

# L'actualité de la gestion

## Universités – Grandes Écoles – Entreprises – Institutions...

par Philippe Naszályi

### CONTRE LE « COPIER-COLLER »

A l'initiative notamment du Professeur Michelle Bergadaà, Directrice de l'Observatoire VSM — Faculté des SES à l'Université de Genève, un débat a été lancé à propos de ce que certains appellent la mutation culturelle du plagiat électronique. Effectivement, il est à craindre qu'un fossé profond se creuse entre les étudiants. Les plus intelligents et culturellement favorisés saisissant les fantastiques opportunités d'Internet en matière de sources de références et d'idées. À eux l'expansion conceptuelle. Aux autres, moins favorisés culturellement, égarés dans une société qui réclame rapidité et performance, et manquant parfois de courage, risquent de devenir des drogués du réflexe copier-coller.

<http://responsable.unige.ch>

<http://www.ethique.gouv.qc.ca/fr/activites.htm#JEUNESSE>



Exemple d'action entreprise par une école.

### LES ATTENTES DES FRANÇAIS À L'ÉGARD DES « CHERCHEURS »

Pour 49 % des Français, la première mission des chercheurs français est d'améliorer le bien-être de l'humanité. C'est la première des missions citées avant « faire progresser la connaissance (20 %) », « améliorer la compétitivité de la France sur la scène internationale

(15 %) » ou « améliorer la vie quotidienne (15 %) ».

Le niveau d'études des Français influe sur les réponses, les plus diplômés (37 % des Français titulaires d'un diplôme supérieur à bac +2) accordant davantage d'importance à l'accroissement de la connaissance que les moins diplômés (10 % des sans diplôme).

L'image des chercheurs français est très positive, 86 % des Français estimant qu'ils remplissent bien leur mission. Ce sont les étudiants/lycéens/collégiens qui en ont l'image la moins positive (77 %).



L'institut CSA a réalisé pour le Salon Européen de la Recherche et de l'Innovation 2006 un sondage sur les attentes des Français à l'égard des chercheurs. Cette enquête a été réalisée par téléphone les 26 et 27 avril 2006 auprès d'un échantillon national représentatif de 1004 personnes âgées de 15 ans et plus, constitué d'après la méthode des quotas (sexe, âge, profession du chef de ménage), après stratification par région et catégorie d'agglomération.

### LA « COLLABORATION » : FACTEUR CLÉ POUR LA PRODUCTIVITÉ DES ENTREPRISES DANS LE MONDE MAIS FORTEMENT IMPRÉGNÉE DE CULTURES MANAGÉRIALES « RÉGIONALES »

Verizon Business et Microsoft viennent de rendre publique une étude internationale concernant « l'impact de la collaboration sur la productivité des entreprises » qui a été conduite par Frost & Sullivan.

L'étude définit la collaboration<sup>1</sup> comme une interaction entre la culture et la technologie, notamment pour les audio et Net conférences, la messagerie électronique et la messagerie instantanée. Cette étude a également créé une méthode pour mesurer spécifiquement comment la collaboration affecte la productivité des entreprises.

L'étude montre qu'une culture internationale de collaboration existe, mais que l'on distingue cependant des différences régionales dans la façon dont les utilisateurs de chaque pays préfèrent communiquer.

« Les résultats montrent que la collaboration peut avoir un impact positif sur chaque standard majeur de performance - la profitabilité, la croissance des bénéficiaires et le développement commercial - pour déterminer la productivité globale d'une société sur le marché », déclare Jaclyn Kostner, Ph.D., auteur, experte de la collaboration virtuelle à haut degré de performance. « En règle générale, les sociétés internationales qui collaborent mieux obtiennent de meilleures performances et une meilleure productivité. Celles qui collaborent moins n'obtiennent pas d'aussi bonnes performances. C'est tout simple ».

