



Conférence
des présidents
d'université

L'université est une chance. Saisissons-la



CONFÉRENCE DES
GRANDES
ÉCOLES
EXCELLENCE FOR A COMPLEX WORLD

Éco-campus

**Formations et
responsabilité
sociétale :
quelles stratégies
de transition
pour les établissements
du supérieur ?**



Cahier du colloque de la CPU et de la CGE
organisé, à l'UNESCO, les 19 et 20 janvier 2012

Édito

La Conférence des présidents d'université et la Conférence des grandes écoles ont organisé ensemble, pour la première fois, un colloque sur les « éco-campus, les formations et la responsabilité sociétale des établissements européens d'enseignement supérieur », les 19 et 20 janvier 2012 à l'UNESCO. Placé sous le haut patronage de l'UNESCO, cet événement a connu un réel succès : près de 400 participants, universités françaises et étrangères, grandes écoles, entreprises, collectivités, associations, y ont pris part. Face à la crise actuelle, les valeurs promues par le développement durable peuvent contribuer à rassurer les citoyens sur leur avenir, mais également offrir des solutions concrètes aux problèmes économiques, sociaux et environnementaux. L'expression « *développement durable* » n'a rien de galvaudée : la politique internationale ne peut s'assurer un avenir plus ou moins pacifique sans intégrer des notions telles que la solidarité, l'échange et la préservation des ressources. Le sommet mondial de Rio+20 en juin 2012 sera à ce titre une étape majeure. Au niveau européen, la stabilité financière et le développement économique sont intimement liés au bien-être des citoyens de chaque État. Beaucoup de gouvernements sous-estiment encore les possibilités offertes par la prise en compte du développement durable dans toutes les composantes de la société. Au niveau national, la France ne peut penser son avenir politique et économique sans penser « *développement durable* » : formation, emploi, recherche, capacité d'innovation, etc. La compétitivité des grandes écoles et des universités autonomes ne peut se concevoir sans ouverture et interaction avec leur territoire, inversement les collectivités et les entreprises ont besoin de l'enseignement supérieur pour développer des formations répondant à leurs besoins et concevoir en commun des projets de recherche innovants. C'est bien par la coopération et l'échange que nous renforcerons la place des établissements d'enseignement supérieur et leur rôle essentiel pour le développement raisonné de nos sociétés.

Ainsi, face aux enjeux du développement durable, l'enseignement supérieur et la recherche, particulièrement les universités et les écoles, ont une triple responsabilité :

- dans leur mission de formation, développer des filières conduisant aux nouveaux métiers de l'économie verte, favoriser l'acquisition d'une culture commune du développement durable quels que soient les cursus et permettre l'émergence des compétences nécessaires en réponse à la complexité des enjeux sociétaux ;
- dans leur mission de recherche, étudier les mécanismes d'évolution de la biosphère, concevoir de nouveaux modèles de développement assortis des organisations et des technologies correspondantes en proposant des solutions applicables ;
- dans leur position d'institution, être les laboratoires expérimentaux de la responsabilité sociétale au sein de leurs territoires.

Depuis plusieurs années, les universités et les écoles françaises ont pris conscience de leur rôle et de leur responsabilité dans cette évolution majeure de notre société, comme en témoignent les multiples expériences et démarches mises en place sur les campus, mais également l'adoption, le 17 juin 2010, d'un Plan vert des établissements d'enseignement supérieur, conformément à l'article 55 de la loi Grenelle1, ou encore le travail commun entre la CPU et la CGE dans l'élaboration d'un référentiel « Plan vert », pour tout l'enseignement supérieur français et en cohérence avec les normes internationales (ISO 26000).

