



« Il faut... que les jeunes qui veulent s'investirent dans le développement du business des PME se disent : « C'est à Saint-Étienne que je dois me former »

*Interview de **Michel Rollin**, Directeur du Groupe ESC Saint-Etienne
Propos recueillis par Gilles Cayuela, Décembre 2006.*

Comment est née l'Ecole Supérieure de Commerce de Saint-Etienne (ESC) ?

L'école a été créée en 1963. A l'époque, elle portait le nom d'Institut Supérieur de Gestion et de Commerce de Saint-Etienne (ISGC). Elle s'est développée initialement sur la formation à Bac + 4 dans le secteur de l'encadrement commercial. Le diplôme délivré était essentiellement destiné à former des cadres commerciaux pour les entreprises de la région, avec des promotions de 50 étudiants en moyenne. A partir de 1991, l'école a pris une nouvelle dimension en entrant dans le réseau des Ecoles Supérieures de Commerce en France. Elle est passée schématiquement d'un Bac + 4 à un Bac + 5. En 1998, la croissance importante des effectifs et les nouvelles exigences de modernité ont conduit l'Ecole Supérieure de Commerce de Saint-Etienne à quitter ses locaux de la rue d'Arcole pour s'installer sur l'ancien site de Manufrance.

Aujourd'hui, qu'en est-t-il de l'ESC Saint-Etienne ? L'école a-t-elle gagné en quinze ans une reconnaissance nationale ?

Depuis quinze ans, l'Ecole Supérieure de Commerce de Saint-Etienne s'est considérablement développée. Elle fait aujourd'hui partie de la Conférence des Grandes Ecoles et des 35 écoles de Management et de Commerce en France qui disposent du grade Mastère. Cette norme européenne garantit un niveau académique et

pédagogique des enseignements. Pendant longtemps, nous sommes restés en dernière position. En 2006, nous avons progressé de cinq places dans le classement annuel publié par l'Express, L'Expansion et L'Etudiant. Nous sommes aujourd'hui la 30^e école de Management et de Commerce en France. Ce qu'il convient de préciser, c'est que derrière, il y a plus de 300 écoles non estampillées.

A quoi attribuez-vous cette progression ?

D'abord, notre école s'inscrit clairement dans une nouvelle dynamique, avec un réel projet de renouveau. Ensuite, les salaires à la sortie de notre école sont largement des salaires de milieu de tableau et nos élèves trouvent tout aussi rapidement du travail, sinon plus rapidement, que les autres. Et puis, il faut souligner que pour la première fois dans ce classement, les informations données par les écoles ont été vérifiées de manière objective. Cela étant, ce classement n'est pas pour nous une fin en soi.

Quelles sont aujourd'hui les formations proposées par l'ESC Saint-Etienne ?

Nous disposons d'un portefeuille de produits, que nous comptons bien développer dans les années à venir. Pour l'instant, nous avons un BTS « Management des Activités Commerciales » (Bac + 2), qui donne ensuite la possibilité à nos étudiants de faire une troisième année à l'étranger pour obtenir un Bachelor. Nous avons



également un Bac + 4 centré sur les métiers à l'international, avec des possibilités de doubles ou triples diplômes. Il y a aussi le programme Master (Bac +5), qui forme des futurs cadres et chefs d'entreprises. Et puis, nous avons trois 3^e cycle : « Management des Achats », « Management de la logistique » (supply chain) et « Audit et Contrôle ».

Quelles sont les nouvelles formations qui devraient voir le jour à court et moyen terme ?

Pour la rentrée prochaine, nous envisageons d'ouvrir un nouveau BTS « Négociations et Relations Clients » en apprentissage. Nous allons aussi ouvrir un programme Bac +3 généraliste pour répondre à la demande de notre territoire et notamment de nos petites entreprises. L'idée étant de former des étudiants à exercer, par exemple, des fonctions d'adjoint de chef d'entreprise. Nous avons également plusieurs projets de création de 3^e cycle. Le premier sera centré sur le développement d'activités technico-commerciales. Il devrait se mettre en place en partenariat avec l'ENISE (Ecole Nationale d'Ingénieurs de Saint-Etienne). Le second projet concernera le développement et management de PME familiales. L'objectif est de permettre aux PME de notre territoire d'assurer, dans les meilleures conditions possibles, leur succession. Enfin, nous travaillons actuellement sur la mise en place d'un 3^e cycle sur la thématique marketing et innovation. Là encore, on devrait se rapprocher d'une école d'ingénieurs de la place.

