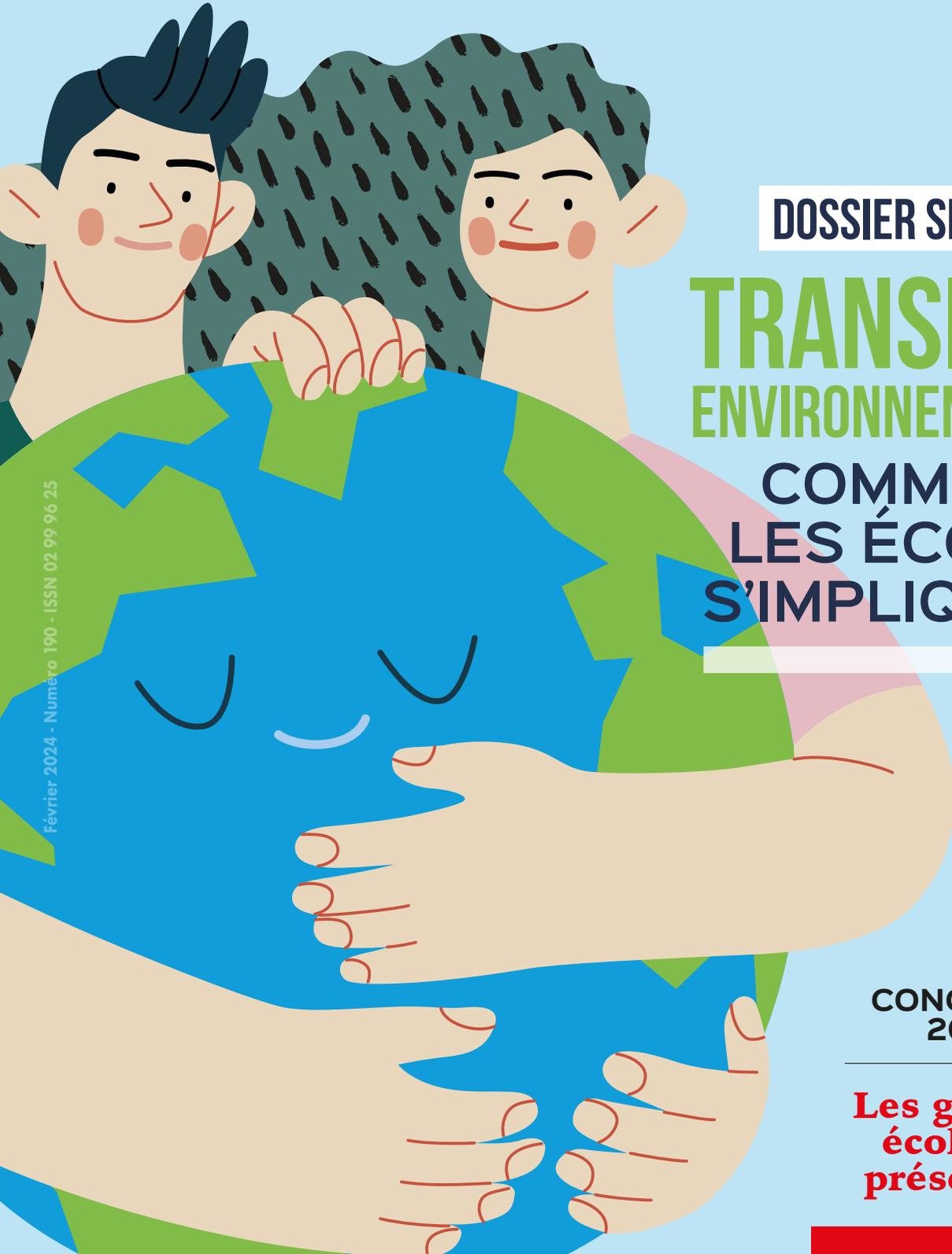


PRÉPAS

Le magazine des classes préparatoires aux grandes écoles de management

Studyrama
le groupe de écoles



DOSSIER SPÉCIAL

TRANSITION ENVIRONNEMENTALE

COMMENT
LES ÉCOLES
S'IMPLIQUENT

Février 2024 - Numéro 190 - ISSN 02 99 96 25

CONCOURS
2024

Les grandes
écoles se
présentent

Osez regarder
le futur avec
audace !

#exploreyourfuture

MASTER GRANDE ÉCOLE

LA ROCHELLE - TOURS - ORLÉANS - PARIS

Intégrez une école multicampus,
triplement accréditée, pionnière en
management responsable

UNE BUSINESS SCHOOL
MONDIALEMENT RECONNUE



33^e
dans le classement
du *Financial Times*



Times Higher Education
Impact Rankings 2023

2^e école française
dans le classement
mondial en matière de RSE



← PLUS
D'INFOS

Rédacteur en chef
Olivier Rollot

En collaboration avec
Caroline Condroyer
Hélène Dorey
Antoine Teillet

Directeur de la publication
Jean-Cyrille Boutmy

Directeur des médias
Nicolas Fellus

Assisté de
Iris Dupin

Mise en page
Suzanne Grossmann

Crédit photo de couverture
DR / Audencia

Imprimeur
Corlet

Une publication



Édito Les écoles au cœur des transitions

En 2023 la Conférence des directeurs des écoles françaises de management (Cdefm) et la Cefdg (Commission d'évaluation des formations et diplômes de gestion) ont présenté leurs propositions pour la création d'un socle commun de connaissance en responsabilité sociale et environnementale (RSE). Dans leurs conclusions elles estiment notamment que les étudiants des Grande écoles doivent aujourd'hui aussi bien « inscrire leur action managériale dans une vision prospective des enjeux » qu'« avoir un regard critique sur l'impact social et environnemental d'un produit/service et d'une organisation » ou encore « mettre en œuvre une démarche de management éthique et inclusif ». Autant de recommandations déjà mises en œuvre dans de nombreux programmes Grande école et que nous vous proposons de découvrir tout au long du dossier spécial que nous consacrons à la transition environnementale. 30 pages pour faire le point sur les dernières initiatives prises en matière de RSE dans les écoles de management, que ce soit dans les programmes comme dans les comportements au jour le jour, vous plonger dans les labels et référentiels qui attestent des compétences acquises ou encore aller à la rencontre de programmes emblématiques.

Aujourd'hui l'apprentissage des enjeux de la transition environnementale est devenu une réalité dans les écoles. A la demande des étudiants bien sûr mais aussi et surtout des entreprises qui veulent recruter des jeunes pour lesquels les questions de transition sont une compétence acquise. Pas tous spécialistes mais tous acculturés à ces questions pour leur permettre d'évoluer. C'est tout le sens de l'acquisition de compétences qui vont au-delà des craintes légittimes pour apporter des solutions concrètes.

Olivier Rollot,
Rédacteur en chef



| SOMMAIRE

Édito	1
Vite Vu	2

ESPACE ÉCOLES

- **Excelia**, à l'avant-garde de la transition environnementale ! 8
- **Rennes School of Business**: une Grande École éco-engagée 10
- **Skema** : les codes du top 5 et le top niveau international ! 12
- **TBS Éducation**, des réponses aux défis de notre société 14

ENQUÊTE

- Heureux comme un élève de prépa ! 4

DOSSIER

- Transition environnementale : comment les écoles s'impliquent 16

| Suivre Espace Prépas >



ENTRETIENS

- « La transformation de nos enseignements pour y intégrer toujours plus les enjeux climatiques et sociétaux est une question centrale » | **Delphine Manceau**, Directrice générale de Neoma BS 43
- « Nous nous ancrons plus que jamais dans l'engagement social et environnemental » | **Tamym Abdessemed**, Dean d'Excelia BS et directeur général adjoint du groupe Excelia 46
- « C'est toute une dynamique que nous avons mise en place pour faire entrer les classes préparatoires dans les murs de l'école » | **Stéphanie Lavigne**, Directrice générale de TBS Education 50

PORTRAITS D'ALUMNI

- Les écoles de management mènent à tout 54

LES TEXTES DU SUJET

- Programmer l'humain contre la violence 58



Excelia BS offre des bourses aux meilleurs préparatoires



Excelia Business School lance des bourses d'excellence académique et l'exonération des droits de scolarité à l'international pour ses meilleurs préparatoires. « Nous souhaitons dire aux meilleurs élèves de classes préparatoires que nous leur proposons un parcours conçu spécifiquement pour eux et qui va leur permettre de vivre l'intégralité des expériences que peut proposer une grande école de management, valorisant l'excellence de leur parcours de bout en bout », présente Caroline Hermet, Directrice du Master Grande École & MSc de l'école. Tous les élèves classés dans le premier tiers des épreuves écrites de la BCE 2024 et qui rejoignent Excelia à la rentrée sont éligibles. Ils recevront bourse de 2500€ pour la 1^{re} année et bénéficieront en sus d'une exonération de droits de scolarité pour une année académique optionnelle à l'international, la « XL International Experiential Year », effectuée entre leur première et deuxième année dans une des 200 universités partenaires d'Excelia Business School.

Un double diplôme emlyon / Strate École de design

emlyon business school s'associe à Strate, une des écoles de design les plus renommées en France, pour proposer un double diplôme de master. Dans ce cadre les étudiants de Strate pourront effectuer une année supplémentaire, entre leur quatrième et cinquième année, pour intégrer le PGE de emlyon pendant que ceux de ce même PGE pourront effectuer leur dernière année au sein des parcours de Strate. Le double diplôme s'effectuera sur une période de 12 mois pour les étudiants de Strate et de 18 mois pour les étudiants d'emlyon et doit permettre l'obtention des requis nécessaires à la diplomation dans l'établissement d'accueil. « Ce double diplôme marque la volonté d'ancrer l'approche du design comme essentielle pour la transformation des institutions et des organisations. Nous voulons former des designers stratèges des transitions qui inventeront des modèles de création de valeur(s) grâce à une culture économique et des compétences en entrepreneuriat, stratégie et innovation radicale. Des designers capables d'accompagner les entreprises comme les collectivités territoriales dans leurs transitions », exprime Guillaume Lom Puech, directeur de Strate École de design.

Nominations

► Sébastien Tran directeur général d'Audencia



Sébastien Tran est le nouveau directeur général d'Audencia depuis le 15 janvier 2024. Il a pour mission de « poursuivre le développement de l'École, en France et à l'international, notamment par la poursuite du Plan Stratégique ECOS 2025 et l'aboutissement de grands projets structurants, dont le futur campus parisien d'Audencia ». Il était auparavant directeur général du Pôle Léonard de Vinci, une institution qu'il avait rejointe en 2017 en tant que directeur de l'EMLV. Titulaire d'un doctorat en économie industrielle (Université Paris-Dauphine) et d'une habilitation à diriger les recherches en sciences de gestion (Université de Rouen), il a démarré sa carrière au sein du groupe Excelia en 2005, où il a successivement occupé les fonctions de directeur pédagogique puis directeur académique. Il devient ensuite doyen de la faculté à l'EM Normandie, de 2010 à 2014, avant d'être nommé directeur général adjoint de l'ISC Paris jusqu'en 2017.

► Rennes School of Business nomme Adilson Borges directeur général



Adilson Borges est directeur général et doyen de Rennes School of Business depuis le 2 janvier 2024. Titulaire d'un Doctorat en Sciences de Gestion et d'une Habilitation à Diriger des Recherches (HDR), il était précédemment Directeur du Learning et Développement chez Carrefour. Avec plus de 25 ans d'expérience internationale aux États-Unis, en France et au Brésil, il a présidé l'Academy of Marketing Science. Il a notamment publié dans des revues telles que le Journal of Marketing et la Harvard Business Review France. D'origine brésilienne il est titulaire d'un MSc de l'université de Rio Grande do Sul. Mais c'est en France, à l'université de Rennes, qu'il obtient son doctorat en Sciences de gestion puis son habilitation à diriger des recherches (HDR).

► Christophe Germain : vice-dean en charge des nouvelles écoles de SKEMA



Christophe Germain a été nommé vice-dean en charge des nouvelles écoles d'Intelligence artificielle (IA), de droit, de géopolitique et de design de SKEMA Business School, inscrites dans le plan stratégique 2020-2025. Il a pour mission « d'assurer leur développement à tout niveau et d'organiser les fertilisations avec les programmes historiques de la business school ». Il est également devenu conseiller spécial auprès d'Alice Guilhon, directrice générale de SKEMA Business School. Directeur général d'Audencia de 2018 à 2023, il est titulaire d'un doctorat en finance de l'Université Montesquieu Bordeaux IV.

Un nouveau PGE pour GEM



A la rentrée 2024, les étudiants de PGE de Grenoble École de Management découvriront un nouveau cursus avec une thématique « Management, technologies et innovations durables » qui marquant un « retour assumé à son ADN d'origine ». Parmi les autres points marquants à retenir du PGE version 2024 citons la multiplication des possibilités de départ à l'international (avec la création d'un M1 en 2 ans et la signature de plus de 20 nouveaux partenariats internationaux pour des échanges ou doubles diplômes) et la création de 10 nouveaux cursus de spécialisations de Master / M2 (hors international) ou encore d'un Career Track sur les 3 années. « Pour revisiter ce programme historique, notre réflexion s'est articulée autour de 3 axes : renforcer sa différenciation, simplifier les parcours et leur accès et enfin, apporter une réponse opérationnelle et ambitieuse aux besoins actuels et futurs des entreprises, des alumni, des étudiants et plus largement de la société, exprimés en amont de la refonte du programme », explique Philippe Monin, le directeur académique de GEM.

Une nouvelle ouverture internationale pour les étudiants de TBS Education

TBS Education propose aux étudiants de L3 du PGE une nouvelle opportunité d'expérience internationale en rejoignant le campus de Barcelone dès le 2^e semestre, une initiative disponible dès la rentrée 2024. « L'idée est de continuer dans la dynamique de développement de ce nouveau site, qui représente un bel exemple de ce que TBS Education souhaite faire en matière de renouvellement de ses campus. Les étudiants effectueront, donc, uniquement leur second semestre sur le campus de Barcelone », explique Anne Rivière, directrice du PGE de TBS Education, qui reprend : « Nous sommes très attachés au fait que les étudiants de L3 bénéficient de l'ensemble du processus d'intégration et qu'ils puissent connaître l'esprit de promo. Nous souhaitons également qu'ils puissent profiter à la fois du dispositif pédagogique mais aussi, de la vie associative telle qu'elle existe en matière d'intégration très aboutie sur le campus de Toulouse ».

HEC Paris et la Croix-Rouge s'unissent autour de l'impact social

HEC Paris s'associe à la Croix-Rouge française dans le cadre d'un partenariat de deux ans dont l'idée fondatrice est de « croiser les enjeux sociaux et humanitaires avec les leviers de l'innovation pédagogique et sociale ». Dans ce cadre les étudiants faisant partie des équipes d'encadrement des associations du campus seront formés par la Croix-Rouge aux gestes qui sauvent. Les étudiants sont également, depuis janvier 2024, d'ores et déjà sensibilisés au Droit International Humanitaire (DIH) par les équipes de la Croix-Rouge dans le cadre du nouveau programme Business and Peace dispensé sur le campus. Enfin, la Croix-Rouge française accueillera prochainement une vingtaine d'étudiants en immersion dans le cadre de leur engagement citoyen obligatoire (soit 30 heures minimum de bénévolat au sein d'une structure d'intérêt général).

SKEMA et l'Ifri intègrent la géopolitique dans la formation des managers

SKEMA et l'Ifri (Institut français des relations internationales) signent une convention. SKEMA devient ainsi la première école de management à s'associer à l'Ifri pour promouvoir la géopolitique dans la formation des cadres et enrichir le débat public et les pratiques en affaires grâce à la production de connaissances et d'idées. « Grâce à ce partenariat avec l'Ifri, SKEMA peut fournir à ses étudiants une expertise en géopolitique de haut niveau. Cette expertise est intégrée à toutes les formations de l'école, comprenant des cours obligatoires, des parcours thématiques communs et des spécialisations en fin de cursus », déclare Christophe Germain, vice-dean en charge des nouvelles écoles de Skema, qui insiste : « Ce partenariat confirme l'importance accordée à la géopolitique par SKEMA, offrant ainsi aux étudiants un accès privilégié aux ressources et aux conférences du Think Tank. Cela enrichit considérablement l'offre pédagogique de l'école et renforce la qualité de l'enseignement dispensé. Cette convention s'aligne parfaitement avec la stratégie globale de l'école, qui vise à promouvoir l'interdisciplinarité au cœur de son projet pédagogique et de ses activités de recherche ».



L'EM Strasbourg et Sciences Po Strasbourg créent un double-diplôme

L'EM Strasbourg s'appuie plus que jamais sur son université de tutelle en créant un double diplôme avec un autre établissement de l'université de Strasbourg : Sciences Po Strasbourg. Dans ce cadre, cinq étudiants de l'EM Strasbourg auront la possibilité d'intégrer pendant leur année de M1 la filière Économie et Finance ou la filière Étude des relations internationales et du global à Sciences Po Strasbourg.

HEUREUX COMME UN ÉLÈVE DE PRÉPA!

Sujet réalisé par Olivier Rollet

L'APLCPGE (Association des proviseurs de lycées à classes préparatoires aux grandes écoles) a mené une grande enquête auprès des élèves de seconde année de classes préparatoires publiques. A plus de 88% ils se disent prêts à « refaire le choix de la CPGE »! Et justement les effectifs repartent à la hausse.

« Nous avons décidé de mener cette enquête après avoir entendu des doutes sur nos classes. Le mieux était que ce soit les élèves qui en parlent et nous leur avons donné la parole », explique le président de l'APLCPGE (Association des proviseurs de lycées à classes préparatoires aux grandes écoles) et proviseur du lycée Louis-Le-Grand, Joël Bianco, dont l'association a été accompagnée dans son étude par l'Observatoire du bien-être.

Pourquoi avoir choisi la prépa ?

A 82% les élèves disent avoir fait un choix personnel en allant en classe préparatoire. Choix d'autant plus personnel que le pourcentage d'élèves ayant un proche passé par une CPGE n'est que de 44,6%. Choix effectué pour la « rigueur et l'exigence » des prépas, leurs « larges débouchés », leur « pluridisciplinarité » et « l'intérêt pour les disciplines enseignées ».

Une grande satisfaction

Maintenant qu'ils sont depuis plus d'un an en prépas les élèves confirment leur choix: neuf sur dix considèrent que le contenu enseigné « correspond à leurs attentes ». Ils sont ainsi 97 % à dire « progresser dans leurs connaissances » mais aussi 89 % sur le plan des méthodes. 62% sont « à l'aise pour travailler » et 54% ne « rencontrent pas de difficultés d'apprentissage ».

La pluridisciplinarité des classes préparatoires est saluée par 94% des élèves. C'est un « atout pour la poursuite d'études », elle permet de « développer l'ouverture d'esprit et la curiosité », « renforce le sens critique et la capacité d'adaptation » et « donne une culture générale qui aide à mieux comprendre le monde ». « On entend souvent parler de la prépa qui formate, enferme, voire robotise. Ces résultats nous mettent du baume au cœur. Aujourd'hui, tout le monde recherche des formations pluridisciplinaires, les prépas le font depuis deux siècles, ne l'oublions pas », se félicite Joël Bianco.

Pour tous il y a un « plaisir d'aller au lycée et d'y travailler ». Jusqu'à 94% chez les garçons en classes préparatoires scientifiques mais toujours 74% en classes économiques et commerciales générales (ECG). Le tout dans une ambiance de « coopération plus que de compétition » et une « relation de confiance » avec les enseignants comme les personnels. « On trouve à la fois en classe préparatoire un objectif à atteindre, du sens à sa vie, une certaine autonomie, des relations sociales et la possibilité de progresser. Autant de raisons de s'y sentir bien », analyse Claudia Senik, directrice de l'Observatoire du bien-être et professeure à l'École d'économie de Paris.

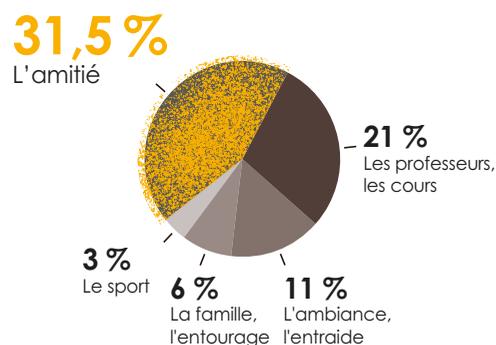
Des préjugés... justifiés

57% des élèves considèrent que leurs préjugés se sont révélés juste sur la charge de travail, le stress, la pression. En revanche les préjugés qui se sont révélés infondés sont surtout l'ambiance de compétition et la dureté des professeurs. Au contraire l'amitié entre les élèves et les professeurs sont ce qui les a aidés à se sentir bien en CPGE.

Des filles moins confiantes

Les filles sont moins nombreuses que les garçons à considérer que leurs professeurs leur font confiance. Elles se sentent également plus facilement en retard dans la classe. Elles sont d'ailleurs 46% à avoir « sérieusement pensé » à abandonner leur cursus depuis le début de leur scolarité. Largement plus que les garçons: 34%. Trois raisons sont invoquées: peur de l'échec, gestion du stress, problèmes personnels. « Un sentiment beaucoup plus fort chez les filles comme à tous les niveaux d'enquête », note Claudia Senik.

Qu'est-ce qui vous aide à vous sentir bien en CPGE ?



La question (toujours épineuse) des notes

Si 85% des élèves trouvent les exigences « toujours » ou « souvent » adaptées, 56% les trouvent « parfois trop élevées » et 20% « souvent trop élevées ». De même ils sont 48% à considérer que leurs notes ne « reflètent pas, ou que partiellement leur investissement dans le travail ». Un sujet sur lequel la classe préparatoire ont pourtant beaucoup travaillé ces dernières années « L'époque où avoir un 5 sur 20 était considéré comme l'une des meilleures notes est révolue. Aujourd'hui on note sur toute la palette, de 5 à 20 », souligne Thierry Verger, proviseur du lycée Saint-Sernin de Toulouse quand Damien Framery, le président de l'APPLS (Association des professeurs de premières et de lettres supérieures) assure: « En prenant conscience à quel point elles étaient un facteur de stress, les professeurs ont bien compris qu'il fallait hausser les notes. De même nous sommes de plus en plus vigilants à ne pas employer des mots, des regards, qui peuvent blesser ».

LES DÉTAILS DE L'ÉTUDE

L'étude de l'APLCPGE a été menée en octobre 2023. 4 463 élèves y ont répondu issus à 66,7% de filière scientifique, 18,5% littéraire et 15,8% économique. Une nouvelle enquête va être menée sur les élèves de première année en février-mars 2024.



Un fort stress (nécessaire ?)

64% des élèves interrogés disent ressentir du stress de « manière importante » (39%) ou « très importante » (25%). Les causes principales de ce stress: la « charge de travail », la « peur de l'échec » et le « regard des professeurs ». Pour autant ils sont 57% à estimer que ce stress est « à la fois un frein et un élément facilitateur pour la formation ». « Il y a forcément du stress dans une formation exigeante. Il faut seulement qu'il reste mesuré et c'est à nous d'y veiller », insiste encore Joël Bianco qui souligne que, stress ou pas, les élèves « restent dans leur immense majorité en prépa contrairement à d'autres filières ».

Un cadre de vie satisfaisant

61% des élèves interrogés considèrent que leur hygiène de vie est satisfaisante. Les autres stigmatisent le « manque de temps », « de sommeil »,

la « charge de travail », le « manque de sport », le « stress » et la « mauvaise alimentation ». Ils sont 21,5% à vivre en internat (et parmi eux 80% à en être satisfaits). Les autres sont quasi majoritairement logés en dehors de leurs familles. Enfin 40% des élèves non internes bénéficient d'un régime d'internat externe avec de larges plages de temps pour travailler dans leur lycée. Les proviseurs n'en sont pas moins convaincus qu'il faudrait « faire mieux » en matière de bien-être, notamment pour les filles. « Au lycée Saint-Louis, où ne nous recevons que des élèves de prépas, nous leur proposons des séances de sophrologie et un psychiatre est régulièrement présent », relève Mireille Basso, la proviseure.

Harcèlement? Non mais!

Près de 96% des élèves interrogés disent n'avoir jamais été victimes d'agression ou de harcèle-

L'OBSERVATOIRE DE LA VIE ÉTUDIANTE CONFIRME...

Interrogés en 2020 par l'Observatoire de la vie étudiante des étudiants de classes préparatoires étaient les plus satisfaits parmi tous les étudiants interrogés: à 77% ils se disaient « satisfaits ou très satisfaits » de leurs études: www.observatoire-national.education.fr/wp-content/uploads/2021/01/Brochure_Reperes_2020.pdf

Prépas ECG: ça repart!

Après des années de chute puis de stagnation les prépas économiques et commerciales générales (ECG) connaissent un nouvel essor en cette rentrée 2023. Selon les données de la Direction des admissions et des concours de la chambre de commerce et d'industrie Paris Ile de France qui, chaque année, récolte les données de la plupart des lycées possédant des classes ECG et littéraires, la hausse des inscriptions en première année serait de 5,1% pour 2023-2024 (+4,3% en France et +15,1% à l'étranger). En seconde année les effectifs progressent de 2,3% portés par une hausse de 44,5% à l'étranger (ils baissent de 0,5% en France). Au total des deux années la progression est de 3,7% avec 14 354 élèves. En revanche après avoir bien résisté ces dernières années les ECT subissent une baisse globale de 9,4% (-2,9% en France et -19,1% à l'étranger).

Enfin du côté des classes préparatoires littéraires la situation est contrastée: les A/L progressent de 1% quand les B/L chutent de 11,4% souffrant sans doute du manque de candidats suffisamment préparés en mathématiques. Au total la baisse est de 1,1%.

Prépas: des effectifs en hausse à la rentrée 2023-2024

Avec une hausse globale de 3,9 % en première année, les effectifs en classes préparatoires aux grandes écoles repartent à la hausse à la rentrée 2023-2024 selon une note du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (SIES) « *Les effectifs en classes préparatoires aux grandes écoles à la rentrée 2023-2024* ». Une hausse d'abord portée par les garçons dont les effectifs grimpent de plus de 5 % en première année.

À la rentrée 2023, 41 300 étudiants entrent pour la première fois en première année de CPGE soit une hausse de 4,2 % (1 650 étudiants) par rapport à la rentrée précédente et alors le nombre de bacheliers généraux observé est en légère baisse (-0,4 %). Si cette hausse des nouveaux entrants s'observe dans toutes les filières, c'est dans la filière économique qu'elle est la plus importante: 6,1 %, soit 500 étudiants de plus qu'en 2022-2023.

À la rentrée 2023, 82 400 étudiants sont inscrits en classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE). Un effectif en hausse par rapport à la rentrée 2022 (+1,5 %) après deux années de baisse. Cette hausse est portée par les étudiants inscrits en 1^{re} année (+3,9 %), alors que l'effectif en 2^{de} année continue de baisser (-0,9 %).

Les femmes représentent 40 % des inscrits. Si leur effectif reste globalement stable par rapport à la rentrée 2022 (-0,4 %), leur nombre augmente de 2,1 % en 1^{re} année et baisse de 3 % en seconde année. En revanche, le nombre d'étudiants masculins connaît une hausse globale de 2,8 %, essentiellement en 1^{re} année (+1 200 étudiants, +5,3 %), l'effectif de seconde année n'ayant que peu évolué (+0,5 %).