L'étude « Meetings Around the World » a interrogé 946 cadres commerciaux et technologiques sélectionnés auprès de 2000 PME et sociétés internationales aux États-Unis, en Europe (France, Allemagne et Royaume-Uni) et en Asie-Pacifique (Australie, Hongkong et Japon)<sup>2</sup>. Les chercheurs ont développé un indice de collaboration qui mesure la « capacité à collaborer » relative d'une société, fondée sur deux facteurs clés :

- L'orientation et l'infrastructure d'une organisation pour collaborer, notamment les technologies de collaboration, comme les audioconférences, les « Net conférences » et la messagerie instantanée,
- La nature et l'étendue de la collaboration qui permet aux gens de travailler ensemble, ainsi que la culture et les processus d'une organisation qui encouragent le travail d'équipe.

### Un impact homogène dans différentes régions et industries

L'étude, conduite en mars 2006, a déterminé que le fort impact de la collaboration sur la productivité globale d'une société était homogène aux États-Unis, en Europe et en Asie-Pacifique, ainsi qu'à travers les six indus-

1. La collaboration, l'orientation stratégique d'une société et les turbulences du marché ont été identifiées comme les trois facteurs clefs de la productivité. Parmi ceux-ci, la collaboration a été identifiée comme ayant le plus fort impact.

2. Les personnes interrogées occupent des positions clés dans un département commercial ou technologique : Président, Vice-Président, Directeur, ou Manager. Les ratios représentent la combinaison des personnes interrogées qui ont déclaré être d'accord ou complètement d'accord, comparé à celles qui ont déclaré être en désaccord ou complètement en désaccord.

tries verticales clés qui ont été étudiées: la Santé, le Gouvernement, les Hautes Technologies, le secteur Tertiaire, les Services Financiers et l'Industrie.

### Une culture de collaboration internationale mais à forte nuances nationales

En plus de mesurer la « capacité de collaborer » relative d'une société, l'étude « *Meetings Around the World* » a révélé des attitudes positives vis-à-vis de la collaboration, ainsi que des préférences spécifiques et des différences régionales.

Par exemple, parmi les professionnels qui ont répondu à travers le monde :

- La majorité des personnes interrogées estiment que leurs efforts de collaboration sont largement productifs et que la collaboration via les technologies de communication leur fournit un avantage compétitif personnel, les garde informés et les positionne pour tirer parti des nouvelles opportunités.

- Beaucoup aiment travailler en équipe, préférentiellement chez eux et pas nécessairement en face à face.

- Une majorité estime que les conférences téléphoniques ou autres sont une bonne alternative aux voyages d'affaires.

- Beaucoup aiment pouvoir être joints partout où ils se trouvent, mais pas nécessairement tout le temps, ce qui pourrait expliquer pourquoi les e-mails sont préférés au téléphone.

Une des grandes leçons de cette étude est de démontrer que le management est d'abord une affaire de culture :

- **les Américains** aiment mieux travailler seuls, et préfèrent envoyer des courriels plutôt que de téléphoner ou de laisser un message sur une boîte vocale. Ils sont également plus confortables avec les technologies de conférences Audio, Net et Vidéo que les utilisateurs d'autres régions du monde, et ont tendance à faire plusieurs choses à la fois pendant des conférences téléphoniques.

- **Les Européens** apprécient le travail en équipe plus que leurs collègues étrangers, et préfèrent interagir en temps réel. Ils ont plus tendance à considérer qu'il est irresponsable de ne pas répondre au téléphone et souhaitent être rappelés plutôt que de répondre en laissant un message sur une boîte vocale.

- Les professionnels de la région **Asie-Pacifique**, plus que partout ailleurs, souhaitent être constamment en contact pendant leur journée de travail. En conséquence, ils voient le téléphone comme un outil indispensable et préfèrent la messagerie instantanée aux courriels.

### Ces différences soulignent l'opportunité d'une meilleure compréhension culturelle pour améliorer les efforts de collaboration dans le monde, conclut l'étude.

De toutes les technologies de collaboration qui ont été étudiées, trois étaient plus couramment présentes dans les sociétés très performantes: les Net conférences, les audioconfé-

rences et les technologies de planification de réunion. Les Net conférences ont été citées par les personnes interrogées comme l'outil le plus courant. (Le niveau de performance - élevé versus faible - était fondé en fonction de l'indice de performance et de productivité des entreprises, qui était dérivé des éléments mesurés dans le questionnaire.)

