ACTES DU XVIIIème CONGRÈS

LE CONGRES

de la Conférence des Grandes Ecoles

Sous le haut patronage de
Monsieur JACQUES CHIRAC
Président de la République

5 & 6 octobre 2006

GRANDES ECOLES & RESPONSABILITE GLOBALE

LE DEVELOPPEMENT DURABLE

DOSSIER N°1

INTERVENTIONS D'OUVERTURE

TÉMOIGNAGES

à l'ENST Bretagne & à l'ENSIETA

Brest métropole océane
COMMUNAUTÉ URBAINE

Conseil General FINISTERE
Penn-ar-Bed

Conférence des Grandes Ecoles des 5 et 6 octobre 2006

Journée du 5 octobre 2006

Accueil des participants

André CHOMETTE
Directeur de l'ENSTB

Bonjour à tous, je suis ravi de vous accueillir à Brest, à l'ENST Bretagne, pour le congrès de la Conférence des Grandes Ecoles. Je souhaite vous présenter rapidement l'ENST Bretagne pour introduire nos deux journées de travaux. Il s'agit d'une grande école généraliste et d'un centre de recherche dans les sciences et technologies de l'information. Elle fait partie d'un groupe, le Get, avec Télécom Paris, l'INT et leurs filiales. Le Get est un organisme de recherche français dans les sciences et les technologies de l'information, qui forme également de jeunes ingénieurs.

S'agissant plus précisément de l'ENST Bretagne, il est à noter que 80 % des élèves sont basés à Brest et 20 % à Rennes. Ils participent aux cinq formations diplômantes suivantes :

- une formation d'ingénieurs généralistes (700 élèves environ) ;
- une formation d'ingénieurs spécialisés en informatique, réseaux et télécoms, qui a été créée il y a cinq ans (120 élèves environ) ;
- des mastères spécialisés (70 élèves) ;
- des doctorats (180 élèves) ;
- des masters et des masters of sciences (20 élèves).

L'ENST Bretagne compte neuf domaines de recherches (électronique, image et traitement de l'information, optique, informatique...). Les langues et la culture internationale occupent une part non négligeable des enseignements qui sont dispensés. Nous développons en outre de nombreux partenariats industriels et nous participons aux pôles de compétitivité dans, par exemple, les domaines de l'image et des réseaux, la mer ou l'automobile haut de gamme. J'indique que le Get a obtenu le label Carnot. L'ENST Bretagne est par ailleurs très fière de l'incubateur d'entreprise qu'elle a créé, qui a généré 200 emplois à Brest, à Rennes et à Paris.

Notre école compte 280 chercheurs et cinq laboratoires de recherche du CNRS et de l'Inserm. Nos programmes de recherche portent sur les réseaux d'infrastructures à haut débit, les réseaux de communication mobile, les systèmes d'information et d'intermédiation et l'application de toutes ces technologies à des domaines d'activité précis (banque, transports, armée..).

J'estime pour ma part que le thème de notre congrès, le développement durable et la responsabilité globale, est absolument fondamental. En effet, toutes les écoles représentées à la Conférence des

Grandes Ecoles constituent des PME et nous nous devons d'être des modèles vis-à-vis de notre environnement économique. A Brest, par exemple, nous réfléchissons aux dispositifs de déplacement futurs des élèves et des personnels et considérons la mise en place de nouveaux modes de chauffage. De surcroît, en tant qu'organisme de formation, nous devons aider nos élèves à prendre conscience de toutes les problématiques afférentes à l'environnement et au développement durable.

A ce dernier titre, je dois dire que le concept de développement durable me gêne à plusieurs égards : son utilisation excessive a contribué à sa banalisation ; le terme est malheureusement devenu galvaudé et a perdu son sens initial. De surcroît, j'ai été frappé, dans le questionnaire que nous avons rempli, par le mélange entre les aspects environnementaux, économiques et sociétaux. Je suis persuadé que cette question fera l'objet, au cours de nos deux journées de travaux, de débats particulièrement riches.

La Conférence des Grandes Ecoles et la responsabilité globale

Christian MARGARIA
Président de la Conférence des Grandes Ecoles

Je souhaite avant toute chose remercier, en votre nom à tous, André Chomette et Philippe Le Glas, qui nous accueillent pour nos deux journées de travaux. J'adresse également mes remerciements les plus chaleureux à Jacques Bregeon, Président du Comité de Programme, les membres du Comité de Programme, Jean-Yves Le Drian, Président de Région, Pierre Maille, Président du Conseil général du Finistère, Christian Brodhag, Délégué interministériel au développement durable, Konrad Eckenschwiller, Délégué général du Forum des Amis du Pacte Mondial en France, et, enfin, tous les témoins et intervenants de notre rencontre.

La Conférence des Grandes Ecoles est investie d'un rôle déterminant dans la formation des responsables futurs. Nous avons conscience que leurs actions et leurs décisions engageront les hommes et notre environnement. La Conférence des Grandes Ecoles revendique donc sa volonté de travailler à la mise en œuvre du concept de développement durable. Si son contenu et ses objectifs ont beaucoup évolué au cours des dernières décennies, la formation initiale des cadres supérieurs reste la vocation première des grandes écoles que nous représentons. Or ceux-ci vont être les initiateurs du changement dans un monde subissant de fortes évolutions.

La perception que les dégradations de l'environnement étaient susceptibles d'être corrigées par le génie de l'Homme a été bouleversée depuis une vingtaine d'années par trois grands paramètres : le réchauffement climatique, la révolution énergétique et la croissance démographique du monde constituent des faits majeurs, que nous ne pouvons pas occulter.

Pour prendre la mesure de ces enjeux, nous devons noter que le laps de temps pour inventer et mettre en œuvre des réponses adéquates à ces problèmes est très court, de l'ordre d'une génération.

Le développement durable désigne à la fois une finalité - à savoir l'invention d'un mode de développement compatible avec les impératifs écologiques et humains - et la démarche pour atteindre celle-ci : on ne peut donc la réduire à la seule protection de l'environnement. Le sens de l'expression dépasse la signification apparente des deux termes qui la composent : « développement » n'est pas à prendre dans le sens habituel de développement économique ou de croissance matérielle ; « durable » est une traduction imparfaite d'un terme anglais qui ajoute à la notion de pérennité celle plus subtile de « capacité à soutenir sans nuire, sans hypothéquer l'avenir ».

La démarche qui s'impose à nous consiste à rechercher, pour tout projet, la voie optimale conciliant des impératifs sociaux, environnementaux et économiques, dans le respect des générations futures. Le développement durable est donc une « architecture mentale », devant être conçue comme une dynamique de recherche d'excellence. La mutation à laquelle il conduit ne pourra s'effectuer que sous la conduite de responsables suffisamment sensibilisés à ces enjeux et formés pour innover et apporter des réponses adéquates.

Dans ce contexte, nos grandes écoles constituent des lieux essentiels, devant former les responsables de demain à ces problématiques. Il est en outre indispensable que tous les acteurs des établissements d'enseignement supérieur que nous dirigeons assimilent ces enjeux et cette

démarche. Nos écoles, par ailleurs, doivent faciliter concrètement la stratégie qui a été définie en matière de développement durable. Le rôle tenu par nos écoles au sein du paysage sociétal dans lequel elles s'insèrent est également important : notre façon de participer à la solution des problèmes locaux, de diffuser notre savoir-faire et de travailler en partenariat témoigneront de la cohérence de nos engagements et prouveront que nous ne nous contentons pas de discours.

L'exemplarité des directeurs, critère important dans une entreprise, est encore plus cruciale quand ils sont sous le regard des décideurs de demain.

Je vous remercie de votre attention et vous souhaite des travaux fructueux.

Les enjeux et les défis à relever

Jacques BREGEON
Président du Comité de Programme

Pour les membres du Comité de Programme, le thème du développement durable, qui a été retenu pour ce congrès de la Conférence des Grandes Ecoles, n'est pas un sujet parmi d'autres ; nous considérons au contraire qu'il est fondamental et nous ne pouvons nous permettre ni indifférence, ni attentisme face à un tel enjeu. Le thème du développement durable revêt ainsi une réelle urgence et est assorti de nombreux enjeux, que je souhaite vous présenter.

En 1969, avec la conquête de la lune, chacun a pris conscience que nous vivions dans un monde clos, fini. Par la suite, la croissance s'est appuyée sur un modèle économique fondé sur des ressources naturelles quasi gratuites (voire, comme l'air, totalement gratuites). En outre, cette croissance s'est largement appuyée sur le pétrole, celui-ci ayant permis à l'humanité d'atteindre une croissance phénoménale et qui n'avait jamais été constatée jusqu'alors. Notre système ne fonctionne par ailleurs que si la croissance est au rendez-vous : nous sommes donc, d'une certaine manière, condamnés à croître.

Cette dynamique s'accompagne d'écarts croissants entre riches et pauvres, et d'une aggravation de l'impact sur l'environnement. Les défis sont donc énormes. Ainsi, l'ONU a établi une vision du monde en s'appuyant sur le seul critère du PIB : l'Afrique occupe une part pour le moins réduite. Si on examine le critère de l'accès à l'eau, on constate que la Chine, futur géant économique, se trouve dans une situation pour le moins fragile.

Quatre enjeux doivent être notés :

- le réchauffement climatique ;
- la fin de l'économie pétrole ;
- le hiatus existant entre explosion démographique et développement ;
- le déclin de la biodiversité.

I. Le réchauffement climatique

Chacun sait que l'effet de serre est nécessaire ; en revanche, les gaz à effet de serre, trop importants, engendrent le réchauffement climatique. Si on se focalise uniquement sur la France, on prévoit que nous gagnerons un, voire deux degrés au XXIème siècle, alors que nous en avions d'ores et déjà gagné un au cours du siècle dernier. Par ailleurs, la concentration en CO_2 n'a jamais été aussi importante qu'auparavant ; elle est le résultat de l'accumulation de CO_2 émis depuis le début de l'ère industrielle. Des analyses ont également démontré que nous avions atteint le sommet de la période chaude de notre ère glaciaire. Cette situation va perdurer pendant 20 000, voire 30 000 ans.

On peut considérer que nous parviendrons à maintenir notre niveau de développement économique, tout en limitant nos émissions de CO_2. Pour autant, il est évident que nous allons devoir supporter toutes les émissions que nous avons déjà émises, dans la mesure où le CO_2 ne disparaît pas, loin de

là, après son émission. En conséquence, même si l'humanité devient « raisonnable », la concentration de CO_2 va poursuivre sa croissance pendant encore plusieurs centaines d'années.