Près de 6 000 étudiants ont redoublé la seconde année de CPGE (+0,4 %). Le nombre de redoublants est en recul parmi les étudiantes (-4,3 %) alors qu'il croît pour les hommes (+3,1 %). Ce nombre baisse dans les filières scientifiques (-3 % pour 3 900 redoublements au total) mais augmente dans les filières économiques (+10 % pour 800 redoublements au total) et littéraire (+7 % pour 1 200 redoublants au total).



La filière scientifique compte 51 200 étudiants, dont 30 %

de femmes. La progression de l'effectif de cette filière (+0,6 %) est portée par celle des hommes (+1,7 %, 590 étudiants supplémentaires), le nombre d'inscrites étant en baisse (-1,6 %).



La filière économique compte 18 300 étudiants, répartis

équitablement entre femmes et hommes, effectif en hausse par rapport à la rentrée précédente (+2,7 %). Cette hausse résulte de l'augmentation du nombre d'hommes (550 soit une hausse de 6,1 %), celui des étudiantes étant en recul (-0,8 %).



La filière littéraire regroupe 12 800 étudiants et

est en hausse de 3,3 % à la rentrée 2023. La progression est plus importante parmi les étudiants masculins (+5,8 %). L'effectif féminin, qui représente sept étudiants sur dix dans cette filière, est également en hausse (+2,3 %).

ment en CPGE. 87% jamais témoins. S'ils sont 80% à n'avoir jamais ressenti de discrimination, ceux qui l'ont été c'était essentiellement de la part d'autres élèves pour des raisons liées aux résultats scolaires (12,7%), au sexe (8,6%) ou, dans une moindre mesure, au milieu social (4,2%) ou à l'apparence (3,4%). Environ 35% des étudiants n'en déclarent pas moins avoir été témoins de comportements répréhensibles en CPGE. Il s'agit principalement de violences verbales associées au sexisme (17,7%), au racisme (12,2%) et à l'homophobie (11,8%).

Lorsqu'ils sont victimes ou témoins, les étudiants se tournent prioritairement vers leurs pairs. Ils se déclarent bien informés (81%) des solutions d'écoute et d'accompagnement qui existent et affirment qu'ils l'étaient déjà avant d'arriver en CPGE. 86,8% des étudiants se déclarent d'accord avec l'affirmation « Je me sens bien entouré en CPGE » (52,8% « plutôt d'accord », 34% « tout à fait d'accord »).

Un choix confirmé

Plus de 88% des élèves interrogés reviendraient en classes préparatoires s'ils avaient le choix aujourd'hui.

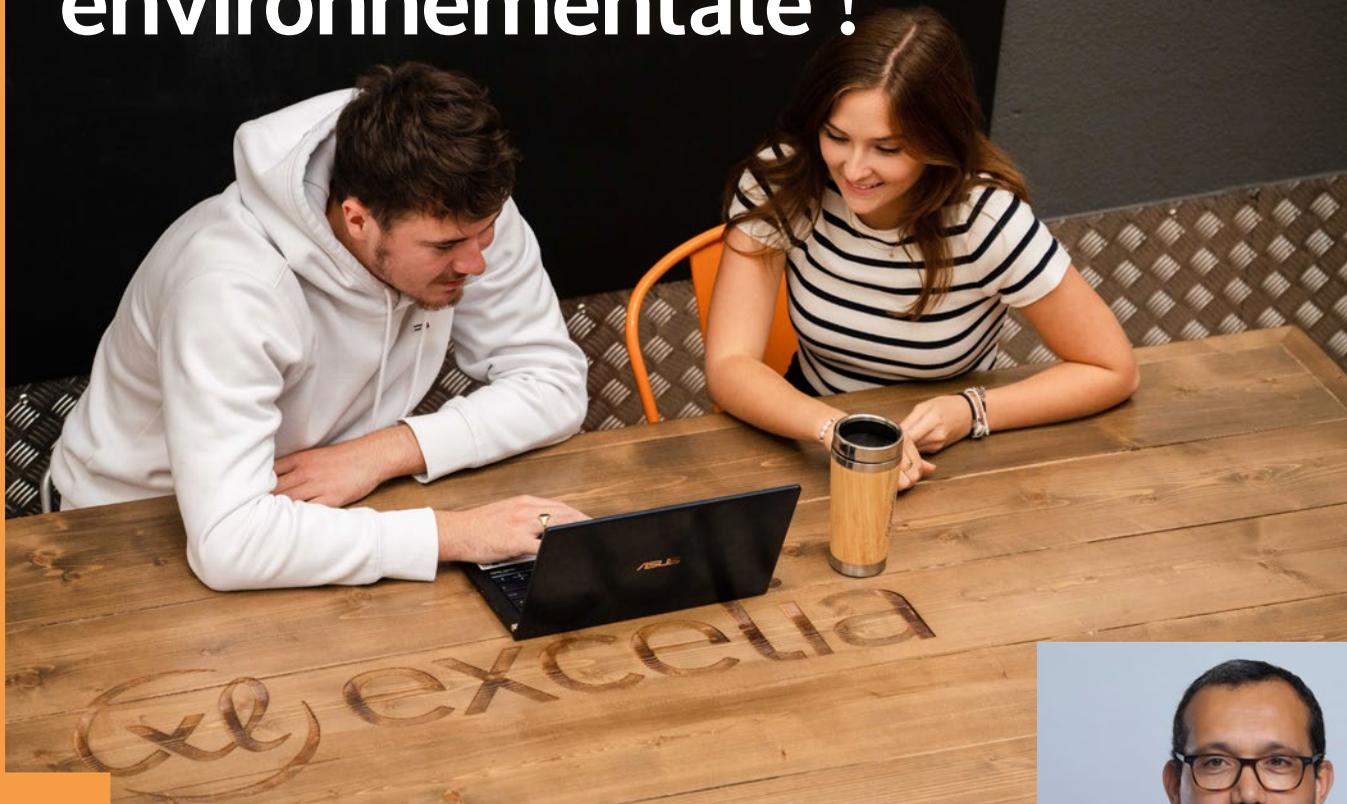
Principales raisons :

- Travail, rigueur, acquisition de méthodes
- Stimulation intellectuelle, enrichissement des connaissances, pluridisciplinarité
- Qualité pédagogique, engagement des professeurs
- Estime de soi par le dépassement de soi, enrichissement humain

Dans une moindre mesure :

- Débouchés,
- Ambiance et camaraderie
- Principales raisons en cas de réponse négative :
- Charge de travail, charge mentale, stress
- Non reconnaissance à l'étranger
- Préférence pour une prépa intégrée ●

Excelia, à l'avant-garde de la transition environnementale !



Si les écoles de management ont clairement identifié la nécessité de former leurs étudiants aux problématiques RSE et de transition environnementale, peu sont allées aussi loin qu'Excelia Business School. Il faut dire qu'en lançant dès 1999 un programme orienté vers le développement durable, l'école avait pris une large avance...

Traditionnellement, trois critères piment lorsqu'il s'agit de juger de la qualité d'une école de management. Sa reconnaissance internationale, l'insertion professionnelle de ses jeunes diplômés et les classements... Trois critères qui sont les points forts d'Excelia Business School puisqu'en plus d'une triple accréditation à l'international – AACSB, Amba, Equis – l'école affiche un taux d'insertion professionnelle de plus de 90 %. « Nous sommes dans le top 1 % des meilleures établissements au monde », se réjouit Tamym Abdessemed, Dean d'Excelia Business School. CQFD... Par ailleurs, l'école

est à la hausse dans des classements comme le *Financial Times*, qui a placé son master en management à la 33^e place mondiale de son édition 2023, 33 places de mieux qu'en 2020...

Un engagement humanitaire pionnier renouvelé depuis 25 ans

Mais là où l'école impressionne, c'est que tout en figurant parmi les meilleures sur ces trois aspects plutôt traditionnels, elle a aussi acquis une très forte image dans un autre domaine



▲ Tamym Abdessemed,
 Dean d'Excelia
 Business School.



« Nous sommes reconnus parmi les écoles les plus en avance en matière de transition environnementale et les plus engagées. »



▲ Valérie Fernandes, Associate Dean en charge de la Faculté et du développement académique

de plus en plus crucial: l'engagement environnemental et sociétal. En fait, depuis 1999, date à laquelle elle fut la première *business school* à lancer un programme orienté développement durable, appelé aujourd'hui « MSc Stratégies du développement durable, RSE et environnement », l'école n'a cessé de multiplier les initiatives. Parmi les innovations récentes, citons par exemple le lancement de la mission Climacité® en 2020. Mentionnons aussi l'engagement dans le projet TASK, premier certificat international de connaissances sur la durabilité porté par Sulitest dont Excelia Business School était déjà l'un porte-drapeaux. Valérie Fernandes, doyenne associée en charge de la Faculté et du développement académique explique : « En intégrant le capital de la SAS Sulitest Impact, nous avons pu contribuer à l'élaboration de TASK et devenir un change leader dans le domaine environnemental. De quoi nous engager plus avant dans une évolution très importante pour nous ». Excelia a par ailleurs mis en place au sein de sa gouvernance un « comité des parties prenantes » composé d'étudiants mais aussi d'ONG et d'experts. « Ce comité vérifie la

Climacité® : des projets de plusieurs semaines autour de l'environnement

Lancée en 2020, la mission Climacité® découle directement d'Humacité®, projet que les étudiants d'Excelia doivent accomplir durant leur scolarité. Mais là où l'objectif d'Humacité® est avant tout solidaire, Climacité® présente une coloration environnementale beaucoup plus marquée. Son objectif, engager chaque élève sur des projets de 2 à 6 semaines devant cibler l'un des 17 objectifs de développement durable de l'Agenda 2030 de l'ONU. Pour la seule année 2022-2023, plus d'un millier de missions ont été menées à bien par les étudiants. 10% des projets étant axés sur les ODD 6 et 14 qui concernent le gaspillage de l'eau et la préservation des océans par l'arrêt de l'utilisation des sacs plastiques.

manière dont l'école tient ses engagements en matière de transition écologique et sociale et peut lui suggérer des progrès. »

Toutes ces dernières années ont également vu l'établissement revoir en profondeur ses enseignements. En parallèle de plusieurs cursus spécialisés, dont les MSc « Sustainable finance » et « Sustainable supply chain », la *business school* a voulu diffuser la RSE à travers tous ses contenus. Pour cela, elle a notamment mis en place un vaste plan de formation de ses enseignants selon les principes du *Sustainability Mindset*, développé sous l'égide de l'ONU. Plusieurs partenariats ont enfin été conclus avec l'ONG Les Ateliers du Futur, spécialiste des enjeux de décarbonation ou encore Axa Climate, pour aller plus loin dans ses enseignements et l'évolution de ses process de fonctionnement.

Depuis septembre 2023 : la Blue Education Experience

Dernière innovation en date, la mise en place à la rentrée 2023 de la Blue Education Experience. « Ce projet aborde la transition écologique et sociale à travers le prisme de l'eau, souligne Valérie Fernandes. En faisant travailler nos étudiants sur cette thématique, nous leur permettons d'aborder la plupart des problématiques liées au climat. »

Depuis septembre, plus de 800 étudiants ont ainsi planché sur une fresque de l'eau, avant d'aborder des cours comme « Enjeux du changement climatique, le cas de l'eau » et « Climatologie, eau et environnement ». Une équipe d'intervenants composée de climatologues ou encore d'hydrologues a par ailleurs été constituée pour soutenir le travail des enseignants. Des capsules de *digital learning* ont aussi été élaborées, de même qu'un métavers centré autour de l'eau et de nombreux *consultancy projects*. Excelia Business School permettra enfin à ses étudiants de décrocher un *Blue Education Passport* certifiant leurs compétences.

Un vrai rôle à jouer contre le changement climatique

À travers toute cette stratégie, voici donc Excelia Business School pleinement engagée dans les réponses des entreprises au défi climatique pour lesquelles les écoles de management ont un vrai rôle à jouer. Et ses efforts sont reconnus. En témoigne la 5^e place décrochée dans le classement ChangeNOW, et l'entrée de l'établissement dans le Positive Impact Rating, accédant directement au niveau 4 sur 5 «Transforming Schools». « Ce faisant, nous sommes classés parmi les acteurs français les plus en avance en matière de transition environnementale, souligne Tamym Abdessemed. Et parmi les 50 meilleures écoles au monde... » ●

Rennes School of Business : une Grande École éco-engagée



© DR

Face aux défis de l'avenir, au premier rang desquels la question écologique, le Programme Grande Ecole de Rennes School of Business a développé de nombreuses solutions visant à conjuguer impératifs de développement durable et enjeux d'ouverture et d'innovation.

Urgence climatique est à nos portes, porteuse d'obligations stratégiques et éthiques nouvelles pour les managers de demain. Un challenge relevé à bras le corps par Rennes SB dans son Programme Grande Ecole (PGE). «*Notre devise "Unframed Thinking" ("Penser hors du cadre") s'est mise résolument, ces dernières années, au service de cette nouvelle donne*», commente Béatrice Rabet, directrice des programmes.

La durabilité au cœur des modules d'apprentissages transversaux

«*Nous misons sur l'approche transdisciplinaire pour aider nos étudiants à devenir des leaders ouverts, agiles et capables d'aborder la*

complexité du monde», pointe Béatrice Rabet. En 2023, le Design Sprint d'intégration pédagogique, événement de rentrée des PGE1, était centré sur les usages numériques responsables. En PGE1, les étudiants peuvent accéder au parcours «*Environnement et Transition*», puis poursuivre sur la spécialisation «*Sustainable and Responsible Business*» en PGE2. Un parcours fort de 30% de cours orientés développement durable. Cette ouverture est relayée, en PGE2, par six «*curiosity packs*» au choix, parmi lesquels «*Sustainable business*». S'y ajoute, depuis 2023, un cours «*Approches multidisciplinaires des problèmes globaux*» (changement climatique, inégalités, pénurie alimentaire, etc.), en lien avec le Centre for Unframed Thinking, (CUT) institut d'études avancées interne dédié aux sciences de l'environnement et de l'énergie.



▲ **Béatrice Rabet,**
Directrice des
Programmes

UNE ÉCOLE SUR LES PODIUMS NATIONAUX ET INTERNATIONAUX



- 60^e meilleure business school européenne (*Financial Times European Ranking 2023*)
- 71^e meilleur Master en Management au monde (*Financial Times 2023*)
- 1^{er} PGE de France (*Le Moci 2022*)
- 10^e pour la 4^e année consécutive au classement *Le Parisien 2023* (parmi les écoles post-prépa)
- 14^e place des écoles les plus engagées dans la transition écologique et sociale (*Les Echos Start Change NOW 2023*)

Nouveauté 2024: vers une offre unique de huit Masters gradés

En complément, Rennes SB déploie huit Masters spécialisés, dont cinq déjà gradés, à la rentrée 2024. « Cette démarche vise à répondre au plus près aux besoins des entreprises et des étudiants en proposant des Masters aux contenus en prise directe avec les enjeux actuels (transition, logistique bas carbone, data et Business Analytics, Marketing digital) », précise Béatrice Rabet. Avec, parmi les trois nouveaux diplômes de ce type, un Master en Management stratégique des transitions. « Des diplômés qui présentent, outre leur excellence académique, un triple atout, détaille Béatrice Rabet. Primo, être alignés sur la démarche par compétences. Secundo, être accessibles par alternance – 400 places y seront ouvertes cette année, permettant à l'École de se rapprocher encore de son ambition de former 30% des effectifs par ce biais. Tertio, présenter un accès facilité pour nos étudiants internationaux (reconnaissance des diplômes, obtention du visa, accords académiques). »

Une recherche et des événements au cœur des transitions

Parmi les cinq centres de recherche de Rennes SB, le G3D (« Chaîne logistique verte et digitale ») a pour ambition de fournir des modèles aux acteurs pour améliorer les performances économiques, environnementales et sociales. La chaire de Recherche Rennes



Métropole, « Modèles opérationnels et intelligence artificielle pour la gestion des désastres », vise, elle, à dispenser aux dirigeants des outils d'aide à la décision pour faire face aux catastrophes naturelles et technologiques. Tout au long de l'année, l'École développe rencontres et conférences sur le climat, la biodiversité et les ressources naturelles, pour ouvrir concrètement les étudiants aux leviers d'action possibles. L'un des points phares de ces événements a été le RSB Summit, organisé par le CUT, qui s'est tenu en octobre 2023 sur le thème des Transitions Durables. Il a vu intervenir les plus grandes personnalités de la recherche mondiale sur les transitions écologique et digitale.

Elodie Saint-Yves, Directrice de la mobilité internationale et des partenariats à Rennes SB.

« Une politique globale pour une mobilité plus éco-responsable. »



« Nous sommes en réflexion permanente sur la manière de continuer à donner du sens à la mobilité internationale sans restreindre les perspectives des étudiants. Déjà engagés dans une collaboration avec de nombreuses universités européennes sur les questions de RSE (FH Vienna, HEC Liège, FH Aachen, ISCTE Lisbonne, Universidad de Valencia...), nous refocalisons notre portefeuille sur des établissements porteurs d'une vraie plus-value académique ou en matière de RSE, en ligne avec nos valeurs. Nous menons aussi une politique pro-active de formation. Tous les membres de notre Département International ont été initiés aux enjeux climatiques, et je suis moi-même activement engagée dans le groupe de travail sur les mobilités vertes au sein de la CDEFM. Nous sensibilisons les étudiants sur la correspondance de l'empreinte carbone avec la distance et sur les clés d'une mobilité plus responsable. Parmi les pistes envisagées, l'optimisation des destinations, en prolongeant l'expatriation d'un stage ou d'une expérience humanitaire sur place. »

L'international au cœur de l'ADN de l'École

Rennes SB présente également trois atouts différenciants. Tout d'abord, la multiculturalité, ancrée de longue date dans l'ADN de l'École et consacrée par la triple accréditation AACSB, AMBA et EQUIS : 22 doubles diplômes à l'international en PGE3, dans un réseau de 360 partenaires à travers le monde et une expérience étudiante résolument multiculturelle. Ensuite, le « *learning by doing* ». Et enfin, l'humain placé au cœur : Rennes SB accorde une attention particulière au développement personnel de ses étudiants. ●

Plus d'informations sur : www.rennes-sb.fr/programmes/Master-programme-grande-ecole

SKEMA, les codes du top 5 et le **top niveau international** !



Tous les ans, SKEMA Business School conforte sa place parmi les toutes meilleures écoles de management françaises. Mais l'expertise de la business school dans certains domaines comme l'IA, la géopolitique ou encore le luxe la propulse également parmi les toutes meilleurs institutions mondiales sur ces thématiques cruciales. Ajoutez ses implantations en France mais aussi aux États-Unis, en Chine, en Afrique du Sud et au Brésil et vous obtenez une institution sans équivalent sur le plan international.

Aujourd'hui, lorsque l'on cherche à différencier SKEMA Business School des autres écoles de management, c'est bien entendu le caractère international de la formation qui vient à l'esprit.

Quatre campus sur quatre continents sans oublier plus de 180 partenaires académiques, difficile de faire mieux... Mais SKEMA a aussi acquis au fil des années un nouveau statut parmi les grandes écoles françaises. Celui d'une valeur sûre, qui vient peu à peu concurrencer les établissements du top 5 du SIGEM.

Les codes du top 5 français et le top niveau mondial

Le devenir des alumni, les salaires en sortie, la qualité des stages et des postes que proposent les entreprises, tout cela place en effet aujourd'hui SKEMA parmi les toutes meilleures écoles de l'Hexagone. « Par certains aspects, nous nous rapprochons aussi et surtout des toutes meilleures institutions mondiales renchérit Patrice Houdayer, vice-président en charge de l'International, des Programmes et de la Vie étudiante. Permettre par exemple à nos étudiants de rejoindre n'importe quel campus



Patrice Houdayer,
vice-président
en charge de
l'International,
des Programmes et
de la Vie étudiante



Nathalie Hector,
directrice Innovation
et Learner Experience



Denis Boissin,
directeur du Programme
Grande École

au monde quelques mois à peine après leur arrivée, c'est une possibilité que seules quelques très grandes universités peuvent proposer. Autre particularité, les programmes mis en place dans l'entrepreneuriat et l'innovation, l'industrie du divertissement et le luxe avec des universités comme Berkeley, UCLA ou encore New York University. Enfin, nous avons lancé quatre nouvelles écoles qui nous placent au premier plan dans l'intelligence artificielle, la géopolitique, le Droit et le design. »

Pour que ses étudiants profitent au mieux de ces parcours, SKEMA a d'ailleurs découpé son programme grande école en 6 semestres. À la clé, une grande souplesse d'organisation. Nathalie Hector, directrice Innovation et Learner Experience explique : « Chaque semestre, les étudiants peuvent choisir leur orientation parmi un champ très large de possibilités. Partir à l'international, se consacrer à une spécialisation, initier des projets, ou toucher un peu à tout... Ils auront le choix ! Et offrir ce choix dès le milieu de 1^{er} année est décisif. Nos élèves entrent très vite dans le concret de leur formation. »

Dès le 2^e semestre, un parcours personnalisable. Auparavant, les jeunes entrants seront passés par un début de parcours particulièrement dense, dans le cadre de ce que l'on appelle le « continuum » entre CPGE et grandes écoles. Au 1^{er} semestre seront ainsi proposés des cours dits de « Grands enjeux », avec des enseignements et des Masterclasses de Consilience, d'Économie ou encore de Société et environnement. « Ce continuum s'adresse à la fois aux étudiants venant de prépa littéraire et aux jeunes sortant de prépa éco, souligne Denis Boissin, directeur du Programme Grande École. Il s'agit de générer



Nos élèves entrent très vite dans le concret de leur formation.

une continuité de parcours mais aussi une prise de conscience de toute la diversité des enseignements envisageables. »

Lors du 2^e semestre, les étudiants pourront donc partir à l'étranger notamment par le biais du parcours « Mobilité internationale 6x6 » qui permet d'effectuer chaque semestre du PGE sur un campus différent. Mais ils pourront

aussi intégrer des « tracks » en Artificial intelligence for managers, Creativity and design, ou encore en Expertise comptable et audit. En 2^e année, il leur sera possible d'intégrer le « global track » pour deux semestres d'études sur deux campus de l'école, ou bien partir de 6 à 12 mois en échange académique, sans oublier l'éventualité d'un double diplôme voire d'un triple diplôme avec les meilleures universités et écoles au monde... En dernière année, SKEMA proposera enfin un choix de plus de 20 Masters of science et mastères spécialisés en Management, Marketing, Business & strategy et Finance. Autre option : poursuivre en échange académique ou encore enchaîner par un double diplôme.

« À travers cette maquette pédagogique, on perçoit le grand nombre de parcours envisageables et notre capacité d'offrir aux étudiants l'ensemble des attributs d'une école sur différents territoires de par le monde, reprend Patrice Houdayer. Un diplômé de notre école au Brésil recevra ainsi le diplôme de SKEMA de même qu'un diplômé local. Ainsi, il pourra travailler sur place sans problème. Quant aux étudiants français diplômés aux États-Unis, ils recevront même un optionnal practical training (OPT) pour travailler dans le pays pendant un an sans visa. »

Une école attentive à son empreinte carbone...

Consciente de l'impact carbone d'un tel modèle, l'école a mis en place une stratégie visant à diminuer son empreinte environnementale, tout en maintenant son organisation pédagogique. « Certes, notre modèle international entraîne des déplacements, concède Patrice Houdayer. Mais un déplacement de six mois à un an au Brésil pour une expérience complète de vie n'a rien à voir avec un déplacement de quelques jours en Europe ! Les grands acteurs du développement durable l'admettent eux-mêmes. Quant aux déplacements en Europe, nous encourageons bien évidemment l'utilisation de modes de transports beaucoup moins impactants ! » Un nouveau défi pour l'école qu'elle relève aujourd'hui comme elle a relevé tous les autres depuis sa création en 2009. Avec toujours en ligne de mire la volonté de propulser ses jeunes diplômés vers des carrières uniques. ●



TBS Éducation, des réponses aux défis de notre société



Aux préparateurs, de plus en plus nombreux, qui ambitionnent de placer la transition écologique et sociétale au cœur de leur parcours en école de commerce, TBS Éducation apporte des réponses dans son Programme Grande École. Une orientation des pratiques et des enseignements visant aussi à répondre aux besoins en compétences toujours plus prégnants des entreprises.



« En classe prépa, le développement durable est abordé dans différents cours, rappelle Anne Rivière, directrice du PGE et des Msc, au sein de la Business School toulousaine. En tant qu'école de commerce nous proposons un angle d'attaque différent, notre positionnement consiste à créer un lien entre les enjeux climatiques et sociétaux et le business. » Alors dès leur arrivée, c'est à dire à l'occasion de la semaine d'intégration, les étudiants entrent dans le vif du sujet. Proposée systématiquement à tous les nouveaux étudiants en formation initiale, la fresque du climat leur permet de comprendre les racines de la crise écologique, ses mécanismes et ses conséquences et sont invités à proposer des solutions. Une entrée en matière qui donne le ton. Les trois années à TBS Éducation placent les étudiants au cœur de l'action.

Ainsi l'année de L3, qui vise notamment à l'acquisition du socle des connaissances fondamentales en sciences de gestion est enrichie d'activités pédagogiques innovantes à l'image de séminaires tels les Workshops INspirants, INnovants, INclusifs et Solidaires (WINS) qui consistent à travailler en groupe pour concevoir et réaliser un projet (culturel, éducatif, économique, environnemental, etc) qui s'inscrit dans une démarche responsable en matière de RSE et de prise en compte des 17 objectifs de développement durable de l'ONU. Une occasion également d'acquérir des compétences techniques et des softskills indispensables aux futurs managers. « Ces projets, complète Anne Rivière, offrent l'opportu-

nité d'entrer dans le concret en travaillant, par exemple, sur des problématiques du manque d'eau, de la pauvreté en trouvant des fonds pour les Restaurants du Cœur, etc. Des projets pratico-pratiques et humains avec une problématique sociétale, qui nourrissent la réflexion.» Sans oublier la possibilité d'obtenir des certificats d'excellence à l'image du «Climate Action Program», spécifiquement dédié aux enjeux climatiques.

« Notre ambition est de devenir une institution de premier plan en matière de responsabilité sociétale et de développement durable. »

► **Anne Rivière,**
directrice du
Programme Grande
École de TBS Éducation

L'année de Master 1, pendant laquelle le développement des compétences académiques est toujours omniprésent, est aussi celle du choix d'une première spécialisation. Et celui-ci est vaste. Du côté des expériences de terrain proposées, l'Artemis Business Game. Le principe est simple, un étudiant pilote une entreprise virtuelle qui est confrontée à des problèmes de rentabilité ainsi qu'à des enjeux sociaux et environnementaux. Une approche formatrice, puisque l'étudiant devra mettre en pratique les connaissances acquises afin de montrer ses talents de manager.