« Cette étude révèle un nouvel outil de mesure très puissant que les dirigeants peuvent utiliser pour mieux gérer leurs entreprises et développer des avantages concurrentiels », commente Brian Cotton, Vice-Président de Frost & Sullivan. « Mesurer la qualité et la capacité de collaboration d'une entreprise offre aux dirigeants l'opportunité d'accorder la priorité aux investissements technologiques, d'encourager l'adoption de nouveaux outils et d'ouvrir des lignes de communication pour une collaboration améliorée. »

Pour plus d'informations sur l'étude

« *Meetings Around the World* » :

<http://newscenter.verizon.com/kitcollaboration>.

## RAPPROCHEMENT AFCGB ET DFCG



Association nationale  
des Directeurs Financiers  
et de Contrôle de Gestion

L'Association Française des Contrôleurs de Gestion de Banques et l'association nationale des Directeurs Financiers et de Contrôle de Gestion ont décidé leur rapprochement.

Réunies, les deux associations auront 3000 membres couvrant l'ensemble des entreprises, à la fois dans le secteur financier et dans le secteur non financier. L'AFCGB, qui subsiste comme structure d'association, devient le « groupe sectoriel banque » de la DFCG. Ce rapprochement renforce la présence des associations dans le secteur bancaire; elle donne un poids plus grand à chacune des associations dans les interventions publiques sur les sujets d'intérêt professionnel pour leurs membres. En particulier, certains thèmes actuels tels que l'application des IFRS, des normes de contrôle interne, de la réglementation sur l'adéquation en capital des banques (Bâle 2) et demain des assurances (Solvabilité 2) seront couverts avec davantage de moyens et des expertises plus variées.

De ce rapprochement, Pierre Molendi, Président de l'AFCGB témoigne: « Avec les fusions qui se sont opérées ces derniers temps dans le secteur, les établissements bancaires ont des problématiques qui les rapprochent davantage des entreprises du secteur industriel. D'ailleurs, même la terminologie s'en ressent. Les banques ont leurs « usines de production » et leurs « usines de distribution ». Cette convergence doit aussi se faire au sein

des métiers de la finance et du contrôle de gestion. »

François Meunier, Président de la DFCG, indique pour sa part: « Nous avions déjà avec l'AFCGB une communauté d'intérêts et des habitudes de travail qui rendaient très naturel un resserrement de nos liens. Nos membres ne peuvent que s'en féliciter. »

[www.gpf-france.org/afcgb](http://www.gpf-france.org/afcgb)

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

## PRIX BERNACER DU MEILLEUR ÉCONOMISTE

Monika Piazzesi, professeur associée de finance à l'Université de Chicago Graduate School of Business, a gagné le Prix Bernacer 2005 du meilleur économiste européen de moins de 40 ans, spécialisé dans la finance ou la macroéconomie pour "ses importants travaux de recherche consacrés à l'élaboration d'une approche unifiée permettant de comprendre le lien entre le prix des capitaux (titres, actions et immobiliers) et les aspects institutionnels de la politique monétaire et des cycles des affaires". Elle a reçu son prix, dont une somme de 25000€ (soit 31500 \$), le 31 mai dernier à Madrid (Espagne). Citoyenne allemande, Monika Piazzesi est le second membre académique de Chicago GSB à avoir remporté ce prix depuis sa création en 2001. Luiz Zingales, professeur d'entrepreneuriat et de finance à Chicago GSB avait été récompensé en 2003.

Le prix Bernacer, du nom de l'économiste espagnol German Bernacer, est parrainé par la banque espagnole *La Caja de Ahorros del Mediterraneo* (CAM, Caisse d'épargne de la Méditerranée). Le comité était présidé par Lucas Papademos, Vice Gouverneur de la Banque Centrale Européenne. Parmi les membres, on compte Edward Prescott, lauréat du prix Nobel d'Économie en 2004.

<http://www.bernacerprize.org>

<http://www.chicagogsb.edu>

## UNE MEILLEURE INSERTION DES DIPLÔMÉS DE 2005 SELON LA CGE

CONFÉRENCE DES GRANDES ÉCOLES



Comme chaque année, depuis 1993, la Conférence des Grandes Écoles présente son enquête sur l'insertion des jeunes diplômés. Cette année, ils se sont relativement bien positionnés sur le marché de l'emploi.