Finalement, le positionnement de l'école est centré sur les problématiques du territoire ?

Le positionnement général du groupe ESC Saint-Etienne est centré sur les métiers du développement opérationnel des affaires. On veut

former des étudiants, qui auront la capacité de créer le lien et la dynamique entre le marché et les clients d'une part, et les ressources technologiques et industrielles d'autres parts. Développer une clientèle, des marchés, ouvrir des implantations, prendre la tête d'un réseau, lancer de nouveaux produits, implanter des filiales à l'étranger... bref, nos étudiants doivent être à même d'intervenir sur tous les métiers qui concourent au développement du business. Derrière ce positionnement général, il y a un certain nombre de thématiques. La première, c'est bien entendu l'innovation. De part la composition de son tissu économique, notre territoire est confronté à de fortes contraintes innovatrices. Nos étudiants doivent donc savoir ce qu'est l'innovation et comment on conduit un processus d'innovation. A partir de la rentrée 2007, il y aura donc à l'ESC Saint-Etienne, une très forte sensibilisation de nos étudiants à la démarche innovatrice. La deuxième thématique, c'est tout ce qui touche au management des petites et moyennes organisations en réseau. Ce type de système est un des axes structurels forts de développement économique pour les années à venir. Les collaborations, partenariats, mises en réseaux des PME vont devenir déterminantes dans la croissance de notre pays et notamment dans un département comme le notre où la sous-traitance est importante. Le groupe ESC Saint-Etienne va donc s'intéresser de près à cet aspect. Nos élèves doivent apprendre comment fonctionne un réseau, comment on le pilote, comment on le déploie, comment on crée des partenariats et de la valeur ajoutée en commun. Bref, nos étudiants auront pour vocation de développer le business d'une entreprise en conduisant des processus innovants, en réseau avec des tiers.



L'objectif est donc de coller au plus près des attentes des entreprises ?

C'est effectivement l'un des enjeux majeurs du renouveau de notre école. Nous devons renouer le lien, qui s'était passablement distendu, avec le tissu économique local. Il y a dans la région stéphanoise et dans l'ensemble du département de la Loire de fortes compétences techniques et industrielles. Ce qui manque le plus souvent à nos entreprises, ce sont les compétences en matière de développement du business. Or dans ce domaine, l'ESC Saint-Etienne est complètement légitime. Nous avons notre place au sein du grand concert des écoles supérieures de la place pour assurer la formation sur ce volet. Le deuxième objectif, c'est de repositionner l'école au sein des grandes écoles de management et commerce en France, en lui donnant de la visibilité et de l'attractivité. Le meilleur moyen d'y parvenir, c'est de donner à notre école une identité, un positionnement clair et une image reconnue. Il faut que l'on arrive à typer la personnalité de l'ESC Saint-Etienne, pour que les jeunes qui veulent s'investir dans le développement du business des PME se disent : « C'est à Saint-Etienne que je dois me former ! ». Dernier point, depuis une dizaine d'années, l'ESC Saint-Etienne dispose d'une culture entrepreneuriale forte. C'est un axe que nous allons continuer à développer, car il correspond là aussi à une problématique forte de notre tissu, à savoir la création et reprise d'entreprises.

L'ESC Saint-Étienne joue donc clairement la carte de l'encrage local ?

Une grande école de management et de commerce ne peut pas être déconnecté des réalités économiques de son territoire. Notre objectif n'est

pas de faire une grosse école, mais une école bien positionnée, visible et attractive. Notre démarche est plus qualitative que quantitative. Pour ce faire, il faut avoir un portefeuille de formations équilibré, qui réponde aux problématiques locales, mais aussi nationales et internationales. C'est pour cette raison que l'on cherche aujourd'hui à développer une offre de services aux entreprises, qui va des stagiaires, à la mise en place de recherches appliquées, en passant par des missions de prospections à l'étranger. L'idée est de replacer les entreprises un peu plus au centre de l'école et du coup, de permettre à l'école d'être plus présente dans les entreprises.