L'enjeu de la dernière année est quant à lui de faire de chaque étudiant un manager expert et opérationnel dès l'obtention du diplôme (tous les étudiants du PGE ayant l'opportunité d'obtenir un double diplôme) grâce à 450 h de cours de spécialisation alliant apports académiques et enseignement par des professionnels de terrain de haut niveau. Les enjeux climatiques et sociétaux sont notamment abordés par le biais de SÉSAME (Séminaire d'Études Stratégiques Appliquées au Management des Entreprises) qui pendant deux semaines permet aux étudiants de se mettre dans la posture d'un consultant. Un Programme Grande École qu'il est bien entendu possible de suivre en alternance. Les étudiants qui optent pour un parcours en initial

▼ Le campus de Lascrosses
situé au cœur de la ville rose.



effectueront plusieurs stages de découverte en entreprise en France où à l'étranger. Toutes aussi intéressantes, diverses opportunités d'études sur l'un des quatre campus de l'école ou dans une université partenaire.

L'engagement dans le développement durable et la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) se retrouve-t-il dans la vie associative de l'école? Bien entendu. Chaque association étudiante désigne un responsable RSE en charge de la mise en place du dispositif RSE dans ses activités de l'association. Les Assises Nationales Étudiantes du Développement Durable (ANEDD) qui ont été créées sous l'impulsion de l'association étudiante Bureau du Développement Durable (B3D) sont désormais un rendez-vous annuel incontournable. Elles ont donné naissance au Réseau Français des Étudiants pour le Développement Durable (REFEDD), qui fédère aujourd'hui plus de 100 associations étudiantes.

Une feuille de route ambitieuse

«Depuis 2021, année où TBS Éducation est devenue une société à mission, souligne Anne Rivière, notre engagement sur ces thématiques s'est encore accentué. Notre ambition étant de devenir une institution de premier plan en matière de responsabilité sociétale et de développement durable. Parmi les nombreux défis qui sont à relever, irriguer de façon transverse l'ensemble des actions de l'école. Il ne s'agit pas de se contenter de proposer des spécialités sur ces thématiques, mais bien de structurer l'ensemble de la stratégie de l'école.» Afin de donner tous les outils à ses étudiants, la business school a, par exemple, ouvert à la rentrée 2023 un MSc spécialisé en financedurablesur son campus de Barcelone, et proposera à la rentrée 2024 un MSc «Sustainable Transformations and Organization Resilience» sur son campus de Paris. ●

TRANSITION ENVIRONNEMENTALE

COMMENT LES ÉCOLES S'IMPLIQUENT





En quelques années les formations à la transition environnementale et sociale sont devenues l'une des priorités des écoles de management. Parce que leurs étudiants leur demandent, parce que les entreprises souhaitent recruter des diplômés au fait de ces questions, les écoles ont réformé leurs cursus et transformé leurs habitudes. Notre dossier.

Dossier réalisé par Antoine Teillet







TRANSITION ENVIRONNEMENTALE : UNE ÉVOLUTION « SYSTÉMIQUE » POUR LES ÉCOLES DE MANAGEMENT

Encore peu présente dans les écoles de management voici trois ou quatre ans, la transition environnementale fait désormais partie des priorités de chaque comité de direction. Longtemps laissée à quelques précurseurs, l'idée a depuis la crise sanitaire déboulé en force sur les campus hexagonaux. Avec le double souci pour les établissements d'afficher leur engagement environnemental mais aussi, et surtout, de concrétiser cet engagement, pour répondre aux demandes de plus en plus pressantes de leur interlocuteurs, entreprises et étudiants.

La transition environnementale, les écoles de management en parlent désormais ouvertement. Elles s'en servent comme élément de communication, elles la poussent à travers leurs enseignements, mieux, elles se l'appliquent au jour le jour, en adaptant peu à peu leurs campus aux nouveaux impératifs écologiques. Il faut dire qu'il était temps ! Pous-sées par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche, qui répète à l'envie son souhait de voir mis en place un socle de connaissances environnementales, poussées par leurs étudiants, poussées par les entreprises, il n'était plus temps pour elles de tergiverser. Résultat, les écoles ont toutes ou presque débuté leur mue. « Nous sommes passés d'un travail de conviction à un travail d'accompagnement des établissements en matière environnementale, confirme Geoffroy Belhenniche, co-président du CIRSES qui opère le label DD&RS (lire par ailleurs). Aujourd'hui, aucun directeur d'école ni aucun président

d'université ne peut plus ignorer la question du développement durable et de la responsabilité sociétale. »

« LES ÉCOLES SONT À LA CROISÉE DES CHEMINS »

Un sujet d'autant plus crucial que les entreprises aussi, étaient en attente de cette évolution. « Un grand nombre des professionnels qui, en entreprises, travaillent sur les questions de développement durable et de RSE proviennent d'autres expertises, explique Dhafer Saïdane, directeur du MSc Finance durable et technologies de Skema Business School. Il y a un manque de compétences évident ». Les formations proposées par les établissements rencontrent donc un grand succès. Et l'insertion en sortie y est exemplaire. Selon Thomas Gauthier, doyen associé à la pédagogie en Anthropocène de emlyon business school : « Les écoles de management ont tous les moyens pour former leurs diplômés à jouer un vrai rôle dans l'organisa-



tion du monde de demain. Elles sont à la croisée des chemins ».

Et qu'on ne parle pas de *greenwashing* ! Pour les *business schools*, l'argument est daté. « Opposer les écoles de management et le développement durable, on est dans le stéréotype total, souligne Denis Boissin, directeur du programme grande école de Skema. Il faut être pragmatique. Aujourd'hui, il y a des consommateurs, il y a un marché, il serait vraiment stupide de passer à côté ! » Pour François Collin, directeur Stratégie climat et environnement de HEC, les écoles de management sont de toute façon obligées de se positionner. « Les enjeux environnementaux et de décarbonation ne font que gagner en importance. Nous ne ferions pas notre métier si nous n'intégrions pas ces données dans nos enseignements. Aujourd'hui, nous devons préparer nos étudiants à un choix de responsabilité. Cela ne peut pas passer par un simple coup de peinture sur les programmes. »

UNE STRATÉGIE TOUS AZIMUTS VERS LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Parmi les établissements les plus mis en avant en matière de transition environnementale, citons Audencia. Outre de multiples MSc dans le domaine, Audencia a lancé voici trois ans une école interne, Gaïa, qui fait à la fois figure de pôle d'expertise et de pôle de formation. Selon



Les enjeux environnementaux et de décarbonation ne font que gagner en importance. Nous ne ferions pas notre métier si nous n'intégrions pas ces données dans nos enseignements.

son directeur José Maillet, « Gaïa, c'est également la possibilité pour Audencia d'être immédiatement visible sur cette thématique ». Et le succès est au rendez-vous ! L'institution, qui propose des cours mais aussi un semestre entier de M1 dédié à la RSE, aura attiré en 2023-2024 pas moins de 370 étudiants volontaires, là où l'école n'en espérait que quelques dizaines à son ouverture.

À emlyon business school, c'est en 2020 que fut mise en place une direction de l'engagement social et environnemental. « Aujourd'hui, la RSE est le 3^e pilier de notre développement, explique Bénédicte Bost, à la tête de cette direction et par ailleurs membre du comité exécutif. J'ai notamment pour mission de favoriser l'égalité des chances, via par exemple une politique très active de bourses. Nous proposons par ailleurs du mentorat ou encore l'accompagnement des jeunes en situation de handicap. » Bien entendu, Bénédicte Bost travaille aussi à la diffusion de l'idée environnementale dans les enseignements : « Pour cela, nous avons par exemple identifié 35 compétences RSE que nos

Gaïa : la transition environnementale au cœur d'Audencia

Gaïa est l'exemple de ces institut internes que peuvent mettre en place les business schools pour pousser la thématique environnementale. Chaque semestre, cette école interne accueille des centaines d'étudiants du Master 1 PGE. José Mailet, son directeur, nous en dit un peu plus...

► Pourquoi Audencia a-t-elle décidé la création de Gaïa voici trois ans ?

Tout est parti de la volonté d'Audencia d'afficher clairement son expertise et son engagement en matière de RSE et de développement durable. Et pour cela, rien de plus efficace que de lancer une véritable structure, plus visible, et donc à même d'attirer les meilleurs experts de même que les étudiants les plus motivés. Et ça a marché ! Intéressés par la thématique, intéressés par certains de nos partenariats et notamment celui mis en place avec *the Shift Project*, nous avons attiré plus de 200 étudiants l'an dernier. En 2023-2024, nous attendons un total de 370 élèves qui, grâce à Gaïa, pourront s'initier à des sujets très engagés de transition écologique et sociale. Au sein d'une structure pour qui ces sujets sont absolument prioritaires.

► Quelles formations proposez-vous aux étudiants ?

Nous proposons des enseignements systématiquement abordés en lien avec la transition environnementale. Lorsque l'on dispense par exemple un cours de management, nous abordons aussi des thématiques comme la déconsommation. Le Master 1 de Gaïa, c'est plus de 240 heures de cours spécifiques, de quoi prodiguer une formation pointue à des étudiants qui pourront l'année suivante s'engager dans l'un de nos MSc dédiés au sujet. Et ces enseignements vont encore évoluer dans les mois à venir. L'introduction de 1^{re} année, qui dure aujourd'hui 24 heures, va en effet doubler, l'avec l'intégration de nouveaux de cours mais aussi d'un bootcamp.

► Par la suite, que deviennent vos élèves ?

Notre parcours est encore très récent et il est difficile de donner dès maintenant des statistiques. Ce que l'on sait en revanche, c'est que les étudiants passés par Gaïa tendent à former une communauté active, avec une expertise et un sens critique très appréciés des entreprises. Ils sont vus comme des professionnels très compétents dans la compréhension des enjeux de transition.



étudiants devront maîtriser en sortie de cursus et revu l'ensemble de nos cours à l'aune de ces priorités ». La business school propose par ailleurs plusieurs enseignements dédiés, dont un cours de 1^{re} année appelé « Agir pour la planète » composé de 10 séminaires répartis sur autant de semaines. « Nous avons aussi transformé toutes nos rentrées pour réfléchir à chaque fois à un objectif de développement durable (ODD) particulier, sans oublier une fresque du climat, un temps fort que nous devrions faire évoluer l'an prochain pour aller un peu plus dans l'action. » L'école a également annoncé, voici quelques semaines, le lancement du Sustainable entrepreneurship institute pour accueillir et former des entrepreneurs capables de créer de manière responsable, et mis en avant une « Académie de la Transition » et un nouveau Plan climat ambitieux. Emlyon, enfin, demande désormais à ses élèves d'effectuer au moins 50 heures de bénévolat au sein d'une association étudiante, d'une association extérieure, en entreprise ou encore en institution publique.

Un engagement qu'elle n'est pas la seule à promouvoir puisque d'autres institutions ont fait de même. Par exemple KEDGE Business School, ou encore HEC qui a glissé au cœur de sa nouvelle maquette 30 heures de bénévolat obligatoires au sein d'une structure d'intérêt général. « Ce faisant, nous voulons ouvrir nos étudiants à de nouvelles situations et de nouvelles réalités, explique François Collin. De quoi élargir leurs capacités d'observation. »

« MENER DAVANTAGE D'INITIATIVES ET MIEUX LES METTRE EN VALEUR »

À Skema Business School, l'idée fut de mettre en place dès 2022 un hub spécifique, SKEMA Transitions, pour regrouper et organiser toutes les initiatives en matière de soutenabilité. À sa tête, Isabelle Jauny : « Il s'agissait de passer à la vitesse supérieure, de quoi rendre notre feuille de route plus visible. Nos professeurs, nos étudiants, la gouvernance, les collaborateurs, tout le monde se sent aujourd'hui concerné par cette transition. Avec SKEMA Transitions, nous voulons mieux incarner notre démarche et la mettre en action à travers un Plan 3D, pour diversité, décarbonation et digital ».

Pour ce qui concerne ses formations, SKEMA propose en 1^{re} année plusieurs rendez-vous dédiés à l'environnement comme une Fresque du Climat, un Atelier 2 tonnes, et des cours de « Grands enjeux » dédiés à la transition. Mais l'établissement a lui aussi veillé à intégrer plus largement les enjeux climatiques et environnementaux à travers l'intégralité des enseignements. « Ces deux formes de diffusion sont essentielles, reprend Denis Boissin. Tout d'abord des rendez-vous précis, puis des cours de management, de marketing ou de ressources humaines avec à chaque fois la prise en compte de cette nouvelle dimension. »

Au 2^e semestre de 1^{re} année, les volontaires pourront aussi intégrer un parcours spécifique nommé "BEST" (pour Business Environmental and Social Transformation). 10 mois et 108 heures de face à face pédagogique pour donner aux étudiants toutes les compétences nécessaires en RSE et environnement. Par la suite, ils pourront notamment intégrer en 3^e année un MSc en *Sustainable finance & Fintech* ou encore le MSc en *Entrepreneurship and design for sustainability*.

KEDGE, BERCEAU DU SULITEST

Autre école en avance dans le domaine, Kedge pousse la thématique depuis longtemps. Dès 2013, l'établissement s'est en effet doté d'une chaire en finance responsable puis d'un MSc en *Sustainable finance* (lire par ailleurs). C'est aussi de cette école qu'est parti le Sulitest en 2014, porté par deux enseignants maison : Jean-Christophe Carteron et Aurélien Decamps.

« Notre première direction RSE date même de 2007, renchérit Anne-France Piteau, aujourd'hui directrice transition et impact. Notre stratégie, que nous appelons KEDGE Impakt, repose sur trois piliers. Tout d'abord le social, avec l'accompagnement notamment financier de tous les étudiants qui en ont besoin. Ensuite l'environnement, via entre autres la gestion respectueuse de nos campus. Enfin, la formation. »

À ce niveau, l'établissement va ainsi proposer des moments phares comme des séminaires, des projets de rentrée ou encore des ateliers de type Fresque du climat, Atelier 2 tonnes et conférence



Au programme du nouveau programme Grande école d'HEC, une première année placée sous le signe de l'« engagement », avec un parcours du même nom devenu obligatoire pour tous les étudiants.

du Shift Project : « Ne pas oublier bien sûr, notre pédagogie de *learning by doing*, et plusieurs MSc de dernière année. Pour résumer, l'ensemble de nos enseignements et de nos spécialités disposent d'électifs permettant à nos élèves d'être formés au développement durable ».

A HEC UNE PREMIÈRE ANNÉE PLACÉE SOUS LE SIGNE DE L'« ENGAGEMENT »

HEC s'est également distinguée avec une refonte de son programme grande école à la rentrée 2023. Au programme du nouveau PGE, une première année placée sous le signe de « l'engagement », avec un parcours du même nom devenu obligatoire pour tous les étudiants. Mis en route au mois de septembre dernier, ce parcours a débuté par le traditionnel séminaire de rentrée à Chamonix, où chacun a pu étudier les conséquences de l'évolution du climat et de l'environnement en milieu fragile. Également au programme un cours de 30 heures

Thomas Gauthier, professeur à emlyon business school, doyen associé à la pédagogie en Anthropocène, titulaire de la chaire Carbone 4 Stratégie en anthropocène

« Inviter le système Terre à la table des décideurs »

« Annoncée en octobre dernier, cette chaire est née de la volonté conjointe d'emlyon business School et du cabinet de conseil Carbone 4, spécialisé dans la décarbonation et l'adaptation au changement climatique, de construire une méthode de réflexion stratégique aidant les entreprises à envisager leurs activités, leurs choix et leurs arbitrages en plein alignement avec ce que certains appellent le nouveau régime climatique et en pleine conscience des limites planétaires. Cette chaire associe les expertises de Carbone 4 dans les sciences du système Terre et celles d'emlyon en sciences humaines et sociales et en sciences de gestion pour fabriquer une conversation entre ces deux familles scientifiques. Aujourd'hui, il est important d'inviter le système Terre à la table des décideurs de l'entreprise, c'est ce que nous prônons dans cette chaire.

Notre rôle est aussi d'aider l'école à perfectionner ses dispositifs pédagogiques au service des étudiants. Nous allons pouvoir travailler certains cours plus en profondeur et lancer des occasions supplémentaires de se confronter aux questions de stratégies d'entreprises en anthropocène. De quoi, pour les jeunes désireux de mieux connaître ces problématiques, aller plus loin dans leur formation. Notre chaire va aussi profiter à certains temps-forts comme le cours Futurs durables, qui existe depuis 2018 mais dont la séquence d'apprentissage va forcément s'enrichir. »





intitulé « Enjeux planétaires », proposé François Gemenne, expert du GIEC tout juste recruté par l'école, suivi d'un stage « d'exécution » et l'engagement citoyen de 30 heures.

Une fois la 1^{re} année terminée, les jeunes élèves intégreront un Master 1 où chaque enseignement a été revu à l'aune de l'évolution sociétale et environnementale. Enfin viendront en dernière année un certain nombre de spécialisations comme le Master SASI in Sustainability and social innovation, qui accueille chaque année plus d'une centaine de participants. « En dernière année, explique François Collin, les étudiants auront en plus de leur majeure à leur disposition un certain nombre de certificats dont Climate & business et Inclusive & social business. » HEC a par ailleurs annoncé à la rentrée 2023 la mise en place d'un double diplôme avec la Climate school de l'Université de Columbia à New York.

AU CŒUR DE L'ÉVOLUTION, LES ENSEIGNANTS... ET LES ÉTUDIANTS

Au cœur de ces transformations, les enseignants ont bien entendu reçu la plupart du temps une préparation spécifique. « Les étudiants sont très percutants sur ces sujets, sourit José Maillot pour Gaïa. Face à eux, nos profs se doivent d'être crédibles. » Audencia a donc lancé un vaste plan de formation début 2024. Emlyon business school a elle aussi annoncé sa volonté de former 100% de ses professeurs et collaborateurs aux enjeux sociaux et environnementaux. Excelia Business School a fait exactement de même à partir de 2021 en mettant en place un grand programme à destination de sa Faculté,

reprenant les principes du Sustainability mindset développé par l'ONU.

Autre évolution entreprise par Excelia, l'implication des étudiants eux-mêmes dans cette transition environnementale, jusqu'au sein de sa gouvernance. L'établissement a pour cela mis en place un « comité des parties prenantes » où siègent désormais des experts, des ONG mais aussi un certain nombre d'élèves. Il faut dire que ces derniers sont un élément central de ce mouvement. Ils donnent leur avis sur la gestion des campus, ils évaluent leur établissement notamment via des classements tels qu'HappyIndex@School et le Positive Impact Rating. Ils sont donc partie prenante de cette révolution environnementale. Et quelque part, ils en sont peut-être même à l'origine...

« En 2018, le Manifeste des étudiants pour un réveil écologique a montré le sentiment d'abandon et de solitude qu'éprouvaient la jeune génération », reprend François Collin. Depuis ce manifeste, le collectif Pour un réveil écologique a d'ailleurs lancé une « Plateforme enseignement et transition écologique » en lien avec l'association Together for Earth et proposé « 10 mesures pour transformer l'enseignement supérieur face aux enjeux-socio-écologiques ». En d'autres termes, les business schools n'ont pas le choix. Pour continuer à être attractives, elles ont tout intérêt à aller dans le même sens que leur élèves. Comme le dit François Collin : « Si nous voulons demain continuer à accueillir les meilleurs étudiants, nous devons évoluer. Parce que les mentalités ont changé. » Intégrer et enseigner la transition environnementale est donc plus qu'une question systémique pour les écoles de management, il en va aussi de leur avenir... ●

LES ÉCOLES DE MANAGEMENT ADOPTENT LE MODE « DURABLE »



Régulièrement pointées pour leur lourd bilan carbone, lequel provient notamment de la mobilité étudiante, les écoles de management ont pour une partie d'entre elles déployé d'importants efforts pour corriger le tir et afficher un comportement exemplaire en matière de responsabilité et de durabilité.

a

u cœur de la plupart des grands plans stratégiques annoncés par les écoles de management ces dernières années figuraient en bonne place le développement durable et la responsabilité.

Avec notamment l'engagement de réduire l'impact environnemental de leurs activités.

Un effort qu'il n'est pas si facile d'évaluer, tout comme il n'est pas facile de quantifier réellement l'impact des unes et des autres. « Évaluer l'impact environnemental des campus n'est pas simple, explique Geoffroy Belhenniche, co-président du CIRSES qui gère l'attribution du label DD&RS. Les retombées sont en effet multiples, sur l'eau, sur la consommation de ressources, sur le bilan carbone... Et les impacts ne sont pas les mêmes selon que l'on s'adresse aux écoles d'ingénieurs, aux universités ou aux écoles de

management. Néanmoins, on constate un réel changement dans les comportements et les objectifs. »

LE POIDS DES DÉPLACEMENTS

Bon nombre d'écoles ont ainsi récemment réalisé leur bilan carbone, pour ensuite entreprendre les actions à même de le réduire. « L'impact carbone des écoles, et notamment des écoles de management est loin d'être neutre, reprend Geoffroy Belhenniche. La scope 3, voilà où le bât blesse. » La scope 3, dans un bilan carbone, regroupe diverses émissions indirectes et notamment tout ce qui est lié aux déplacements... Mais comment un modèle de formation mettant en avant l'expérience internationale, avec pour certaines écoles des campus à travers plusieurs pays peut-il s'adapter à cette nouvelle réalité ? Il y a là un vrai défi.

PRIMÉS AUX TROPHÉES 2023 DES CAMPUS RESPONSABLES FRANCO- PHONES

Signe du sérieux de l'engagement, emlyon business school a été deux fois primée aux Trophées 2023 des campus responsables francophones, dans la catégorie « impact positif sur la société » et « action climatique pour 2030 ». Dans le même temps, Rennes SB et BSB étaient récompensées pour « l'ancrage territorial », et TBS Education pour « l'implication des étudiants. »

SKEMA, avec 4 campus internationaux situés aux États-Unis, au Brésil, en Afrique du Sud et en Chine, fait partie des écoles en première ligne. Pour Denis Boissin, directeur du programme grande école, voyager lorsqu'on est étudiant n'est pas anormal. Tout au contraire! « Jean-Marc Jancovici, à l'origine du Shift Project, l'a lui-même expliqué: prendre l'avion lorsque l'on est étudiant est justifié. Quand on a 20 ou 25 ans, un voyage transatlantique, pour découvrir le monde, c'est une expérience qui change une vie! D'autant que lorsque nos étudiants voyagent, c'est pour des expériences de plusieurs mois, voire d'une année. En revanche, il n'est plus admissible de prendre l'avion pour un déplacement de deux jours, ce genre de comportement ne peut plus s'entendre. » SKEMA a donc agi sur ses déplacements en France, entre ses campus de Lille, Paris et Sophia Antipolis, avec une politique de voyage responsable qui a mis en avant un maximum de déplacements en train pour les enseignants, les étudiants et le management. SKEMA a par ailleurs choisi d'augmenter le nombre de ses partenariats proches, en zone Erasmus.

PRIVILÉGIER LES DESTINATIONS PROCHES ?

Ce travail entrepris pour limiter les émissions carbone liées aux déplacements des étudiants a aussi été entrepris par l'Essec. Dans son « Rapport développement durable et responsabilités sociétale (DD&RS) 2023 », l'école reconnaissait en effet que 77% de ses émissions étaient dues au « déplacement de personnes ». Et que les déplacements des étudiants pour les stages, échanges et voyages d'études étaient à eux seuls à l'origine de 64% de l'empreinte carbone. Dans ce document, l'établissement s'engage donc à privilégier les destinations accessibles par des moyens de transport bas-carbone



pour les voyages d'études, et à attribuer des chèques mobilité durable aux étudiants privilégiant les transports bas-carbone par rapport à l'avion pour leurs stages et échanges. Enfin l'établissement compte davantage sensibiliser ses étudiants aux pratiques de déplacement à faible impact, notamment par le biais d'un concours « Réinvente ta mobilité! », initié par Together et l'association étudiante Noise Essec. Objectif de l'école: réduire d'ici l'an prochain ses émissions carbone en scope 3 de 25% par rapport à 2019.

Dans ce rapport, l'établissement évoque aussi la mise en place d'un nouveau système de tri des déchets, de nouvelles bornes de collecte, la suppression des poubelles individuelles des bureaux administratifs et des salles de cours ou encore la limitation des poubelles recevant des déchets non triés. Objectif: réduire de 30% sa production de déchets et tripler le taux de recyclage.

UN AMBITIEUX PLAN CLIMAT

Autre école à s'être particulièrement engagée, emlyon business school qui, à travers son plan stratégique « Résonances », a dévoilé courant janvier 2024 plusieurs initiatives dont un ambitieux plan climat. « Nous devons être exemplaires », confirme Bénédicte Bost, directrice de l'engagement social et environnemental de l'école, qui explique: « Pour cela, nous nous sommes engagés dès 2020 à rendre public notre bilan carbone. Nous avons aussi travaillé sur nos externalités négatives et comptons réduire l'empreinte carbone de notre mobilité étudiante. Pour ce faire, nous travaillons en accord avec la méthode SBTi ou Initiative Science Based Targets, référence internationale en matière d'objectifs climatiques. » Dans ce plan climat, l'école annonce vouloir réduire ses émissions de 25% d'ici 2030 et contribuer au net zéro à horizon 2050 en compensant ses émissions incompressibles.

L'établissement compte par ailleurs agir sur quatre grands leviers. Les achats de biens et de services intégreront ainsi mieux les critères RSE. « Au niveau des mobilités, reprend Elisabeth Bost, nous avons mis en place une politique de voyages responsables pour nos équipes comme pour nos étudiants. Par ailleurs, le nouveau campus qui sera opérationnel à la rentrée 2024 privilégiera les mobilités douces, ce qui veut dire, par exemple, qu'il n'aura pas de parking pour les automobiles. » L'école a aussi annoncé vouloir baisser la température de ses locaux à 19°. « Globalement, nous comptons diviser par deux notre consommation d'énergie et de chauffage. » Le futur campus sera par ailleurs automatisé pour une meilleure maîtrise des consommations. Dernier point, emlyon annonce vouloir rationaliser son parc d'équipements digitaux et de serveurs pour limiter la consommation électrique et encourager par ailleurs les pratiques numériques responsables. ●

TRANSITION ENVIRONNEMENTALE : ENTRE LABELS, CLASSEMENTS ET RÉFÉRENTIELS...



Ces dernières années, les indicateurs se sont multipliés pour quantifier l'engagement des écoles de management en matière de transition environnementale. Des classements spécifiques ont été créés pendant que d'autres classements plus anciens évoluaient pour inclure des critères environnementaux. Enfin dans le même temps ont été lancés certains labels, de même que des référentiels. Petite revue non exhaustive...

Labels spécifiques, classements, référentiels, d'année en année, la boîte à outil de l'enseignement supérieur en dispositifs « durables » n'a cessé de se garnir. De quoi pouvoir évaluer d'une manière de plus en plus fiable les efforts déployés par les grandes écoles et particulièrement les écoles de management. Un moyen de travailler plus efficacement vers un objectif essentiel : mieux enseigner la transition environnementale aux étudiants... Et le faire savoir !

PARMI LES PRÉCURSEURS : LE LABEL DD&RS ET LE SULITEST

L'un des outils les plus anciens en la matière est sans doute le **label DD&RS**, indirectement issu du grand « Plan Vert » mis en œuvre au tournant des années 2010, à la suite du Grenelle de l'environnement. Il s'agissait alors de dresser pour l'enseignement supérieur une vraie feuille de route environnementale, conformément à la loi du 3 août 2009 qui demandait par son article 55 la mise en place d'une démarche de développement durable.