Suite au succès de ce colloque, nous devons continuer de mutualiser les bonnes pratiques, mobiliser un nombre de plus en plus grand d'universitaires et d'étudiants, étudier comment passer d'une approche « militante » à une démarche totalement intégrée dans les stratégies, la gouvernance, l'organisation et les actions conduites par les établissements d'enseignement supérieur, et, enfin, proposer des mécanismes d'évaluation des démarches adoptées, pouvant déboucher sur une labellisation au niveau national et international. ■

Louis Vogel, président de la CPU, et Pierre Tapie, président de la CGE



Pierre Tapie,
président
de la CGE



Louis Vogel,
président
de la CPU

Sommaire

Un nouveau référentiel pour aider les établissements à prendre en compte les enjeux du développement durable p. 3

TABLE RONDE I

Gouvernance et développement durable p. 4

TABLE RONDE II

Quelle stratégie pour les éco-campus ? p. 6

TABLE RONDE III

Quelles compétences pour répondre aux enjeux de la société de demain ? p. 8

Ellen MacArthur : « L'enseignement est l'un des principaux axes de développement de ma fondation » p. 10

l'Étudiant 23, rue de Châteaudun, 75308 Paris cedex 09, tél. 01.75.55.40.40.
Internet : www.letudiant.fr.

Société éditrice : Groupe Express-Roularta, 29, rue de Châteaudun, 75009 Paris, tél. 01.75.55.10.00.

Coordination : Franck Dorge. Rédaction : Caroline Franc. Maquette : Michel Bayetto. Secrétariat de rédaction : Claire Bayle.

Photos de couverture : Hervé Thouroude / DR
Impression-brochage : Bergame Print. © l'Étudiant 2012.



CPU : 103, boulevard Saint-Michel, 75005 Paris.
CGE : 60, boulevard Saint-Michel, 75272 Paris cedex 06.
Internet : www.cpu.fr / www.cge.asso.fr.
Organisateurs : celine.leroy@cpu.fr,
gerald.majou@cge.asso.fr.
Contacts presse : communication@cpu.fr,
brigitte.poree@cge.asso.fr.

Un nouveau référentiel pour aider les établissements à prendre en compte les enjeux du développement durable



Dans son article 55 du 3 août 2009, la loi Grenelle 1 impose à tous les établissements d'enseignement supérieur de mettre en place une démarche développement durable – dans ses dimensions économique, sociétale et environnementale – sous la dénomination « Plan vert ». Simple expression au départ, le Plan vert a pris corps avec l'élaboration – par la CPU, la CGE et leurs parties prenantes – d'un référentiel destiné à la mise en œuvre de ce plan dans une logique d'amélioration continue. Après une première version en 2010, celle de 2012 vient d'être adoptée par les deux conférences.

Le référentiel 2012 est conçu comme un outil d'autoévaluation. Il est organisé selon cinq axes, comme le référentiel 2010 : un axe stratégie et gouvernance, un axe formation, un axe recherche, un axe politique sociale et ancrage territorial, et un axe environnement. Les établissements sont invités à compléter les différents champs du référentiel et à les faire remonter aux conférences en juin prochain. À titre d'exemple, concernant l'axe stratégie et gouvernance, les

établissements doivent se pencher sur la façon dont ils sont parvenus à entraîner l'adhésion de leurs personnels et étudiants aux pratiques durables, sur les moyens qu'ils ont dédiés à ces politiques ou l'intégration de ces dernières à tous les niveaux de leurs activités (achats, ressources humaines, etc.). S'agissant de l'axe formation, les questions posées portent sur la manière dont les cursus traditionnels sont adaptés à ces problématiques, sur la création éventuelle d'un pôle de formations spécialisées et/ou d'une école doctorale sur les questions du DD et/ou de la RSE, etc.

En marge du colloque, une réunion s'est par ailleurs tenue avec les représentants des différents référentiels existant à travers le monde, avec à la clé la perspective d'un processus de collaboration qui pourrait être lancé officiellement lors de la conférence de Rio. L'objectif, explique Christian Brodhag, directeur de la recherche à l'École des mines de Saint-Étienne, est de faire progresser ces outils en vue d'être à terme suffisamment crédible pour influencer les classements d'établissements. ■

Vers une labellisation ?