Vous savez tous que les glaces continentales ont commencé à fondre. Un tel phénomène s'est déjà produit il y a 12 000 ans sur le continent nord-américain. La fonte des glaces s'est traduite par la création d'un immense lac qui, ensuite, s'est déversé dans l'Atlantique Nord. Cela a abouti à l'arrêt du Gulf Stream et à une période de glaciation sur l'Europe continentale, ceci pendant 2 000 ans. Nous assistons actuellement exactement au même phénomène avec la fonte des glaces continentales du Groenland. Plus proche de nous, nous pouvons donner l'exemple des glaciers alpins, qui fondent de manière relativement rapide depuis quelques décennies.

Clairement, nous sommes face à des phénomènes qui peuvent provoquer un emballement. Si nous nous trouvons dans l'incertitude face à ces événements, nous avons en revanche toutes les certitudes face au réchauffement de la planète. A ce titre, il convient de rappeler que le réchauffement, sur un siècle, est équivalent au réchauffement naturel que la Terre aurait connu sur une période de 100 000 ans.

II. La fin de l'économie pétrole

Des économistes ont établi plusieurs hypothèses de développement économique, tenant compte de l'évolution des émissions de CO_2. Nous avons aujourd'hui la seule capacité de freiner le mouvement, pour nous donner des marges de manœuvre nécessaires à une action efficace. D'un point de vue énergétique, il est à noter que les besoins énergétiques vont doubler d'ici à 2050. Dans la mesure où la planète est un monde fini et clos, nous ne pouvons escompter des ressources énergétiques exogènes ; on va donc atteindre mécaniquement un pic de production du pétrole – le *peak oil* – à partir duquel les réserves de pétrole décroîtront ; certains, à l'instar de Thierry Demarest, considèrent que l'économie pétrole connaîtra un terme en 2040. Certes, nous pourrons ensuite nous tourner vers le gaz, mais les ressources idoines sont limitées. Nous pourrons ensuite nous tourner vers le charbon, mais celui-ci aura un effet accélérateur sur l'effet de serre : il faudra donc endiguer le retour au charbon, car celui-ci aurait un effet dévastateur sur le climat, donc sur l'environnement.

Il semble évident que nous ne pourrons répondre à cette problématique qu'en nous appuyant sur ce que nous pouvons appeler un « cocktail énergétique », reposant certes sur les énergies fossiles et le nucléaire, mais surtout sur les énergies renouvelables.

III. Explosion démographique et développement

En 2040, la Terre comptera 9,5, voire 10 milliards d'habitants. Nous allons donc gagner 3,5 milliards de nouveaux habitants en l'espace de 40 ans. Cette explosion démographique ne concernera plus l'Europe – vous savez tous que nos sociétés occidentales sont vieillissantes. L'Inde sera le pays le plus peuplé en 2050 et non la Chine, qui rencontrera, du fait d'une politique démographique volontariste, une situation démographique très difficile à cette date. L'Afrique, malgré les épidémies, la faim et le sous-développement, verra sa croissance démographique se poursuivre.

De surcroît, la répartition de la population va changer : en 2040, plus de 50 agglomérations compteront 30 millions d'habitants. Devenues ingérables, ces zones urbaines seront source de multiples problèmes.

IV. Le déclin de la biodiversité

La biodiversité subit, depuis plusieurs décennies, de très fortes attaques, à tel point qu'une large mobilisation s'est fait jour sur cette question. 50 % des espèces auront vraisemblablement disparu en moins d'un siècle, du fait du réchauffement climatique. Les espèces n'ont donc pas le temps de s'adapter, les écosystèmes sont totalement perturbés. Les espèces animales, plus que l'Homme, souffrent de la baisse des ressources en eau. Les ressources animales utilisées par l'Homme dans son alimentation se réduisent parfois de manière drastique : pensons, à ce titre, aux réserves de thon rouge en Méditerranée, qui ont atteint des seuils critiques ; rappelons par ailleurs que la pharmacopée humaine utilise largement des végétaux qui, pour certains, sont menacés d'extinction. L'impéritie de l'Homme, en matière de biodiversité, aura ainsi de fortes conséquences. Il est intéressant de constater que le mode de consommation occidental est tellement élevé qu'il ne permettrait pas à toute l'Humanité de faire de même : si tous les Hommes consommaient comme les Occidentaux, l'équivalent de trois planètes serait nécessaire !

Les 50 prochaines années constitueront, pour la Terre et l'Humanité, une période particulièrement difficile. Malheureusement, on ne s'appuie plus du tout sur des visions et des prospectives de long terme ; les stratèges n'ont plus droit à la parole : prenons l'exemple de la Datar qui, il y a quelques décennies, établissait des prospectives sur 25 ans ; Fulgence Bienvenüe a conçu le métro parisien dans une optique de long terme : 100 ans après, nous disposons toujours d'un réseau métropolitain exemplaire !

Pour l'instant, une seule solution cohérente a été initiée : le développement durable, qui constitue une réponse intelligente apportée aux grands enjeux du monde. La première conférence sur le développement durable a pris place en 1972 à Stockholm. 20 ans plus tard, la conférence de Rio s'est tenue : à cette occasion, un diagnostic sur le réchauffement climatique a été présenté, mais il a fallu attendre la ratification du protocole de Kyoto, en 2005, pour que ces recommandations se traduisent dans les faits.

Le développement durable que l'on nous propose est un nouveau mode de développement tenant compte de nos propres besoins sans hypothéquer les besoins des générations futures. L'équation du développement durable s'appuie sur trois notions : viable, vivable et équitable. En outre, le développement durable est à la fois une finalité et une manière de faire. Un référentiel éthique a été établi, qui se décline en un référentiel politique :

- Le principe de précaution doit être de mise.
- Les innovations technologiques doivent tenir compte, à la source, des contraintes écologiques, et ne pas chercher à corriger les impacts sur l'environnement. Elles doivent au contraire les prévenir.
- Il faut laisser davantage de place à l'évaluation et à la prospective.

Plusieurs voies sont possibles :

- Le levier financier. A ce titre, il est à noter que nous nous appuyons sur des outils aberrants ; ces derniers doivent donc être réinventés.
- Le levier technologique. Les procédés de capture de CO_2, le flux solaire ou encore l'éco-conception constituent des pistes intéressantes.
- Les comportements. Chacun - et, en particulier, les responsables que nous sommes - doit modifier ses comportements.
- Il faut mettre en place une gouvernance mondiale efficace, de façon à prévenir les conflits qui naîtront de la situation que je viens de vous décrire.

Entreprises et collectivités locales témoignent de leur engagement

Table ronde

Participaient à cette table ronde :

Philippe CITERNE, Directeur Général, Société Générale ;
Olivier DUBIGEON, Sustainway ;
Yvette DUVAL, Région Bretagne ;
Jean-Guy LE FLOCH, Président Directeur Général d'Armor Lux ;
Jacques SAVATIER, Conseiller du Président, La Poste.

Cette table ronde était animée par Jacques BREGEON, Président du Comité de Programme.

Jacques BREGEON

Cette table ronde a pour objet de vous présenter plusieurs témoignages émanant d'entreprises et de collectivités locales, qui s'engagent en faveur du développement durable. Elle permettra également de vous donner des informations sur la manière dont, dans le reste du monde, le développement durable est appréhendé et mis en œuvre.

Olivier DUBIGEON

Je souhaite rappeler tout d'abord que nous vivons dans un monde fini et globalisé : les frontières des Etat-nations se dissolvent, les sources de légitimité basculent et se modifient. Nous sommes ainsi conduits à inventer une gouvernance mondiale, une « loi douce », c'est-à-dire une succession de textes plus ou moins contraignants tentant de définir les activités servant les entités les exerçant, tout en étant acceptables dans le monde globalisé et servant le bien commun. Ces référentiels, au nombre de plus de 200, sont en train de converger : il s'agit de référentiels réglementaires, de référentiels d'ordre normatif, de référentiels recommandés par des organisations internationales (Global Compact, Global Report Initiative par exemple) et de référentiels liés à différents secteurs d'activité. Tous ces référentiels convergent vers la norme ISO 26 000 qui, en 2008, sera le premier texte international spécifiant la manière dont une organisation, tout en travaillant à sa vocation, peut respecter les enjeux du développement durable. Ainsi, ce grand mouvement qui a été entrepris refonde les sources de légitimation des activités. La performance des organisations ne dépendra plus seulement des bilans et des budgets, elle dépendra de la manière dont elles sont jugées et reconnues légitimes.

Trois points venant impacter la capacité des décideurs, actuels et futurs, doivent être mentionnés. Tout d'abord, le monde devient aléatoire et interdépendant, donc complexe. Par ailleurs, les décideurs doivent s'ouvrir aux sources de légitimité, donc d'acceptabilité : il est à noter à ce titre que les sources de légitimité dépendent du contexte dans lequel on se trouve – ce même contexte doit pouvoir être interprété par les décideurs. Enfin, il faut avoir la capacité de générer du sens et d'interpréter.

Au niveau international, nous sommes tous des apprenants : chacun aborde en effet la problématique générale du développement durable de manière différente, tenant compte de son propre contexte et de sa culture. Par exemple, en Amérique du Nord et en Europe, les éthiques à l'œuvre ne sont pas les mêmes : en Europe, on s'appuie sur une éthique des principes, alors que les Américains s'appuient sur une éthique déontologique. La perception des responsabilités n'est pas du tout la même dans les deux cas. Les Nord-Américains considèrent par ailleurs que la transparence, la manière de faire en conséquence, constitue un point incontournable et non négociable. Dans notre culture latine au contraire, il est beaucoup plus difficile de favoriser la transparence. Dans le référentiel ISO 26 000, l'existence d'une gouvernance garante de la transparence occupera ainsi une bonne place.

Aux Etats-Unis, les entreprises ont fait entrer les enjeux de développement durable dans leurs problématiques de business à partir de 1992 ; en France, les premières tentatives ont été lancées en 2001. En fait, on découvre dans notre pays un nouveau concept, et les entreprises ne savent pas réellement comment l'aborder.

Nous sommes face à une véritable rupture mentale, qui doit nous permettre de répondre à ces enjeux. Une approche systémique doit être de mise pour cela et les futurs décideurs doivent s'ouvrir à une pensée plus analogique. Enfin, la capacité de dialoguer avec des acteurs d'horizons divers, dont les perceptions du réel sont différentes les unes des autres, doit prendre de l'ampleur. Il faut donc se demander comment les étudiants peuvent intégrer ces différents éléments. Les organisations doivent par ailleurs mettre en œuvre une exemplarité dans les processus, d'une part, et dans leurs modes de gouvernement, d'autre part.

Philippe CITERNE

Mon point de vue sera à la fois complémentaire et différent. Rappelons tout d'abord que la Société Générale emploie 125 000 personnes, de 116 nationalités, basées dans 70 pays ; nos agences sont installées dans une trentaine de pays. Au final, nous travaillons avec des personnes d'horizons très divers, alors que tous doivent tendre vers le même objectif.