Dès cette époque, une certification avait été envisagée pour acter les efforts déployés par les établissements, mais ce n'est qu'en 2015 que ce label fut effectivement lancé. Très global, le label DD&RS sanctionne la stratégie volontaire et cohérente

d'un établissement à se diriger vers plus de durabilité. Opéré par le CIRSES – collectif pour l'intégration de la responsabilité sociétale et de l'environnement durable dans l'enseignement supérieur – il est aujourd'hui revendiqué par une quarantaine d'établissements. Parmi eux sept écoles de management post prépas : l'EDHEC, ICN Business School, l'EM Normandie, KEDGE BS, Skema, l'Inseec Grande École et TBS Education. Autre nom très connu, le **Sulitest** ou *Sustainability Literacy Test*. Lancé en 2014, il est au développement durable ce que le TOEFL est à l'anglais : un test qui démontre le niveau de connaissances et de formation des étudiants dans le domaine du développement durable. Et même s'il ne s'agit pas d'un label, les écoles qui le proposent expliquent ainsi marquer leur engagement en faveur d'un monde plus durable. Son principe : une série de questions posées aux jeunes avant et après leur études. L'évolution des réponses en entrée et sortie attestant de l'évolution de leur connaissances et donc de la qualité de formation proposée par les écoles de management. Récemment, le Sulitest, jusqu'alors promu par une association, a connu un coup d'accélérateur. Ses deux fondateurs Jean-Christophe



Carteron (lire par ailleurs) et Aurélien Descamps ont en effet décidé de mettre en place une société d'économie sociale solidaire (EES) puis d'instituer une véritable certification environnementale, appelée TASK, en vigueur depuis avril 2023. Pour l'heure, 10 000 certifications ont été délivrées. Parmi les établissements français engagés dans TASK, citons l'EM Normandie, l'Essec, Excecia, Grenoble École de Management, IMT Business School ou encore KEDGE BS.

L'ESSOR DES CLASSEMENTS « DURABLES »

Ces dernières années sont aussi apparus de nouveaux classements largement teintés de RSE et de durabilité que les écoles ont pris goût à brandir d'autant plus haut et fort qu'ils sont dans l'air du temps.

Trois exemples ? Commençons par **HappyIndex®AtSchool**. Propulsé par ChooseMyCompany, il n'est pas un classement 100% développement durable, mais sa dimension RSE est indéniable. Son principe : interroger les étudiants sur leur expérience au sein de leur école par le biais de cinq critères : l'environnement éducatif et la vie étudiante, l'enseignement/pédagogie, l'employabilité en sortie, la confiance en l'avenir et le développement durable. En clair, un mix entre critères traditionnels, liés à la performance d'une formation, et bien être étudiant.

Et ce classement a beaucoup de succès ! La campagne 2023 a ainsi enregistré environ 100 000 réponses. Plus de 600 universités, écoles d'ingénieurs et écoles de management ont par ailleurs participé à l'enquête. Les cinq premières business schools de l'exercice 2023 ? Burgundy School of Business, Audencia, emlyon, TBS Education et IMT Business School.



Le Sulitest est au développement durable ce que le TOEFL est à l'anglais : un test qui démontre le niveau de connaissances et de formation des étudiants dans le domaine du développement durable.



**POSITIVE
IMPACT
RATING**
FOR BUSINESS SCHOOLS

changeNOW

**Les Echos
START**

Autre évaluation née en 2020 à l'initiative de plusieurs associations étudiantes internationales, le **Positive Impact Rating**, donne lui aussi l'occasion aux étudiants d'évaluer l'engagement des écoles de management en faveur de la planète. Élaboré sur la base d'un questionnaire rempli par les élèves de chaque grand campus, il permet de mettre en valeur ou de sanctionner l'action de leur école en vingt grandes questions regroupées en sept domaines : la gouvernance, la culture, les programmes d'études, les méthodes d'apprentissage, l'aide aux étudiants, l'établissement en tant que modèle et son engagement public.

Le positive impact rating classe les écoles selon 5 catégories. Et si aucun acteur français ne figure malheureusement au niveau N°5 « *pioneering schools* », l'excellence en matière d'engagement positif, elles sont un peu plus nombreuses au niveau 4 « *transforming schools* ». Parmi elles, citons Audencia, Burgundy School of Business, Excecia, Grenoble École de Management, l'IESEG (post-bac) et Rennes School of Business. Au niveau 3 des *progressing schools* apparaissent ensuite l'EDHEC, KEDGE BS et Montpellier Business school.

Enfin, il ne faut pas oublier le classement **ChangeNOW/Les Echos START**, dont la 3^e édition a été rendue publique en octobre 2023. Cette fois-ci, il n'est plus question de s'adresser spécifiquement aux étudiants, mais plutôt d'envoyer un questionnaire aux écoles dont les réponses

seront ensuite auditées par le cabinet Deloitte. Au programme, l'étude de six principaux critères. Tout d'abord l'intégration des sujets d'impact au sein des programmes, ensuite la force du réseau d'ancien dans le secteur de l'impact, puis la formation de la gouvernance et la stratégie RSE de l'établissement. 4^e point analysé, la diversité et l'égalité des chances. Puis sont étudiées l'implication des associations étudiantes sur les sujets d'impact et enfin l'employabilité et l'excellence académique. Pour cette édition, 61 écoles dont 25 *business schools* avaient été mises en concurrence. Les lauréates ? L'Essec, suivie de l'ESCP Business School, l'IESEG (post-bac), emlyon business school et Excecia.

LA MUE DES CLASSEMENTS TRADITIONNELS

Face à la concurrence de ces nouveaux acteurs, les références que sont le Financial Times ou encore QS n'ont eu d'autre choix que



de s'adapter pour adopter, eux aussi certains critères environnementaux.

Si les principes « fondateurs » des classements du **Financial Times**, comme la rémunération après trois ans, restent essentiels dans sa note finale, leur poids est à la baisse, notamment dans le classement des meilleurs MBA où l'augmentation de salaire post-formation ne représente plus que 32 % de l'évaluation contre 40 % auparavant. Quant au dernier classement des meilleurs masters en management, publié à la rentrée 2023, les critères classiques de rémunération y représentaient environ un quart de la note finale, pendant que la part des femmes dans le corps enseignant atteignait 5 % de l'évaluation, la part des femmes dans le *board* 1 %, la part des enseignements consacrés aux question de RSE 3% et la capacité à fournir un bilan carbone et des objectifs de réduction 4 %.

Un autre grand évaluateur, **QS**, a quant à lui lancé son classement « développement

Un référentiel des compétences DD&RS propre aux écoles de management

Dernière grande initiative mise en avant par les écoles de management, le lancement en juin 2023 du Référentiel de compétences DD&RS par la Conférence des directeurs des écoles françaises de management – CDEFM. Ce document vise à formaliser la transition environnementale des établissements français tout en fixant un agenda et des objectifs plus précis que ce qui avait pu être fait par le passé. Premier objectif : émettre des objectifs communs pour que tout le monde aille dans la même direction. Autre objectif, faire plus vite et plus fort que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche en matière d'enseignements durables qui souhaitait, par exemple, la mise en place 30 heures de cours spécifiques par an sur tout le niveau licence d'ici 2025.

En préambule du référentiel, Alice Guilhon, présidente de la CDEFM explique : « *Là où le ministère travaille sur les compétences à acquérir pour le cycle licence, nous avons également souhaité définir les compétences à acquérir pour les étudiants en cycle master afin que tous nos diplômés aient en leur possession, à leur entrée dans la vie active, des outils qui leur permettront de transformer le monde de demain pour le rendre durable.* »

Ce travail élaboré en lien avec de nombreuses parties prenantes – étudiants, entreprises, Label DD&RS, Sulitest, SHIFT Project, etc. – propose deux référentiels pour le niveau bachelor et le niveau master. Concernant le master, le texte recommande que les étudiants en école de management puissent tout d'abord inscrire leur action managériale dans une vision prospective des enjeux mais aussi avoir un regard critique sur l'impact social et environnemental d'un produit/service et d'une organisation. Troisième objectif : pouvoir en sortie de formation piloter la mesure de la performance écologique et sociale, transformer les modèles économiques pour les rendre plus circulaires, mettre en œuvre une démarche de management éthique et inclusif, engager les collaborateurs et les parties prenantes et enfin co-agir en responsabilité.

Attention, bien noter que ce référentiel de compétences DD&RS, mis en avant par la CDEFM, est différent du référentiel DD&RS qui fonctionne en lien avec le label DD&RS... Qui dit transition environnementale et durabilité ne dit pas encore parfaite clarté en matière de communication...

« durable » voici un peu plus d'un an. Pour sa 2^e édition, ce ranking a examiné presque 1 400 universités et écoles à travers le monde. 45 % de la note finale provenait de l'impact environnemental de l'établissement, 45 % de « l'impact social » de l'établissement, et 10% de la gouvernance. Et si l'exercice ne concerne pas pour l'instant les masters en management français, – seules les universités et les écoles d'ingénieurs ont été prises en compte – sa création montre malgré tout la nécessité qu'avait QS de se lancer dans ce type de travail. L'évaluateur a par ailleurs légèrement verdi son classement phare des meilleurs universités du monde puisque le critère « développement durable » représente désormais 5 % de la note finale. ●



LE LABEL DD&RS : POUR CONCRÉTISER UN ENGAGEMENT « GLOBAL » DES ÉCOLES



Lancé en 2015, le label DD&RS – pour Développement durable et responsabilité sociétale – fait aujourd’hui partie des labels les plus connus dans le monde de l’enseignement supérieur. Actuellement accordé à 41 établissements, – écoles de commerce, écoles d’ingénieurs, universités –, il se veut « systémique », et salue l’effort global des institutions pour aller vers un fonctionnement plus durable. **Geoffroy Belhenniche**, co-président du CIRSES, opérateur du label, et **Élise Coriton**, déléguée générale, nous en disent un peu plus...



Comment le label DD&RS est-il apparu ?

GEOFFROY BELHENNICHE L'histoire démarre en 2009, avec la loi Grenelle 2 sur l'environnement et notamment l'article 55 qui, à l'époque, voulait inciter les établissements d'enseignement supérieur à se fixer des priorités en matière de développement durable. De là fut mis en place un « Plan vert » que devaient réaliser les établissements d'enseignement supérieur puis le label DD&RS en 2015. Les premières labellisations furent délivrées dès 2016.

Comment ce label est-il délivré ?

G.B. Première chose importante, nous nous adressons à l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur, écoles de commerce, écoles d'ingénieurs ou encore universités. Il s'agit ensuite d'un label soulignant non pas des projets mais des réalisations concrètes.

Troisième idée forte, nous voulons sanctionner une démarche globale et de long terme. En d'autres termes, ce label, systémique, décrit de manière très précise les missions d'un établissement d'enseignement supérieur, à travers 5 axes d'évaluation : Stratégie et gouvernance, Formation, Recherche, Environnement et enfin Politique sociale – ancrage territorial.

Chacun des cinq axes d'évaluation est décliné en 18 variables stratégiques et en variables opérationnelles, avec des notations de 1 à 5. L'école ou l'université doit compter au moins 9 variables stratégiques de niveau 3 pour prétendre au label. Il doit par ailleurs avoir mis en route une démarche complète mettant en œuvre l'ensemble des composantes et des missions de l'établissement.

ELISE CORITON Le label est décerné aux établissements qui en font la demande après un audit organisé sur plusieurs étapes, et notamment après un premier auto-diagnostic fait par le demandeur lui-même, lequel sera suivi du travail des auditeurs qui confirmeront ou pas cette auto-évaluation.

De quelle manière allez-vous par exemple examiner la formation proposée par les établissements ?

G.B. Nous allons examiner plusieurs aspects. Et notamment la manière dont les programmes sont conçus en formation initiale comme en formation continue. Nous vérifions aussi la manière dont les stages sont réalisés, un impor-

Il est important d'examiner l'impact qu'ont les campus sur leur environnement, et on sait que l'impact carbone est loin d'être neutre dans les écoles de management.

tant volet va également concerner la formation des enseignants. Ce ne sont que quelques points parmi d'autres.

Les écoles communiquent régulièrement sur la gestion de leur empreinte carbone ou encore sur la manière dont elles conçoivent leurs campus en conformité avec l'obligation environnementale. Vérifiez-vous également ces points ?

G.B. Bien sûr. Il est en effet important d'examiner l'impact qu'ont les campus sur leur environnement, et on sait que l'impact carbone est loin d'être neutre dans les écoles de management. Nous allons aussi regarder si l'établissement a lui-même posé un diagnostic quant à son impact environnemental et si oui, quel plan d'action a été mis en œuvre et pour quels objectifs.

E.C. Bien entendu, une action environnementale ne peut être bien menée que si elle se fait de manière coordonnée et avec de réels moyens. La manière dont les parties prenantes sont écoutées est également capitale. Une démarche de transition environnementale doit forcément être globale pour fonctionner.

Quel intérêt peut-il y avoir pour une école à décrocher un label comme le vôtre ?

G.B. Nous avons traversé récemment deux périodes en matière environnementale. Il y a eu tout d'abord le temps des « précurseurs ». À cette époque, nous avons souvent affaire à des établissements désireux de se distinguer des autres par un investissement très marqué en faveur de la transition environnementale. Cet engagement était alors d'autant plus fort qu'un tel effort, pour une école comme pour une entreprise, est en général peu visible. Il s'agissait pour elles de prouver leur évolution, et de démontrer qu'elle n'était pas que de l'affichage. Afficher le label DD&RS, c'était témoigner d'une vraie avance et d'une vraie maturité.

Aujourd'hui, la demande est à la fois différente et plus importante. Il y a une attente de l'État, il y a une attente des étudiants, chaque établissement sait qu'il doit évoluer et notre label est le seul à disposer de cette vision à la fois globale et systémique désormais si importante. Beaucoup d'écoles vont donc candidater pour être en phase avec des orientations qui concernent tout l'enseignement supérieur, tout en continuant à concrétiser ainsi leur volonté de s'engager pour l'environnement. ●



Développement Durable
& Responsabilité Sociétale

« TASK BY SULITEST, DES MESURES ROBUSTES ET FIABLES DU NIVEAU DES ÉTUDIANTS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ »



Lancé en 2013, le mouvement Sulitest a donné naissance à plusieurs outils de sensibilisation, largement reconnus en France comme à l'international. Dernièrement, Sulitest a choisi d'évoluer en créant TASK, une entreprise de l'économie sociale et solidaire, avec à la clé la mise en place d'une nouvelle certification internationale. Jean-Christophe Carteron, co-fondateur de Sulitest avec Aurélien Descamps, a répondu à nos questions.

Pourriez-vous tout d'abord nous raconter la genèse du Sulitest ?

Deux convictions sont à l'origine du mouvement Sulitest. La première, c'est que la quasi-totalité des crises économiques sociales et environnementales auquel l'humanité doit faire face étaient les conséquences de décisions humaines prises très souvent dans un cadre

professionnel, et pour beaucoup d'entre elles, par des gens qui avaient eu la chance de faire des études.

Notre deuxième conviction, c'est que très peu de personnes rêvant bien sûr de détruire la planète, la plupart de ceux qui participaient à la déforestation, au travail d'enfants ou au changement climatique étaient des gens tout à fait normaux qui malheureusement ne se

posaient pas toujours les bonnes questions. Le mouvement Sulitest est donc né il y a 10 ans de cet objectif de faire progresser ce qu'on appelle la « *sustainability literacy* », c'est à dire les connaissances, les compétences et le *mindset* nécessaires à chacun pour prendre des décisions éclairées.

De la même manière que beaucoup d'universités demandaient à leurs étudiants de passer le TOEFL et de la même manière qu'il existait des certificats digitaux pour vérifier la maîtrise numérique, nous avons trouvé pertinent de proposer un standard international sur la connaissance du développement durable. En mesurant pour la première fois de façon robuste, fiable et comparable, le niveau de leurs étudiants, les établissements d'enseignement supérieur allaient pouvoir mieux évaluer l'impact de leurs actions pédagogiques visant à améliorer la compréhension de la durabilité. Et mieux déployer de nouvelles initiatives.

Comment le Sulitest a-t-il été adopté par l'enseignement supérieur ?

Notre premier test de sensibilisation a été passé par plus de 300 000 personnes dans le monde en provenance de plusieurs centaines d'établissements. 40 % de ces étudiants sont français, 20 % viennent du reste de l'Europe, 20 % des États-Unis et du Canada, puis vient l'Amérique latine, l'Asie et l'Afrique. La certification TASK™, lancée quant à elle en avril 2023, dépasse aujourd'hui les 11 000 certificats.

Parlons justement de TASK, quelles avancées cette nouvelle certification veut-elle évaluer ?

Le champ d'application de TASK™ (The Assessment of Sustainability Knowledge) s'inspire de notre modèle de connaissance de la durabilité. Un modèle où nous affirmons que tous les individus devraient connaître et comprendre les limites planétaires, les fondements sociaux du bien-être humain et les liens existant entre ces dimensions. Tous les individus devraient également connaître et comprendre l'importance des leviers d'opportunité et des forces qui permettent d'agir en matière de durabilité. Là où nous sommes très satisfaits, c'est que parmi les établissements qui se sont engagés à utiliser TASK, plus d'une trentaine, dont une moitié de *business schools*, expliquent vouloir faire de la durabilité le nouveau langage commun et certifier d'ici trois ans la grande majorité de leurs étudiants !



* KEDGE Business School



Nous affirmons que tous les individus devraient connaître et comprendre les limites planétaires, les fondements sociaux du bien-être humain et les liens existant entre ces dimensions.

La plupart de ces écoles vont évaluer leurs étudiants à l'entrée et à la sortie de cursus. À l'entrée pour pouvoir comprendre leur niveau de compréhension sur ces grands enjeux et ensuite affiner leurs approches. Et bien évidemment en sortie, pour connaître le niveau des cohortes au moment de la diplomation. Ce comparatif leur permettra en plus d'appréhender l'efficacité et l'impact de leur pédagogie.

Ces données pourront également être partagées auprès des *rankings* et des accréditations qui jusqu'à présent n'avaient pas de réel outil de mesure d'impact.

Ces derniers mois ont été marqués par la création d'une entreprise solidaire, et vous venez d'opérer une levée de fonds... Pourquoi ces évolutions ?

Avec Aurélien Décamps, l'autre fondateur du mouvement Sulitest, nous nous sommes rendu compte que nous arrivions aux limites du système associatif. Nous avons donc décidé de changer d'échelle et de lancer une entreprise de l'économie sociale et solidaire.

Grâce à cette structure, nous avons opéré une levée de fonds auprès d'établissements d'enseignement supérieur et d'interlocuteurs à la recherche d'un investissement à impact. De quoi par la suite embaucher de supers collaborateurs – nous sommes 13 à travailler au sein de TASK – et surtout investir plus d'un demi-million d'euros dans la fabrication de la certification. Avec la volonté de faire de nos diplômés des acteurs du changement en les équipant correctement pour prendre des décisions éclairées. Ce qui nécessite des connaissances, des compétences et un état d'esprit.

La connaissance n'est clairement pas suffisante pour tout résoudre, mais dans un monde fracturé, il est essentiel de partager un langage commun si on veut casser les silos et faire qu'un manager, un ingénieur un architecte ou un avocat soient capables de se comprendre et de coconstruire un futur souhaitable. Nous sommes fiers de participer à ce mouvement ! ●

TRANSITION ENVIRONNEMENTALE : À LA RENCONTRE DE PROGRAMMES EMBLÉMATIQUES



Logistique, énergie, finance, management, la transition environnementale et le développement durable concernent désormais chaque volet de l'activité économique ou presque. Les écoles de commerce l'ont bien compris et la plupart ont donc mis en place ces dernières années un grand nombre de parcours dans ce domaine. Petite revue non exhaustive...

m

ontés le plus souvent sous la forme de Masters of science d'une durée de 12 à 24 mois, les programmes spécialisés dans la transition environnementale sont accessibles à la fois aux élèves du PGE et à des

candidats de l'extérieur, parfois déjà diplômés de niveau bac +3, bac +4, voire bac +5. Certains établissements abordent le sujet de manière très global, via un parcours très managérial. D'autres ont choisi d'aborder le développement durable d'un point de vue plus sectoriel, en s'intéressant à des domaines comme la finance, l'énergie ou encore la logistique.

HEC
PARIS

MASTER IN SUSTAINABILITY AND SOCIAL INNOVATION (SASI)

Le *master in Sustainability and Social Innovation* – ou master SASI – est enseigné tout en anglais. Il est accessible aux étudiants du programme grande école sous forme de spécialisation, mais il existe également en tant que parcours indépendant, d'une durée de 18 mois. Il débute par

une période pédagogique de 10 mois suivie de 8 mois de *professional experience*. Il regroupe une centaine d'étudiants dont les deux-tiers sont des étudiants internationaux.

Au programme, une série de séminaires introductifs et de conférences suivis de cours et de spécialisations. Viendront en fin de parcours, certaines possibilités d'échange pédagogiques avec notamment AgroParisTech, la Technical University of Munich, ou encore, dans l'optique d'un double diplôme, avec la Norwegian School of Economics (NHH) et Georgetown University.



MSC IN SUSTAINABILITY TRANSFORMATION

Directement issu de la démarche « ESSEC Together » initiée par l'école en 2020, ce MSC a été lancé à la rentrée 2022. Ce programme majoritairement enseigné en anglais veut doter les futurs managers des connaissances indispensables pour aborder dans les meilleures conditions les changements de modèles économiques induits par la crise climatique et environnementale. Parmi les débouchés de la formation : consultant spécialisé sur les enjeux de transition, responsable RSE ou développement durable, chef de projet spécialisé sur les enjeux d'émission carbone ou encore entrepreneur dans un domaine lié à la transition.

Ce parcours dure dix mois et propose une spécialisation dans l'une des six majeures suivantes : *Circular Economy*, *Inclusiveness & Diversity*, *Food transition*, *Sustainable finance*, *Climate & biodiversity* et enfin *Social innovation & impact entrepreneurship*. Il s'achève par une mission professionnelle de 4 à 6 mois supplémentaires.



SPÉCIALISATION SUSTAINABILITY DU MASTER IN MANAGEMENT

Parmi les spécialisations envisageables à l'ESCP en master figure la thématique « Sustainability », laquelle propose ensuite plusieurs programmes tous en anglais en lien avec la chaire Économie circulaire. Parmi eux, *Sustainable finance* (campus ESCP de Berlin), *Sustainability management* (Berlin), *Energy transitions and Sustainability* (Londres), *Sustainability: rethinking business models and the corporation for social innovation* (Paris) et *Marketing for sustainable development models* (Paris).

La thématique durable est également très développée parmi les MSc de l'école. Parmi eux, le

MSc *in Energy Management*, comme son nom l'indique orienté vers les problématiques énergétiques. Ce parcours propose deux spécialisations en Finance et investissement et en Conseil et gestion de projet. Il est monté en lien avec l'Energy Management Centre de l'ESCP. L'ESCP propose aussi un MSc *in International sustainability management*, enseigné à Berlin et Paris, lui aussi tout en anglais.



MSC IN LEADING SUSTAINABLE TRANSFORMATIONS

Ce Master of science dure 18 mois dans sa version longue, dont 4 à 6 mois de stage. Il est entièrement enseigné en anglais. Il permet à ses étudiants d'aborder concrètement toutes les thématiques responsables pour devenir une fois le diplôme en poche des « *leaders responsables prêts à conduire le changement et à faire la différence dans les organisations.* »

Au programme, des contenus académiques bien sûr, mais aussi des séminaires, des visites, des ateliers pratiques ou encore de nombreux projets. Toute la première partie de ce MSc est proposée sur le campus parisien d'emlyon business school, avant une période d'immersion internationale, suivie d'une expérience professionnelle.



Certains établissements abordent le sujet de manière très globale, via un parcours très managérial.

D'autres ont choisi d'aborder le développement durable d'un point de vue plus sectoriel.



MSC SUSTAINABLE FINANCE AND FINTECH (OU FINANCE DURABLE ET TECHNOLOGIES)

Ce parcours permet à la fois de se former à la finance et d'intégrer toutes les compétences complémentaires de durabilité et de responsabilité. En clair, une formation solide de finance fondamentale, enrichie de « durabilité » mais aussi d'aspects technologiques et de réglementation. Ce programme est proposé en anglais. Il regroupe cette année 80 étudiants. Parmi eux, un tiers environ proviennent du master grande école et abordent donc ce programme en tant que spécialisation de fin de parcours.



MSC IN RESPONSIBLE PROCUREMENT AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Audencia propose une très large gamme de cursus en lien avec le développement durable et la RSE. Parmi eux, le *MSc in Responsible Procurement and supply chain management*. Accessible en tant que spécialisation de dernière année mais aussi par le biais d'un MSc, ce cursus forme des experts de la *supply chain* maîtrisant les enjeux de RSE et de durabilité, de transformation digitale et de gestion des risques.

Le programme compte deux filières distinctes. Tout d'abord la filière *Supply chain durable* et résiliente, très orientée RSE, ensuite la filière *Supply chain digitale* et innovante. Le parcours s'achève par une période de stage ou d'expérience professionnelle en France ou à l'international.



MSC ENERGY BUSINESS & CLIMATE STRATEGY

Proposé sur 12 à 24 mois selon les publics, ce parcours est dispensé lui aussi 100% en anglais. Il veut former ses étudiants aux grands enjeux du réchauffement climatique, de manière plus poussée que le ferait un cursus consacré au développement durable. Sont également au programme des considérations financières et de compétitivité. Ce MSc s'attache aussi à comprendre comment gérer les technologies de l'énergie afin de répondre aux besoins énergétiques d'un monde contraint par le climat. Ouvert aux candidats extérieurs à l'école, il est aussi accessible aux étudiants du programme



Ouvert aux candidats extérieurs à l'école,
le MSc est aussi accessible aux étudiants
du programme grande école dans le cadre
de leur spécialisation de dernière année.

grande école dans le cadre de leur spécialisation de dernière année. Ce parcours se termine par trois à six mois d'expérience professionnelle, ou de projet start-up ou d'acquisition d'un certificat professionnel.



MSC FINANCE DURABLE — SUSTAINABLE FINANCE

Ce cursus, délivré entièrement en anglais, forme des profils spécialisés en finance durable, sensibles aux problématiques de responsabilité sociale et environnementale. Il est proposé sur le campus parisien de KEDGE. Ouvert à des étudiants du programme grande école ou d'autres formations en management, finance ou économie (français internationaux), il a une durée de 16 à 28 mois selon le profil des entrants (inscrits en M2 et M1, respectivement). Sa formule en deux ans et demi comporte tout d'abord une « pré-spécialisation » pendant laquelle seront inculqués aux élèves tous les fondamentaux du management puis viendra la 2^e année, dite « de spécialisation », avec des fondamentaux financiers et économiques liés aux problématiques responsables avant une track spécifique de Finance responsable au 2^e semestre. À noter que la formation proposée par KEDGE bénéficie de deux partenariats sous forme de chaires de recherche et enseignement avec des institutions financières impliquées dans la finance à impact. ●

La finance au cœur des programmes responsables

Longtemps considérée comme totalement incompatible avec l'impératif environnemental, la finance durable est pourtant aujourd'hui une thématique choisie par de nombreux étudiants. Kedge BS et Skema BS proposent deux programmes particulièrement réputés dans ce domaine.

DHAÏER SAÏDANE (SKEMA),

directeur du MSc Finance durable et technologies de Skema Business School



Quels sont les points forts de votre formation ?

