

Dépêche n°189399

Paris, jeudi 31 octobre 2013, 16:03:39

M. Kalika : dans un secteur où les organisations ont besoin d'innover, « la grosse institution publique est handicapée »

Michel Kalika, professeur à l'université Paris-Dauphine et conseiller scientifique du Business science institute © EM Strasbourg

« Les grandes institutions [d'enseignement supérieur] ont pour caractéristique d'être bureaucratiques, dans le sens non polémique du terme (...). Les structures plus souples, aux gouvernances plus simples, ont des capacités de décision plus rapides et s'adapteront plus facilement », estime Michel Kalika, professeur à l'université Paris-Dauphine, qui a lancé, il y a un an, avec un groupe de collègues en sciences de gestion une nouvelle structure d'enseignement privée, le « Business science institute ». Son but : répondre à des besoins de formation non couverts par les institutions académiques traditionnelles, qui sont « enserrées dans des logiques de classements et de 'course aux étoiles' sur lesquelles elles concentrent leurs ressources ». Michel Kalika estime par ailleurs que « les difficultés financières du secteur public sont susceptibles de favoriser le privé ».



AEF : Professeur à Dauphine et ancien directeur de l'EM Strasbourg, vous venez de lancer avec des collègues (1) une nouvelle structure d'enseignement dans le domaine de la gestion, le « Business science institute », à destination d'un public de cadres en activité. Pourquoi ?

Michel Kalika : Je précise d'abord que je ne suis pas seul : je suis le conseiller scientifique du Business science institute, mais nous sommes un groupe de collègues internationaux à l'origine de cette idée. Nous avons en effet observé une demande récurrente de la part de cadres ayant déjà suivi un MBA, de voir se développer une formation post-MBA leur permettant de réfléchir, de prendre du recul et d'écrire une thèse, en France comme à l'étranger. Et nous avons aussi fait un constat : les grandes institutions académiques traditionnelles, engagées dans la mondialisation de l'enseignement supérieur, sont enserrées dans des logiques de classements et de « course aux étoiles » (les publications dans de grandes revues de recherche), sur lesquelles elles concentrent leurs ressources. La cible que nous évoquons n'est pas prioritaire pour elles. Or, c'est une activité qui requiert de l'encadrement, donc des ressources académiques. Et celles-ci sont limitées.

De plus, ces cadres qui ont 10 à 15 ans d'expérience, ont beaucoup de mal à s'inscrire dans le cadre d'écoles doctorales classiques, qui correspondent mieux au profil des jeunes chercheurs financés à plein temps pendant trois ans, et dont les thèses comprennent une forte dimension conceptuelle. Pour ces cadres, qui ont une connaissance empirique d'un sujet et un accès privilégié à un terrain d'étude, la thèse aura une forte connotation managériale. C'est ce qu'on appelle un « Executive DBA » (Doctorate in business administration).

AEF : Le BSI est donc une structure privée de nature associative ?

Michel Kalika : Oui, c'est aujourd'hui une structure associative sans but lucratif, qui n'a pour objectif que d'atteindre l'équilibre. La motivation est d'abord entrepreneuriale. Je savais que ce besoin existait et que des professeurs étaient partants. Et c'est aussi une source d'enrichissement permanent pour les cours. Concrètement, nous avons mis en ligne le site internet en septembre 2012 et avons ouvert les premiers groupes de 3 à 4 personnes en février-mars, sur des bases géographiques (Tunis, Genève, Amérique du Nord). Nous accueillons aujourd'hui une douzaine de cadres et n'avons pas d'objectifs de volumes. Le programme dure deux ans et est organisé autour de séminaires en face-à-face et de suivi à distance avec le directeur de thèse. Le tarif est de 15 000 euros au total.

AEF : Si les établissements d'enseignement supérieur classiques ne trouvent pas la ressource pour répondre à ce besoin, comment le BSI, structure inconnue, fera-t-il mieux ?

Michel Kalika : En allant chercher cette ressource là où elle existe, c'est-à-dire dans tous les établissements du monde, en fonction des champs de compétence de chacun. C'est l'originalité du projet que de ne pas se limiter aux ressources d'une seule institution. La première chose que nous avons mise sur pieds, c'est un [conseil scientifique](#), car la vraie ressource, ce sont les académiques. Plus d'une cinquantaine d'enseignants-chercheurs, venus d'une trentaine d'établissements internationaux, font désormais partie de notre vivier. C'est cette diversité qui permet de répondre aux besoins spécifiques des « executive doctorants ». Une autre originalité du projet, c'est que les cadres arrivent avec un sujet de thèse : c'est une différence importante avec le modèle traditionnel. Ils ont une vraie attente et une vraie motivation. Leurs entreprises sont également parties prenantes : parfois, elles financent la thèse, et souvent, elles en attendent des résultats. C'est presque un travail de consultation de très haut niveau, avec un vrai travail de conceptualisation.