La Société Générale est une entreprise bancaire : elle doit donc obtenir la confiance de ses actionnaires, et, évidemment, de ses clients. Dans la mesure où nous sommes présents dans de nombreux pays, les enjeux de réputation sont, pour nous, considérables et, nous devons prêter la plus grande attention aux projets que nous finançons et, également, aux conditions de réalisation de ces mêmes projets. Plus généralement, il est vrai que nous devons souvent concilier des points de vue très hétérogènes, dans la mesure où nous travaillons et traitons avec des personnes de cultures diverses. Ces points de vue sont particulièrement différents les uns des autres sur la problématique du développement durable : nous savons donc très bien ce qu'est la complexité. Nous considérons ainsi que les projets qui sont retenus doivent, tout d'abord, garantir l'intérêt à long terme de la Société ; ils doivent évidemment présenter un intérêt économique ; les règles édictées en matière de développement durable doivent être respectées par tous, quel que soit le niveau hiérarchique.

Plus précisément, nous considérons qu'il faut identifier les zones « à risque » et ne pas travailler avec des acteurs économiques dont nous ne sommes pas totalement certains. Cela nous oblige à nous priver de certains marchés, en effet, et je peux vous assurer qu'il est très difficile de convaincre tous nos collaborateurs du bien-fondé de notre démarche. En outre, il convient de valoriser ce que nous appelons les externalités positives, le financement de l'énergie éolienne par exemple.

Il est à noter que la communication au sujet des mesures prises en faveur du développement durable est extrêmement délicate, raison pour laquelle nous choisissons de ne pas initier d'actions en la matière : en effet, nous n'avons jamais la certitude que le message que nous voulons faire passer soit bien compris. Prenons l'exemple du microcrédit, dans lequel nous avons beaucoup investi en Afrique : il est très compliqué d'expliquer et de faire comprendre ce que nous faisons dans ce domaine, et nous préférons nous taire.

Nous recrutons 10 000 collaborateurs par an : il est incontestable, pour nous, que les talents deviennent rares, tout particulièrement en Europe. De ce point de vue, nous devons nous doter d'atouts pour attirer les jeunes les plus talentueux, que nous devrons sensibiliser et former à la complexité de l'activité dans laquelle nous sommes présents. Ainsi, nous leur demandons de bien penser aux effets qu'aura telle ou telle décision qu'ils prendront sur leurs partenaires et leur environnement. Cette nécessaire sensibilisation constitue pour nous un point essentiel dans la formation des jeunes qui nous rejoignent.

Jacques SAVATIER

Il est vrai que les jeunes doivent être sensibilisés à ces questions dès leur formation : je rejoins donc totalement le point de vue de Monsieur Citerne.

Le Président Bailly a voulu donner une impulsion au concept de responsabilité globale de notre entreprise. La dimension logistique est très forte à La Poste : nous utilisons ainsi 65 000 véhicules à moteur, trois avions et une vingtaine de TGV. Notre impact sur l'environnement et la société est donc non négligeable, et nous devons en tenir compte ; cela est d'autant plus nécessaire que nos clients, les postiers et, plus généralement, la société, nous le demandent. Nous adaptons donc nos process de distribution à ces nouvelles exigences.

Pour l'entreprise, le développement durable est un facteur de réduction des coûts, d'une part, et d'innovation, d'autre part : par exemple, nous avons dû développer de nouveaux modes de livraison en zone urbaine. La problématique de développement durable génère également un avantage concurrentiel, de nouveaux marchés, et constitue un élément de motivation du personnel. Nous avons donc entamé une réflexion sur la responsabilité globale de l'entreprise : une Direction du développement durable est directement rattachée au Président Bailly ; chaque métier a, dans ses process et son organisation, une dimension « développement durable ». Le Président Bailly donne une forte impulsion aux différentes dimensions de ce concept. Ces dimensions sont les suivantes :

- la gestion des ressources humaines ;
- l'environnement ;
- la relation clients/fournisseurs ;
- la gouvernance.

Sur la problématique environnementale, nous avons lancé un programme de R&D visant à mettre au point des véhicules électriques ou hybrides, qui seront utilisés en ville. Nous cherchons donc à améliorer, par ce programme, notre flotte de véhicules terrestres et notre flotte aérienne. Nous cherchons à développer, avec la SNCF, des moyens de locomotion mettant le ferroviaire à contribution : ainsi, nous souhaitons utiliser le fret ferroviaire, de nuit, pour le transport d'une partie de notre courrier. Plus généralement, nous devons trouver des solutions permettant de prévenir les risques de pollution, tout en conservant un haut niveau de performance. Nous formons

enfin nos personnels à utiliser leurs véhicules différemment, de manière plus économe et moins polluante.

En matière de responsabilité globale, nous sommes engagés dans d'autres domaines :

- la lutte contre l'exclusion ;
- l'égalité hommes/femmes et la diversité ;
- le commerce équitable. Par exemple, nous proposons à certaines postières des vêtements produits selon les règles du commerce équitable. Nous avons été surpris de constater que spontanément, nombre d'entre elles ont choisi ces articles. Nous allons donc étendre cette initiative pour les années à venir.

Jean-Guy LE FLOCH

Armor Lux a participé, avec La Poste, à l'initiative que Monsieur Savatier vient d'exposer. Armor Lux a été créé en 1938 : le fondateur a véritablement construit une entreprise qui était une grande famille. Jusque dans les années 90, le credo d'Armor Lux était une production « 100 % française » : tous les vêtements étaient fabriqués à Quimper. Lorsque j'ai repris cette entreprise, en 1993, je me suis rapidement aperçu que la globalisation était en marche sur le segment du textile ; nous avons donc dû renoncer aux principes fondateurs de l'entreprise et sommes sortis des frontières hexagonales. Nous avons rapidement compris également que si nous ne faisions rien, nous serions submergés par la globalisation. Au début des années 2000, nous avons pris connaissance du concept de développement durable et avons compris que de nombreuses personnes y étaient très sensibles. Nous avons donc décidé de faire du développement durable la stratégie de remplacement de la stratégie historique.

Je souhaite illustrer mes propos par quelques exemples : sur le plan social, nous assumons tous les emplois dont nous avons la responsabilité en France, nous n'avons conduit aucune opération de licenciements massifs. En parallèle, nous avons clairement dit que nous faisions travailler des entreprises sous-traitantes étrangères. Dans le cadre de notre responsabilité sociale, nous avons mis en place un contrôle systématique de tous nos sous-traitants, afin de nous assurer que ceux-ci respectent tous les principes de responsabilité sociale. Si quelques écarts sont parfois constatés, ceux-ci restent mineurs et marginaux. Nous sommes en tous les cas certains que le travail contraint, le travail forcé ou le travail des enfants n'est pas de mise chez nos sous-traitants. Chaque année, nous consacrons 250 000 euros aux audits sociaux. Sur le plan environnemental cette fois, Armor Lux importe l'essentiel de son coton de Chine. Nous nous assurons que le contenu chimique des tissus que nous utilisons est parfaitement sûr pour le corps humain. Lorsque Max Havelaar a créé une licence pour le coton, nous avons été l'un des premiers à l'acquérir. Tout le coton utilisé pour les vêtements que nous créons pour La Poste respecte les exigences de ce label Max Havelaar : cette initiative est un grand succès et nous allons, dès l'année prochaine, augmenter considérablement le nombre de vêtements que nous livrons à La Poste.

Au final, nous considérons que l'inscription d'Armor Lux dans une stratégie de développement durable constitue, pour nous, la meilleure solution. Nous devons néanmoins nous battre, dans la mesure où la mondialisation du secteur textile se déroule dans des conditions pour le moins difficiles. Nous espérons qu'un jour les concepts de développement durable, de responsabilité sociale et de responsabilité globale des entreprises prévaudront dans notre secteur d'activité.

Yvette DUVAL

Le Conseil Régional de Bretagne, comme d'autres collectivités, réfléchisse à la mise en œuvre du développement durable dans ses activités. Tout d'abord, je pense que nous devons avoir la modestie d'accepter que, dans cette démarche, nous sommes tous des apprenants. Cette question est en effet complexe, et nous dépasse par bon nombre d'aspects.

Une collectivité est, d'une certaine manière, une entreprise : on trouve un directeur, des cadres, des salariés, des publics…. Il faut donc intégrer la nécessité de la gouvernance, ce que le Conseil régional de Bretagne va afficher le 12 octobre prochain : le Conseil va en effet délibérer sur notre démarche de développement durable. En amont, une démarche de formation et d'information a été mise en place.

Chacun est conscient que nous sommes des apprenants en matière de développement durable ; chacun est conscient également que nous allons devoir concilier notre propre échelle avec celle du monde et que nous devrons modifier nos actes quotidiens pour contribuer à inverser la tendance dans laquelle la planète se trouve.

Le Conseil régional peut tout d'abord agir en son sein : les salariés qui le composent ont des choses à dire quant à l'exercice de leurs fonctions. Nous devons en outre leur proposer des actions de formation et modifier le cas échéant leurs conditions de travail. Le Conseil régional réalise par ailleurs des achats publics. Nous avons notamment en charge les lycées, et nous décidons de leur construction, des matériaux utilisés et de leur architecture. Dans le cadre de cette politique, le Conseil régional travaille aux économies d'énergie, à la diversification énergétique et à l'habitabilité des locaux. L'activité du Conseil régional, en outre, engendre de très nombreux déplacements et des réflexions doivent donc prendre place à ce titre : nous sommes là au cœur de la problématique du développement durable.

De surcroît, nous engageons des politiques régionales avec d'autres acteurs : le Conseil régional peut favoriser le développement durable dans ce cadre. Je pense notamment aux politiques territoriales, dans le cadre desquelles nous pouvons imposer des critères pour les constructions. Nous avons par ailleurs la responsabilité des politiques ferroviaires sur notre territoire, ce qui, là aussi, engage notre responsabilité en matière de développement durable : nous pouvons notamment mener des politiques incitatives, vis-à-vis des usagers, pour qu'ils abandonnent leur véhicule personnel au profit des transports en commun.

Le Conseil Régional a compétence pour accompagner les politiques maritimes, les politiques énergétiques : sur ces deux axes, nous pouvons également intervenir pour que le développement durable occupe une place plus large. Le logement, l'agriculture, la formation initiale, la formation professionnelle constituent d'autres sujets dans le cadre desquels le développement durable peut prendre davantage d'envergure.

Ainsi, nous voulons que la Bretagne soit une région responsable et une région partenaire : les politiques que nous votons visent principalement ce but. De surcroît, nous pouvons être parfois interpellés par les entreprises, les citoyens, et nous pouvons être mis en difficulté si nous n'avons pas suffisamment réfléchi au développement durable. Les élus doivent donc parfois arbitrer entre les véritables besoins de la collectivité, les souhaits des citoyens et les problématiques de développement durable.