Ce programme s'appuie sur l'hybridation. C'est-à-dire la combinaison de deux champs de connaissances, tout d'abord la finance durable, ensuite la technologie et la transition numérique. Une double expertise indispensable pour aborder correctement la double transition environnementale et digitale à l'œuvre. Autres points forts de ce MSc, le haut niveau académique de ses enseignants mais aussi ses très forts liens avec le domaine financier. De quoi proposer la meilleure expertise. Notre MSc bénéficie ainsi d'un certain nombre de partenariats dont la Banque publique d'investissement (BPI France), ou encore l'institut de finance durable Paris Europlace, sans oublier les Nations Unies. Notre partenariat avec la Société française d'analystes financiers (SFAF) nous permet par ailleurs de délivrer la certification européenne CESGA.

A-t-on encore raison de mettre dos à dos la finance et le développement durable ?

Opposer ces deux thématiques n'a plus lieu d'être. La finance existe pour aider au développement et à la croissance, elle a déjà maintes fois démontré son efficacité dans ce domaine. La question est : quel type de croissance veut-on mettre en place ? Aujourd'hui, ce n'est plus le temps de la confrontation, mais bien le temps de l'action et de la transformation. S'il y a une douzaine d'années, le concept de finance durable était très peu répandu, il a acquis désormais un vrai statut grâce à de nombreux travaux académiques et de recherche. De quoi permettre de le confronter à la réalité du terrain et à ce que nous vivons aujourd'hui.

LUIS REYES ORTIZ,

directeur du MSc Sustainable Finance de Kedge BS

Quelle expertise conférez-vous à vos étudiants ?

Nous formons nos étudiants à la finance avec une expertise particulière en responsabilité sociale et environnementale. Tout en leur faisant découvrir tout ce qu'englobe la finance durable, nous les formons aussi à des instruments financiers de marché spécifiques comme les bons thématiques (*green bonds, blue bonds, sustainability-linked bonds, etc.*), l'*impact investment*, la macroéconomie écologique, les risques climatiques et d'autres domaines complémentaires. Le gros du marché pour nos diplômés est tourné vers l'analyse extra-financière et aux indicateurs de performance les plus pertinents pour les entreprises en matière d'engagement environnemental, social et de gouvernance. Une autre particularité est l'enseignement de la réglementation en vigueur et les enjeux de la biodiversité ou encore aux risques au niveau international, notamment dans les pays émergents.

Que deviennent les diplômés à l'issue de votre cursus ?

Le manque d'expertises environnementales et durables est tel que les besoins sont très importants dans le domaine financier. Une moitié de nos alumni travaillent en tant qu'analystes extra-financiers ou encore en tant que consultants dans les thématiques autour de la réglementation, la structuration de données ESG, l'activisme environnemental, etc. Une autre partie travaille plutôt sur des sujets en lien avec la bio-diversité, les obligations vertes ou sur d'autres enjeux plutôt macro/méso-économiques. Ils appartiennent à des établissements financiers, mais aussi à des organismes internationaux ou publics. D'autres décident de se tourner vers la recherche.



LES ANEDD : UNE MANIFESTATION PHARE EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Si la plupart des écoles de management disposent d'associations étudiantes engagées en matière de développement durable et de RSE, peu d'entre elles poussent l'engagement aussi loin que PRISM et le B3D de TBS Education, à l'origine des Assises nationales étudiantes du développement durable ou ANEDD. Un événement qui tous les ans réunit plus d'un millier d'étudiants.



en invitant lors de leur dernière édition des têtes d'affiches comme Jean-Marc Jancovici, président du *Shift Project*, créateur du « bilan carbone » et Pierre Ambroise Bosse, athlète champion du monde du 800 mètres en 2017 et depuis très engagé en faveur de l'écologie, les 18^e Assises nationales étudiantes du développement durable – ANEDD – ont incontestablement réussi leur coup. Organisées des 24 et 25 octobre 2023, elles ont capté l'attention de tous les étudiants présents et conféré une vraie ampleur à l'événement. Si les ANEDD ne s'adressent encore aujourd'hui qu'aux seuls étudiants de TBS Education, la qualité des débats, des conférences et des ateliers proposés en disent long sur le potentiel de la manifestation.

SENSIBILISER LES ÉLÈVES DE TBS EDUCATION

Le principe de l'événement est simple : sensibiliser les élèves de TBS Education aux enjeux du développement durable et de la RSE. Pour cela, trois parties prenantes assurent l'organisation : deux associations étudiantes, le B3D, ou Bureau du développement durable et PRISM, et la direction de la Transition sociétale de TBS Education. « Ces trois partenaires représentent les trois piliers du développement durable, explique Appoline Delmas-Martinez, ancienne présidente de PRISM qui a pris en charge toute une partie de l'organisation des ANEDD 2023. Le pilier social, c'est PRISM, le pilier environnemental c'est le B3D, et le pilier économique, c'est l'école. En matière d'organisation, les étudiants assurent la mise en place de l'événement et imaginent les manifestations, TBS Education intervient en soutien, pour nous aider

ANEDD 2023 : les lauréats des Eco-Awards



CATÉGORIE ASSOCIATIONS

Prix du jury : Laco work & Co - Tiers lieu situé à Garges-lès-Gonesse et regroupant une laverie sociale et solidaire, un espace de co-working, une cafeteria et un espace de jeu pour les enfants et les parents.

Prix coup de Cœur étudiant : YAMBI – Association visant à faciliter l'intégration de personnes exilées dans les Alpes françaises à travers des sports de montagne et un accompagnement socio-professionnel.

CATÉGORIE ÉTUDIANTS

Prix du jury : A qui ba pla ! Projet permettant à des agriculteurs de faire visiter leur ferme au public pendant que les étudiants se chargent de toute la logistique (communication, réservations etc.)

Prix coup de cœur étudiant : Viraj H2 – Projet de mise au point d'une propulsion novatrice pour l'aviation à hydrogène. Ce projet a déjà obtenu un important financement pour de premiers éléments technologiques.

CATÉGORIE ENTREPRISES

Prix du jury : Ash'up - Projet d'économie circulaire qui doit permettre la valorisation des cendres de bois en trois produits : lessive ménagère, liants pour le BTP et fertilisant/amendement agricole.

Prix coup de cœur étudiant : Touch2see – Dispositif technique proposant aux non-voyants une description en temps réel de matches de football ou encore de rugby.

PRIX DU PUBLIC

Mama Bears : plateforme numérique destinée à faciliter la vie des mamans solos

PRIX DE LA RECHERCHE DÉCERNÉS PAR TBS EDUCATION

Prix du jury : Christian Gnekpe et Quentin Plantec

Prix coup de cœur : Anne Vanhems et Gilles Larfogue



Le principe de l'événement est simple : sensibiliser les élèves de TBS Education aux enjeux du développement durable et de la RSE.

à démarcher des partenaires ou encore pour financer certains prix versés aux participants. » Au centre des ANEDD, la sensibilisation du public étudiant. « La première journée accueille les élèves de 1^{re} année du programme grande école, précise Sarah Courouge du B3D. Puis viennent le 2^e jour des étudiants de master 1. Avec pour chaque journée un vrai temps fort. La notoriété des intervenants et les nombreuses propositions de conférences et autres concours sont significatives du retentissement que nous voulons donner à l'événement. Il s'agit d'aider véritablement le public à se rendre compte de la situation, en abordant des questions très générales et d'autres beaucoup plus concrètes. »

« IMPACTE TON FUTUR »

Les ANEDD 2023 avaient pour thème « Impacte ton futur : quel monde dans 120 ans ? ». Tout au long des deux jours, 27 ateliers ont été proposés aux 1 200 étudiants, de même qu'une dizaine de conférences, deux projections-débats, sans oublier trois tables rondes et cinq concours ou eco-awards ouverts aux étudiants, entreprises et associations. Parmi les sujets abordés tout au long des deux jours : « Comment limiter sa consommation d'énergie », « Le principe de l'allocation climat » ou encore « Comment limiter la pollution des sols », avec à chaque fois des applications concrètes. « En plus de sujets très généraux, nous évoquons aussi les meilleurs moyens d'entretenir sa voiture sans polluer, reprend Sarah Courouge. Voilà notre objectif : informer, mais aussi aider sur des situations concrètes qui intéressent les étudiants ». ●

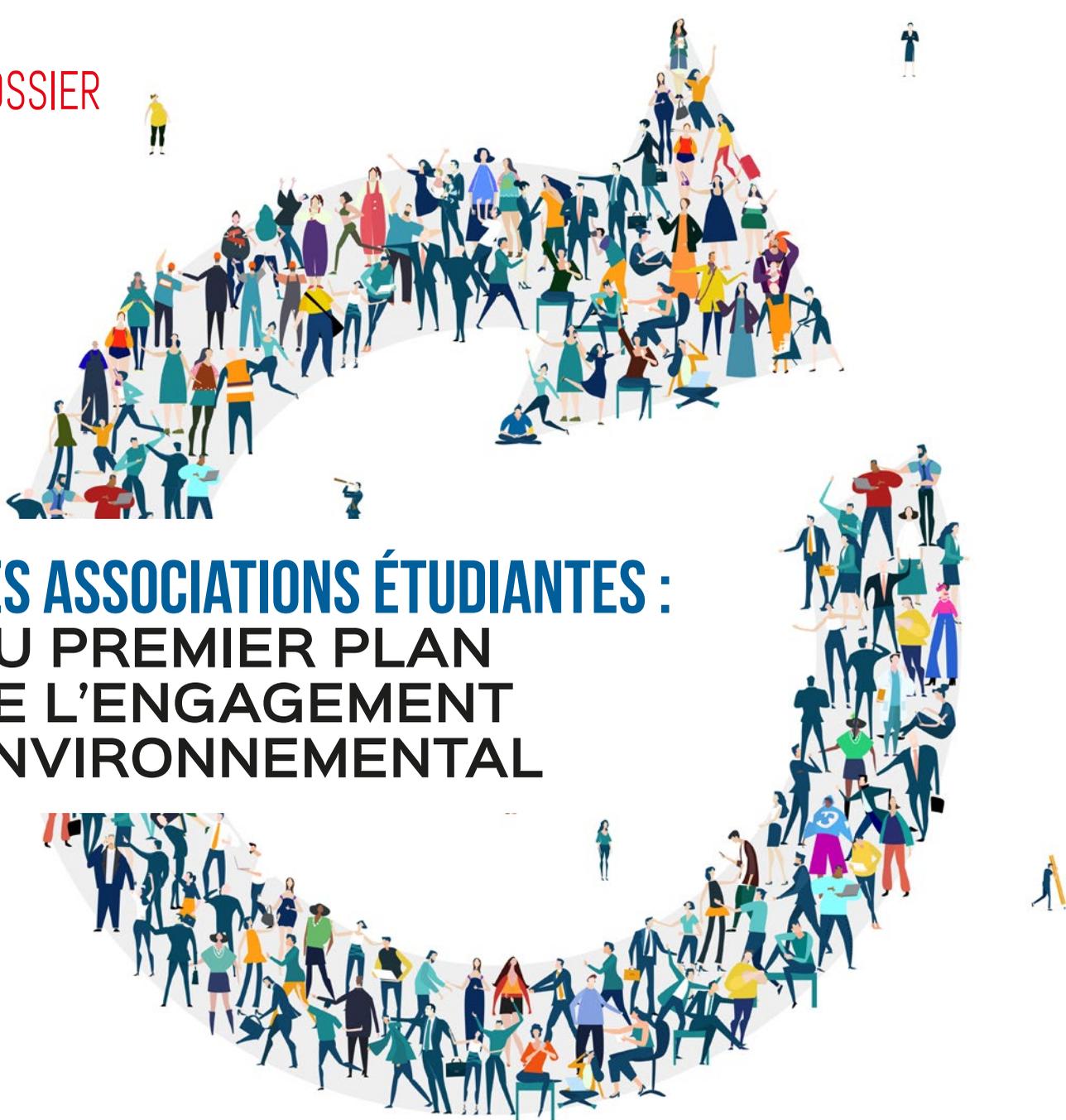
LES TROPHÉES DES CAMPUS RESPONSABLES

Les ANEDD ont valu à TBS Education de remporter en 2023 l'un des 9 Trophées des Campus Responsables, l'édition française des Green Gown Awards, dans la catégorie récompensant les établissements impliquant leurs étudiants dans la thématique de RSE et de développement durable.

Depuis 2014, les Trophées des campus responsables « valorisent et récompensent les efforts, les actions et les engagements des campus francophones visant à intégrer le développement durable et la RSE à leurs activités ».



En 2023 Jean-Marc Jancovici, président du Shift Project, est venu à la rencontre des étudiants des ANEDD



LES ASSOCIATIONS ÉTUDIANTES : AU PREMIER PLAN DE L'ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

En 2018, le Manifeste pour un réveil écologique était signé par plus de 30 000 étudiants. Poussé par le collectif Pour un réveil écologique, il démontrait l'intérêt de très nombreux jeunes pour la thématique et interpelait les écoles et les universités sur l'urgence environnementale. De quoi mettre également en valeur l'ensemble des entreprises par les élèves de nombreuses écoles et universités dans le domaine environnemental et plus largement solidaire.

LE RÉSEAU ÉTUDIANT POUR UNE SOCIÉTÉ ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE (RESES)

Le réseau qui incarne le mieux l'engagement durable et solidaire étudiant est peut-être le RESES, ou Réseau étudiant pour une société écologique et solidaire. Anciennement connu en tant que REFEDD, il a été créé en 2007, lors des premières ANEDD (lire par ailleurs). Aujourd'hui, il regroupe environ 140 associations émanant tout aussi bien d'écoles de commerce que d'écoles d'ingénieurs, d'universités ou encore d'IEP.

Le RESES se donne trois principales missions. Tout d'abord rassembler et fédérer les associations, ensuite encourager l'action des étudiants via des formations, des kits et des guides. Enfin, agir tel un porte-voix auprès des acteurs institutionnels de l'Enseignement supérieur et de la recherche mais aussi auprès d'autres interlocuteurs officiels.

Depuis 2008, ce réseau organise tous les trois ans une Consultation nationale étudiante (CNE) qui donne la parole aux élèves de toutes formations et tous niveaux sur leurs attentes en matière environnementale (lire encadré). Le RESES organise aussi chaque printemps le Week-end étudiant pour une société écologique et solidaire, ou WESES. Au programme, l'assemblée générale du réseau, mais aussi des tables rondes, des conférences et autres forums. C'est également à l'initiative du RESES qu'a été lancée la Convention étudiante de l'alimentation durable, laquelle a établi durant toute l'année 2023 une série de propositions concrètes à même de faire évoluer notre système alimentaire. Ces propositions seront présentées aux députés européens au printemps, dans le cadre des élections européennes.

DES GROUPES AUX OBJECTIFS TRÈS LARGES

Bien entendu, le RESES n'est pas le seul rassemblement de ce type. D'autres initiatives sont apparues avec les années. Parmi elles, Together For Earth, qui revendique 60 associations membres. Son objectif : promouvoir les initiatives à impact et aider les étudiants à faire connaître leurs actions. Ne pas oublier enfin le réseau E&D – pour Engagé.e.s et Déterminé.e.s, fort lui aussi d'environ 60 associations engagées sur plusieurs thématiques dont les énergies renouvelables et l'environnement, l'agriculture et la souveraineté alimentaire.

Pas vraiment réseau, plus vraiment simple association, NOISE est un autre important acteur étudiant en matière de développement durable et de RSE. Lancée à ESCP en 2010, NOISE est



Le réseau qui incarne le mieux l'engagement durable et solidaire étudiant est peut-être le RESES, ou Réseau étudiant pour une société écologique et solidaire.

aujourd'hui présente dans une dizaine d'écoles et d'universités. À emlyon business school, les membres de NOISE expliquent ainsi leur engagement : « sensibiliser les étudiants aux thématiques sociales et environnementales, accompagner les entrepreneurs à impact, les acteurs économiques en difficulté et les acteurs qui vont vers des solutions plus responsables, et propulser les porteurs de projet à impact. »

La Consultation nationale étudiante 2023

La dernière consultation nationale étudiante (CNE) du RESES a été menée au printemps 2023. Parmi ses principaux enseignements : 70 % des étudiants disent soutenir la cause écologiste. Parmi eux, 16 % se déclarent militants. 60 % des étudiants consultés se considèrent également comme « éco-actifs, sensibilisés, mobilisés et prêts à agir ».

Selon les étudiants, les acteurs clés pour piloter la transition écologique seront l'État (80 %), les entreprises (55 %) et les institutions internationales (47 %).

70 % des répondants souhaitent être davantage formés aux enjeux écologiques. 43 % des sondés expliquent ne pas être suffisamment préparés par leur école ou leur université. 91 % des étudiants estiment par ailleurs que leur campus n'agit pas suffisamment pour la transition écologique. Enfin, 30 % des jeunes disent prendre en compte les enjeux écologiques au moment de choisir leur formation.

Le rapport complet est disponible sur le site du RESES.





L'association Oxygen peut donner son avis sur la manière dont Excélia gère au jour le jour l'impératif de transition environnementale.

Implantée à Grenoble École de Management, l'association ImpAct regroupe quant à elle 80 membres avec plusieurs pôles dont l'un propose des missions d'audit RSE à la demande d'entreprises. ImpAct dispose aussi d'un pôle entrepreneuriat responsable qui met en place tous les ans un Corner RSE au moment du Career Fair de GEM, le forum de recrutement de la business school. ImpAct est par ailleurs à l'origine du label Ecofest qui, depuis 2006, est décerné aux événements étudiants engagés dans la transition écologique. Ce label compte plusieurs antennes à travers la France, installées notamment à KEDGE, emlyon, Neoma ou encore Audencia.

Autre école très engagée, Montpellier Business School compte au moins trois associations actives en matière de RSE dont Act for Change, laquelle soutient des projets visant à favoriser la transition sociétale, Mon Bureau Solidaire, et Gaïa, qui veut sensibiliser aux enjeux de développement durable. À KEDGE BS, l'environnement est l'affaire



d'« Unis-Terre », active à la fois sur les volets environnemental, économique et social. Unis-Terre porte 16 projets répartis sur 4 pôles dédiés à l'enfance, à l'environnement, à l'entrepreneuriat et au sociétal. À Excélia enfin, l'association Oxygen mobilise quelque 30 étudiants chaque année sur la question environnementale. Oxygen fait même partie du « Comité des parties prenantes » d'Excélia, un organe de gouvernance d'où elle peut donner son avis sur la manière dont l'école gère au jour le jour l'impératif de transition environnementale. ●

LE COLLECTIF POUR UN RÉVEIL ÉCOLOGIQUE

« Nous, étudiants et jeunes diplômés, faisons le constat suivant : malgré les multiples appels de la communauté scientifique, malgré les changements irréversibles d'ores-et-déjà observés à travers le monde, nos sociétés continuent leur trajectoire vers une catastrophe environnementale et humaine. » En 2018, le succès du Manifeste a ouvert un espace de dialogue entre les étudiants et les décideurs politiques et économiques. Aujourd'hui le collectif Pour un réveil écologique est engagé sur deux sujets : les formations et le choix d'un emploi, des domaines sur lesquels les étudiants peuvent agir directement.

10 mesures pour transformer l'enseignement supérieur

À l'origine du Manifeste pour un réveil écologique, le collectif « Pour un réveil écologique » a, depuis, notamment mis en place avec l'association Together for Earth une plateforme dédiée « Enseignement et transition écologique ». Elle a également proposé fin 2022 « 10 mesures pour transformer l'enseignement supérieur » :

- 1 **Former** l'ensemble des personnels dirigeants de l'établissement aux enjeux socio-écologiques.
- 2 **Structurer** la gouvernance et dédier des moyens humains et financiers pour enclencher une transformation profonde de l'établissement.
- 3 **Publier** dans un délai d'un an une feuille de route chiffrée explicitant l'intégration des enjeux socio-écologiques dans la stratégie globale de l'établissement à court, moyen et long terme.
- 4 **Créer** une dynamique collective de transition impliquant l'ensemble des parties prenantes de l'établissement.
- 5 **Lutter** contre la privatisation des établissements, l'augmentation des frais de scolarité et limiter les partenariats aux organismes réellement engagés dans la transition socio-écologique.
- 6 **Organiser** une journée obligatoire dédiée aux enjeux socio-écologiques.
- 7 **Dédier** 200 heures de cours obligatoires aux enjeux socio-écologiques pour l'obtention de tout diplôme niveau master (100 heures pour le niveau licence).
- 8 **Mettre à jour** l'ensemble de la maquette pédagogique de l'établissement pour l'adapter au contexte de l'anthropocène et aux besoins sociétaux induits.
- 9 **Appliquer** une stratégie bas-carbone ambitieuse et transparente sur l'ensemble du périmètre de responsabilité de l'établissement.
- 10 **Encourager** l'acquisition de compétences interculturelles, faciliter les expériences internationales bas-carbone et supprimer les obligations d'échanges internationaux.

VOIR AUSSI : <https://pour-un-reveil-ecologique.org> et <https://enseignement.pour-un-reveceologique.org>

Delphine Manceau Directrice générale de Neoma BS

« LA TRANSFORMATION DE NOS ENSEIGNEMENTS POUR Y INTÉGRER TOUJOURS PLUS LES ENJEUX CLIMATIQUES ET SOCIÉTAUX EST UNE QUESTION CENTRALE »



Propos recueillis par Olivier Rollot

Les transitions environnementales et sociétales sont devenues aujourd'hui un sujet majeur dans l'enseignement des écoles de management. Chacune d'elles s'empare du sujet tout en travaillant à des normes communes. Des questions de responsabilité sociale et environnementale (RSE) dans lesquelles Neoma est particulièrement investie nous explique sa directrice générale, Delphine Manceau.

On le sait, les transitions environnementales et sociétales occupent aujourd'hui une place centrale dans la réflexion des acteurs de l'enseignement supérieur. Comment cela se traduit-il dans les programmes de Neoma ?

Ces sujets sont absolument essentiels. En tant qu'école, nous avons un rôle central à jouer mais ce rôle a changé. Alors que nous devions sensibiliser les étudiants il y a quelques années, les jeunes sont aujourd'hui très informés quand ils nous rejoignent, mais ils sont aussi parfois assez angoissés et se demandent ce qu'ils peuvent faire. Or, penser que tout est fichu à 20 ans et que « c'est trop tard pour agir », c'est vraiment terrible!

Notre rôle est désormais de leur donner confiance ainsi que les moyens d'agir, tout en renforçant leurs connaissances et en nous appuyant sur des savoirs scientifiques. C'est l'ambition de notre nouveau dispositif NEOMACT, bâti en lien avec les 17 objectifs de développement durables des Nations Unies. Ce dispositif met les étudiants dans l'action dès leur entrée à l'Ecole, avec un parcours qui s'étale tout au long du cursus. C'est un

parcours très riche qui va de la détermination de son propre éco-profil jusqu'à la certification «2 TONNES», en passant par le suivi obligatoire de formations dans ce que l'on a appelé la NEOMACT Academy. Nous intégrons aussi des projets citoyens dans lesquels nos étudiants s'impliquent au sein d'associations d'intérêt général au niveau local, national ou international.

Enfin, nous avons aussi choisi de renforcer cette dimension dans la vie associative avec un nouveau statut obligatoire au sein de toutes les associations étudiantes: le «Référént TSE». C'est un poste à responsabilité, au même titre que Président, Trésorier ou Secrétaire Général de l'association. Avec la mission de piloter la démarche TSE de son association étudiante et participer aux organes de gouvernance de l'Ecole sur ces sujets de transformation sociétale et environnementale. La transformation de nos enseignements pour y intégrer toujours davantage ces nouveaux enjeux climatiques et sociétaux est également une question centrale. Ici aussi, j'estime qu'en tant qu'Ecole nous avons un rôle à jouer pour accompagner nos professeurs qui se sont fortement emparés des enjeux écologiques. C'est pourquoi nous avons déployé depuis la rentrée un dispositif de formation pluridisciplinaire de toute notre faculté aux enjeux de transition. On y trouve notamment des Masters classes animées par des professeurs référents mais aussi des ressources en e-learning, l'organisation d'ateliers, des mises en situation ou encore des événements dédiés. Dans ce domaine, nous croyons particulièrement aux vertus du partage entre pairs.

Avez-vous créé des programmes entièrement dédiés à la question ?

Oui, nous avons lancé en septembre un nouveau MSc in Sustainability Transformations. Avec ce cursus, nous formons de véritables chefs d'orchestre des transitions, capables d'impulser et d'accompagner le changement au cœur des organisations. Les obligations réglementaires des entreprises en matière de performance extra financière n'ont jamais été aussi fortes. Alors, elles ont besoin de s'appuyer sur des collaborateurs qui maîtrisent la complexité de ces sujets, qui sont capables de créer les conditions du changement tout en sensibilisant les différentes fonctions. Et c'est ce type de profils que nous formons avec ce nouveau MSc.

Faites-vous passer à vos étudiants la Fresque du Climat ou des tests comme le Sulifest ou le tout nouveau TASK ?

Oui, nous proposons plusieurs initiatives dans ce sens. D'abord, avec la certification TASK que nous déployons dans notre MSc in Sustainability Transformations et dans notre MSc Analyse Financière Internationale. Certains de nos professeurs l'ont également suivie, cette fois pour identifier les terrains d'application les plus adéquats de cette certification dans les cours.



En parallèle, tous nos étudiants suivent l'atelier «2 TONNES». Nous allons même plus loin puisque certains M2 sont formés à devenir eux-mêmes animateurs d'ateliers «2 TONNES», ce qui est souvent valorisé par les entreprises recruteuses. D'ailleurs, ils vont avoir l'occasion de mettre à l'œuvre cette compétence dès la semaine «IMPACT NOW» fin janvier, durant laquelle ils animeront les ateliers «2 TONNES» auprès des étudiants de 1^{re} année. Nous avons toujours défendu les vertus du Peer-Learning et souhaitons les mobiliser sur ces enjeux cruciaux.

En ce qui concerne les fresques, nous avons choisi pour le moment de nous concentrer dans nos cursus sur la Fresque de l'Economie Circulaire, la Fresque de l'Alimentation et la Fresque du Numérique. La Fresque du Climat a été également déployée mais plutôt en interne dans certains services. Bref, au-delà de nos étudiants et des professeurs, c'est bel et bien toute la communauté NEOMA qui est mobilisée!

Comment vos étudiants réagissent-ils à ces sujets ? Remarquez-vous de l'éco-anxiété ?

La dernière consultation nationale étudiante (CNE) 2023 souligne que pour 62% des étudiants, l'écologie est le premier sujet d'inquiétude. Un constat auxquels les étudiants de NEOMA n'échappent pas. C'est justement pour lutter contre cette éco-anxiété qu'il est essentiel de dépasser la sensibilisation et de leur donner les moyens de passer à l'action. Agir est le meilleur remède à l'anxiété, on sent qu'on peut changer les choses à son niveau! Or, nos jeunes ont plus que jamais besoin d'avoir confiance dans leur capacité d'action et de transformation des entreprises et de la société. Avec des dispositifs terrain comme NEOMACT c'est que ce nous recherchons: leur montrer concrètement, par l'expérience et par l'action, qu'ils peuvent avoir un impact, qu'ils ont la capacité de transformer les organisations et qu'ils peuvent pleinement faire partie de la solution.