AEF : Quel intérêt un professeur a-t-il de collaborer avec le Business science institute ?

Michel Kalika : Ce n'est pas un intérêt financier, car nous ne sommes pas au-dessus du tarif d'intervention dans un MBA traditionnel. Nous nous sommes alignés sur les tarifs universitaires. En revanche, il y a un intérêt important pour un professeur à nouer un contact privilégié avec un cadre qui lui donne un accès au terrain (souvent, la barrière de la confidentialité rend cet accès très aléatoire), avec ensuite, potentiellement, une publication ou une co-publication. Enfin, beaucoup de collègues sont motivés par l'originalité du projet et viennent maintenant d'eux-mêmes nous trouver. Certains y voient aussi l'occasion de poursuivre leur activité professionnelle et intellectuelle alors qu'ils arrivent en fin de carrière. Nous avons un effet stimulant sur le marché, et nous commençons à intéresser des institutions bien établies pour des partenariats.

AEF : D'une certaine manière, peut-on dire que vous faites concurrence aux business schools et aux départements universitaires en sciences de gestion, tout en vous appuyant sur leurs ressources académiques ?

Michel Kalika : Le Business science institute n'a ni marque, ni accréditation, et prend garde à ne pas se positionner sur les mêmes zones géographiques que les institutions traditionnelles qui délivrent ce type de formation. Nous ne leur faisons donc pas concurrence. Certes, la notoriété des collègues qui collaborent au BSI est liée à leurs publications et à leurs directions de thèses, et nous ne pourrions pas exister sans leurs institutions d'origine. Mais en théorie des organisations, on dit que les innovations résultent de ruptures, qui souvent se développent en dehors des organisations existantes. C'est la même problématique que celle des start-up. Une petite structure a plus d'agilité qu'une institution où il faut de nombreux mois pour lancer un projet. Nous serons irréprochables sur la qualité : les thèses seront mises en ligne, pour favoriser le contrôle par les pairs et par le marché. Nous voulons qu'elles soient lues par les managers.

AEF : Estimez-vous que l'avenir de l'enseignement supérieur appartienne au privé, au vu des évolutions actuelles ?

Michel Kalika : C'est un secteur qui se mondialise et dans lequel les organisations ont besoin de réagir, d'innover, de s'adapter. Les grandes institutions ont pour caractéristique d'être bureaucratiques, dans le sens non polémique du terme : elles doivent respecter des procédures, des organisations, etc. C'est donc un fonctionnement lourd. Les structures plus souples, aux gouvernances plus simples, ont des capacités de décision plus rapides et s'adapteront plus facilement. La grosse institution publique est handicapée. J'en veux pour preuve qu'aujourd'hui, dans certaines villes françaises, des ESC produisent de meilleurs résultats en recherche que des institutions universitaires locales, ce qui n'était pas le cas il y a quelques années. Il faut ajouter à cela les difficultés financières du secteur public, qui sont susceptibles de favoriser le privé. Cela peut prendre de l'importance si les grandes organisations traditionnelles ne remplissent pas leur mission d'insertion professionnelle. Cela dit, j'ai quand même des doutes sur les niveaux de rentabilité des organisations privées dans le secteur de l'éducation, où les coûts sont importants.

AEF : Ce que vous dites ne semble pas plaider en faveur des regroupements et des fusions, qui se multiplient en ce moment autant du côté des écoles que des universités. Qu'en pensez-vous ?

Michel Kalika : Les regroupements répondent à des problématiques d'accréditation et de course aux publications. Le problème, c'est qu'elles coûtent cher : il y a peu d'économies à faire, alors que se surajoutent des coûts de coordination et qu'émergent de nouvelles problématiques de gestion. Les institutions, notamment universitaires, ont-elles les compétences ? On observera sûrement que plus de la moitié des fusions ne créent pas de valeur, dans le secteur de l'éducation comme dans celui des entreprises traditionnelles.

(1) Participent notamment au conseil scientifique du BSI des personnalités des sciences de gestion comme Jean-Pierre Helfer, directeur de l'IAE de Paris et ancien président de la CEFDG, Pierre-Louis Dubois, délégué général de la Fnege, Maurice Thévenet, professeur au Cnam et à l'Essec ou encore Dominique Roux, professeur à Paris-Dauphine.

Dépêche n° 189399 © Copyright AEF - 1998/2013

Conformément au code sur la propriété intellectuelle, toute reproduction ou transmission, de cette dépêche est strictement interdite, sauf accord formel de AEF.