Je souhaite enfin dire quelques mots du Club Entreprises Développement durable. Cette association, à but non-lucratif, est composée uniquement de chefs d'entreprise qui ont décidé de créer, par le biais de cet organisme, un lieu de pédagogie. Tous les chefs d'entreprise, même ceux qui ne se sont pas encore engagés dans une démarche de développement durable, peuvent y participer. Comme je le rappelais au début de mon intervention, nous sommes tous des apprenants et les chefs d'entreprise ne font pas exception. Ce Club, qui a été créé il y a un an et demi, s'autofinance totalement. Cette question du développement durable est apparue importante aux entreprises composant le Club, car nous avons mesuré l'écart pouvant exister entre ce que les citoyens croient être du développement durable (c'est-à-dire la protection de l'environnement) et le fait qu'ils croient que les entreprises ne sont pas du tout impliquées dans de telles démarches.

Jacques BREGEON

Il est évident que les entreprises sont les premiers acteurs, en France, du développement durable. Pour autant, les collectivités, et, plus généralement, les administrations, se sont engagées dans cette démarche. Citons notamment l'Inra qui, depuis quelques années, publie un rapport de responsabilité sociale.

ACTES DU XVIIIème CONGRÈS

LE CONGRES

de la Conférence des Grandes Ecoles

Sous le haut patronage de
Monsieur JACQUES CHIRAC
Président de la République

5 & 6 octobre 2006

GRANDES ECOLES & RESPONSABILITE GLOBALE

LE DEVELOPPEMENT DURABLE

DOSSIER N°2

SÉANCES PLÉNIÈRES

du 5 octobre après-midi

à l'ENST Bretagne & à l'ENSIETA

Brest métropole océane
COMMUNAUTÉ URBAINE

Conseil General Finistere
Penn-ar-Bed

enst Bretagne

ENSIETA
ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE D'INGÉNIEURS
FORMATION INITIALE - FORMATION CONTINUE - RECHERCHE

Responsabilité globale : état des lieux

Table ronde

Participaient à cette table ronde :

Jean LALO, Directeur Technique et Achats de SOMARO ;
Elisabeth LAVILLE, Cabinet Utopies ;
Pierre MAILLE, Président du Conseil général du Finistère ;
Bernard SAINCY, Responsable du collectif Développement durable à la CGT ;
Christian TACQUARD, Président Directeur Général de Locmaria.

Cette table ronde était animée par Bertrand DASSONVILLE.

Bertrand DASSONVILLE

Je considère, comme l'a rappelé ce matin Yvette Duval, que nous sommes tous des apprenants ; cette table ronde vous permettra de prendre connaissance d'expériences d'acteurs qui sont engagés dans une démarche de développement durable, d'un point de vue social mais aussi, et surtout, sociétal.

Bernard SAINCY

Les organisations syndicales ont pris, il y a quatre ans, l'initiative suivante : la constitution d'un groupe intersyndical sur l'épargne salariale, visant à labelliser des fonds d'épargne salariaux. La CGT a décidé de s'investir dans le développement durable à partir de la conférence de Rio de 1992, élément déclencheur selon nous. Le sommet de Johannesburg, en 2002, a constitué pour nous une seconde étape. La CGT utilise cette dénomination de développement durable depuis notre congrès de Strasbourg de 1999.

Elisabeth LAVILLE

Le cabinet Utopies est spécialisé dans l'accompagnement des stratégies de développement durable ; nous avons commencé à travailler avec des PME, et, aujourd'hui, nous accompagnons de très grosses entreprises. J'ai créé, en 2004, la structure Graines de changement : nous avons ainsi lancé la campagne Campus Responsables en 2006. Elle vise à inciter les grandes écoles à s'engager dans des démarches de développement durable, en les intégrant à la stratégie et la gestion des campus. Cinq écoles y participent.

Pierre MAILLE

Le Conseil général du Finistère s'est lancé dans l'élaboration d'un programme de développement durable, émanant directement de l'Agenda 21. Ce programme porte sur la solidarité, l'environnement, l'aménagement du territoire et le développement économique. Nous appliquions les principes du développement durable auparavant mais nous avons voulu, par le biais de ce

programme, systématiser nos engagements et nos actions. Nous avons également considéré que nous devions donner l'exemple à nos concitoyens.

Christian TACQUARD

En 1990, j'ai racheté les Gavottes, à Dinan. Nous avons constitué à ce moment un ensemble de petites sociétés disposant chacune d'un savoir-faire, sous la dénomination Galápagos. Le chiffre d'affaires de notre Groupe, présent notamment en Bretagne et en Franche-Comté, a beaucoup crû depuis.

Jean LALO

Prosign est leader dans le domaine des marquages routiers. Cette société a récemment été rachetée par Colas. Je suis moi-même désormais directeur technique et Achats de SOMARO. Je dois dire qu'au cours de mes études, je n'ai jamais entendu parler de développement durable. J'ai dû attendre 2003 pour que, dans le cadre du MBA organisé par HEC, j'entende parler de cette notion.

Bertrand DASSONVILLE

Que faire lorsque l'on veut engager une démarche de développement durable ? Pierre Maille, comment une collectivité comme la vôtre a-t-elle pu conduire une telle démarche ?

Pierre MAILLE

Notre démarche ne fait que commencer. Au départ, le Conseil général a décidé, par une délibération, d'engager la collectivité dans une démarche d'Agenda 21. Il a fallu ensuite former et sensibiliser le personnel et les élus. Simultanément, nous avons réalisé un diagnostic sur le département du Finistère, portant sur la situation économique, sociale et démographique. Nous avons conduit un état des lieux de nos politiques également. Une fois cet état des lieux achevé, nous l'avons présenté aux partenaires et aux Finistériens. Notamment, des réunions publiques – au succès certes limité – ont été organisées.

Nous avons ensuite commencé à réfléchir à la manière dont nos politiques pouvaient tenir compte des constats nés de l'observation.

Bertrand DASSONVILLE

Avez-vous constitué un groupe projet, un pilote ? Comment la démarche a-t-elle été conduite ?

Pierre MAILLE

Le Président que je suis a choisi de conduire une démarche transversale. J'ai constaté que la délégation d'une activité ou d'une responsabilité à un élu n'est pas pertinente : les autres élus s'en désintéressent alors. Je conduis donc la démarche de développement durable, qui est impulsée et

portée par le directeur général. Tous les services du Conseil général sont concernés et doivent prévoir, dans leur budget, un chapitre développement durable.

Bertrand DASSONVILLE

Avez-vous mis en place une démarche participative ?

Pierre MAILLE

En effet : nous avons choisi de solliciter la base. Les administrations publiques présentent souvent la caractéristique d'être cloisonnées et hiérarchisées. Le développement durable est un excellent levier pour modifier la culture de la collectivité en matière de circulation de l'information, et de mise en commun des préoccupations.

Bertrand DASSONVILLE

Qu'en est-il dans les entreprises ?

Christian TACQUARD

Les chefs d'entreprise sont mobilisés, tous les jours, par une multitude de problèmes à régler. Cela est d'autant plus vrai que l'entité concernée est petite. Pour notre part, nous avons considéré qu'il était particulièrement urgent de mettre en place des indicateurs sur la consommation énergétique. Les responsables de site ont alors commencé à prendre en considération le chemin à parcourir pour gagner le combat de la baisse de consommation de l'énergie. Nous travaillons à ce titre avec l'Ademe et nous espérons pouvoir entamer une collaboration avec l'Afnor : notre objectif est de diminuer notre consommation énergétique de 15 % en trois ans. Nous serons vraisemblablement en retard sur ce plan, mais nous considérons que cet objectif sera dépassé dans quatre, voire cinq ans.

Bertrand DASSONVILLE

En conséquence, la dimension économique doit être reliée à la dimension environnementale pour qu'une démarche de développement durable soit couronnée de succès.

Christian TACQUARD

En effet. Nous avons décidé de sensibiliser l'ensemble du personnel à la pertinence de notre démarche. Nous pouvons, en tant que dirigeants, avoir une démarche de développement durable, mais il va de soi que tous les membres d'une entreprise doivent y participer pour que celle-ci porte ses fruits.

Bertrand DASSONVILLE

Quelle est la vision des organisations syndicales sur ce sujet ?

Bernard SAINCY

Nous ne pouvons que saluer l'effort des entreprises s'engageant dans le développement durable, mais celui-ci ne doit pas devenir un argument de marketing ou un simple phénomène de mode. Bien au contraire, le développement durable doit être effectif, car il est, *in fine*, un véritable appel à plus de citoyenneté.

Les organisations syndicales s'intéressent au développement durable pour quatre raisons.

- Le réchauffement climatique et l'état de la planète posent de plus en plus problème. Les ressources se raréfient.

- Les citoyens sont de plus en plus choqués par la montée de l'irresponsabilité sociale des entreprises. De plus en plus, celle-ci est insupportable, tout particulièrement lorsqu'elle va de pair avec la survenue d'accidents et de catastrophes écologiques.

- La montée des interdépendances territoriales et générationnelles.

- Le déplacement du couple risques/responsabilités dans le cadre de la mondialisation.

Au final, les organisations syndicales se doivent d'intervenir sur le terrain du développement durable, tout d'abord en mettant en question le modèle productif lui-même. Certes, la croissance doit être de mise afin de répondre aux besoins sociaux, mais la production doit prendre d'autres formes en étant plus respectueuse des ressources et de l'environnement. En ce qui concerne la responsabilité sociale des entreprises, celle-ci doit être mise en question également : nous pensons qu'il faut donner un cadre à la responsabilité sociale des entreprises, celui-ci devant être un cadre réglementaire. On ne peut accepter en effet que les entreprises s'autoproclament responsables socialement. Par ailleurs, cette responsabilité sociale doit être mise en œuvre, tout particulièrement dans le cadre des marchés publics. Enfin, la responsabilité sociale doit pouvoir être contrôlée : nous appelons de nos vœux un contrôle exercé par les citoyens eux-mêmes. Enfin, je rappelle que la Confédération internationale des syndicats va être créée cet automne. Nous estimons que celle-ci devra constituer un contre-pouvoir face aux multinationales, de telle sorte que celles-ci assument réellement leur responsabilité sociale.

Christian TACQUARD

Je préciserai que pour la majorité des entreprises, et pour leurs dirigeants, s'engager dans le développement durable ne vise pas à créer un nouvel argument marketing supplémentaire. Je vous rejoins cela dit sur un point : les patrons qui transgressent les règles, qui ne se comportent pas bien, doivent être taxés. Malheureusement, s'ils ne sont qu'une minorité, ils ternissent néanmoins considérablement le travail effectué par les autres.

Bertrand DASSONVILLE

Monsieur Lalo, pouvez-vous nous expliquer comment vous avez décidé de vous investir dans le développement durable ?

