

SPÉCIAL

Le MBA accélérateur de carrière

LE « WORLD MBA TOUR », QUI SE TIENDRA JEUDI 6 MARS AU PALAIS BRONGNIART, À PARIS, SERA L'OCCASION DE DÉCOUVRIR LES PLUS GRANDS PROGRAMMES INTERNATIONAUX.

► « AUCUN MBA ne garantit une progression de carrière », affirme Philippe Gabillet, directeur de l'European Executive MBA de l'ESCP-EAP. Certes, ce fameux label constitue toujours une formation de haut niveau, appréciée des entreprises. Mais il ne correspond pas forcément à tous les profils ni à toutes les ambitions. Signe des temps : les écoles réorientent régulièrement les aspirants au MBA vers leurs mastères spécialisés qui correspondent davantage au projet de certains candidats : soit qu'ils rêvent d'évoluer dans un contexte plutôt franco-français, soit qu'ils cherchent une double compétence pour réorienter leur carrière et se spécialiser dans un secteur ou un métier précis.

« Le plus mauvais étudiant est celui qui sait déjà tout, celui qui a déjà fait du management et qui vient chercher la gloire du diplôme. Il faut de la fraîcheur dans ce que l'on apprend », estime Thierry Grange, directeur de Grenoble École de management. C'est ainsi que l'EM Lyon a mis en place depuis deux ans une cellule de gestion de carrière, de conseil et d'orientation qui recueille toutes les

demandes de formation et n'oriente vers les MBA (et les autres programmes) que ceux qui peuvent y réussir.

Accélérateur de carrière dont on vante les mérites pour accéder à de plus larges responsabilités, un MBA est avant tout un engagement sur le long terme. « Pour entrer dans une banque d'investissement, par exemple, un master en finance peut être utile. Mais pour atteindre, à terme, l'échelon le plus élevé, avoir



Un MBA est un engagement sur le long terme qui mène à de plus larges responsabilités. BEA

une vision large de l'entreprise, le MBA est le meilleur programme », assure Caroline Diarte-Edwards, directrice admissions, marketing & relations extérieures du MBA de l'Insead.

La marque de l'école

À l'ESCP-EAP, qui a décidé il y a quelques années de se recentrer sur son programme Executive, choisir un MBA est avant tout une question de contexte personnel. « Le bon moment est celui où les cadres maîtrisent leur responsabilité fonctionnelle, ont la responsabilité d'une équipe et souhaitent sortir de leur expertise pour accompagner des projets et avoir une responsabilité plus globale », souligne Marianne Condé-Salazar, responsable administrative du programme MBA de l'Essec (la grande école de commerce), ce a décidé, en 1999, de transformer son diplôme en MBA) estime quant à lui que le marché se fragmente : « À côté du MBA classique, il y a à la fois un rajeunissement de certaines formations et un vieillissement de certaines autres, qui ciblent des populations différentes. »

Mais, quel que soit l'âge, il y a en revanche toujours de mauvaises raisons de faire un MBA : imiter ses collègues, vouloir prouver au

reste du monde des compétences jusqu'ici non reconnues ou encore acquérir un diplôme dont on pense qu'il vous ouvre toutes les portes

Or les responsables de programmes sont unanimes : la valeur d'un MBA tient à ce que l'on en fait. « Ce n'est pas tel diplôme qui fait que l'on trouve un emploi, mais la dynamique que l'on y a investie. Dynamique en termes de réflexion personnelle, d'ouverture, de

réseau professionnel. C'est plus cet effort global fourni pendant la formation que le fait d'afficher un nouveau diplôme qui importe. Il y a des attentes autour d'un MBA - maîtrise de l'anglais, savoir se remettre en question, travailler en équipe... - qui doivent cependant être étayées », confirme Philippe Cirier, directeur général du cabinet de conseil en ressources humaines Opteam. Il estime d'ailleurs avoir peu de profils de postes concernant explicitement des MBA. Et dans un marché qui a vu exploser le nombre de formations ces dernières années, certaines entreprises se concentrent sur un nombre restreint de formations.

Dans ce contexte, plus que le label MBA, c'est la marque de l'école qui devient essentielle. « Nous recrutons notamment à Harvard, à Wharton, à l'Insead et nous nous ouvrons à d'autres programmes qui ont fait leur preuve comme HEC, la London Business School, l'IESE. Ce qui peut faire la différence, c'est notamment le parcours avant le MBA », assure Catherine Pain Morgado, responsable du recrutement de Bain & Company.

GÆLLE GINIBRIÈRE

Donner une vision globale de l'entreprise

Beaucoup de MBA comportent aussi un accompagnement professionnel individualisé.