Allez-vous les former aux futurs «rapports de durabilité» des entreprises qui seront obligatoires en 2025 ?

Naturellement, d'autant que cette nouvelle directive concernera plus de 50 000 entreprises à travers l'Europe. Nos futurs diplômés intègre-

ront le marché de l'emploi au moment où ces rapports seront devenus obligatoires. Il est donc essentiel qu'ils en maîtrisent les contours. Nous avons la chance de pouvoir nous appuyer sur l'expertise d'EY, partenaire de notre nouveau MSc. D'autant que le champ d'application de ces futurs rapports de durabilité se révèle large et complexe puisqu'il couvre à la fois la prise en compte stratégique des enjeux de durabilité, l'identification des impacts, des risques et des opportunités pour l'organisation ainsi que sa performance. C'est une chance pour nos étudiants de pouvoir bénéficier du regard de professionnels aguerris qui les accompagnent pendant leur formation.

La recherche est également un élément important dans la stratégie des écoles. Des chercheurs de Neoma se dédient-ils à ces questions ? Des chaires d'entreprise ?

Oui bien-sûr, la recherche réalisée reflète nos engagements. A titre d'indicateur, près de 40% de notre production de recherche porte actuellement sur ces sujets de transition.

Nous comptons dans nos pôles d'excellence de recherche pluridisciplinaires le pôle «The World We Want» qui regroupe plus de 50 professeurs. Il se structure autour des 17 objectifs de développement durable définis par les Nations Unies. Les recherches qui y sont produites analysent comment les entreprises et les organisations peuvent contribuer à bâtir une société plus respectueuse de l'environnement et plus inclusive.

Ce pôle abrite notre «Chaire Bioéconomie et Développement Durable», organe décideur de la transition écologique. Depuis 2012, les chercheurs de cette chaire travaillent à l'identification de solutions face aux grandes problématiques que rencontrent les entreprises pour sortir de l'ère des ressources fossiles notamment. La Chaire est très reconnue et développe de très beaux projets de recherche valorisés par l'ANR, les instances européennes...

La question passe également par l'exemple. Neoma va bâtir bientôt un nouveau campus à Reims. Quel sera son imprégnation carbone ?

Sur ces sujets, il est indispensable qu'une Ecole soit exemplaire et fasse ce qu'elle prône. C'est pourquoi la prise en compte des enjeux de transitions a été au cœur de nos réflexions sur ce futur campus rémois. Cela passe par de nombreux aspects comme faire systématiquement le choix de matériaux de construction durables, veiller à laisser une place centrale aux surfaces végétalisées, penser les infrastructures sous l'angle de la sobriété énergétique. Ce sera un campus de référence sur le plan environnemental, avec des labels internationaux reconnus comme LEED, WELL et E+C.

NEOMA «s'engage pour l'avenir» et pour le bien-être de ses étudiants

Cinq ans après son premier plan stratégique, la directrice générale de NEOMA, Delphine Manceau, a présenté en février 2023 son plan stratégique 2023-2027 « Engage for the future » avec un regard particulier porté sur le bien-être de ses étudiants. NEOMA se veut également exemplaire. Son futur campus rémois sera une « référence sur le plan environnemental ». L'ouverture sociale sera encore favorisée avec le doublement du financement des bourses d'études dans les cinq ans. Par ailleurs NEOMA lance « NEOMA Online », une offre de cours incluant des modules d'iLearning, dans les domaines du « Data Management », de la « Sustainability » ou des grandes disruptions liées au « Digital » (objets connectés, intelligence artificielle, etc.). Le tout avec une « volonté de gamification ».

Plus largement Neoma calcule-t-elle son impact carbone ? Jusqu'au scope 3 ?

Oui, nous l'avions déjà calculé en 2021 (mais en se basant sur l'année avant covid), en intégrant les scopes 1, 2 et 3 qui mesurent nos émissions directes mais également indirectes. Et nous nous apprêtons à nous relancer dans cette démarche en janvier, cette fois encore sur les trois scopes, pour mesurer le chemin parcouru en quelques années.

Aujourd'hui, en veillant notamment à nos pratiques de déplacement et à nos usages énergétiques, nous affichons une trajectoire positive de réduction des émissions de 5% par an, ce qui est encourageant.

Les déplacements internationaux des étudiants comme des professeurs ont un impact carbone important. Comment les gérez-vous ?

Nous restons très attachés à la mobilité internationale de nos étudiants car elle représente une expérience centrale dans leur parcours étudiant, résolument transformante sur la compréhension d'autres cultures et de l'altérité, et dont les bénéfices leur serviront tout au long de leur vie. Mais je parle ici de mobilité de longue durée, de plusieurs mois. Nous raisonnons « carbone utile vs carbone futile », en évitant les déplacements à l'autre bout du monde pour une semaine.

En parallèle, nous avons choisi aussi de développer notre portefeuille de destinations d'échange en Europe pour permettre à nos étudiants d'opter pour une mobilité plus douce s'ils le souhaitent. On le sait tous, ils sont de plus en plus sensibles à ces questions et veulent faire des choix éclairés. Alors pour les accompagner en toute transparence, nous veillons également à indiquer sur chaque proposition d'échange l'impact carbone associé. ●



► Le futur campus de Neoma à Reims.

TAMYM ABDESSEMED, DEAN D'EXCELIA BS
ET DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT DU GROUPE EXCELIA

« NOUS NOUS ANCRONS PLUS QUE JAMAIS DANS L'ENGAGEMENT SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL »

Propos recueillis par Olivier Rollot

Avec des campus à La Rochelle, Orléans, Tours et maintenant Paris, Excelia BS est de plus en plus une école globale partenaire également de plusieurs écoles d'ingénieurs. Tamym Abdessemmed, Dean d'Excelia BS et directeur général adjoint du groupe Excelia, revient avec nous sur une stratégie qui passe d'abord par le renforcement de son excellence académique.

Excelia BS a organisé en 2023 avec l'Association des professeurs de classes préparatoires économiques et commerciales (APHEC) et le cabinet HEADway Advisory le rendez-vous annuel entre les Grandes écoles et les classes préparatoires autour du «Continuum». Quelles autres actions organisez-vous vers les élèves de classes préparatoires ?

Nous déclinons les grands thèmes de culture générale proposés aux concours (cette année la «violençe») autour de conférences auxquelles peuvent assister aussi bien des élèves de classes préparatoires que nos étudiants de pré-Master. Cette année nous avons ainsi Reçu les philosophes Maxime Rovère et Julia de Funès pour en parler alors qu'un de nos professeurs associés s'est rendu en classe préparatoire pour porter un regard différent sur la question en évoquant le thème «marketing et violence».

Nous sommes également associés à la campagne de promotion des classes préparatoires que mène la Conférence des directeurs des écoles françaises de management (Cdefm)



avec l'Aphec. Nous étudions aujourd'hui la création d'un dispositif d'ouverture internationale spécifique aux élèves issus de classes préparatoires, de même que des bourses d'études pour encourager leur engagement.

Excelia business school a la particularité d'être ouverte à la fois dès le Bac et après une classe préparatoire. Comment se mêlent ces deux publics ?

Les deux années postbac ne sont ni un programme Bachelor, ni une classe préparatoire. Les étudiants sont en immersion dans l'école avec des contenus déjà tirés par le management et la pratique. En L3 tous nos étudiants se rejoignent et l'alchimie prend bien car cela s'insère dans une démarche claire de

l'école qui va vers la diversité des intelligences en alternant les leviers théoriques et pratiques. Il n'y a pas de distinguo dans les attentes de nos étudiants à ce stade, tous les profils constituent la richesse et la diversité de notre communauté étudiante.

Plusieurs écoles viennent de transformer le mode de passage de leurs oraux de concours. L'envisagez-vous également ?

Nous proposons des oraux assez classiques et n'avons pas de projet de modification. Ce que nous voulons c'est faire passer les entretiens les plus authentiques possibles. Nos dispositifs Humacité et Climacité irriguent en effet vite les entretiens et nous pouvons ainsi vérifier que les candidats ne viennent pas au hasard à Excelia BS.

Pour les oraux de langue nous avons en revanche évolué cette année en les passant dans la banque d'épreuves Elvi afin de rendre le processus plus fluide pour nos candidats.

Quelle stratégie globale Excelia BS a-t-elle aujourd'hui ?

Nous sommes d'abord inscrits dans une trajectoire de renforcement de l'excellence académique avec la reconduction cette année de nos accréditations Equis et Amba ainsi que du grade Master pour la durée maximum c'est-à-dire 5 ans. En 2024 nous allons repasser l'accréditation AACSB pour conserver notre «triple couronne».

Notre stratégie passe maintenant également par une nouvelle offre de programmes. Notre implantation sur le campus Paris-Cachan nous permet de renforcer nos dimensions internationale et tech. Avec l'école d'ingénieurs EPF nous délivrons ainsi un tout nouveau MSc Ingénierie d'Affaires et un double-diplôme croisant notre Bachelor Business et le Bachelor en Ingénierie Système d'information et Stratégie Marketing de l'EPF. A Paris nous sommes également très proches de deux autres écoles d'ingénieurs, le Cesi et l'ESTP - avec laquelle nous allons travailler pour être parmi les leaders de la ville de demain - quand, à La Rochelle, nous réactivons des initiatives communes avec l'Eigsi.

Et bien sûr nous nous ancrons plus que jamais dans l'engagement social et environnemental qui est l'un des fondements d'Excelia depuis sa création il y a 35 ans cette année.

La Rochelle, Orléans, Paris, Tours, quatre campus pour Excelia BS mais y délivrez-vous exactement les mêmes formations ?

Il y a des spécificités pour chaque campus. Le Bachelor Business est par exemple délivré à La Rochelle, Tours et Orléans mais pas à Paris, le BBA International déployé à La Rochelle et Paris. Même chose pour le Master Grande école, qui sera demain également délivré à Paris mais pas à Orléans. Ainsi nos étudiants peuvent aller d'un campus à l'autre en fonction de leur projet et de l'expérience globale qu'ils souhaitent vivre.

Sur chaque campus vous avez des professeurs permanents ou les faites-vous voyager d'un campus à l'autre ?

Excelia Business School est là où se situe son corps professoral permanent prend ancrage. En Centre Val de Loire, Tours et Orléans, nous avons 25 professeurs permanents. A Paris déjà cinq. Partout ce sont les professeurs permanents qui donnent les cours sauf pour des expertises particulières. La croissance de notre corps professoral va d'ailleurs se poursuivre pour passer de 115 à 140 dans les cinq ans à venir avec toujours une seule faculté pour tous nos campus.

Quel pourcentage d'étudiants internationaux Excelia BS souhaite-t-elle recevoir en s'appuyant notamment sur le campus de Paris à Cachan ?

Notre objectif est d'en recevoir au moins 35% tous programmes confondus pour plus de 25% aujourd'hui. A Paris-Cachan même ils pourraient représenter la moitié des effectifs avec une offre de programmes essentiellement anglophone ? Après le Bac nous proposons ainsi BBA International, un Bachelor Première année (Bachelor Foundation Year) destiné à des étudiants qui souhaitent suivre une première année généraliste et très internationale pour décider ensuite leur orientation et un Bachelor Tourisme. Après un Bac+3 quatre MSc: Sustainable Luxury & Creative Industries, Sustainable Finance, Sustainable Global Supply Chain Management et Management du Tourisme et de l'Événementiel

« Nous proposons des oraux assez classiques et n'avons pas de projet de modification. Ce que nous voulons c'est faire passer les entretiens les plus authentiques possibles. »

L'apprentissage concerne une part croissante des étudiants. Quel est leur pourcentage à Excelia ?

Près de 70% dans notre Master Grande école (MGE) et environ un tiers dans les autres programmes. L'engagement social et environnemental d'Excelia a été renforcé cette année par une série d'actions autour de la «Blue Education Experience». Comment la résumez-vous ?

La «Blue Education Experience» (BlueEdX) est un parcours académique d'excellence dont l'objectif est de faire explorer la transition environnementale par le prisme de l'eau. Son fil conducteur passe par un élargissement du socle de connaissances de nos étudiants qui seront entrepris par des actions concrètes - stages, learning expeditions, missions Humacité et Climacité - avec au bout une certification «Blue Education Passport». Tous passent le Sulitest, le premier certificat international de connaissances et d'aptitude sur la durabilité, en



début et en fin de parcours comme garant de leur acquis.

Pour aller plus loin nous avons conclu un partenariat majeur avec les Ateliers du Futur, une ONG qui agit sur le climat et les questions de décarbonation en accompagnant les dirigeants d'entreprise, qui nous a permis de former l'ensemble de nos professeurs aux questions de durabilité dans un esprit de «Sustainability Mindset». Nous avons également accès à l'ensemble des capsules pédagogiques qu'Axa Climate a développé avec les Ateliers du Futur. Ainsi nous développons avec nos étudiants leur capacité à agir. Il faut aller au-delà de l'éco-anxiété pour leur apporter des trajectoires de solutions et les compétences qui vont avec! D'ailleurs cette année Excelia Business School a été pour la première fois dans le Times Higher THE IMPACT et elle est également reconnue comme une institution dite «transforming» par l'initiative de l'Onu Principles for Responsible Management Education (PRME).

Des actions comme la «Blue Education experience» sont favorisées par vos relations avec vos «parties prenantes», entreprises, alumni, collectivités. Pour renforcer encore ce lien vous créez cette année un «Comité des parties prenantes» (CPP). En quoi consiste-t-il ?

Nous réunissons des personnalités au sein de trois collèges de façon à travailler avec eux de manière étroite sur notre stratégie et nos ancrages territoriaux. Ce comité est présidé par Corinne Gendron, professeure au sein du département de Stratégie, Responsabilité Sociale et Environnementale à l'Université du Québec à Montréal et spécialiste de la responsabilité sociale et du développement durable depuis 30 ans. Ils sont pouvoir travailler notre

« Nous travaillons à de nouveaux modèles d'apprentissage à travers notre plan de transformation digitale XL Vision avec déjà plusieurs expériences d'apprentissage immersives. »

stratégie en responsabilité sociale et environnementale (RSE) et enrichir l'action de notre Assemblée générale dont la présidente du CPP est membre de droit.

Cette représentation des parties prenantes passe également par celle des étudiants. Là aussi vous innovez!

Nous créons effectivement un Sénat des étudiants pour les impliquer davantage même s'ils siègent déjà à l'Advisory Board. Ce Sénat siègera trois fois par an avec trois collègues: délégués, ambassadeurs chargés de faire connaître l'école et dirigeants des bureaux des associations. En tout 300 sénateurs qui siègeront en ligne et pourront s'exprimer, au-delà de leurs sujets d'expertise, sur des sujets sociétaux et d'intérêt général. C'est un instrument très fort de notre stratégie: Excelia est une école qui se construit avec ses étudiants.

La dimension digitale est un autre axe de développement d'Excelia. Que développez-vous aujourd'hui ?

Nous travaillons à de nouveaux modèles d'apprentissage à travers notre plan de transformation digitale XL Vision. Dans ce cadre, Excelia, sous l'impulsion des équipes de la transformation digitale et des pédagogues a ainsi créé plusieurs Expériences d'Apprentissage Immer-



◀ Le principal amphithéâtre d'Excelia BS à La Rochelle.

► La vie à La Rochelle passe d'abord par l'emploi généralisé du vélo.



sives (ILE®, Immersive Learning Experience® deux marques déposées par Excelia), des métavers pédagogiques dédiés au service de nos étudiants et de l'excellence académique. Ils offrent aussi aux professeurs des opportunités pour enseigner différemment.

Aujourd'hui nous travaillons à deux autres expériences immersives consacrées aux enjeux de l'eau dans la supply chain et dans le cadre du changement climatique. Un nouvel espace d'apprentissage s'ouvre entre l'école et l'entreprise et amène un nouveau champ des possibles. Nous avons maintenant tout un agenda de cours en construction incluant l'ingénierie pédagogique. Cette pédagogie active, basée entre autres sur les neurosciences, permet d'apprendre plus facilement et rendre l'apprenant acteur de sa formation.

Nous nous situons ainsi dans une réflexion proche de celle de l'industrie des jeux vidéo pour nous adapter à de nouvelles générations qui ont des capteurs différents. C'est une confluence du savoir-faire académique et de la scénarisation pour créer des services et des espaces d'apprentissage nouveaux. Le tout dans un fonctionnement multi-campus qui doit nous permettre de délivrer la conférence d'invités prestigieux simultanément, et avec des interactions, sur tous nos campus.

Vous le disiez : également avec d'autres écoles, notamment d'ingénieurs. Comment allez-vous vous travailler avec elles ?

Nous souhaitons créer un écosystème avec une série d'école d'ingénieurs : EPF, Cesi, Eigs, ESTP, etc. Ensemble nous allons travailler sur des sujets de plus en plus emboîtés qu'il faut articuler avec d'autres

champs disciplinaires. Pour cela nous allons créer un collège des enseignants-chercheurs extérieurs dans une logique d'hybridation.

En 2023 vous avez eu une autre casquette en étant le commissaire en charge de l'organisation des 50 ans de la Conférence des Grandes écoles (CGE). Quel bilan en tirez-vous ?

Très positif avec une année de rencontres riche qui nous a permis de faire le point sur notre action et de dresser des perspectives. Nous sommes maintenant réunis en bureau qui est chargé d'absorber les grandes conclusions que nous en tirons avec toutes les familles d'écoles. On a souvent reproché aux écoles d'être consanguines, de ne travailler qu'entre écoles d'ingénieurs ou qu'entre écoles de management, etc., cette année nous a permis de démontrer qu'elles pouvaient travailler toutes ensemble et nous souhaitons amplifier ce cercle vertueux.

Et cela doit nous emmener en dehors des seuls cercles académiques. Les Grandes écoles doivent se faire connaître au-delà de ceux qui les connaissent si elles veulent être comprises à leur juste valeur. Les familles doivent savoir que tes les profils ont leur place dans nos écoles.

Comment analysez-vous les résultats de l'enquête qu'a menée Ipsos pour la CGE sur la vision qu'avaient les Français des Grandes écoles ?

Ces résultats sont très encourageants et vont nous servir de guide pour l'avenir.

D'abord les grandes écoles sont reconnues utiles pour les étudiants, pour notre économie et pour la Nation, même par ceux qui ne les connaissent pas bien et elles jouissent d'une bonne image dans l'ensemble, qui progresse (même si celle des écoles d'ingénieurs est meilleure que les autres familles). En revanche, elles sont perçues limitées en nombre, autour de cinquante quand il y en a 240 animées par le même référentiel de qualité qui s'est considérablement diffusé en cinquante ans. Forts de cette tendance, nous devons encore davantage faire entendre notre voie dans la société pour rendre nos trajectoires d'excellence accessibles à celles et ceux qui nous échappent par méconnaissance et continuer comme nous le faisons à apporter des réponses agiles et innovantes pour inventer et porter les entreprises et organisations de demain. ●

RSE et DD : Excelia BS lance la « Blue Education Experience »

S'il est une école ancrée dans les questions de développement durable c'est bien Excelia. L'engagement en responsabilité sociale et environnementale (RSE) et développement durable (DD) d'Excelia a commencé bien avant que les autres écoles s'en préoccupent, dès 1999 avec la création de la première formation dédiée. En 2005 naît la formation Humacité puis Climacité en 2020. « La RSE et le développement durable irriguent près de 80% des cours délivrés et 40% de nos travaux de recherche. Aujourd'hui nous souhaitons aller plus loin pour avoir une reconnaissance internationale plus forte », signifie Tamyn Abdessamed, qui va maintenant déployer une feuille de route sur la « bonne diffusion de bonnes pratiques et d'outils pédagogiques dans l'ensemble des formations ». Mais surtout une spécialisation sur les questions de l'eau avec le développement de sa « Blue Education Experience ».

Stéphanie Lavigne
Directrice générale
de TBS Education

**« C'EST TOUTE
UNE DYNAMIQUE
QUE NOUS AVONS
MISE EN PLACE
POUR FAIRE ENTRER
LES CLASSES
PRÉPARATOIRES
DANS LES MURS
DE L'ÉCOLE »**

Propos recueillis par Olivier Rollot



TBS Education est en plein développement. Après Barcelone en 2022 c'est à Paris qu'elle a ouvert un nouveau campus en 2023 alors les fondations d'un nouveau bâtiment à Casablanca ont également été posées. Mais son actualité n'est pas qu'immobilière : des actions ont notamment été entreprises pour mieux accueillir les élèves issus de classes préparatoires nous explique sa directrice générale, Stéphanie Lavigne.

Les élèves de classes préparatoires sont très importants pour TBS Education. Cette année votre école a été particulièrement active envers eux. Pouvez-vous nous rappeler les actions que vous avez mises en place ?

En juillet 2023 nous avons organisé sur notre campus de Barcelone un séminaire destiné à des élèves de première année de classes préparatoires économiques et commerciales générales (ECG). Accompagnés de membres du conseil d'administration de l'Aphec ils sont un peu plus d'une cinquantaine, issus de toute la France, à être venus découvrir une école de management vue de l'intérieur, un environnement qu'ils aspirent à intégrer avec un campus tout neuf.

A Toulouse nous avons également entrepris de recevoir des élèves des lycées toulousains tout au long d'un «Start up week-end». Plus d'une centaine nous ont rejoint pour travailler avec des entreprises à des projets innovants et recevoir des prix. Nous avons d'autres partenariats avec les lycées pour faire découvrir nos cours et l'école.

Quelles actions avez-vous entreprises pour que la notion de « continuum » classes préparatoires / Grandes écoles soit effective ?

C'est toute une dynamique que nous avons mise en place pour faire entrer les classes préparatoires dans les murs de l'école. Nous avons par exemple créé une «Semaine des humanités» avec des cours et des conférences obligatoires pour les élèves de L3 du Programme Grande Ecole. Des cours de géopolitique, SHS (sciences humaines et sociales), sociologie ou encore sciences du vivant pour des élèves qui souhaitent de la continuité avec les programmes de classe préparatoire.

2023 a été une année importante pour TBS Education qui fêtait ses 120 ans et l'ouverture de son nouveau campus parisien !

Célébrer nos 120 ans a été génial ! Cela nous a permis de nous interroger sur sa création et l'utilité de l'école aujourd'hui. Nous avons également envoyé une vidéo à toutes les entreprises de notre territoire pour réactiver leur fierté envers l'école et cela nous a amené beaucoup de contacts.

Avec les étudiants nous avons posé une grande boîte en bois de captation vidéo dans l'école pour leur permettre d'enregistrer des messages d'apprenants imaginant leur futur, le futur de

l'école. Nous les encapsulons pour les libérer dans dix, vingt ou trente ans.

A Paris, après le très bon accueil initial des étudiants, nous allons continuer des travaux pendant deux ans pour finaliser le campus. J'ajoute qu'à Barcelone nous sommes installés depuis un an dans un immeuble tout neuf. Enfin les fondations de notre nouveau campus de Casablanca ont été posées.

Du moins bon côté des choses vous avez dû abandonner le projet de construction du nouveau campus toulousain. Où en êtes-vous aujourd'hui ?

C'était devenu impossible de le financer. Il valait mieux arrêter. Pour rappel, le projet avait démarré en 2019 avec l'objectif de réunir toutes nos formations dans le même bâtiment.

Mais ensuite nous avons dû affronter la crise Covid, le report des élections municipales, la guerre en Ukraine, l'inflation. Au total le surplus de coûts atteignait 85 M€ pour un budget initial de 94 M€. Rien que l'augmentation des taux d'intérêt de 0,4% à 4,9% nous coûtait 42 M€ de plus ! 30 M€ de plus sur les matières premières et les devis des entreprises. Sans oublier des études de sol.

Pour autant nous sommes bien conscients que l'immobilier est devenu un facteur de différenciation majeur entre les écoles de management en proposant de nouveaux usages et en ouvrant des résidences étudiantes. Heureusement nos bâtiments principaux actuels, qui datent de 1985, ont bien vieilli mais nous n'en



L'immobilier est devenu un facteur de différenciation majeur entre les écoles de management en proposant de nouveaux usages et en ouvrant des résidences étudiantes. »

oublions pas pour autant le projet. Fin janvier 2024 nous avons décidé de lancer un nouveau projet qui ne dépasse pas les 100 M€ d'investissement pour un budget annuel de l'école de 65 M€.

Il faudra aussi bien mesurer ce que la centralité de notre campus actuel nous apporte avec la proximité de la fac d'économie et du centre-ville de Toulouse. Et ce que nos 6 000 étudiants apportent au quartier. Après notre passage au statut d'EESC nous avons reçu la pleine possession un autre bâtiment de 10 800 m², à seulement 15 minutes en bus du centre-ville, avec un hectare de terrain sur lequel il est possible de bâtir.

Ce possible nouveau campus ressemblera-t-il au projet initial ?

Nous testons de nouveaux usages régulièrement et projetons les réussites sur nos futurs projets immobiliers. Aujourd'hui nous expérimentons par exemple l'absence de bureau fixe ce qui n'était pas du tout prévu en 2019.

De même nous avons aujourd'hui 30 professeurs qui travaillent sur le développement de l'Intelligence artificielle (IA) et les questions éthiques que cela impose. Depuis deux ans nous avons adopté le statut de société à mission. Nous travaillons en permanence à comment contribuer à la société.

A quel niveau situez-vous TBS Education au sein de la communauté des Grandes écoles de management ?

Nous voulons sécuriser notre place parmi les 10 meilleures écoles françaises et les 50 meilleures européennes. A l'international TBS Education se classe cette année au 37^e rang des meilleurs Masters en management du Financial Times en progression de 13 places. Nous gagnons également 12 places dans le classement des Executive-MBA. Pour autant nous considérons que les classements sont un peu comme un cours de

TBS EDUCATION INAUGURE SON NOUVEAU CAMPUS PARISIEN

En juin 2023, Toulouse Business School a dévoilé son nouveau campus parisien tout en célébrant les 120 ans de l'école avec ses alumni. 11 ans après sa première implantation, TBS a en effet ouvert un nouveau campus de 4 à Paris. Il accueillera notamment son Programme Grande École avec des espaces de vie étudiante (salle de sport, cafétéria, ...), un learning center, un incubateur, 16 salles de classes innovantes et un amphithéâtre de 300m² en 2024.

bourse: ils ne reflètent pas forcément la valeur réelle d'une école. Une école c'est bien plus qu'un classement!

Nous avons d'ailleurs créé initialement notre direction «data» afin de répondre aux questions des classements. Aujourd'hui elle s'est professionnalisée pour répondre également aux questions des accréditeurs.

Quels sont les points forts de TBS Education pour attirer les élèves ?

Nous entendons faire la différence auprès des élèves de classes préparatoires avec le soutien de professeurs qui connaissent la qualité de nos formations. Pour analyser notre attractivité, nous faisons des focus groupe auprès de tous nos élèves qui ont choisi de nous rejoindre alors qu'ils pouvaient intégrer une école mieux classée. Ce qu'il en ressort c'est qu'ils nous ont choisi pour notre centralité, notre engagement en faveur du développement durable, notre capacité à les faire étudier sur nos quatre campus et l'attention particulière que nous portons à nos étudiants avec une vraie personnalisation de leur suivi. Il faut savoir que nous professeurs sont présents tous les jours sur le campus, constituant ainsi une véritable culture propre à TBS Education. C'est sans doute aussi pour cela que nous sommes à la troisième place du classement 2023 HappyAtSchool des écoles où il fait bon étudier.