Jean LALO

Je suis devenu, après de premières expériences professionnelles, directeur industriel dans une entreprise de Bretagne en 1993. Plusieurs fonds d'investissement, plusieurs prêteurs, avaient investi dans cette société, et, pour acquérir leur confiance, nous avons décidé de conduire des audits environnementaux. Ces audits ont fait apparaître trois pollutions avérées ; nous les avons déclarées régulièrement aux Préfectures et aux DRIRE respectives. La DRIRE a néanmoins décidé de me poursuivre, alors même que ces pollutions avaient été régulièrement déclarées. J'ai alors subi un véritable acharnement de la part de la justice et des forces de l'ordre, et ai considéré que cette méthode était injuste : les pollutions n'avaient pas été intentionnelles et je n'avais pas du tout le sentiment d'être un « assassin ». J'ai donc décidé de me lancer dans un véritable combat pour que les chefs d'entreprise connaissent les réglementations environnementales. J'ai décidé de participer aux travaux de l'ONG OREE, et dans ce cadre, nous contribuons également à sensibiliser les chefs d'entreprise aux problématiques environnementales. Deux grandes écoles participent à nos travaux, et je souhaite sincèrement que d'autres nous rejoignent également.

Bertrand DASSONVILLE

Il est indispensable que les patrons croient aux démarches de développement durable pour que celles-ci portent leurs fruits dans une entreprise. Madame Laville, vous avez souvent affaire aux entreprises qui manifestent des craintes, mais aussi des attentes. Qu'en est-il exactement ?

Elisabeth LAVILLE

En fait, les entreprises ont réellement commencé à intéresser de telles considérations à partir des années 1999-2000, dans la mesure où de premières pressions commençaient à peser sur elles. Par la suite, nombre d'entreprises ont initié des démarches construites sur des actions qui existaient d'ores et déjà : d'une certaine manière, elles considéraient faire du développement durable « sans le savoir » ce qui, évidemment, ne suffit pas.

La première étape, selon moi, passe par l'énoncé d'une ambition ; cela ne peut donc être fait qu'au plus haut niveau, dans la mesure où cela revient à dire que le mode de travail doit changer. De surcroît, les enjeux doivent être correctement identifiés, d'autant que chaque entreprise présente des enjeux différents. La réalisation de cette étape n'est donc pas simple, loin de là. L'identification des enjeux constitue par ailleurs un travail quasiment permanent. Soulignons à ce titre que plus une entreprise s'engage, plus elle se trouve placée sous le feu des projecteurs. La définition des enjeux (devant être effectuée au travers d'un large dialogue, très ouvert) doit être suivie par la construction d'un plan d'action.

Christian TACQUARD

Nous avons pour notre part adhéré au Global Compact ce qui, selon moi, crée pour l'entreprise une responsabilité. L'entreprise doit, à la fin de chaque année, dire clairement les actions qui ont été menées au cours des 12 derniers mois. Les entreprises de l'agro-alimentaire sont très souvent confrontées à l'apparition de troubles musculo-squelettiques : nous avons donc décidé de répertorier tous les postes de travail « à risque », considérant qu'il était de notre responsabilité de

prévenir l'apparition de telles maladies professionnelles. Notre responsabilité sociale s'exerce donc également par ce biais.

Jean LALO

Dans mon entreprise, les accidents routiers étaient trop fréquents : des actions énergiques ont été prises à ce titre et le taux d'accidents a considérablement décru. Par ailleurs, je milite pour la substitution des produits chimiques susceptibles d'entraîner des maladies chez le personnel : les actions mises en place à ce titre sont couronnées de succès. Ainsi, notre responsabilité sociale ne s'exerce pas seulement sur des critères environnementaux, mais aussi vis-à-vis de notre personnel. Ces mêmes actions constituent par ailleurs un motif de fidélisation de nos collaborateurs ; elles attirent également de nouveaux jeunes.

Antoine de GABRIELLI

Monsieur Saincy, comment le mouvement syndical peut-il lutter contre les pratiques sociales qui sont à l'œuvre dans les pays accueillant des entreprises délocalisées ?

Bernard SAINCY

Je pense qu'une politique générale d'harmonisation des normes sociales doit être de mise. Dans le cas contraire, il va de soi que le dumping social demeurera la règle – donc une harmonisation par le bas. Le mouvement syndical peut contribuer à cet important chantier en s'organisant sur le plan international. Comme je l'ai rappelé, cela va être bientôt le cas.

François PETIT

Serait-il possible d'utiliser, dans le cadre du développement durable, des indicateurs extra-financiers qui soient monétarisés ?

Jacques BREGEON

Une réflexion est en cours à ce titre.

Michel BRIAND

Le développement durable et ses enjeux entraînent un changement profond des modes de gouvernance ; malheureusement, il est encore difficile de l'expliquer dans toutes les strates de notre société.

Elisabeth LAVILLE

De nombreuses initiatives réussies sont la preuve qu'il est possible de faire connaître et de faire comprendre la démarche de développement durable à tous les niveaux de la société – y compris dans les quartiers les plus défavorisés. Notamment, une initiative est actuellement conduite dans le Bronx new-yorkais, pour faire de ce quartier un quartier « durable ».

ACTES DU XVIIIème CONGRÈS

Sous le haut patronage de
Monsieur JACQUES CHIRAC
Président de la République

LE CONGRES
de la Conférence des Grandes Ecoles

5 & 6 octobre 2006

GRANDES ECOLES & RESPONSABILITE GLOBALE

LE DEVELOPPEMENT DURABLE

DOSSIER N°3
RESTITUTIONS DES ATELIERS
TABLE RONDE
INTERVENTIONS DE CLÔTURE

à l'ENST Bretagne & à l'ENSIETA

Brest métropole océane
COMMUNAUTÉ URBAINE

CONSEIL GENERAL FINISTERE
Penn-ar-Bed

Journée du 6 octobre 2006

Accueil des participants

Philippe LE GLAS
Directeur de l'ENSIETA

Je suis très heureux d'accueillir le congrès de la Conférence des Grandes Ecoles pour cette seconde journée de travaux. Je souhaite, en quelques mots, vous présenter l'ENSIETA. Il s'agit d'une école d'ingénieurs, à vocation pluridisciplinaire, placée sous tutelle du ministère de la Défense. L'ENSIETA forme des ingénieurs militaires et des ingénieurs civils. Nous menons des activités de R&D et des activités de formation continue.

L'ENSIETA a été formée en 1974, par regroupement d'écoles antérieures. Au moment de sa création, l'école était présente à Brest et Arcueil ; un regroupement sur le site de Brest a été opéré en 1986. A sa création, l'école ne formait que des ingénieurs militaires, pour les besoins du ministère de la Défense ; elle a été ouverte aux élèves civils en 1990. Les effectifs ont par ailleurs augmenté de manière continue depuis 1995. Nous avons en outre développé une composante Recherche à partir du début des années 90, et qui s'est amplifiée à partir de 2000.

Les formations que nous proposons sont regroupées dans deux cycles : un cycle ENSI et un cycle FIPA. Nous offrons également d'autres formations diplômantes (masters, doctorats). Nous proposons six options de spécialisation, couvrant un éventail de compétences très large, ceci afin de répondre à tous les besoins exprimés par le ministère de la Défense. Toutes les options sont ouvertes aux élèves civils, leur formation est la même que celle dispensée aux ingénieurs militaires. Seulement, les élèves militaires effectuent une année d'études supplémentaire, qui correspond à l'ancien service militaire.

Les ingénieurs civils, une fois leur diplôme obtenu, trouvent facilement un emploi, principalement dans les bureaux d'études de l'industrie. Ils occupent par ailleurs leurs fonctions dans les activités correspondant aux champs de compétence de l'école (industrie navale et off-shore, industrie automobile, industrie électronique et informatique, industrie aéronautique). Enfin, je signale que nous sommes partenaires de trois pôles de compétitivité (« Mer », « Auto haut de gamme » et « Images et Réseaux »).

Restitution des ateliers

Aspects stratégiques et méthodologiques
Fabrice FLIPO (INT) et André SOBCZAK (Audencia)

A l'occasion des présentations réalisées dans la matinée, nous avons été marqués par l'absence de recherche en matière de développement durable. Or il existe des solutions, la recherche doit intégrer les contraintes liées au développement durable. Certains membres de l'atelier ont estimé qu'il existait des problèmes d'ordre politique, empêchant la recherche de s'investir davantage dans le développement durable.

Nous avons considéré qu'il fallait avant toute chose former les chercheurs aux enjeux du développement durable, et travailler davantage sur les verrous technologiques. De surcroît, il convient de veiller à la cohérence des pratiques de recherche.

Sur la question de l'enseignement, nous avons surtout évoqué la formation initiale ; nous avons fait le constat que les étudiants sont en attente et font part d'un réel désir d'en savoir davantage sur le développement durable. Les membres de l'atelier ont considéré que la présentation faite par Monsieur Brégeon pouvait être mise à contribution et proposée aux étudiants. De surcroît, nous avons estimé que la coopération devait être plus étroite entre des grandes écoles de différents types, cette question étant transversale. L'enseignement sur le développement durable doit être conçu de façon plus large et systématique : la Conférence des Grandes Ecoles pourrait à ce titre préparer un contenu pédagogique commun, qui pourrait profiter à tous ses membres. Enfin, nous avons estimé que la Conférence des Grandes Ecoles pouvait contribuer à la formation des enseignants.

Nous nous sommes intéressés à la problématique de l'ancrage territorial du développement durable sur les campus. Tout d'abord, nous avons constaté qu'il existait un grand écart entre les défis à relever et la situation actuelle. Nous avons considéré qu'il fallait mieux connaître les caractéristiques technologiques des campus, afin de déterminer leur impact réel sur l'environnement. Il faut également prendre réellement en compte les parties prenantes, en les intégrant dans les actions à mettre en œuvre.

Evaluation, indicateurs et « reporting »
Laure SUGIER (ESC Rennes)

Tout d'abord, les indicateurs nous ont été présentés par des représentants de Vigeo, de Sustainway et de l'ENSTB. Nous avons également déterminé quels indicateurs devaient être mis en place, ainsi que leurs destinataires. Nous avons considéré que les indicateurs devaient constituer des zones d'acceptabilité entre les parties prenantes. En outre, toutes les parties prenantes devaient être concernées par ces indicateurs.

Les participants des ateliers ont estimé que de nombreuses écoles agissent en matière de RSE, sans rendre lisibles leurs actions. Il conviendrait donc d'assurer leur plus grande visibilité. Enfin, nous avons considéré qu'il fallait constituer un groupe de travail pour définir des indicateurs communs. Les écoles doivent donc concevoir une approche commune de la RSE ; il faut par ailleurs définir

des indicateurs, ceci sous la responsabilité de la Conférence des Grandes Ecoles. Les indicateurs devront enfin être en adéquation avec les dix principes de la charte Global Compact.