La labellisation, prochaine étape vers une plus grande appropriation du développement durable par les établissements d'enseignement supérieur ? C'est en tout cas le vœu de la CPU et de la CGE qui ont à ce titre créé un « comité » labellisation, chargé d'y réfléchir. L'objectif poursuivi par les promoteurs de ce label « développement durable » est notamment la mise en cohérence du référentiel français avec d'autres normes et pratiques internationales. À terme, la reconnaissance du label au niveau européen est visée. Un tel outil permettrait en outre de mesurer non seulement l'engagement des établissements, mais aussi les résultats de cet engagement. Un label offrirait enfin aux établissements une reconnaissance par les autorités ainsi que par les personnels, élèves/étudiants et leurs familles, employeurs, collectivités locales, partenaires socio-économiques... Le comité de pilotage « labellisation » est d'ores et déjà chargé de définir les finalités du processus, de proposer l'architecture d'un dispositif à moyen terme, d'instaurer des processus, de tester sur le terrain (audits à blanc), d'identifier les conflits d'intérêts et les difficultés en tout genre, et de chiffrer les coûts directs et induits. Une gouvernance du dispositif devra également être définie, en associant la CTI, l'AERES, les ministères et les autres parties prenantes. Une mise en place effective est prévue pour la rentrée 2013. ■

Les différents référentiels

De nombreux outils de mesure et/ou d'évaluation des politiques de développement durable existent à travers le monde.

En voici la liste – non exhaustive – des plus aboutis :

- STAUNCH, créé en 2007 par l'université de Cardiff en Grande-Bretagne ;
- STARS, mis en place en 2006 par AASHE, une association nord-américaine ;
- AISHE, élaboré en 2001 par DHO, fondation hollandaise pour un enseignement supérieur durable ;
- GreenMetric, lancé en 2010 par l'université d'Indonésie. ■

Gouvernance et développement durable

POUR QU'UN ÉTABLISSEMENT S'ENGAGE VÉRITABLEMENT DANS LE DÉVELOPPEMENT DURABLE, CETTE STRATÉGIE DOIT ÊTRE PORTÉE PAR SES RESPONSABLES.

Les politiques en faveur du développement durable doivent être portées et incarnées au plus haut niveau par les établissements. C'est l'enseignement principal de cette première table ronde présidée par Françoise Moulin Civil, coprésidente du comité développement durable de la CPU et présidente de l'université de Cergy-Pontoise. « Nos universités, sites, écoles ont à assumer des missions de responsabilité sociale, économique et environnementale », déclare-t-elle en préambule.

Elle ajoute qu'en France, bien que des marges de progression existent, les universités et écoles se sont saisies des enjeux internationaux en s'engageant dans le Plan vert, « dont la première grande thématique est la gouvernance ».

« Le référentiel que la CPU et la CGE ont adopté a permis de donner corps à cette image du développement durable », constate encore Françoise Moulin Civil. Un mouvement dont l'impulsion est souvent à porter au crédit des présidents d'université ou des directeurs d'école. Et de citer les exemples d'établissements particulièrement volontaristes sur le sujet : les universités de Bordeaux, de Nantes ou de Rennes, celle de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines ou encore l'ESC Clermont et Euromed. Dans ces établissements, des postes de chargé de mission ont été créés, condition nécessaire à la mise en œuvre d'une véritable stratégie. « Les deux



COLLOQUE CPU-CGE À L'UNESCO, LE 20 JANVIER 2012.

voies à suivre pour répondre aux exigences de la mise en application de ces politiques sont l'intégration des enjeux dans tous les nouveaux projets de nos universités et écoles, et l'inscription de nos établissements dans une démarche d'autoévaluation », conclut Françoise Moulin Civil.

DE L'IMPORTANCE D'IMPLIQUER LES ÉTUDIANTS

Benoît Frund, vice-recteur de l'université de Lausanne, confirme qu'il est indispensable d'inscrire les objectifs en matière de développement durable dans la stratégie générale de l'établissement. « Nos étudiants peuvent venir en transports en commun, l'eau du lac sert à refroidir les bâtiments, nous produisons du biogaz et

FRANÇOISE MOULIN CIVIL,
coprésidente
du comité
développement
durable de la CPU
et présidente de
l'université de
Cergy-Pontoise.



nous avons des panneaux solaires, mais sommes-nous pour autant une université durable ? » interroge-t-il. « Non, si cette politique n'est pas validée par toutes les instances de l'université et si ses différents

eloppement

acteurs ne se l'approprient pas », répond-il. L'une des questions à se poser, poursuit Benoît Frund, est celle de la place donnée à la participation des communautés étudiantes, enseignantes ou administratives. « Il ne faut pas compter que sur les innovations technologiques », souligne encore Benoît Frund, mais s'atteler à un plan stratégique auquel doivent adhérer toutes les strates de l'établissement. « Nous avons remarqué que nos actions environnementales n'étaient connues de personne et n'avaient aucun écho dans la formation, la recherche, ou la gouvernance. Alors, nous avons proposé un label "Campus plus" pour les projets durables de notre université ainsi qu'un agenda 21 pour développer de nouveaux modes de vie et modèles économiques », raconte Benoît Frund. « Aujourd'hui, toute l'université est derrière nous », se réjouit-il.