Être triple accrédités (AACSB, Amba, Equis) a par ailleurs un impact international très fort pour signer des accords de partenariat et faire venir des étudiants internationaux.

TBS Education, TSM qui vient d'obtenir l'accréditation Equis, TSE, la concurrence n'est-elle pas de plus en plus rude à Toulouse ?

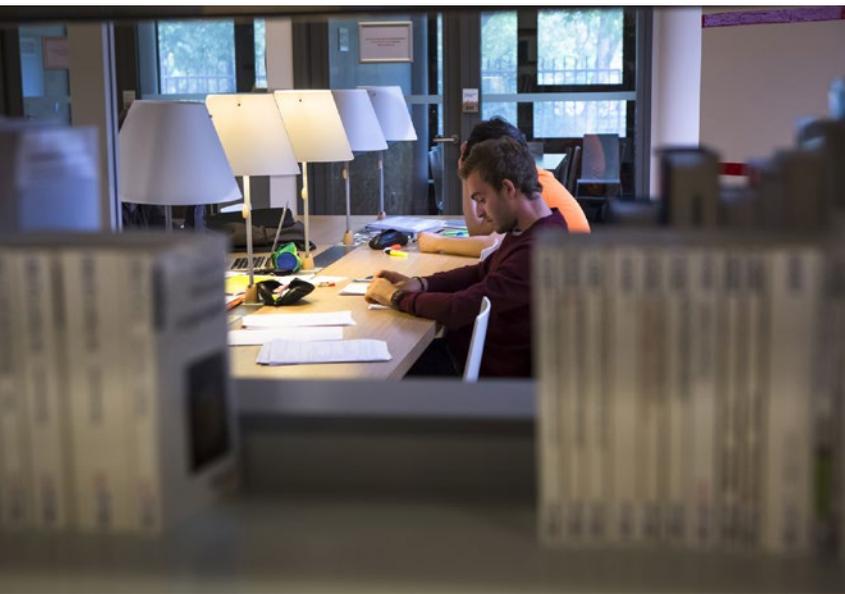
Nous ne sommes absolument pas en concurrence avec la Toulouse School of Economics. Ni d'ailleurs avec TSM avec laquelle nous partageons d'ailleurs une école doctorale.

Que représente aujourd'hui l'apprentissage pour TBS Education ?

Depuis 2019 nous sommes passés de 20% d'élèves en apprentissage en M2 à 85% (l'alternance est possible en M1 et M2 mais pas en L3). De plus en plus d'étudiants de l'université nous rejoignent d'ailleurs grâce à cela en admission sur titre (AST). Nos 30% de boursiers sont particulièrement nombreux à choisir de suivre leur cursus en apprentissage. Cela donne à nos diplômés une employabilité renforcée qui fait encore plus la différence avec l'université.

En revanche l'apprentissage est encore très peu développé dans notre Bachelor où il n'est accessible qu'en troisième année et alors que nous recevons beaucoup de demandes des entreprises et des étudiants.

Ce développement de l'apprentissage est spectaculaire mais nous devons bien prendre garde à ne pas basculer dans un modèle «tout apprentissage» alors que les financements de



l'Etat pourraient, et sont déjà pour certains, moins élevés.

Cette montée en puissance de l'apprentissage a-t-elle changé votre modèle pédagogique ?

Il a fallu revoir toutes les maquettes de cours et nous développer à Paris où sont signés le plus de contrats avec les entreprises. Nous avons même développé l'alternance en mastères spécialisés avec deux MS qui fonctionnent très bien.

TBS Education est l'une des toutes premières écoles à pratiquer des frais de scolarité modulés selon les revenus des familles. Comment cela fonctionne-t-il ?

Depuis la rentrée 2021, tous les étudiants qui entrent en première année du PGE voient effectivement leurs frais de scolarité modulés en fonction de cinq tranches de réduction allant de 5 à 50% des frais de scolarité.

TBS Education a adopté le statut de société à mission. Qu'est-ce que cela change dans votre pédagogie ?

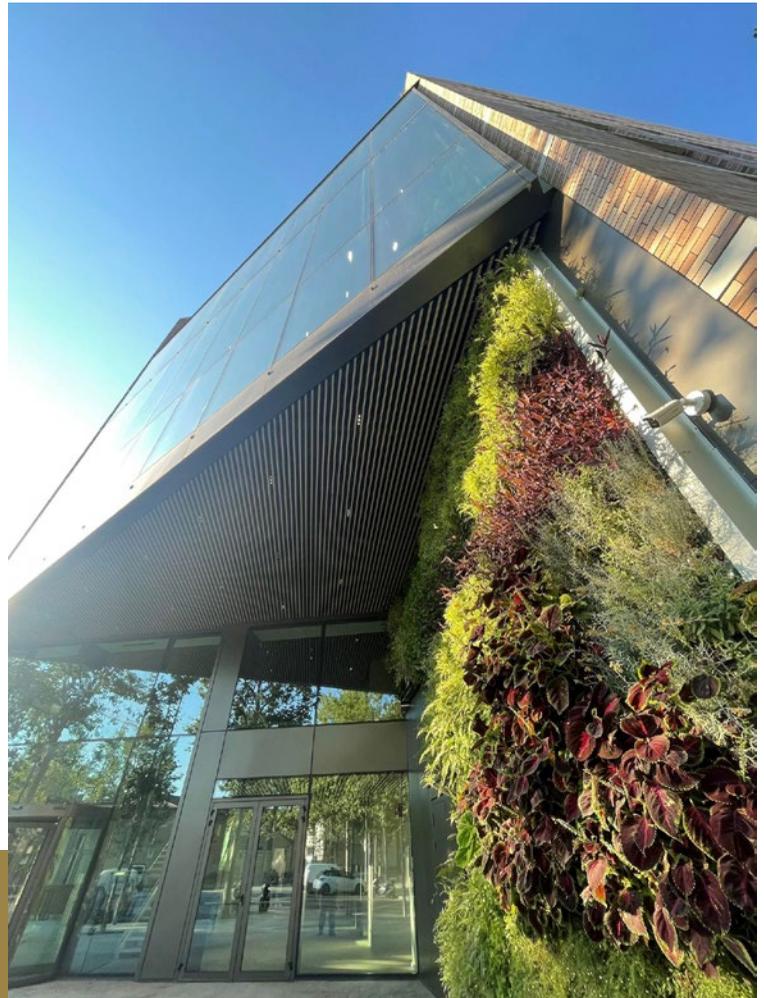
Tous nos cours ont intégré les objectifs de développement durable de l'Onu après une révision de leurs maquettes pédagogiques. De même 40% de nos publications de recherche intègrent le sujet et un centre d'excellence réunit les professeurs concernés. Nous sommes pionniers dans cette dimension DD&RS depuis quinze ans. Ce sont par exemple nos associations étudiantes qui organisent chaque année les Assises nationales étudiantes du développement durable (ANEDD).

Pour aller plus loin nous avons créé une direction de la transition sociétale qui prend en charge toutes les questions d'inclusion, de transition environnementale, de vivre ensemble ou encore de lutte contre les stéréotypes.

Nous avons développé un projet pour accompagner les jeunes filles dans leur recherche d'emploi et les aguerrir sur les questions salariales. Pourquoi les filles pensent-elles gagner moins que les garçons ? Quand on leur dit qu'aujourd'hui la rémunération moyenne de nos diplômés est de 40 k€ par an, elles se placent à 36 k€ quand les garçons se voient à 45 k€ ! Depuis cette année nous informons également les garçons sur ces questions d'égalité. Un étudiant passé par TBS Education doit développer de bons comportements ! Nous même avons autant de professeurs femmes qu'hommes.



Tous nos cours ont intégré les objectifs de développement durable de l'Onu après une révision de leurs maquettes pédagogiques. »



Vos campus sont-ils exemplaires en matière environnementale ?

Nous développons un campus éco-responsable et avons déjà signé une charte sur la mobilité qui prévoit le versement d'indemnités kilométriques pour ceux de nos personnels qui choisissent de venir sur nos campus à vélo. Les

transports en commun sont gratuits pour tous nos étudiants. Quant à leur mobilité internationale elle se régule bien avec moins d'allers-retours et un repli sur les pays européens.

Comment qualifieriez-vous la génération actuelle de vos étudiants ?

C'est une génération positive qui interpelle beaucoup les générations précédentes tout en étant force de proposition. Ils sont hyper-connectés avec le risque de passer trop vite d'un sujet à l'autre. ●

▲ Le nouveau campus de TBS Education à Barcelone a ouvert ses portes en 2022.

LES ÉCOLES DE MANAGEMENT MÈNENT À TOUT...

Les écoles de management mènent à bien des métiers et permettent d'assouvir bien des passions. Quatre portraits de jeunes diplômés pour l'illustrer...



Par **Caroline Condroyer**



« JE VOULAIS TRAVAILLER DANS LE DOMAINE DE L'ENVIRONNEMENT ET PLUS PRÉCISÉMENT DES FORÊTS FRANÇAISES »

Antoine Cadoret
(Diplômé du PGE de Rennes SB en 2008)

« Mon parcours dans l'enseignement supérieur a commencé par 2 ans de CPGE à Saint-Lô, en Basse-Normandie, entouré d'enseignants qui avaient à cœur le bien-être des étudiants. A l'issue de ces 2 ans de prépa, j'ai intégré Rennes SB. J'ai apprécié le fait de ressortir, après 3 ans d'école, avec un bon niveau d'anglais et une expérience internationale. Ma formation a duré 4 ans, avec une année de césure. Je me suis spécialisé dans l'édition papier en tant que chef de produit. Mon stage de fin d'étude s'est déroulé chez M6 Interactions, une filiale du groupe M6, un éditeur et distributeur de magazines. A la fin de mes études, je pensais travailler dans l'agro-alimentaire comme beaucoup de mes camarades. Cependant, j'ai eu la chance de tomber sur une offre d'emploi chez un éditeur de jeux vidéo à Lille. Pendant 10 ans, j'ai travaillé avec des studios de développement extérieurs afin de suivre la production de jeux. J'avais également une casquette marketing: création de supports commerciaux, vidéos de promotion... »

Durant mes 2 dernières années dans cette entreprise, nous sommes passés de 4 salariés à 30. Mes missions ont donc changé et se sont orientées vers du management. De plus cette industrie très lucrative et également polluante n'était plus en adéquation avec mes valeurs. Cela est peut-être dû à ma première randonnée de 2 semaines en solitaire, qui m'a rendu plus sensible aux considérations environnementales. J'ai donc pris la décision de quitter mon emploi pour travailler dans l'environnement.

Mes démarches m'ont mené à une ONG basée à Lille. J'ai occupé le poste de responsable de mission environnementale et sociale auprès des entreprises pendant 3 ans. Toujours insatisfait dans mes missions, j'ai voulu trouver quelque chose de plus local. Je suis allé creuser du côté des forêts françaises. Il y a un an, j'ai voulu reprendre mes études en BTS gestion forestière, pour la rentrée 2023. Entre-temps, j'ai rencontré grâce à des entretiens réseau, une personne qui m'a orienté vers le poste de directeur de l'association Pro Silva France, que j'occupe actuellement. » →

7 MASTERS INTERNATIONAUX

- EXCELLENCE ACADÉMIQUE
 - COURS EN ANGLAIS
- DOUBLE DIPLÔME EN 2^E ANNÉE*
- TEMPS PLEIN OU ALTERNANCE
 - RENNES ET PARIS

ENTREZ DANS LA VIE
PROFESSIONNELLE
PAR LA GRANDE PORTE.

rennes-sb.fr

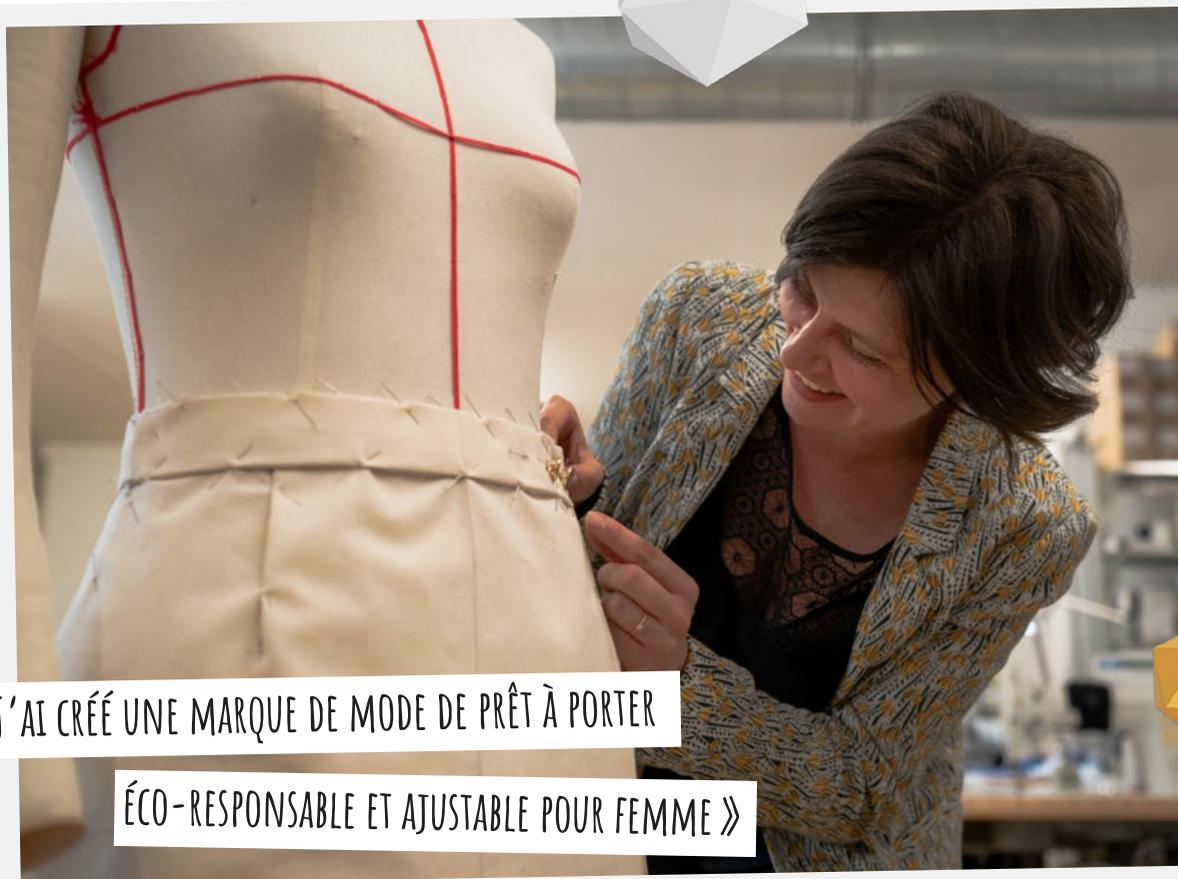


**RENNES
SCHOOL
OF BUSINESS**

UNFRAMED THINKING**

Rennes School of Business est un établissement d'enseignement supérieur privé, sous statut d'association de type loi 1901, délivrant des diplômes visés par l'État.

*Pour certains diplômes **Pensez hors du cadre



« J'AI CRÉÉ UNE MARQUE DE MODE DE PRÊT À PORTER

ÉCO-RESPONSABLE ET AJUSTABLE POUR FEMME »

Florence Marceau
(Diplômée du PGE de KEDGE en 2012)

« **A**près une classe préparatoire à Lille et avoir passé les concours, j'ai été admise à KEDGE sur le campus de Bordeaux. A ce moment-là, j'avais déjà une sensibilité assez forte aux sujets environnementaux. Par exemple, ce qui m'a fait choisir KEDGE, c'est la chaire développement durable et responsabilité des organisations. Pendant mes cours, je m'étais spécialisée en achat en raison de l'impact que je pouvais avoir sur les orientations écologiques des entreprises, en fonction des fournisseurs avec lesquels elles travaillent par exemple. A l'issue de mon PGE en 2021, je suis entrée dans un cabinet de conseil spécialisé en achat en tant que consultante. J'ai d'abord réalisé des missions opérationnelles avant de travailler sur des sujets d'organisation de la fonction achats dans les entreprises. Au bout de 8 ans, en juin 2021, j'ai pris la décision de me lancer dans l'entrepreneuriat.

Depuis, j'ai créé une marque de mode écoresponsable et ajustable pour femme. L'idée est d'avoir 3 tailles dans un même vêtement, pour inciter les femmes à moins consommer mais aussi, leur permettre d'avoir des pièces qui les suivent dans le temps. Je travaille exclusivement avec des stocks dormants de tissus, sourcés en France ou en Europe. Cela me permet de limiter mon impact environnemental. En matière de création, je suis à l'origine du design des vêtements, du modélisme, du patronage et des premiers essais. Ensuite, je fais appel à des partenaires extérieurs, comme des bureaux d'études pour finaliser un vêtement par exemple. Quand le modèle est prêt à être confectionné en plusieurs exemplaires, je collabore avec des ateliers extérieurs localisés en Ile-de-France ».



« J'AI DÉDIÉ MA CARRIÈRE AU DÉVELOPPEMENT DURABLE »

Marion N. Chivot-Legris
(Diplômée PGE et MSc Développement Durable d'Excelia en 2011)

« Dès la classe préparatoire j'ai eu un parcours atypique, de par mon passage initial par la prépa BCPST 1,2. Il y avait un cours qui m'intéressait particulièrement : Géographie des territoires, une étude des typologies des territoires avec des cartes topographiques. Le professeur qui enseignait cette discipline était également référant de la prépa ECS du même établissement. Il m'a fait entrer en 2^e année de prépa économique voie ECS. A l'époque, il n'y avait que deux écoles de management qui proposaient un parcours double diplôme en 3^e année de PGE spécialisé dans le développement durable.

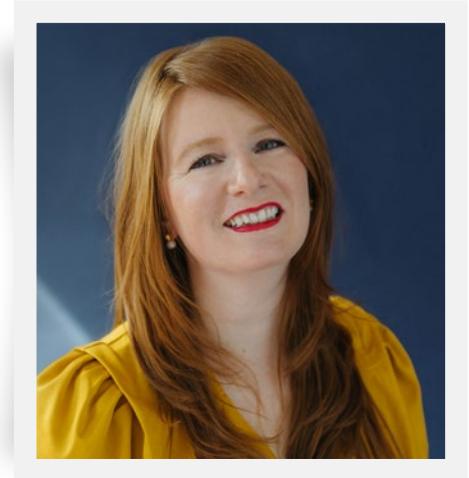
En intégrant Excelia, j'ai suivi la majeure Amérique du Nord, avec un échange dans une université canadienne et une année de césure en entreprise au sein de la banque HSBC. Le PGE d'Excelia proposait quelques modules en lien avec la RSE notamment le programme de volontariat obligatoire Humacité®. Mon projet de fin d'étude portait sur un sujet lié aux banques et au développement durable. Ce parcours m'a permis de sortir d'Excelia, diplômée du PGE, du MSc en développement durable ainsi que d'un troisième diplôme délivré en partenariat avec l'IAE de Poitiers.

Tout de suite après, je suis entrée dans un cabinet de conseil à Londres, spécialisé dans le développement durable, pendant 2 ans. J'ai ensuite été embauchée à la Société Générale, toujours à Londres, pour m'occuper du déploiement d'initiatives en développement durable. Cette expérience a duré pendant 3 ans, durant lesquels j'avais des missions variées liées à la

communication, l'engagement collaborateurs et l'événementiel pour la zone Europe. S'en est suivie une mutation au siège à Paris en 2015, pendant 2 ans et demi en tant que Directrice de cabinet en RSE pour un membre du comité exécutif de la banque.

A côté de cela, j'avais comme projet d'immigrer au Canada. Lors de l'obtention de mon visa, j'ai pu continuer ma fonction depuis Montréal et ce, pendant 2 ans. J'ai ensuite commencé à contacter des chefs d'entreprises au Canada, notamment celui de Air France KLM. En janvier 2020, j'ai intégré les équipes d'Air France KLM Amérique du Nord pour m'occuper du déploiement des initiatives liées au développement durable. Mes compétences en RSE acquises au sein d'Excelia, de diverses banques et de mon parcours de consultante étaient facilement transférables dans le milieu de l'aviation.

Au bout de 3 ans, je suis retournée en banque mais une belle opportunité s'est présentée quand le nouveau PDG de l'aéroport international d'Edmonton (YEG), au Canada, qui me connaissait, m'a contacté pour une création de poste dans ses équipes dans le domaine du développement durable. Le mandat est très inspirant et je suis désormais Directrice en stratégie ESG (Environnement, Sociale, Gouvernamentale) et de Développement Durable à l'aéroport international d'Edmonton, en Alberta au Canada. J'ai dédié ma carrière au développement durable ! » ●

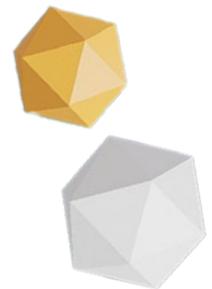


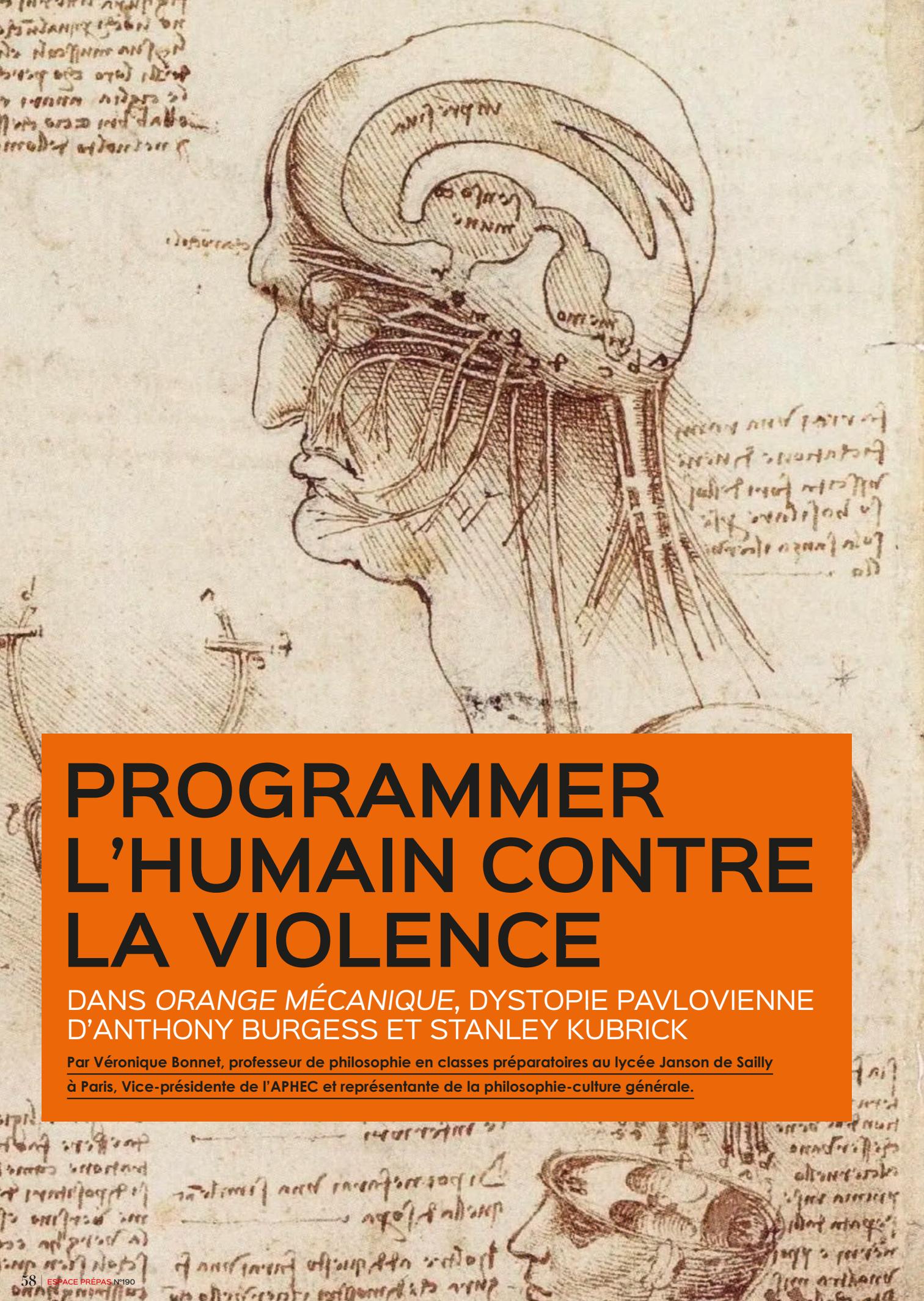
« AVOIR SUIVI LE PGE DE TBS ÉDUCATION A ÉTÉ UNE CHANCE »

Mathilde Mignot, alumni PGE 2015 TBS Éducation, responsable des projets et partenariats Nature-based Solutions chez Ecoact

Lorsque j'ai intégré TBS Éducation, après ma prépa, j'avais un objectif en tête : travailler sur un sujet en lien avec la préservation de l'environnement, mais je n'avais pas encore d'idée précise. J'ai effectué mon premier stage au ministère des Outre-mer dans une mission chapeautée par le WWF et le Ministère de la Transition Écologique et Solidaire. Après une pré-spécialisation marketing et communication, j'effectue mon second stage chez Greenpeace France avec pour mission de valorisation du travail d'une ONG indépendante financièrement.

Pour mon dernier stage j'ai souhaité rejoindre une entreprise. Je suis entrée chez Ecoact et j'y suis toujours. Aujourd'hui mon rôle est d'identifier des projets de lutte contre les changements climatiques à l'international et en France, d'en analyser la qualité, de vérifier qu'ils correspondent aux critères d'exigences d'Ecoact et enfin de construire des partenariats avec les acteurs qui développent ces projets. Le programme PGE à la fois professionnalisant mais aussi tourné vers l'international et le soutien des professeurs ont été importants dans la construction de mon parcours. Il est donc logique pour moi aujourd'hui d'être marraine de la promo du PGE 2022/2025 et de donner des cours dans l'établissement. »





PROGRAMMER L'HUMAIN CONTRE LA VIOLENCE

DANS *ORANGE MÉCANIQUE*, DYSTOPIE PAVLOVIENNE
D'ANTHONY BURGESS ET STANLEY KUBRICK

Par Véronique Bonnet, professeur de philosophie en classes préparatoires au lycée Janson de Sailly
à Paris, Vice-présidente de l'APHEC et représentante de la philosophie-culture générale.

Dans le texte intitulé *Marmelade mécanique* qu'Anthony Burgess rédige en 1972 pour commenter l'adaptation cinématographique de son *Orange mécanique* par Stanley Kubrick, l'auteur rend hommage au cinéaste: «... l'Orange de Stanley Kubrick est certainement un fruit de mon arbre. [...] Dans *Ulysse*, le Stephen Dedalus de Joyce dit du monde qu'il est «une orange oblongue». L'homme est un microcosme, un micro-univers qui se développe aussi organiquement qu'un fruit; mais essayez d'intervenir sur ce micro-organisme, de le conditionner, et vous le transformerez en invention mécanique.» Pourquoi métamorphoser un vivant, et de surcroît un vivant humain, en machine? Pour le guérir de la violence? Mais n'est-ce pas le guérir de lui-même par une violence plus extrême encore? La culture, l'art, la musique, constitueraient-ils une alternative? Le bio-pouvoir serait-il la version douce de la thérapie par aversion? Invitant à un auto-conditionnement, il pourrait régner en toute discrétion sur les corps et sur les esprits .