Regards extérieurs, benchmark
Didier CLOUTEAU (ECP)

Dans le cadre de cet atelier, les établissements faisant référence nous ont été présentés. On a pu remarquer que les universités les plus remarquables en matière de développement durable sont celles qui arrivent en tête du classement de Shanghai : performance et respect des principes de développement durable ne sont donc pas antinomiques, loin de là. L'opération « campus vert », menée en France avec le WWF, nous a été présentée également. Les établissements que vous représentez pourraient y participer.

Les participants de l'atelier ont considéré qu'il était difficile de concilier les enjeux globaux à appréhender et les actions à mettre en œuvre au niveau local. Tous ont estimé que le la RSE était compatible avec nos enseignements, dans la mesure où nous voulons tous former des étudiants responsables. L'engagement des directions des grandes écoles nous a semblé important également. Il faut encourager l'implication des élèves dans des ONG, dans des activités sociales, et la reconnaître dans leur cursus.

Enfin, certains membres de l'atelier ont proposé d'organiser des benchmarks, voire des concours entre les grandes écoles membres de la Conférence des Grandes Ecoles.

Bénédicte FAIVRE-TAVIGNOT

Nous avons constaté que certains participants s'étaient étonnés de l'écart énorme entre les enjeux et la réponse apportée par les entreprises, perçue par ailleurs comme défensive. D'aucuns ont considéré qu'il était déjà « trop tard » pour agir. En réalité, un certain nombre d'entreprises ont compris qu'une réponse à l'ampleur de ces défis passe par des innovations majeures, d'ordre technologique, stratégique et organisationnel.

Jacques BREGEON

Pendant longtemps, l'objectif a été d'atteindre ce qu'il est convenu d'appeler le Facteur 4 ; mieux vaut maintenant vouloir atteindre le Facteur 10. Pour accomplir cette mutation, on peut envisager de passer à une économie de fonctionnalité ; la décarbonisation, c'est-à-dire l'utilisation d'autres énergies que l'énergie fossile, l'utilisation de produits de substitution, peut être envisagée. Une meilleure efficacité énergétique doit également être recherchée.

Fabrice FLIPO

Nous pouvons citer à ce titre les bâtiments construits selon le principe de l'énergie positive : loin de consommer de l'énergie, ils en produisent, de surcroît sans rejet de CO_2. Une telle logique peut être mise en œuvre très rapidement et nous permettrait facilement de satisfaire aux objectifs contenus

dans le protocole de Kyoto. L'utilisation d'ampoules basse consommation, le remplacement des réfrigérateurs par des réfrigérateurs consommant peu peuvent être envisagés également.

Bénédicte FAIVRE-TAVIGNOT

L'éco-conception ou encore l'analyse du cycle de vie peuvent également être envisagées. Il est probable que ces concepts prennent de l'ampleur à l'avenir.

Jacques BREGEON

L'éco-conception doit être appliquée certes aux productions mais aux usines également. L'écologie industrielle est l'application à l'industrie des principes du vivant : les déchets des uns, par exemple, deviennent les ressources des autres. Cela permet de réduire le volume de déchets, et de réaliser d'importantes économies d'énergie.

Bénédicte FAIVRE-TAVIGNOT

Notez que les éco-industries vont devenir des débouchés importants pour vos étudiants. Par ailleurs, les productions et les consommations vont devenir davantage locales, ce qui permettra de réduire la quantité d'énergie gaspillée pour le transport de ces biens.

Jacques BREGEON

Le contenu énergétique de certains biens de consommation est en effet parfois proprement effarant ; il devrait être traduit en termes de coûts, ce qui accélérerait la réduction de l'énergie dépensée pour la production des biens de consommation.

Bénédicte FAIVRE-TAVIGNOT

Enfin, l'entrepreneuriat doit être davantage social. Danone mène une expérience de ce type au Bangladesh : des produits vont être proposés à un prix très bas aux populations locales ; dans le même temps, ces productions respectent les contraintes environnementales.

Jacques BREGEON

Je suis persuadé que la collaboration entre les écoles de commerce et les écoles d'ingénieurs sera source d'innovations.

The Globally Responsible Leadership Initiative

Laurent BIBARD
ESSEC

Je souhaite vous présenter l'expérience menée par l'EFMD, au travers de la Globally Responsible Leadership Initiative. Elle vise à former des dirigeants responsables, ceci au niveau mondial. L'EFMD a défini, en 2002, une orientation stratégique de son action vers la responsabilité globale. En 2004, le rapport « Globally Responsible Leadership Initiative : A Call For Engagement » a été publié.

D'un point de vue méthodologique, il convient de rappeler que ce sont 21 organisations, de quatre continents, qui se sont retrouvées autour de cette initiative. Le groupe compte à la fois des entreprises et des écoles de commerce, et toutes sont parvenues à s'entendre sur la rédaction du rapport que je viens de mentionner. Au nombre des parties prenantes, on compte la Caisse d'Epargne, Lafarge, l'ESSEC ou encore Petrobras. Les écoles et les entreprises ont donc réfléchi ensemble, en partant du constat que la situation mondiale, sur le plan du développement durable, est problématique. Elles ont estimé qu'il convenait de traiter cette question, dans une optique de problématisation collective. Elles ont considéré également que les écoles de commerce et les écoles d'ingénieurs devaient prendre ces questions à bras le corps, donc modifier leurs enseignements.

Actuellement, pour des raisons de fond, l'activité économique est politique – ne serait-ce que pour des raisons de puissance financière, de discours et d'intelligence scientifiques et d'interpénétration des décisions politiques. De plus en plus, nous assistons à l'intervention des entreprises dans des domaines maîtrisés pendant longtemps par le service public. Activités privées et publiques s'entremêlent donc, ce qui suppose une nécessaire réflexion.

Une des conclusions importantes du groupe de travail a été que les entreprises et les écoles devaient contribuer au progrès économique et social : le monde des affaires doit être approché selon une nouvelle optique, dans la mesure où il doit s'intéresser au développement durable car cela répond à ses intérêts.

Sur le long terme, les organisations sont obligées de prendre en compte des éléments qui ne sont pas directement opérationnels. Il ne faut donc pas se plier à la seule logique du court terme : faute de quoi, le développement durable ne sera jamais de mise, alors même que les entreprises et les écoles ont tout intérêt à s'y intéresser.

L'EFMD accueille cette année une vingtaine de nouvelles institutions. Un véritable réseau va donc être constitué, permettant d'échanger les meilleures pratiques et de les valoriser. J'invite vivement la Conférence des Grandes Ecoles à nous rejoindre.

Présentation de l'enquête de l'UGEI

Pierre ALIPHAT
Directeur de l'ESIEA

Cette enquête, menée en 2006, nous a permis de recenser les attentes des élèves de grandes écoles vis-à-vis des entreprises en matière de développement durable et de responsabilité sociale. L'échantillon est important : plus de 2 000 étudiants ont répondu à l'enquête (72 % de ces étudiants étant issus d'écoles d'ingénieurs, et 28 % d'écoles de commerce). La plupart de ces étudiants avait déjà eu des contacts avec le monde de l'entreprise, ayant d'ores et déjà effectué des stages.

La moitié des étudiants ayant répondu avaient entendu parler de la responsabilité sociale pendant leur stage ; 36 % d'entre eux avaient entendu évoquer la gouvernance. Une majorité des étudiants ont considéré que ces notions n'étaient pas abordées pendant les stages qu'ils avaient effectués.

Nous les avons interrogés sur les moteurs de leur recherche d'emploi : il a été intéressant de constater que la recherche de la consommation à tout prix était peu présente ; en revanche, la quête de sens a été l'un des premiers moteurs avancés par les étudiants. Ceux-ci attendent de leur futur dirigeant le respect, et promettent de respecter les membres des équipes qu'ils auront à diriger. Ils se déclarent prêts, pour 86 % d'entre eux, à discuter les décisions prises par leurs dirigeants si ces mêmes décisions ne sont pas éthiques à leurs yeux.

Les étudiants ayant répondu ont estimé, à une large majorité, que le discours des entreprises et leurs actes ne concordaient pas. Ils considèrent, dans 75 % des cas, que rentabilité et éthique sont des notions tout à fait compatibles. Nous les avons interrogés sur les secteurs d'activité qui, selon eux, s'intéressent aux questions d'éthique : on trouve en tête la pharmacie, l'industrie pétrolière et – ce qui est étonnant – la chimie.

Les étudiants considèrent, dans 86 % des cas, qu'ils ont été préparés à l'éthique dans leurs écoles. 95 % d'entre eux estiment que la formation au management éthique est utile à un jeune diplômé, elle a donc toute sa place dans un cursus selon eux. Ils estiment par ailleurs, à 56 %, qu'une formation au management éthique se révèle utile dans la recherche d'un emploi, et font donc d'une telle formation un « argument de vente » de leur CV.

Plus des deux tiers des répondants considèrent que de tels enseignements doivent prendre la forme, entre autres, d'études de cas. Ces notions de management éthique, selon eux, doivent être enseignées avant leur stage, mais aussi après.

Nous avions conduit une première étude en 2003, ce qui nous permet de mesurer l'évolution du point de vue des étudiants sur le développement durable et le management éthique. A ce titre, il est à noter que l'attente des étudiants pour une formation au management éthique a fortement crû en l'espace de trois ans.

Résultats du sondage effectué auprès des directeurs d'école

Joël MANIN
Délégué général de la Conférence des Grandes Ecoles

30 % des directeurs faisant partie de la Conférence des Grandes Ecoles ont répondu à ce sondage. En premier lieu, nous avons remarqué que le réchauffement de la planète, les écarts de niveau de vie entre riches et pauvres, la pauvreté en France, le chômage et la dégradation de l'environnement faisaient partie de vos préoccupations. Vous avez estimé par ailleurs que la lutte contre les discriminations à l'embauche, le chômage et les risques sur la santé constituent trois sujets qui devraient connaître des progrès substantiels dans les années à venir. En revanche, vous avez considéré que le réchauffement climatique, les écarts de niveau de vie entre les pays, ou encore la pauvreté en France allaient s'aggraver. D'un point de vue plus global, nous avons constaté que vous faisiez montre d'un certain pessimisme.

Vous avez été interrogés sur les acteurs crédibles, à même de trouver des solutions. Il est intéressant de noter qu'à vos yeux, la lutte contre les discriminations, la réduction de l'utilisation des toxiques et la diminution des écarts entre les niveaux de vie sont autant de sujets pour lesquels les entreprises constituent des acteurs crédibles. Pour limiter le réchauffement de la planète, vous faites confiance aux organisations internationales et aux Etats. Pour la réduction des risques environnementaux, vous faites confiance aux organisations internationales et aux citoyens.

Afin de préserver l'environnement, vous comptez sur les écoproduits. Pour ce qui est de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion, 29 % d'entre vous ont estimé qu'aucune mesure ne parviendrait à atteindre ce but : vous faites donc montre, en la matière, d'un fort pessimisme. Le même constat peut être fait pour la réduction de la pauvreté dans le monde. 29 % des répondants ont considéré, en effet, qu'aucune des solutions proposées n'était efficace.