Même son de cloche outre-Manche, du côté de l'université de Plymouth. « Nous avons une vision très pure du développement durable, proche du rêve. Mais pour que cela prenne forme, nous avons dû l'interpréter concrètement. Nous avons commencé modestement et, petit à petit, une véritable politique a pris forme », rapporte Wendy Purcell, vice-chancelière de l'université. « Tout a commencé avec la formation d'un groupe de travail sur les transports, puis par l'association des étudiants à toutes les réflexions. De nouvelles méthodes d'achat ont été mises en place, ainsi qu'une meilleure gestion de l'eau, de l'énergie afin d'aboutir à une diminution de l'empreinte carbone », développe Wendy Purcell. « Nous n'avons pas terminé, mais nous avons d'ores et déjà remporté l'adhésion des personnels et des étudiants. Nous avons économisé des millions d'euros grâce à nos mesures et avons en outre gagné en réputation, notre établissement étant désormais reconnu au Royaume-Uni pour sa stratégie », se félicite-t-elle. « Il faut rêver tout en restant pragmatique », conclut Wendy Purcell.

« À QUOI SERT L'UNIVERSITÉ ? »

« *Just start!* » lance quant à lui Iain Patton, directeur de l'Association environnementale pour les universités et collèges (EAUC). Créée il y a quinze ans, l'EAUC a recueilli l'adhésion de 300 universités et de 3 500 universitaires et personnels académiques britanniques. Sa mission : faciliter et soutenir

les initiatives des établissements en matière de développement durable. Pour ce faire, l'EAUC distribue notamment les *Green Gown Awards*, qui distinguent les universités et écoles les plus en pointe en la matière. L'EAUC est également à l'origine de l'indice « LIFE » (*Learning in Future Environments*), un outil qui sert à « gérer, mesurer et améliorer la performance d'un établissement en matière de développement durable », mis au point en novembre 2011. « Il ne suffit pas de réduire l'empreinte carbone pour s'introniser "établissement durable" », explique Iain Patton. La vraie question que nous devons nous poser est la suivante : à quoi sert l'université ? » Et sa réponse sonne comme une conclusion : « Avant tout à transmettre des valeurs. » ■

INTERVIEW DE PAUL GINIÈS

2iE : un établissement sauvé de la dérive par le développement durable

« 2iE » (Institut international d'ingénierie de l'eau et de l'environnement), l'école d'ingénieurs implantée au Burkina Faso, est accréditée par la CTI (Commission des titres d'ingénieur) et membre à la fois de la CPU et de la CGE.

Paul Giniès, son directeur, rapporte que se lancer dans le développement durable a été pour 2iE plus qu'une volonté, une nécessité absolue. « Nous étions malades, nous périssions. Il nous a fallu tourner nos regards dans une autre direction et nous recentrer sur notre environnement pour trouver la bonne façon de naviguer dans la société africaine », explique Paul Giniès. « Notre objectif : former des éco-étudiants

ou étudiants durables, avec une conscience sociale élevée », poursuit le directeur. En se fondant sur le taux de croissance démographique très élevé de la région, la gouvernance de 2iE s'est efforcée de trouver un positionnement permettant aux étudiants de construire une nouvelle économie. Non seulement l'établissement s'est penché sur des solutions de e-learning permettant de toucher une population d'étudiants plus large et présentant des avantages évidents en termes d'économies énergétiques, mais les enseignements aussi ont changé. 2iE se concentre désormais sur la formation en ingénierie de l'eau ou

de l'environnement. Résultat : 93 % des diplômés trouvent un travail dans les six mois, dont une grande majorité en Afrique. ■



PAUL GINIÈS, directeur général de la fondation « 2iE » (Institut international d'ingénierie de l'eau et de l'environnement), Burkina Faso.