Dans le texte intitulé *Marmelade mécanique*⁽¹⁾ qu'Anthony Burgess rédige en 1972 pour commenter l'adaptation cinématographique de son *Orange mécanique*⁽²⁾ (*A clockwork orange*), roman qu'il avait publié en 1961, par Stanley Kubrick, l'auteur rend hommage au cinéaste :

“ We are the robots !
We're functioning automatic,
And we are dancing mechanic.
We are programmed just to do,
Anything you want us to. »

Kraftwerk.
The Robots. Album The Man-machine.



« En termes philosophiques, voire théologiques, l'Orange de Stanley Kubrick est certainement un fruit de mon arbre. [...] Dans *Ulysse*, le Stephen Dedalus de Joyce dit du monde qu'il est «une orange oblongue». L'homme est un microcosme, un micro-univers qui se développe aussi organiquement qu'un fruit. Qui peut en avoir la couleur, le parfum, la douceur ; mais essayez d'intervenir sur ce micro-organisme, de le conditionner, et vous le transformerez en invention mécanique. »

Pourquoi métamorphoser un vivant, et de surcroît un vivant humain, en machine?

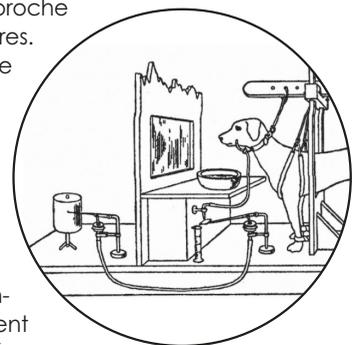
Burgess rappelle que certains comportementalistes, les behavioristes, en avaient conçu le projet pour trouver une solution à la hausse de la criminalité des jeunes à la fin des années cinquante :

« La prison ou les réformes scolaires ne faisant qu'exacerber leur agressivité, pourquoi ne pas économiser l'argent des contribuables en disciplinant les asociaux par une sorte de conditionnement psychologique expérimental, le développement de réflexes pavloviens qui les pousseraient à associer la pulsion de violence à un état inconfortable, nauséux, ou même à un rappel dissuasif de leur condition de mortels ? »

Stanley Kubrick, selon Anthony Burgess, rend parfaitement cette métamorphose en faisant du héros, Alex, passé à la moulinette d'un conditionnement par aversion, celui dont la faculté de juger se retrouve en compote ou en marmelade. (Burgess précise qu'il préférerait que figure sur son étagère non pas un pot de marmelade mais une belle orange, bien ronde, bien fraîche). Ivan Pavlov, physiologiste russe, avait expérimenté sur le chien le réflexe de salivation qui se produisait spontanément à l'approche des aliments en associant à cette approche différents signaux lumineux ou sonores.

Ceux-ci, s'ils avaient coïncidé de manière suffisamment répétée et durable à l'approche de la nourriture, pouvaient devenir des stimuli suffisants pour faire saliver le chien alors même qu'aucune nourriture ne lui était présentée.

Or Burgess réprovoque l'application de telles procédures, fussent-elles présentées comme curatives, qui reviennent à une camisole mécanique plaquée sur des êtres parlants. D'autant plus que certains argumentaires en leur faveur s'appuient sur des réécritures de l'histoire :

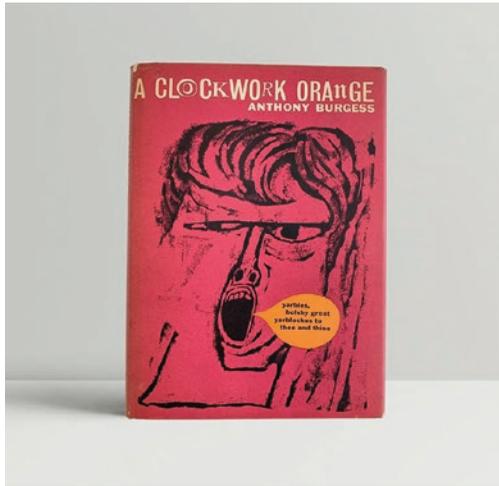


▲ Le chien de Pavlov

« Il m'a été suggéré que les choses auraient peut-être mieux tourné pour tout le monde si Adolf Hitler avait été contraint de suivre en son temps une «thérapie par aversion» de ce genre, afin que la seule idée d'un nouveau coup d'État ou d'un nouveau programme l'amène à vomir ses gâteaux

◀ Étude du cerveau humain, Léonard de Vinci, 1508

► Première édition du roman d'Anthony Burgess, *A clockwork orange*.



viennois. Le problème, c'est que Hitler était un être humain, malheureusement, et qu'accepter ce type de manipulation psychologique pour un seul d'entre nous obligerait à juger un tel traitement tolérable pour n'importe qui. »

Alex, héros du roman et du film, dont le nom semble signifier «celui qui ne parle pas», adepte de l'ultraviolence, rejeté par sa propre bande, est pris en flagrant délit de meurtre. Il doit alors purger une lourde peine de prison. Pour des raisons politiques, on lui propose de commuer celle-ci en devenant le cobaye d'un conditionnement par aversion. Ce qui reviendrait à prendre le contrôle de ses pensées et mouvements en lui ôtant toute autonomie et toute volonté de nuire. Comme si l'on faisait de lui un robot docile intégralement programmé.

On associe alors des films de barbarie à d'épouvantables décharges électriques sur sa personne, sans qu'il puisse jamais fermer les paupières

▼ Le personnage d'Alex, interprété par Malcolm McDowell



“

Un conditionnement par aversion prendrait le contrôle de ses pensées et de ses mouvements en lui ôtant toute autonomie et ferait de lui un robot docile.»

ni se boucher les oreilles pour échapper à la «thérapie» lourde qu'on lui fait subir.

A la suite du traitement, une démonstration probatoire, sur le mode d'un spectacle, est d'ailleurs organisée. Le conditionnement chargé de changer le loup Alex en agneau a-t-il fait merveille ? Alex est devenu un pantin traversé par des aversions à la violence et à la sexualité si décisives et douloureuses qu'il ne peut ni répliquer aux insultes et aux coups qui lui sont portés, ni se saisir d'une femme quasiment nue qui s'offre.

Ceci terrifie l'aumônier de la prison, seul à s'émouvoir du sort d'un Alex évincé violemment de lui-même. S'apercevant que l'adepte de l'ultra-violence est réduit à des mécanismes préétablis, le religieux comprend qu'il est déresponsabilisé, privé de la possibilité de choisir entre le bien et le mal. Puisque pour choisir le bien, il faudrait qu'il puisse choisir le mal. Or, Alex ne peut plus rien choisir du tout. En voulant le guérir de la violence, on le prive de l'expression de son énergie, on lui vole son âme, aussi bien au sens d'*animus* (la réflexion de l'esprit qui juge), que d'*anima* (le souffle vital qui donne mouvement aux vivants). La manière humaine d'exister, croître, se déplacer, réfléchir, est alors anéantie par un traitement pavlovien radical.

Dans *Orange mécanique*, qu'il s'agisse du roman ou du film, la radicalité de la sécurisation par déshumanisation se trouve dénoncée, la violence du procédé faisant se trouver niée par son promoteur, ministre de l'intérieur. C'est ce sur quoi insiste Anthony Burgess dans *Marmelade mécanique*, puisque le premier s'en prenait aux humains alors que le dernier s'en prend à l'humain en abolissant la possibilité de choisir :

« Dans la pensée théologique, le mal n'est pas quantifiable. Cependant, je soutiens qu'un acte de malveillance peut être pire qu'un autre, et que le pire de tous est peut-être la déshumanisation, le meurtre de l'âme, soit la destruction de la capacité à choisir entre le bien et le mal. Imposez à un individu la seule possibilité d'être bon et vous tuerez son âme, et ce au nom de la stabilité sociale. Ce que ma parabole – et celle de Kubrick – tente de démontrer, c'est qu'il est préférable d'avoir un monde de violence consciemment assumée, de violence comme acte de volonté, plutôt qu'un monde conditionné, formaté aux principes du bien et du bénin. »

Ce qui est représenté est bien une violence d'État. Pour faire des économies d'argent et de personnel, la neutralisation des pulsions apparaît au responsable politique comme optimale, idéale et définitive, quoi qu'il en coûte d'irréversible et privé. Comme si la culture avait épuisé tous ses atouts éducatifs. Alors que Freud, dans sa correspondance avec Einstein⁽³⁾, faisait de la culture le rempart le plus sûr contre les instincts mortifères, le roman et le film présentent les potentiels éducateurs comme des êtres résignés, parents et contrôleur judiciaire d'Alex compris.

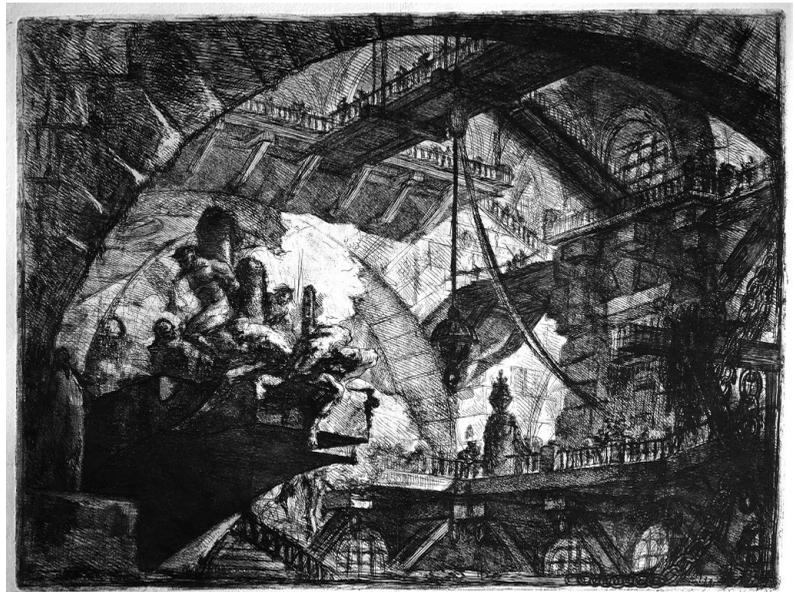
La culture, l'art, la musique, constitueraient-ils une alternative ?

La culture serait-elle un remède possible pour ceux que la violence a subjugués ou heurtés, emportés ou déchirés ? Anthony Burgess, dans *Marmelade mécanique*, semblait ouvrir cette piste, pour dire d'elle qu'Alex en avait été privé :

« Dans le film comme dans le livre, le mal perpétré par l'État, s'agissant du conditionnement psychologique d'Alex, est spectaculairement représenté par le fait qu'il est infligé en toute inconscience. Raffolant de Beethoven, Alex a choisi la Neuvième symphonie comme stimulant de ses fantasmes de violence. C'est son choix, certes, mais rien ne l'empêcherait de rechercher dans cette musique une source de réconfort ou l'image d'une harmonie divine. Qu'il n'ait pas fait le meilleur choix quand commence la manipulation de ses pensées ne signifie pas qu'il ne le fera jamais, mais dès lors que la thérapie par aversion associe Beethoven à la violence, c'est une option dont il est privé pour toujours. »

On pourrait se demander si la fiction de Burgess, qui se projette lui-même dans le personnage de l'écrivain, peut ouvrir sur un processus de sortie d'une violence primaire. Le romancier se confie, toujours dans *Marmelade mécanique*, à propos de l'événement traumatique qui a inspiré son roman :

« En ce qui me concerne, décrire la violence a été une tâche à la fois cathartique et charitable, puisque ma femme a été elle-même victime d'une brutale agression, dans le Londres du black-out, en 1942, lorsqu'elle a été dépouillée et battue par trois mercenaires de l'armée américaine. Les lecteurs de mon roman pourront se rappeler que l'écrivain dont l'épouse est violée est l'auteur d'un roman intitulé *Orange mécanique*. »



▲ Prisons. Jean Baptiste Piranesi.

Faut-il alors voir dans la littérature, comme dans le cinéma, comme dans la peinture et la musique, des propositions qui délivrent de la violence en la stylisant ? Et par exemple dans *Orange mécanique* une œuvre qui inscrit la violence dans un cadre, un récit, un espace spécifique qui pourrait permettre de la sublimer et la dépasser ?

Olivier Mongin, dans un article intitulé *Les violences au cinéma : de l'expérience à l'état de nature*⁽⁴⁾, montre que Kubrick a pris soin de désamorcer cette possibilité en inscrivant dans son film *la Neuvième symphonie* de Beethoven, celle qui contient l'*Hymne à la joie* invitant à un mode de jubilation qui serait, contre la violence l'arme la plus sûre :

« La lutte contre la violence est elle-même une violence qui ne permet aucunement d'en finir avec la violence : ce cercle vicieux est bien connu. Et Kubrick le rend d'autant plus sensible qu'il recourt de manière inattendue à l'exemple esthétique, ne préservant pas la grande culture, ne la glorifiant pas comme sublimation de l'agressivité ou instrument de la catharsis : en effet, Alex est excité par la musique de Beethoven et l'ordre psychiatrique essaie de l'en dégoûter pour mieux le délivrer de ses transports de violence. Là encore, le message est clair : il n'y a pas de bon recyclage, même par l'art, de la violence. »

La dystopie pavlovienne de totale emprise sur un être est-elle alors le dernier recours ? Que dit-elle du gouvernement qui a si peu confiance en ses propositions ou ses processus de remédiation qu'il doit plaquer sur le vivant des mécanismes qui le dévitalisent et le nient ?

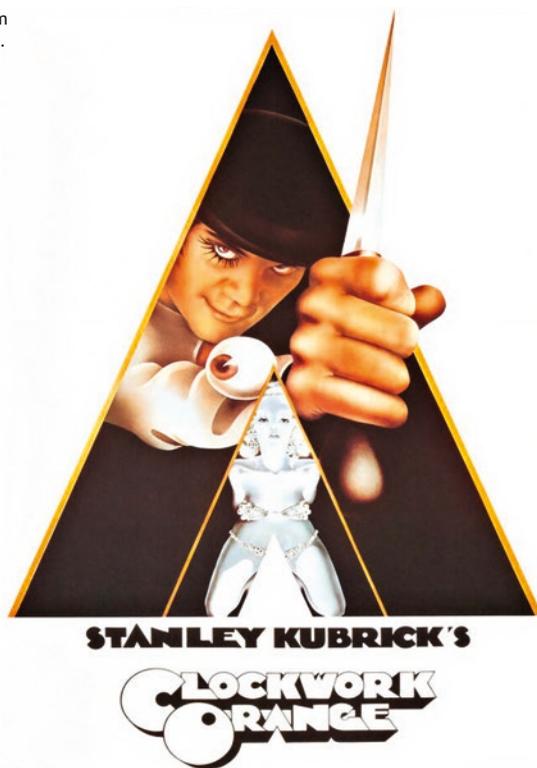
Dans le même article, Olivier Mongin, pour qui tous les films de Stanley Kubrick tournent autour de la question du traitement de la violence, aperçoit dans *Orange mécanique* la démonstration d'un contresens :

« Alors qu'on a retenu le plus souvent les scènes de violence gratuite de la première partie (de l'assassinat du clochard par Alex DeLarge et sa bande – Dim, Petes et Georgie – au tabassage de l'écrivain Mr Alexander et au viol de sa femme) le film de Kubrick [...] jette d'abord un regard extrêmement sévère sur la volonté des médecins et des policiers de traiter la violence en prétendant l'éradiquer, comme c'est le but du traitement Ludovico. Le message est clair : on ne se débarrasse pas de la violence, on ne peut dégoûter un individu de la violence qu'il exerce. Par cela, il faut entendre que les individus ne sont pas des tueurs biologiques dont on pourrait stopper le virus ou la tare d'origine, mais aussi que la volonté d'en finir avec la violence – celle de l'ordre moral et répressif – n'est qu'une manière de la redoubler, de l'intensifier. »



Théoricien du soft power, Michel Foucault est ainsi le penseur d'une autorité tyrannique se présentant comme bienfaitrice et salvatrice, le bio-pouvoir.»

► Affiche originale du film *Orange mécanique*, 1971.



Orange mécanique est à saisir, alors, comme le procès d'une réduction du traitement de la violence à des réglages physiologiques. Pas de chromosome du crime, pas de déterminisme génétique de l'horreur. Si violence il y a, c'est qu'elle procède d'un choix, terrible, mais d'un choix. Burgess et Kubrick montrent la monstruosité qu'il y a à réduire un être violent à des circuits nerveux et des synapses. Telle est la conclusion de l'article d'Olivier Mongin :

« Le cinéma de Kubrick instruit le procès d'un cinéma qui présente la violence à l'état de nature, comme si elle était naturelle, jamais construite, jamais arbitraire. Rien de plus étranger aux serial killers contemporains que l'esprit qui anime *Orange mécanique*. Tant que la représentation de la violence renvoie à l'expérience du regard, à un spectateur, le cinéma demeure une arme contre la violence. Contre cette violence que l'on ne peut éradiquer. »

Ouvrir l'œil, alors, et le bon. Par exemple pour débusquer l'avatar discret du conditionnement pavlovien par trop voyant : la gouvernamentalité, appelée aussi le bio-pouvoir.

Le bio-pouvoir serait la version douce de la thérapie par aversion.

Invitant à un auto-conditionnement, il pourrait régner en toute discrétion sur les corps et sur les esprits. Si la thérapie par aversion relève du *hard power*, de l'agression caractérisée, le bio-pouvoir évoqué par le philosophe Michel Foucault, dispositif qui amène les humains à se conditionner eux-mêmes, s'avancerait masqué.

Théoricien du *soft power*, Michel Foucault est ainsi le penseur d'une autorité tyrannique se présentant comme bienfaitrice et salvatrice. Dès l'année scolaire 1970-1971, dans son cours au Collège de France intitulé *La volonté de savoir*⁽⁵⁾, il met en garde contre les apparences inoffensives de ce qu'il nomme «*la clinique*». Il nomme ainsi la prise en charge débordante de sollicitude d'individus amenés à se comporter comme les patients des gouvernants eux-mêmes.

« Le biopouvoir, loin d'être une force bienveillante, exerce une violence structurelle en normalisant les comportements, en régulant les pratiques de santé et en imposant des modèles sociaux qui aliènent les individus. »

OBJECTIF : RÉUSSIR SA PRÉPA ECG

LA COLLECTION INCONTOURNABLE

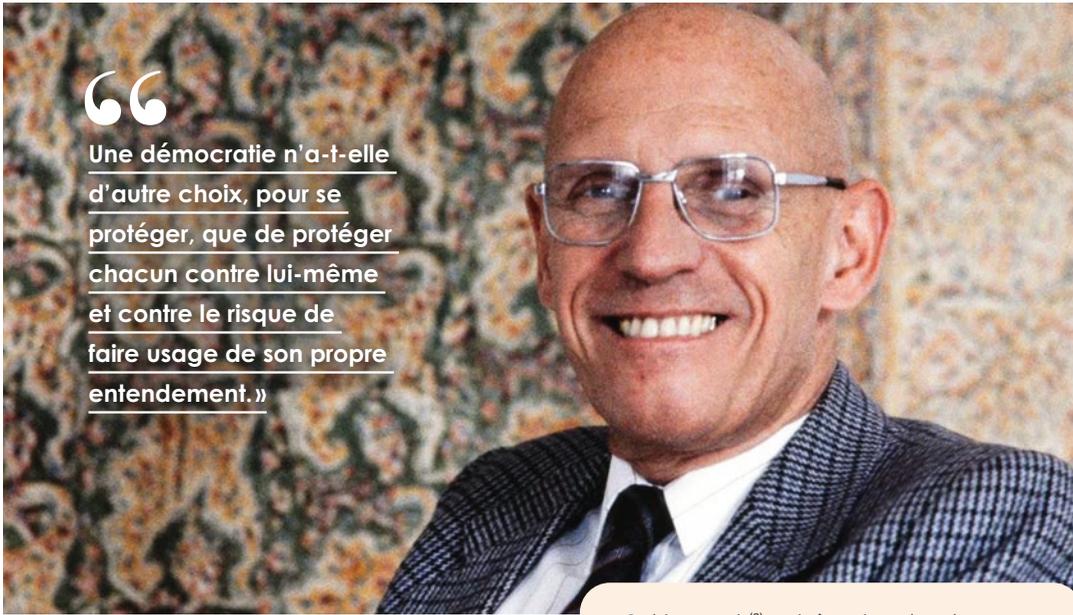
- Des manuels conformes aux nouveaux programmes
- Des ouvrages tout-en-un : cours complet - méthodologie - applications
- Un support de révision quotidienne



DISPONIBLES EN LIBRAIRIE
(FNAC, AMAZON, CULTURA...)
OU SUR LIBRAIRIE.STUDYRAMA.COM

ESPACE PRÉPAS

Studyrama
Editions



Une démocratie n'a-t-elle
d'autre choix, pour se
protéger, que de protéger
chacun contre lui-même
et contre le risque de
faire usage de son propre
entendement.

Foucault développe par la suite, à des fins démonstratives, la notion clé de discipline, dans un texte de 1974: L'incorporation de l'hôpital dans la technologie moderne⁽⁶⁾:

« La discipline est une technique de pouvoir qui implique une surveillance constante et perpétuelle des individus. [...] La discipline est l'ensemble des techniques en vertu desquelles les systèmes de pouvoir ont pour objectif et résultat la singularisation des individus. C'est le pouvoir de l'individualisation dont l'instrument fondamental réside dans l'examen. L'examen, c'est la surveillance permanente, classificatrice, qui permet de répartir les individus, de les juger, de les localiser, et, ainsi, de les utiliser au maximum. A travers l'examen, l'individualité devient un élément pour l'exercice du pouvoir. »

Les humains soumis à la gouvernementalité, soit à une gouvernance du corps, selon Michel Foucault, ne s'aperçoivent pas de l'appropriation dont ils sont l'objet. C'est ce que le philosophe dénonce dans son cours au Collège de France de 1977-1978, qu'il intitule *Sécurité, territoire, population*⁽⁷⁾:

« Le biopouvoir est cette forme de pouvoir qui s'exerce sur la vie elle-même, qui investit les corps, les processus biologiques, les habitudes alimentaires, le cycle du sommeil, les comportements sexuels. »

L'année scolaire suivante, Foucault explicite cette notion dans un cours intitulé *Naissance de la biopolitique*⁽⁸⁾:

« Ce biopouvoir⁽⁹⁾, qui s'exprime dans les techniques disciplinaires et régulatrices, s'accompagne inévitablement de formes de violence. Une violence diffuse, insidieuse, qui se manifeste dans les mécanismes de normalisation et de contrôle des individus. »

Secourir, soigner, guérir l'être de lui-même ? Mais quel degré de surveillance une démocratie peut-elle endurer ? N'a-t-elle d'autre choix, pour se protéger, que de protéger chacun contre lui-même et contre le risque de faire usage de son propre entendement ?

La philosophe et psychanalyste Anne Dufourmantelle, dans son *Eloge du risque*⁽¹⁰⁾, publié en 2011, montrait que si l'on voulait radicalement sécuriser la société, alors il fallait s'en prendre à la vie-même :

« La vie est un risque inconsidéré pris par nous, les vivants. Notre temps est placé sous le signe du risque : calculs de probabilité, sondages, scénario autour des krachs boursiers, évaluation psychique des individus, anticipations des catastrophes naturelles, cellules de crise, cameras, plus aucune dimension du discours politique ou éthique n'y échappe. Aujourd'hui le principe de précaution est devenu la norme. En termes de vies humaines, d'accidents, de terrorisme, de revendications sociales, il est un curseur que l'on déplace au gré de la mobilisation collective et de l'affairisme économique ; pour autant, il reste une valeur inquestionnée. [...] Comment ne pas s'interroger sur ce que devient une culture qui ne peut plus penser le risque sans en faire un acte héroïque, une pure folie, une conduite déviante ? Risquer sa vie c'est, peut-être, ne pas mourir. » ●

◀ Michel Foucault

Notes

- (1) Anthony Burgess. *Marmelade mécanique*. Pavillon poche. *The Listener*. 17 février 1972. Postface à l'édition anniversaire d'*Orange mécanique*.
- (2) Anthony Burgess. *Orange mécanique*. Pavillon poche. Robert Lafont. 2010.
- (3) Correspondance entre Einstein et Freud en 1932. *Pourquoi la guerre ?* En ligne <https://fr.unesco.org/courier/may-1985/pourquoi-guerre-lettre-dalbert-einstein-sigmund-freud>
- (4) Olivier Mongin. *Les violences au cinéma : de l'expérience à l'état de nature*. Dans *Violences du cinéma*. ACOR (Association des cinémas de l'Ouest pour la recherche). 1996.
- (5) Michel Foucault. *La volonté de savoir. Histoire de la sexualité I*. Paris. Gallimard. Collection TEL. 1994.
- (6) Michel Foucault. *L'incorporation de l'hôpital dans la technologie moderne*. Hermès. La revue. 1988. <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-1988-2-page-30.htm>
- (7) Michel Foucault. *Sécurité, territoire, population*. Paris. Seuil. 2004.
- (8) Michel Foucault. *Naissance de la biopolitique*. Paris. Seuil. 2004.
- (9) Pour de plus amples développements sur bio-pouvoir et violence, se référer au chapitre 6 intitulé *La Boétie et Foucault, de la violence sucrée au soft power* dans le livre que j'ai co-écrit avec Frédéric Bretécher, *24 leçons pour cerner la violence*. Major. 2024.
- (10) Anne Dufourmantelle. *Eloge du risque*. Payot. 2011.

OBJECTIF : RÉUSSIR SA PRÉPA ECG

LA COLLECTION INCONTOURNABLE

- Des manuels conformes aux nouveaux programmes
- Des ouvrages tout-en-un : cours complet - méthodologie - applications
- Un support de révision quotidienne



DISPONIBLES EN LIBRAIRIE
(FNAC, AMAZON, CULTURA...)
OU SUR LIBRAIRIE.STUDYRAMA.COM

ESPACE PRÉPAS

Studyrama
Editions

SKEMA BUSINESS SCHOOL

PROGRAMME GRANDE ÉCOLE

ThinkForward[®]

GLOBAL

Possibilité d'effectuer
les 6 semestres du programme
sur 7 campus différents

INTERNATIONAL

8 campus en Afrique du Sud, Brésil,
Chine, États-Unis et France et un
Centre d'Innovation en Intelligence
Artificielle (IA) à Montréal au Canada
+ 180 universités partenaires
dans le monde

SPÉCIALISÉ

+ 100 spécialisations
Doubles et triples diplômes

INTERCONNECTÉ

57 000 diplômés dans le monde
2 500 entreprises partenaires

RECONNU

Classé dans le top 6 français
et le top 20 mondial

PRÉPA DAY

(Préparation aux oraux)
Campus Grand Paris
22.05.24

Infos & Inscriptions :
admissions-pge@skema.edu

skema
BUSINESS SCHOOL



EFMD
EQUIS
ACCREDITED

EFMD
EMBA

AFRIQUE DU SUD | BRÉSIL |
CANADA | CHINE |
ÉTATS-UNIS | FRANCE



WWW.SKEMA.EDU