Justement, où en êtes-vous des relations avec les entreprises locales ?

Nous avons déjà mis en place un certain nombre de choses, mais il y a encore beaucoup à faire. Nous développons, depuis quelques années, un partenariat avec la société Allègre Puériculture, qui fabrique notamment la marque Tigex. Tous les ans, les étudiants de l'ESC Saint-Etienne et des Beaux-Arts réalisent en commun une étude design pour le compte de cette société. Nous avons également un partenariat avec les Chocolats Weiss, qui récompensent, chaque année, le meilleur mémoire de recherche sur le management de la culture. Casino et la Société Générale sponsorisent une série de conférences, appelée les Mardis de Fauriel. Un certain nombre d'entreprises locales participent de manière régulière aux Forums Carrières, organisés quatre fois par ans. Et puis, nous développons, en lien avec la CCI de Saint-Etienne, des missions de prospections à l'étranger, conduites par nos étudiants pour le compte d'entreprises locales. En matière de recherche appliquée, nous



travaillons actuellement sur cinq ou six projets, qui devraient prochainement voir le jour. Nos clients potentiels sont des PME, mais aussi des grandes entreprises. Je ne peux pas vous donner de noms, car nous n'en sommes qu'au stade des discussions.

De manière plus générale, comment voyez-vous le positionnement de Saint-Etienne en Rhône-Alpes en matière d'enseignement supérieur et de recherche ?

Un schéma sectoriel consulaire régional est actuellement en cours d'élaboration. Sur la partie enseignement supérieur et recherche, la priorité est de trouver des terrains de collaborations entre les grandes écoles de Rhône-Alpes (à Chambéry, Grenoble, Lyon et Saint-Etienne). L'objectif est de développer des synergies, de mutualiser un certain nombre de moyens pour réduire les coûts de fonctionnement et avoir des démarches de développement intelligentes. Il est d'ores et déjà vraisemblable que les collaborations seront plus intenses entre Lyon et Saint-Etienne. Proximité géographique oblige ! Des discussions de collaborations seront prochainement engagées. Il est bien évident que Saint-Etienne n'a pas à rivaliser avec Lyon ou Grenoble. Nous sommes dans le même univers, mais nous ne jouons pas dans la même cour. L'idée, c'est de trouver des complémentarités. Pour ce qui est des écoles de management et de commerce, il pourrait y avoir une grande école généraliste à Lyon, positionnée sur des thématiques grands groupes et sur le développement international, et une école plus petite à Saint-Etienne, spécialisée sur des thématiques liées au développement du business opérationnel, à l'innovation et aux PME. Les travaux de réflexion ne font que commencer, mais on s'oriente vers cette logique.

Sur un plan plus local, quelle doit être la place de l'ESC au sein des grandes écoles stéphanoises et de l'Université Jean Monnet ?

J'ai une vision relativement claire. Les écoles d'ingénieurs stéphanoises sont orientées vers les métiers des technologies et de l'industrie. L'Université, via l'ISEAG (Institut Supérieur d'Economie, d'Administration et de Gestion) est orientée vers la gestion pure, la comptabilité et la finance. Dans ce puzzle, il manque une pièce qui est celle du développement du business opérationnel des affaires. Le groupe ESC Saint-Etienne entend bien compléter ce puzzle et jouer cette troisième partition. Nous avons une place à reconquérir. Nous avons donc tout intérêt à développer des partenariats avec les grandes écoles stéphanoises. Je suis convaincu que nos compétences peuvent les intéresser.

Et à l'international ? Développer des partenariats inter-écoles pour promouvoir l'enseignement supérieur stéphanois à l'étranger, cela fait partie des pistes de réflexions envisagées ?

Pourquoi pas ! Il y a effectivement des choses à faire dans ce domaine. Je suis tout à fait partant pour développer des approches communes à l'international. Cela étant, il faudrait dans un premier temps réaliser un diagnostic des partenariats de chaque école. Cette cartographie permettrait ensuite de mieux définir les approches communes que l'on pourrait développer sur un pays ou une ville. C'est évident que nous aurions tous à y gagner !