► SI LE MBA s'est forgé une réputation de diplôme ouvrant les portes des directions générales, c'est qu'il apporte davantage qu'une simple formation permettant de rafraîchir ses connaissances théoriques et de prendre du recul sur ses pratiques professionnelles. Donner aux participants une vision globale de l'entreprise est son principal objectif. Mais nombre de programmes proposent également un accompagnement individualisé.

À l'Executive MBA de l'Insead, les participants sont ainsi invités à développer leur leadership à travers un test de 360 degrés à partir duquel ils vont bâtir un plan de développement personnel. À l'Essec & Mannheim Executive MBA, un coach est chargé d'aider des groupes très divers à surmonter tensions et conflits. De leur côté, les étudiants de l'Executive MBA de Dauphine ont la possibilité de bénéficier, dans le cadre d'ateliers, d'un



Coaching et développement personnel ont trouvé leur place dans les MBA. Alamy

coaching personnalisé sur leur trajectoire professionnelle. À l'ESCP-EAP, Philippe Gabillet nuance ces pratiques : « Nous proposons certains cours optionnels permettant aux participants qui le souhaitent de suivre des modules de développement personnel. Mais notre travail n'est pas de prendre en main la suite de leur carrière. »

Se créer un solide réseau

Les programmes allant le plus loin dans cet accompagnement sont souvent les

MBA full-time. En effet, leurs participants sont dans une dynamique de repositionnement. À l'Insead, une équipe d'une vingtaine de personnes à Fontainebleau et à Singapour compose le service carrière de l'école. « Elle travaille avec les participants dès le premier jour de la formation. Il s'agit de les aider à affiner leur projet professionnel, voire à le réorienter ; à atteindre leurs objectifs ; mais aussi à prendre contact avec les entreprises qui viennent recruter sur le campus

et de les diriger vers d'autres. Le service carrière aide également les étudiants à préparer les entretiens et accompagne toute la recherche d'emploi », explique Caroline Diarte-Edwards.

Le MBA est aussi une excellente occasion de se

constituer un solide réseau professionnel, notamment à l'international. Coaching pour les anciens à la recherche d'emploi, conférences sur des métiers ou des secteurs d'activités, accès au marché caché de l'emploi ou à des formations spécifiques post-MBA font en effet partie des services les plus fréquemment proposés aux diplômés. « Faire le MBA de l'Insead, c'est être parmi les meilleurs étudiants du monde et apprendre des autres. Il est donc important de s'investir en dehors des cours pour rencontrer des gens et se créer son réseau », reconnaît Caroline Diarte-Edwards. Et Philippe Cirier de poursuivre : « Les entreprises se montrent très intéressées lors des recrutements par cet effet réseau parce qu'elles supportent que cela permettra à leur cadre d'avoir des relations leur permettant par exemple de faire du benchmarking. »

G. G.

Les clés pour intégrer un MBA

Expatriation réussie, expérience professionnelle, voire un profil atypique sont autant d'atouts pour être admis.

► SELON les responsables de programme, il n'existe pas de profil idéal pour intégrer un MBA. Outre les ingénieurs attirés par le management ou les cadres désireux de griller les étapes, les formations accueillent volontiers des candidats atypiques afin d'assurer la diversité de leur promotion. En revanche, les compétences ou qualités recherchées lors de la sélection se recoupent très

largement. Ainsi, vous aurez plus de chances d'être retenu si vous avez écumé les universités étrangères ou si vous affichez dans votre CV une expatriation réussie. De même, de cinq à huit ans d'expérience, un projet professionnel réfléchi, une motivation à toute épreuve et un goût prononcé pour le travail en équipe mettront toutes les chances de votre côté.

Redoutables QCM

Mais il vous faudra aussi déjouer les codes des fameux *essays* (projets de carrière, conception du management, niveau d'anglais)

et surtout triompher des redoutables QCM (questions à choix multiples) du GMAT ou du TAGE Maje. Pour le premier test, les niveaux requis varient d'un programme à l'autre : de 500 points pour les moins sélectifs jusqu'à une moyenne de 700 à l'Insead. Certaines écoles préfèrent cependant ne pas imposer de scores minima, comme à l'EM Lyon. « *Plutôt que d'écarter, sur ces seuls critères, un candidat qui montre du potentiel et un parcours riche, nous préférons privilégier une personnalité, quitte à ce qu'elle repasse ces tests en cours de formation* », souligne Stephan Galy,

directeur des executive programmes de l'EM Lyon. Alors, outre le hachotage de ces tests, il faut aussi soi-

gneusement réfléchir à ce en quoi le MBA peut servir vos objectifs professionnels.

G. G.



Le King's College de Cambridge. Un diplôme obtenu à l'étranger est un plus pour le candidat. Pierre Gleizes/REA

Les États-Unis en tête

À quoi aspirent les candidats à un MBA ? Une enquête menée en 2007 par la société organisatrice du World MBA Tour permet de s'en faire une idée. Sans surprise, les États-Unis et le Royaume-Uni sont les destinations favorites des candidats, suivis du Canada, de l'Australie et de la France qui perd du terrain. Parmi les critères de choix figurent notamment la reconnaissance internationale de la formation et l'intérêt culturel du pays.