La progression du taux net d'emploi se poursuit :

- 2 diplômés sur 3 déclarent avoir une activité professionnelle
- 16 % sont à la recherche d'un emploi (20 % en 2005)

- 13,6 % sont en poursuite d'études (16 % en 2005)

Les Contrats à Durée Indéterminée (CDI) ont légèrement diminué: 76 % (contre 77 % en 2005), compensés par les Contrats Nouvelle Embauche: (CNE). La proportion de cadres est en baisse: 84,6 % (contre 85,6 % en 2005).

Comme nous l'écrivions dans notre Édito du numéro précédent (n° 217), à propos du Contrat Première Embauche (CPE), heureusement annulé, et sans être encore significatif puisqu'il ne s'agit que de quelques mois d'application du CNE, le principe du « *mauvais contrat de travail chasse le bon* » est en action et il touche bien les jeunes diplômés des Grandes Écoles.

Les salaires annuel moyen (toutes écoles et diplômés confondus): 30 900€, soit une hausse de 2 % par rapport aux résultats de 2005 qui compense en fait, l'inflation.

### APC REJOINT LA FONDATION HEC



American Power Conversion (APC) annonce avoir signé un accord de partenariat avec la Fondation HEC dont il devient un membre actif. Pour APC, la formation est une priorité. En effet, la société a engagé il y a plusieurs années un programme mondial d'éducation du marché visant à l'informer des enjeux de la sécurité physique des systèmes d'information via la création de la Data Center University notamment. Cet accord renforcera cette initiative auprès des étudiants d'HEC.

« *Nous sommes fiers de rejoindre la Fondation HEC, devenir partie prenante des enseignements du campus en partageant nos connaissances et ainsi participer à l'éducation des dirigeants de demain. Nous veillerons également à fournir aux étudiants et membres du campus un accès hautement disponible et sécurisé à la base de connaissances informatiques afin que tous puissent développer leurs talents* », explique Alexandre Fontaine, Directeur Général d'APC Europe du Sud Ouest. Reconnue d'utilité publique, la Fondation HEC, créée en 1972, s'attache à la promotion des sciences de gestion des entreprises. Au carrefour des besoins des entreprises, des étudiants, des professeurs et des chercheurs, elle collecte et répartit des fonds permettant notamment :

- de contribuer à la notoriété et à l'internationalisation de l'enseignement de la gestion,
- d'améliorer la pédagogie,
- de développer la recherche dans le domaine des sciences de gestion,
- d'accorder des bourses aux étudiants méritants.

[www.apc.com/fr](http://www.apc.com/fr)

<http://larsg.over-blog.com>

### BRUNO DE MONTALIVET, ÉLU PRÉSIDENT D'INNOV'ACTEURS

Le Conseil d'Administration de l'association Innov'Acteurs (Association pour le développement de l'Innovation Participative) a élu un nouveau président en la personne de Bruno de Montalivet. Après de nombreuses années passées à la direction générale des ressources humaines du groupe ACCOR où il a mis en place "Innov'Accor", une démarche d'innovation participative, il occupe aujourd'hui la fonction de Directeur Général de "Bien être à la carte"/Accor services.

Innov'Acteurs regroupe 80 entreprises membres dont les membres fondateurs: Accor, EDF, Inergie, Renault, Sita, Territoria, Solvay. Dotée d'une structure légère mais permanente, l'association a pour principales missions de :

- Promouvoir l'Innovation Participative au sein des Organisations
- Fédérer toute activité contribuant au développement de l'Innovation Participative
- Contribuer aux apports méthodologiques, aux échanges et à la professionnalisation
- Parrainer des publications, des études et des recherches

<http://www.innovacteurs.asso.fr>

### VERS L'EMPLOI

L'université de Cergy-Pontoise vient d'ouvrir un nouveau site internet dédié à l'insertion professionnelle des étudiants et diplômés.