Quatre grandes conclusions peuvent être tirées de ce sondage :

- Les enjeux environnementaux et sociétaux sont au cœur de vos préoccupations.
- Vous faites montre d'un grand pessimisme sur ces enjeux.
- Les solutions plébiscitées révèlent un partage des réponses opérationnelles entre les Etats, les organisations internationales, les entreprises et les citoyens.
- Près d'un tiers des répondants ne voient aucune efficacité dans les mesures présentées pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion, et réduire la pauvreté dans le monde.

Mettre en œuvre la responsabilité globale dans les grandes écoles

Table ronde

Participaient à cette table ronde :

Pierre ALIPHAT, Directeur de l'ESIEA ;
Hervé BIAUSSER, Directeur de l'ECP ;
Laurent BIBARD, Directeur MBA de l'ESSEC ;
Philippe LE GLAS, Directeur de l'ENSIETA ;
Jean-Luc NEYRAUT, Directeur général adjoint de HEC.

Hervé BIAUSSER

Il y a quelques années, Jacques Brégeon a lancé, avec l'un de ses collègues, l'initiative suivante : pendant une année, 25 personnes, issues de milieux très divers, ont pu échanger sur un programme défini, avec une règle de libre parole et de confidentialité, ceci dans le cadre du CHE&DD. En 2003, nous avons décidé, au sein de Centrale, de réfléchir à l'enseignement de la responsabilité globale dans notre école. Nous avons, avant toute chose, considéré qu'il fallait donner l'exemple et former les professeurs à cette démarche. Chaque année, un professeur suit maintenant le cycle d'études du CHE&DD.

S'agissant des élèves cette fois, il est vrai que ceux-ci sont en attente sur les problématiques de responsabilité globale et de développement durable. Pour autant, le fossé entre ces mêmes attentes et le passage à l'acte est parfois grand. En conséquence, nous considérons que le passage à l'acte doit être encouragé. Nous soutenons ainsi le Club Développement durable, l'association Ecorèse et l'association Objectifs : Développement durable. Cette dernière permet, chaque année, à quelques étudiants de partir dans des pays du Sud pour participer à des projets ayant trait au développement durable ou à la responsabilité globale. Soulignons que les personnels ont été sensibilisés à l'application d'une démarche de développement durable sur le campus.

Depuis 2005, nous travaillons à la mise en œuvre d'un Agenda 21 dans notre école ; il sera annoncé en juin prochain. Toutes les composantes du campus vont œuvrer ensemble dans ce but et nous espérons que les bonnes pratiques qui auront été identifiées seront diffusées. Je dois dire que nous avons une vision très concrète et très pratique de notre Agenda 21 ; notre but n'est pas de respecter tel ou tel indicateur, nous voulons au contraire tout faire pour mieux vivre avec notre environnement. Nous considérons également que plus le campus sera exemplaire, plus nos étudiants seront sensibilisés aux problématiques de développement durable.

Philippe LE GLAS

J'ai répondu au questionnaire dont les résultats viennent de nous être présentés. Je pensais ainsi être sensibilisé à la question du développement durable, mais je me suis aperçu, depuis, que je n'avais pas du tout conscience de l'urgence même des chantiers à entreprendre. Je retiens par ailleurs que nous avons la prétention, dans nos grandes écoles, de former de futurs responsables ; nous nous

devons donc de les sensibiliser aux questions environnementales et sociétales, afin qu'ils fassent montre, là également, de responsabilité. Nous le faisons d'ores et déjà, mais peut-être nos étudiants ne sont-ils pas suffisamment sensibilisés au caractère d'urgence que je viens d'évoquer. Par ailleurs, je suis d'accord pour reconnaître que nous ne pourrons pas inverser la tendance en utilisant seulement du papier recyclé, ou en installant des ampoules basse tension dans nos établissements. Pour autant, toutes les initiatives bonnes pour l'environnement doivent être prises.

Jean-Luc NEYRAUT

Nous avons pris le parti d'inscrire, dans le cadre du plan de développement d'HEC, les questions de responsabilité sociale. Celle-ci est déclinée en trois parties : l'amont (égalité des chances entre les candidats), le cursus proprement dit (développement durable), l'aval (aide au développement de l'entrepreneuriat social et de l'entrepreneuriat en zones sensibles).

Cet engagement est inscrit dans notre plan de développement, ce qui répond à plusieurs attentes et plusieurs objectifs. Nous considérons que les futurs dirigeants doivent être préparés à traiter ces questions, qu'ils rencontreront forcément dans leur vie professionnelle. De surcroît, nos stakeholders nous sollicitent, depuis plusieurs années, sur les actions que nous mettons en œuvre en matière de responsabilité sociale. Il nous a semblé nécessaire, par ailleurs, de renforcer notre ancrage local, après plusieurs années de développement de notre dimension internationale.

Sur le développement durable cette fois, nous avons décidé d'adopter une méthode fondée sur le pragmatisme : nous sommes partis d'un laboratoire pédagogique, grâce auquel nous avons créé un mastère spécialisé en développement durable à la dimension transversale forte. Les professeurs sont maintenant davantage sensibilisés à cette problématique. Par ailleurs, nous avons considérablement travaillé au renforcement des éco-attitudes sur notre campus. Nous encourageons par ailleurs une association travaillant sur cet axe – par exemple, en faisant la promotion du covoiturage.

Nous avons mis en place un comité Développement durable au sein d'HEC. Les professeurs y sont représentés comme les responsables administratifs. Nous essayons, dans ce cadre, de mener des projets transversaux. Les étudiants du mastère spécialisé en développement durable sont tout particulièrement impliqués. Ceux-ci ont ainsi mené une étude sur la consommation énergétique de tous nos bâtiments : nous avons pu ainsi constater, chiffres à l'appui, que certains de ces bâtiments affichaient une consommation beaucoup trop élevée. Nous considérons par ailleurs que la communication doit tenir une place essentielle : nous allons bientôt publier notre premier rapport Développement durable. Nous sommes de surcroît associés à l'initiative Campus responsables et nous remettrons, en mars prochain, les trophées de l'économie positive. En revanche, nous sommes encore en retard sur la question de l'évaluation.

L'empreinte écologique de HEC va malheureusement en s'aggravant, car nous sommes dans une stratégie d'internationalisation. Je ne sais malheureusement pas comment nous pouvons parvenir à concilier ces deux dimensions, qui me semblent totalement antinomiques. En outre, j'ai quelques difficultés à convaincre nos partenaires qu'il est essentiel d'adopter des principes d'éco-construction s'agissant des nouveaux bâtiments. Nous devons les convaincre du bien-fondé de cette démarche ; nous devons les convaincre également que ces bâtiments, à terme, ne sont pas plus onéreux que des bâtiments plus classiques. Je crois que tous les acteurs de notre campus doivent se mobiliser dans le même sens, afin de faire davantage pression sur nos partenaires.

Pierre ALIPHAT

Nous considérons, pour notre part, que tous nos étudiants doivent intégrer les principes de développement durable et de responsabilité globale. Pour cela, tous les intervenants doivent être en mesure d'instiller, dans leurs formations, les enseignements afférents. Malheureusement, nous n'en sommes pas encore là.

Par ailleurs, nous sommes très sensibles au positionnement de nos étudiants sur la problématique de la responsabilité globale. Des initiatives, que nous avons appelées Start, ont été prises : elles permettent de mettre en contact nos élèves avec ce que l'on appelle communément des « jeunes de quartier ». Cette initiative vise à faire tomber les préjugés qui existent de part et d'autre. Ces rencontres se matérialisent au travers de projets, qui n'ont pas tous trait à des considérations écologiques.

Laurent BIBARD

Le développement durable ne concerne pas seulement l'écologie et la nature, mais également le social et l'humain. Si les hommes ne sont pas conscients des enjeux de court et de long termes, on ne pourra pas en effet travailler pour que le développement durable devienne une réalité. Chacun sait par ailleurs qu'il est difficile de sensibiliser l'opinion publique sur des objectifs de long terme.

L'ESSEC compte des étudiants à très haut potentiel qui, par définition, voient haut et loin. Nous laissons aux étudiants une grande liberté dans les enseignements qu'ils veulent suivre, ce qui les conduits, très tôt, à faire des choix, à décider. Les étudiants sont mis dans un processus de responsabilisation et d'autonomisation progressive, ceci afin de les habituer à prendre des responsabilités vis-à-vis d'eux-mêmes, et vis-à-vis des autres.

Lorsque nous accueillons les étudiants, nous estimons indispensable de les former à la problématisation. Dans les organisations, qu'elles soient publiques ou privées, il est nécessaire de faire cet effort de problématisation. Un programme aide les étudiants à ce même effort, en les mettant sur le terrain face à des situations qu'ils ne connaissent pas. Ce programme, Culture et Management, ouvre les étudiants à des enjeux dont ils ne sont pas familiers. Nous avons noué des collaborations avec des écoles d'ingénieurs : des équipes mixtes travaillent ainsi sur des produits innovants. Nous espérons que ces projets donneront lieu à l'appropriation, par les entreprises, des produits inventés par les équipes mixtes.

Il y a quelques années, nous avons créé à l'ESSEC une chaire quelque peu particulière : elle consiste à aider des élèves du secondaire, souvent issus de zones sensibles, à imaginer qu'eux aussi peuvent intégrer une grande école. Ils rencontrent des étudiants de l'ESSEC et comprennent, peu à peu, qu'eux aussi peuvent s'autoriser à avoir de l'ambition. Le programme afférent est, au fond, un programme de libération de l'imagination.

Au vu des enquêtes qui nous ont été présentées, j'ai conclu que les étudiants étaient préoccupés et optimistes ; les directeurs que nous sommes sont préoccupés, mais pessimistes. Cela est dommage, dans la mesure où notre cynisme nous conduit à ne pas répondre à nos obligations vis-à-vis des étudiants et à nos devoirs.

Jacques MAIRE

Il va de soi que la sensibilisation doit concerner un maximum d'acteurs ; une culture générale doit être dispensée aux étudiants en matière de développement durable. Pour autant, ne faut-il pas constituer des enseignements beaucoup plus spécialisés ?

Hervé BIAUSSER

Il y a évidemment des spécialistes du développement durable et je suis persuadé qu'ils sont nécessaires. Les corps professoraux de nos écoles comptent de tels spécialistes, mais je suis persuadé, en revanche, que les enseignements dispensés ne doivent pas être isolés. Au contraire, ils doivent être transversaux.

Laurent BIBARD

Les étudiants que nous recrutons ont une immense culture, une forte capacité de réflexion. Nous devons mettre ces qualités à contribution pour entretenir, durant toute leur scolarité, leur réflexion sur le développement durable et la responsabilité globale.