EN BREF

- « Il faut bien sûr **encourager le bottom-up**, mais si à un moment il n'y a pas de décisions venant de la direction de l'établissement, cela ne marche pas. » Françoise Moulin Civil
- « **Les recteurs** ne peuvent pas décréter le développement durable, mais s'ils écoutent ce qu'il se passe dans les communautés, notamment étudiantes, ça marche. » Benoît Frund
- **À l'université de Lausanne**, un marché de produits locaux a été créé à l'initiative des étudiants, tous les mardis. Une idée soutenue par la gouvernance de l'établissement, mais totalement gérée par les étudiants.
- Depuis que **l'université de Plymouth** s'est mise au développement durable, les taux d'insertion de ses diplômés se sont nettement améliorés. L'université a par ailleurs progressé de 45 places dans le classement des meilleurs établissements du pays.
- **L'université d'Oxford** dispose d'une équipe « développement durable » de sept personnes.
- « Beaucoup de personnes considèrent que **le développement durable est un luxe, alors que c'est en général une source d'économies**. C'est en démontrant cela qu'on parvient à convaincre les différents acteurs de s'y mettre. » Iain Patton ■

Quelle stratégie pour

LA CRÉATION D'ÉCO-CAMPUS IMPLIQUE POUR LES UNIVERSITÉS ET ÉCOLES DE S'INSCRIRE DANS UNE DÉMARCHÉ DE PARTENARIAT AVEC LES COLLECTIVITÉS, MAIS ÉGALEMENT AVEC LES DIFFÉRENTS ACTEURS PRIVÉS À MÊME DE PARTICIPER À L'ÉMERGENCE DE NOUVEAUX ESPACES D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR.



DEUX EXEMPLES D'ÉCO-CAMPUS : L'ISA LILLE ET L'UNIVERSITÉ LILLE 1.

Sylvie Faucheux estime qu'« un grand chemin vers des campus plus durables a d'ores et déjà été parcouru ». « Néanmoins, poursuit-elle, des progrès sont encore à réaliser, on observe en effet un retard en termes d'efficacité énergétique. » Elle cite une série de bonnes pratiques répertoriées avec l'aide de la Caisse des dépôts. Parmi les établissements se distinguant, figurent ainsi l'université de Poitiers, celle d'Aix Marseille ou encore l'UVSQ, qui a signé son premier contrat de performance énergétique. Sylvie Faucheux souligne en outre que la recherche doit être associée à ces démarches d'éco-campus, les laboratoires pouvant tester les innovations envisagées. Elle ajoute que son université vise des labellisations telles que LEAD (*Leadership for Environment and Development*) ou STARS (*Sustainability*

Tracking Assessment and Rating System), mais aspire également à figurer dans les classements internationaux. Elle appelle enfin, et ce à plusieurs reprises, à ce que les établissements engagés dans ces stratégies soient accompagnés par leurs ministères de tutelle. « Je forme aussi le vœu que l'AERES [*Agence d'évaluation de l'enseignement supérieur et de la recherche*] intègre ces critères dans ses évaluations », conclut-elle.

« Un éco-campus peut-il changer une université ? » interroge quant à lui Bojan Baletic, vice-recteur de l'université de Zagreb, avant de répondre par l'affirmative. L'exemple de son établissement dont la transformation a démarré en 2006 en est, selon lui, la preuve. L'université de 70 000 étudiants et de 33 facultés est aujourd'hui implantée dans ce qui

SYLVIE FAUCHEUX,
coprésidente
du comité
développement
durable de la CPU
et présidente de
l'université
de Versailles-
Saint-Quentin-
en-Yvelines.



était il y a cent ans le premier aéroport de Zagreb. « Nous avons fait le pari que le développement de ce nouveau campus répondrait aux nouveaux défis de l'université », explique Bojan Baletic. Un chantier

es éco-campus ?

réalisé en concertation avec les associations d'enseignants et les instances territoriales. « Nous avons également comme préoccupation de créer une relation de confiance avec les entreprises. Notre campus devait utiliser les dernières innovations dans tous les domaines, du transport aux économies d'énergie », ajoute-t-il. Un pari gagné, se félicite Bojan Baletic, selon lequel « ce nouveau campus a changé les mentalités de tous ceux qui y ont pris part ».