<http://reseau.u-cergy.fr>



### PARCOURS À LA CARTE POST-BAC



« Que faire après le bac ? » de nombreux lycéens se posent la même question et sont indécis au moment de penser à leur choix d'orientation... Afin d'accompagner les étudiants dans la maturation de leur projet personnel et professionnel, le Groupe Sup de Co La Rochelle a mis en place un nouveau schéma pédagogique dans le cadre du lancement des programmes « Bachelor Business ». Ces cursus comprennent deux années de tronc commun aux fondamentaux du management avec mise en situation professionnelle. La

spécialisation s'effectue à partir de la 3<sup>e</sup> année et compte trois parcours au choix : tourisme, commerce/vente ou marketing/nouvelles technologies.

[www.esc-larochelle.fr](http://www.esc-larochelle.fr)

### NOUVEAU MEMBRE DU NIBS



L'École Supérieure de Commerce Internationale vient d'être admise au sein du NIBS (Network of International Business Schools). Ce réseau mondial regroupe 73 Universités et Écoles de 19 pays partageant des caractéristiques communes: cursus de formation international, professionnalisation des étudiants à l'international, spécialisation forte dans la formation au commerce et management international. « *Notre intégration à ce réseau mondial nous ouvre l'opportunité de développer encore plus fortement des coopérations en matière de pédagogie et de recherche* » souligne Thierry BOIDART, Directeur de l'ESCI.

L'ESCI est un établissement d'enseignement supérieur de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Seine-et-Marne (77). Elle délivre un diplôme reconnu par l'État: le titre de « Négociateur d'Affaires Internationales », Certifié Niveau I et enregistré au RNCP (Répertoire National des Certifications Professionnelles).

École Supérieure de Commerce Internationale  
1 rue du Port de Valvins  
77215 Avon-Fontainebleau cedex  
Tél.: 01 60 72 27 37 – Fax: 01 64 22 13 89

[www.nibsnnet.org](http://www.nibsnnet.org)  
[www.esci.fr](http://www.esci.fr)

### L'ESSCA OBTIENT LE LABEL EUROPÉEN EPAS



Lors de l'assemblée générale de l'EFMD (European Foundation for Management Development) le programme Grande École de l'ESSCA a reçu l'accréditation EPAS (EFMD Programme Accreditation System). Ainsi, elle fait aujourd'hui partie des 3 écoles de gestion en Europe choisies par l'EFMD pour recevoir ce nouveau label.

Les critères englobent le niveau académique, la recherche et la pédagogie, la qualité du recrutement, l'offre internationale, le suivi des étudiants, l'intégration professionnelle, les

relations avec les entreprises, la stratégie de développement du programme et sa renommée.

[www.essca.fr](http://www.essca.fr)  
[www.efmd.org](http://www.efmd.org)

### « HEC EXECUTIVE EDUCATION » À L'HONNEUR

Le *Financial Times* a publié lundi 15 mai son classement annuel des meilleures institutions mondiales en matière de formation pour cadres et dirigeants. « HEC Executive Education » obtient plusieurs places d'honneur.

Cette enquête s'intéresse à la fois aux programmes inter-entreprises et aux programmes sur mesure. Ce classement, fondé principalement sur la satisfaction des participants et des entreprises, souligne particulièrement la qualité et la pertinence des programmes, la cohérence de l'offre et l'excellence des équipes enseignantes.

« *Etre classé par nos clients à la 3e place mondiale et à la 1e en Europe, pour la pertinence, le degré d'innovation et l'efficacité des programmes interentreprises est une vraie satisfaction. Nous espérons que ce classement invitera ceux qui perçoivent encore HEC comme une institution exclusivement focalisée sur la formation initiale à revisiter leur perception.* », souligne Bertrand Moingeon, Directeur Délégué HEC Executive Education.

[www.hec.fr](http://www.hec.fr)



### UNE ÉCOLE SUPÉRIEURE DE COMMERCE HABILITÉE À DÉLIVRER UN « MASTER D'ÉTAT RECHERCHE »

Créé en 1919, l'IECS — École de management de Strasbourg est la seule école, sur les 29 établissements du Chapitre des écoles de gestion auquel elle appartient, possédant un statut original universitaire qui lui offre un degré d'autonomie dans sa politique de développement tout en bénéficiant d'une infrastructure universitaire riche. Nouveauté de la rentrée 2006-2007, liée au statut : le Parcours Recherche du Master Management. Elaboré par l'IECS, il permet aux étudiants de 3<sup>e</sup> année de valider simultanément la dernière année du programme ESC et la dernière année du Master Recherche (M2), sésame pour la poursuite d'une thèse au sein du programme doctoral. A l'issue d'un tel parcours deux voies s'ouvrent aux étudiants de l'IECS-Ecole de management de Strasbourg : réaliser une thèse de doctorat orientée sur les problématiques de l'entreprise,

ou aborder la vie professionnelle avec une formation par la recherche très prisée par les recruteurs.

