de l'IA, où l'information est immédiatement accessible, ce qui compte c'est de former l'identité des étudiants, pas de leur délivrer des connaissances qu'ils peuvent obtenir en quelques secondes. L'identité ne se découvre pas en regardant la dernière page du livre : elle se construit jour après jour, par l'expérimentation. »

Les grandes écoles de commerce sont-elles condamnées à suivre le mouvement de la « technologisation » ? « Des rapprochements entre écoles de commerce et d'ingénieurs, oui, tout à fait. Mais je crois davantage aux doubles diplômes tels que ceux que nous proposons (avec l'Ecole centrale de Lille ou l'Ecole spéciale des travaux publics, par exemple) et, de toute façon, on est arrivés à une phase où il n'est plus possible pour un élève entrant dans notre « programme grande école » de faire 100 % sans l'IA. La tech est désormais incontournable et transverse, qu'on veuille faire du conseil, du marketing ou de la finance, tous les étudiants doivent avoir un bagage renforcé pour comprendre et savoir utiliser au mieux ces outils tech », explique Tristan-Pierre Maury, directeur de la grande école de l'Edhec. Les compétences concrètes attendues : « Maîtriser les LLM, savoir utiliser et construire ses propres agents, ses systèmes multiagents, puisqu'on en est là maintenant. Dans six mois, ce sera autre chose. » Même son de cloche à HEC : « Une école comme la nôtre doit acquérir une dimension tech, c'est obligatoire », convient Eloi Peyrache, son directeur général. Plusieurs doubles diplômes ont été mis en place, notamment avec Polytechnique, Mines ParisTech ou AgroParisTech. « C'est un sujet global de transformation. Le monde d'un diplômé d'école de commerce tourne aujourd'hui autour de trois univers. Il faut penser le monde de demain (avec parfois la créativité de l'artiste), connecter les profils différents (notamment avec les ingénieurs) et rendre les choses possibles, à la façon d'un entrepreneur. Notre erreur serait de ne pas évoluer. »



Avec la création de la School of Technology, l'ESCP veut former des managers capables de dialoguer avec des ingénieurs, des scientifiques et des médecins (ici, l'ESCP Paris). ESCP PARIS

Face à l'IA, la peur des écoles de commerce forcées de se réinventer

Bousculées par l'intelligence artificielle, qui ringardise certains apprentissages, et face à l'inflation des diplômes, les grandes écoles de commerce font leur révolution.

L'initiative de l'ESCP, qui lancera en 2027 une School of Technology parrainée par Yann Le Cun, révèle une mutation profonde, la volonté d'acquérir une dimension tech devenu indispensable.

Et de garder la réputation de ne pas « travailler beaucoup » pendant les trois années d'études ? Des élèves parlent même de « classe verte. » « Le rythme en école est forcément différent de celui de la classe préparatoire, car il y a une dimension de conduite de projet plus importante. Avec l'IA, le travail humain passe par moins de temps à identifier les solutions possibles, à mieux formaliser les problèmes, à affûter sa capacité de jugement et à mettre en œuvre. Les programmes et les pédagogies vont donc elles-mêmes évoluer », poursuit le directeur de HEC. À l'Edhec, Tristan-Pierre Maury s'érige contre l'idée que ses élèves ne travailleraient pas : « Nous sommes réputés pour cela. Les vingt-cinq heures de cours hebdomadaires sont obligatoires. L'IA ne doit pas nous détourner de l'enseignement des fondamentaux. »

Mais est-ce en ligne avec ce qu'attendent les employeurs ? Le Cabinet Deloitte recrute chaque année en France plus de 500 diplômés des grandes écoles, principalement de commerce. « La compétition ne se joue plus vraiment entre écoles de commerce et d'ingénieurs, mais sur l'employabilité réelle à l'issue de la formation. On assiste aujourd'hui à une convergence accélérée entre ces écoles », explique Guillaume Troussicot, managing partner en charge des talents et également commissaire aux comptes. « Les élèves doivent intégrer une chose essentielle : leur vie professionnelle sera un apprentissage permanent de compétences nouvelles, avec un facteur différenciant clé : leur capacité d'adaptation ! Ils ne pourront plus vivre sur leurs acquis. L'IA va gérer beaucoup de choses à leur place, mais ne pourra jamais remplacer le leadership, l'esprit critique, le jugement, ni la capacité à partager une expérience ou à construire un réseau. La valeur des grandes écoles se déplace désormais sur deux dimensions clés : la manière d'enseigner et la richesse de leur écosystème », ajoute Troussicot. « Le niveau de ces jeunes de 23 ou 24 ans sortis des grandes écoles (pas des bachelors) n'a pas baissé », plaide Jean Clavel, responsable des talents au BCG, le fameux cabinet de conseil. « Nos critères restent l'agilité intellectuelle, l'engagement dans le travail, la capacité d'adaptation. L'IA est un outil qui renforce nos autres priorités : nous avons besoin de personnes remplies d'empathie, nous estimons que l'intelligence émotionnelle est aussi importante que les compétences analytiques. »

Attente confirmée par l'ancien patron France d'un grand cabinet de conseil : « L'empathie va devenir une compétence très recherchée après les qualités dites "hard" (la technique, NDLR) et "soft" (les compétences interpersonnelles) que les élèves des écoles d'ingénieurs comme de commerce doivent maîtriser à parts égales. » Jean Clavel, du BCG,

confirme : « Les écoles doivent garder les fondamentaux humanistes, les humanités à l'anglo-saxonne, c'est-à-dire le développement de l'esprit critique, l'ouverture. » L'expérience des années de prépa aux grandes écoles est jugée cruciale. « Ces deux années préparatoires donnent un avantage évident, à faire preuve de résilience, à développer de grosses capacités de travail. Les grandes écoles devaient être plus attentives à l'enseignement des "soft skills" comme l'empathie, la mesure de performance, la gestion de conflits », explique de son côté Stanislas de Gramont, directeur général du Groupe SEB, passé par l'Essec.

« Les élèves doivent intégrer une chose essentielle : leur vie professionnelle sera un apprentissage permanent de compétences nouvelles, avec un facteur différenciant clé : leur capacité d'adaptation ! »

Guillaume Troussicot Managing partner en charge des talents chez Deloitte

« La génération d'ingénieurs qui est la mienne a à peu près réussi à « commoditiser » (transformer un service en « commodity », c'est-à-dire en bien banal, interchangeable, standardisé, dont la valeur se joue surtout sur le prix plutôt que sur la singularité, NDLR) son propre métier. Ce pour quoi nous avons été formés (la capacité de synthèse, de calcul et de raisonnement, de développement logiciel que beaucoup d'entre nous utilisons), ce que nous avons fait au cours des dix dernières années, c'est de créer des systèmes qui effectuent ces tâches de mieux en mieux », expliquait Arthur Mensch, le PDG et cofondateur de la licorne Mistral AI, dans une conférence à Polytechnique (dont il est diplômé), en janvier dernier. « Ce qui fait désormais la différence, et la réussite d'une entreprise, ce ne sont plus les lignes de code, mais des qualités fondamentalement humaines », poursuivait le jeune entrepreneur. « Très vite, l'entrepreneuriat nécessite de savoir vendre. Et c'est très difficile, cela nécessite d'être patient et de savoir se prendre des claques. Face au client ou à l'investisseur, il faut savoir vivre avec cette asymétrie et être résilient, faire preuve de psychologie, créer du lien », confiait-il encore. Un point de vue prémonitoire ? Managers ou ingénieurs, les leaders de demain savent les compétences qu'il faut développer plus que jamais, quelle que soit l'école, finalement. ■