Brigitte LAQUIEZE

Malheureusement, on ne s'interroge pas suffisamment sur l'analyse des obstacles. Il me semble donc que nous devons travailler collectivement à cette analyse. Des deuils sont à faire et, malheureusement, on n'en parle ; il existe en effet un déni de l'urgence et un déni de l'ampleur des problèmes, autrement dit de véritables tabous. En particulier, on refuse de se demander ce que les pays développés perdraient en engageant une réflexion mondiale sur la question du développement durable. Enfin, je pense que les prochaines élections présidentielles doivent être l'occasion d'interroger profondément les candidats sur ces questions.

Jacques BREGEON

Nous avons récemment mené l'enquête auprès de jeunes sur ce dernier point. Tous ont considéré que les candidats devaient être interrogés sur ce qu'ils voulaient initier en matière de développement durable, d'exemplarité des pratiques et de francophonie.

De la salle

Nous tenons, depuis deux jours, un discours humaniste et généreux. Dans le même temps, nous formons des étudiants qui, un jour, devront travailler avec des entreprises qui ne font pas toutes montre d'angélisme.

Philippe LE GLAS

Loin de faire montre d'angélisme, nous devons être réalistes avec nos étudiants. Nous pouvons former des jeunes responsables, ceci en leur donnant toutes les clés de compréhension et en leur apportant des solutions.

Le cadre général du développement durable et la responsabilité sociale des entreprises

Christian BRODHAG
Délégué interministériel au développement durable

Le développement durable ne concerne pas seulement l'environnement : il s'agit de traiter, en même temps plusieurs problématiques (protection de l'environnement, développement économique et progrès social). On pense souvent que les problèmes doivent être résolus les uns après les autres, alors qu'au contraire, ils doivent être résolus de manière concomitante. Force est de constater par ailleurs qu'il est difficile de mettre en œuvre le développement durable au plan international, dans la mesure où la compétition fait rage. Pour autant, nous nous devons d'ouvrir des espaces de coopération, afin d'instiguer le changement, en examinant, ensemble, ce qu'il est possible de faire concrètement.

Certains problèmes sont surdéterminants par rapport à notre avenir. Je pense, par exemple, à l'effet de serre. S'agissant des pays développés qui rejettent beaucoup de gaz à effet de serre, nos émissions doivent être divisées par quatre – alors que le secteur des transports est toujours en croissance. Il s'agit de conduire le changement grâce à des innovations technologiques, mais également grâce à des innovations organisationnelles. Le développement durable, doit, au fond, entrer dans « l'économie réelle » et être mis en œuvre par des « acteurs réels ». Cela est d'autant plus envisageable que cette logique peut – dans le secteur de la construction notamment – être très rentable.

Faut-il créer une discipline du développement durable ? J'ai proposé pour ma part de mettre en œuvre une ingénierie du développement durable, dans la mesure où il est difficile de faire entrer le développement durable dans telle ou telle discipline.

Des approches volontaires doivent être mises en place selon moi. En clair, des acteurs privés doivent s'engager volontairement pour le développement durable, notamment parce qu'ils ont tout intérêt à le faire. Notons également que l'Etat, les collectivités locales, vont devoir exercer leur responsabilité en matière de développement durable dans le cadre de la passation des marchés publics : dans ce cadre en effet, les besoins doivent être précisés dès la définition du cahier des charges, en prenant en compte la dimension développement durable. Les textes existent donc, il faut maintenant que tous les acteurs soient sensibilisés à de tels impératifs.

Il existe en France une stratégie nationale de développement durable, décidée en juin 2003 et portant sur la période 2003-2008. Nous nous appuyons largement sur la stratégie qui a été établie au niveau européen. Les objectifs, en matière de développement durable, sont clairement définis ; chacun peut s'engager en conséquence dans cette voie. J'ai lancé avec 23 établissements publics une initiative pour que nous menions une réflexion stratégique d'ampleur, visant à mettre sur place une nouvelle stratégie pour la période post-2008. De premières expériences vont être conduites dès l'année prochaine, avec pour objectif de les généraliser ensuite. Plusieurs écoles sont d'ores et déjà présentes dans cette réflexion, ce que j'estime être très important. Enfin, il est essentiel que nous soyons tous présents dans les réseaux – qu'ils soient nationaux, internationaux ou francophones. Je vous invite tous à participer à la prochaine semaine du développement durable, qui aura lieu du 1er au 8 avril 2007.

Signature du Pacte Mondial

Konrad ECKENSHCWILLER
Forum des Amis du Pacte Mondial en France

Je suis très heureux d'être parmi vous, étant un ancien élève d'une des écoles adhérentes à la Conférence des Grandes Ecoles. Je me réjouis également de voir que les ingénieurs et les managers de demain recevront une formation au développement durable, ce que je n'ai malheureusement pas connu.

Je souhaite faire plusieurs observations à propos du Global Compact.

- L'environnement est certes l'un des principes inscrits dans le Global Compact, mais il n'est pas le seul.

- Il sera très difficile d'avoir une vision commune de la notion de responsabilité sociétale.

- L'adhésion au Global Compact constitue une démarche volontaire. Cela signifie que les adhérents sont responsables et doivent respecter les dix principes que nous avons mis en place. Tous les ans, les adhérents doivent mettre en place une nouvelle bonne pratique et communiquer sur le progrès accompli. Si cela n'est pas le cas, l'adhérent est alors exclu du Global Compact.

- Le Pacte Mondial regroupe maintenant 3 000 entreprises dans le monde, dont 390 en France. Le terme de Global Compact est maintenant protégé. Pour utiliser ce nom, il faut être adhérent du Global Compact ; ce terme ne peut être utilisé que sous certaines conditions.

- J'ai été étonné de ne jamais entendre, ce matin, le terme de concurrence. Celui-ci ne doit pas pourtant être occulté lorsque nous réfléchissons aux problématiques de développement durable.

Je pense que nous allons assister, en France, à un rapprochement sérieux entre les entreprises et le secteur public sur la question du développement durable, ce dont nous ne pouvons que nous réjouir.

La responsabilité propre de la Conférence des Grandes Ecoles

Christian MARGARIA
Président de la Conférence des Grandes Ecoles

Ce 18ème congrès de la CGE arrivait à son heure, après celui de Troyes en 2004, déjà consacré à la responsabilité mais limité aux deux aspects : formation des étudiants aux responsabilités et responsabilités des directeurs de grandes écoles.

Il a élargi le champ à la responsabilité globale, à l'heure où la société française prend conscience des enjeux du monde et de l'importance du développement durable.

Il avait pour objectif bien sûr de rappeler ces enjeux et ce que recouvrent les concepts de développement durable et de responsabilité globale, mais surtout de réfléchir ensemble à leur application à nos établissements.

Je crois que le but est atteint et je suis ravi de constater que chacun d'entre nous va pouvoir repartir avec de bonnes idées qu'il pourra mettre en oeuvre dans son école. Notre adhésion au Global Compact est la preuve que la Conférence des Grandes Ecoles, mais aussi ses membres, s'engagent concrètement dans le développement durable. Nous avons par ailleurs décidé de poursuivre nos travaux de plusieurs manières :

1) La création d'un groupe de travail permanent sur le développement durable.
2) A la demande de Christian BRODHAG, Délégué interministériel au développement durable, nous avons accepté de participer à la mise en place expérimentale de stratégies de développement durable dans les établissements publics. Cette initiative devant permettre de développer une approche utilisable pour la révision de la Stratégie Nationale de Développement Durable (SNDD) en 2008. Les établissements souhaitant participer à cette réflexion devront nous en informer très rapidement, nos travaux allant démarrer prochainement.
3) Des partenariats ont été noués avec des organismes extérieurs. C'est le cas, par exemple, avec l'ADEME. En liaison avec la Fondation Nicolas Hulot, l'ADEME lance pour la 2ème année l'opération « Défi pour la terre », opération de sensibilisation et de mobilisation non seulement des individus mais aussi des entreprises, des autorités locales et des organismes divers, pour les inciter à s'engager à contribuer aux économies d'énergie et à la protection de la planète. Dans ce cadre, la CGE va soutenir et relayer auprès des écoles l'opération « Les 24 heures du Défi pour la Terre » qui propose aux étudiants de devenir de véritables ambassadeurs du Défi pour la Terre, dont ils porteront le message dans leurs écoles et leurs villes. Ils sont invités à créer un événement écocitoyen pendant 24 heures, durant le mois de mars 2007, pour convaincre leur entourage d'œuvrer pour la planète en signant une carte d'engagement. L'initiative qui aura rassemblé le plus grand nombre d'engagements, de la manière la plus pertinente par rapport aux thèmes du Défi, et de façon la plus créative et originale, sera récompensée.

L'ADEME propose aussi d'autres formules : le diagnostic énergétique des établissements, le bilan carbone ou encore, l'action carbone (qui démarre ce mois-ci) et qui peut être suivie de programme d'actions à l'étranger. Nous informerons les écoles sur tous ces projets.

De nombreuses excellentes idées ont été émises lors de notre congrès. Par exemple, nous pourrions demander à chacun de nos étudiants rédigeant un rapport de stage de consacrer systématiquement une partie de celui-ci à la manière dont la responsabilité globale et le développement durable sont abordés dans l'entreprise dans laquelle ils ont effectué leur stage. Ils percevront ainsi mieux notre engagement en faveur du développement durable et pourront mieux comprendre comment cette problématique est traitée dans les entreprises.

Un des ateliers a mis en évidence le manque de ressources pédagogiques : sous l'égide de la Conférence des Grandes Ecoles, nous allons créer un espace de travail coopératif permettant aux écoles d'échanger sur les meilleures pratiques. Un site web afférent sera constitué également. Par ailleurs, je pense que le Comité de Programme doit poursuivre ses travaux : il pourrait, par exemple, remettre chaque année un prix du développement durable.

Avant de clore ce congrès, je voudrais encore remercier toutes celles et tous ceux qui se sont impliqués dans sa préparation.

- Jacques Brégeon et les membres du Comité de programme, qui s'est investi avec beaucoup de passion dans cette manifestation, ainsi que tous les intervenants qui ont fait la richesse de ce congrès qui restera dans les annales,

- les « Ecoles hôtes » - ENSTB et ENSIETA – et notamment : Marie-Catherine Mouchot et Chantal Leblond de l'ENSTB, et à Christel Le Coq et Marc Dufournaud de l'ENSIETA,

- une 3ème école qui nous accueillera cet après-midi… c'est l'Ecole Navale. En allant visiter le P.H. Jeanne d'Arc, nous serons en effet à bord du bâtiment–école d'application des officiers de marine,

- les personnels de la délégation générale : Joël Manin, Brigitte Porée et Claude Mainguet, ainsi que Cécile Gaboret et Nathalie Motte.

Je propose maintenant que nous signions le Global Compact, en présence de Konrad Eckenschwiller. Je vous remercie tous d'avoir participé à ce Congrès de la Conférence des Grandes Ecoles.