Malgré les multiples formules, le MBA full-time a toujours du succès, même si la part des candidats intéressés tend à diminuer au profit des programmes « executive » ou à temps partiel.

Quant à la durée de la formation, les Européens plébiscitent les programmes en un an, alors que le standard américain du MBA en deux ans attire toujours les Asiatiques et les Nord-Américains. Enfin, en matière d'objectifs professionnels, améliorer ses perspectives de carrière, acquérir de nouvelles compétences et enrichir son réseau sont les réponses le plus souvent citées.

G. G.

« Le réseau des diplômés est une grande force »

Cécile Galoselva est titulaire d'un MBA du Saïd Business School d'Oxford.

► **DIRECTRICE** des opérations de la société britannique The Ethical Property Company (investissements dans des immeubles et location à des associations), Cécile Galoselva a toujours su ce qu'elle voulait. Pressée de travailler, elle décroche un BTS de commerce international. « Mais les postes auxquels je pouvais prétendre n'étaient pas à la hauteur de mes espérances. Je suis donc partie aux États-Unis préparer un bachelor en business administration. »

Après un an outre-Atlantique, elle rentre en France où elle est employée par une petite entreprise produisant des films en 3D, puis par une société de conseil spécialisée dans le service marketing pour les banques. « J'ai alors ressenti le besoin de faire progresser ma carrière

Un programme séduisant

plus vite et de prendre le temps de réfléchir à ce qui me convenait le mieux. » Elle se décide pour un MBA à plein-temps et opte pour celui de la Saïd Business School à Oxford. « J'ai tout de suite été séduite par ce programme, parce qu'il est bien classé, qu'il est très international, mais aussi parce qu'il donne accès à l'immense réseau de l'université d'Oxford », explique Cécile Galoselva. Avec son employeur, elle négocie la création d'un bureau au Royaume-Uni, en échange

du financement de sa formation. En 2001, une fois diplômée, elle s'occupe de l'ouverture en Europe d'une société d'édition. Mais son véritable projet – travailler dans l'économie sociale –, elle ne l'atteint que fin 2004, après avoir fréquenté les conférences et événements organisés par le réseau des diplômés. « Ouvrir des portes par le biais des anciens, c'est la grande force du MBA », conclut-elle.



Cécile Galoselva a atteint son objectif : travailler dans l'économie sociale. DR

G. G.

Un œnologue attiré par le management

Vincent Cruège suit le Wine MBA de la BEM Management School.

► **POUR** renforcer ses compétences et bénéficier de l'expertise des meilleurs spécialistes du vin, Vincent Cruège, 42 ans, s'est inscrit au Wine MBA de la BEM Management School. Œnologue de formation, il entre en 1991 comme maître de chais au château la Louvière, vin du vignoble André Lurton, l'une des grosses entreprises du Bordelais avec



Vincent Cruège : ce MBA « me donne une vision plus globale du monde du vin ». DR

aujourd'hui plus de 600 ha de vignes. Avec le temps, il devient adjoint de direction production.

Aide de son employeur

« Le programme du Wine MBA est parfaitement adapté aux nouveaux projets de l'entreprise. Il va me permettre d'élargir mon champ de compétences et d'avoir une vision plus globale du monde du vin, au moment où de nouveaux concurrents font évoluer le marché. » D'ailleurs, son employeur le sou-

tient en payant une partie des frais. Le reste est financé par un organisme de formation qui maintient son salaire pendant ses absences et par lui-même (les déplacements à Londres ou à Adélaïde sont à sa charge). « Ma démarche répond aussi à un besoin plus personnel, à savoir acquérir de nouveaux outils de management, car dans le cadre de sa croissance, notre société recrute de plus en plus de salariés », poursuit-il. Vincent Cruège a démarré le programme en janvier. Il semble répondre à ses attentes. « Les études de cas sur lesquelles nous travaillons peuvent être utilisées rapidement dans notre profession et je peux profiter de l'expérience des autres participants, tous étrangers, et des professeurs. »

G. G.

Dix bonnes raisons de faire un MBA

Développer compétences et responsabilités.
Évoluer vers un autre métier, secteur ou pays.
Accéder à des postes de direction générale.
Acquérir une vision globale de l'entreprise et de sa stratégie.
Avoir une carrière à dimension internationale.
Être un interlocuteur fiable pour tous les acteurs de l'entreprise.
Prendre du recul sur sa pratique professionnelle.
Accroître ses revenus après deux à cinq ans.
Gagner en leadership.
Élargir son réseau de contacts.

G. G.