On ne peut que regretter que cette réussite alsacienne, ne puisse être poursuivie dans la « France de l'Intérieur », par suite des blocages sclérosants des statuts et règles de l'Education nationale que maintient contre toute intelligence, le Ministère français.

[www.iecs.edu](http://www.iecs.edu)



### « LOBBYISTES SPÉCIALISTES » DE L'UNION EUROPÉENNE : UN NOUVEAU MÉTIER QUI S'APPREND !

Le transfert des pouvoirs des États européens vers l'Union Européenne conduit les entreprises, les associations professionnelles et les collectivités territoriales à rechercher aujourd'hui des spécialistes pluridisciplinaires de l'Union européenne. Le Master of Science « Lobbying et Affaires publiques en Europe » permet d'acquérir la connaissance de l'environnement européen du lobbyiste et les techniques du lobbying. Cet apprentissage théorique est complété par des cas pratiques et des voyages d'études dans les capitales de l'Europe : Bruxelles, Luxembourg, Strasbourg ou encore Francfort. Une mission en entreprise d'au moins 5 mois donne lieu à la rédaction et à la soutenance d'une thèse professionnelle basée sur l'expérience acquise et le contenu de la mission.

Également, dans le contexte d'une France à croissance modérée, les entrepreneurs s'intéressent à d'autres pays européens. Le Mastère Spécialisé de Reims Management School « Entreprendre et Innover en Europe » a pour objectif de constituer un véritable pôle d'expertise autour de deux problématiques : l'Entrepreneuriat et l'Europe. Ces missions complexes exigent des compétences nécessaires à la compréhension du contexte économique, juridique et social de l'entrepreneur européen : choix d'une structure juridique, localisation des investissements, création de partenariats, connaissance des marchés, obtention d'aides et de subventions, management des hommes dans un contexte multiculturel, etc.

Contact : [loic.ernest@reims-ms.fr](mailto:loic.ernest@reims-ms.fr)



### L'IIM LANCE UN CYCLE DE CONFÉRENCES

L'Institut international du management (IIM) du Conservatoire national des arts et métiers lance *Les rencontres de l'IIM*.

Les DRH, directeurs de formation, managers... intéressés par ce thème pourront à cette occasion échanger avec des dirigeants d'entreprises multinationales qui apporteront leur témoignage.

Les prochaines rencontres porteront sur La nouvelle puissance de la Chine : quels enjeux pour les entreprises ? Le développement durable : quelles perspectives pour demain ?

<http://www.cnam-iim.org/>



### « SCIENCES PO PARIS » DÉVELOPPE SON OFFRE DE FORMATION CONTINUE

L'ambition pédagogique de « Sciences Po Paris », appliquée à la formation continue, se traduit non seulement par des formations courtes du type conférences d'actualité ou séminaires intensifs, mais aussi par des cycles diplômants. En synergie avec la formation initiale de Sciences Po, sept Executive Masters (en français : des formations diplômantes) sont proposés cette année aux cadres expérimentés :

- Management des médias
- Gestion publique
- Finance d'entreprise et marchés de capitaux
- Diagnostic social et stratégie de changement
- Fonctionnements associatifs
- Gestion et politiques de santé
- Politiques gérontologiques et gestion des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes.

Les formations se déroulent sur une période de 12 à 20 mois, à raison de 2 à 3 jours par mois et sont donc adaptées à tous les emplois du temps professionnels. Depuis leur création, plus de 400 personnes ont obtenu un diplôme de la formation continue de Sciences Po.

Informations complémentaires :

[dfc@sciences-po.fr](mailto:dfc@sciences-po.fr)

[www.sciences-po.fr/spf](http://www.sciences-po.fr/spf), rubrique Executive Masters