Autre expérience mise en avant, celle de l'université de Bordeaux, au travers des témoignages croisés d'Alain Boudou, président de Bordeaux 1, et de Nicolas Blanc, de la direction du pilotage stratégique, du développement durable et des études de la Caisse des dépôts et consignations (CDC). « Nous avons bénéficié d'une opportunité assez exceptionnelle dans le cadre de l'Opération campus », reconnaît Alain Boudou. « L'objectif premier était de privilégier la requalification de nombreux bâtiments »,

continue-t-il. Et d'insister sur le rôle déterminant des acteurs territoriaux, qu'il s'agisse de la communauté de Bordeaux ou de la région.

La définition d'un schéma directeur immobilier en partenariat avec la CDC a également permis la mise en œuvre de cet énorme chantier. « La Caisse des dépôts n'est pas un acteur universitaire, mais elle a pour mission d'accompagner les transitions de la société française », rebondit Nicolas Blanc. « Nous avons fait de l'accompagnement des universités une priorité stratégique », affirme-t-il. Et rappelle que 70 conventions de partenariat ont permis d'engager des schémas directeurs et que plus de 300 millions d'euros ont été engagés dans la rénovation du patrimoine. Selon lui, avant toute chose, pour convaincre leurs équipes et leurs partenaires de l'utilité d'investir dans un campus « durable », les présidents d'université doivent « prouver que cet engagement est rationnel ». « Ce qui est le cas, dès lors qu'on raisonne en coûts complets », glisse Nicolas Blanc. ■

Trois questions à Patrizia Lombardi

Quelles sont les spécificités de l'École polytechnique de Turin ?

75 % de notre budget proviennent de notre recherche et des transferts de technologie qui en découlent.

Les liens entre l'école et les industries sont en outre extrêmement forts. Ces partenariats ont accompagné notre démarche consistant à rendre notre campus plus « durable ».

Quels ont été les grands axes de cette transformation ?

Cinq campus ont été implantés dans des zones industrielles abandonnées qu'il a fallu au préalable décontaminer. Nous nous sommes également concentrés sur le suivi de la consommation d'énergie. Par ailleurs, nous nous

sommes appuyés sur les TICE non seulement en matière de e-learning, mais aussi à tous les niveaux du fonctionnement de l'établissement, pour en rationaliser les procédures.

Est-ce que votre démarche est applicable à des établissements qui n'auraient pas une dimension de recherche aussi prégnante que la vôtre ?

Je pense que tout ce que nous avons fait peut être dupliqué. Nous ne sommes pas une université spécialisée dans les technologies de l'information. Tout le monde utilise ces dernières aujourd'hui. Ce processus a nécessité un investissement en direction des enseignants pour les former et les sensibiliser à

ces techniques. Nous avons également dû faire appel à des experts en économie d'énergie. Je crois qu'à partir du moment où il y a un engagement et une volonté politique, tout est possible. ■



PATRIZIA LOMBARDI, chef de l'École urbaine et régionale, École Polytechnique de Turin (Italie).

EN BREF

■ « En construisant notre campus, nous avons voulu donner **un rôle différent** à l'université, mais aussi nous rendre plus attractifs vis-à-vis des enseignants et des étudiants. » Bojan Baletic

■ Du 20 au 22 juin, **le Brésil accueillera la conférence « Rio+20 »**. C'est la cinquième conférence internationale des Nations unies sur l'environnement. Elle réunit des dirigeants du monde entier, chefs d'État, politiciens, chercheurs, écologistes, experts, syndicalistes. Objectif : essayer de s'entendre, ensemble, sur les mesures à prendre pour l'avenir de la planète. Mitch Leventhal, vice-président de l'université d'État de New York, présentera à cette occasion les conclusions du « Global Compact for Higher Education ». Le principe : guider les établissements dans la mise en œuvre des dix principes en matière de développement durable adoptés par l'ONU.

■ « Les éco-campus dépassent de loin la question de l'environnement. **Il s'agit avant tout de définir ce que doit être un campus au XXI^e siècle**. En cela, le développement durable nous ouvre des perspectives nouvelles dans la façon d'aborder l'université. » Sylvie Fauchoux

■ À l'université de Hambourg, établissement en pointe en termes de développement durable, un « **Competence Center Sustainable University** » a été mis en place. Objectif : coordonner le lancement et l'exécution des projets scientifiques en matière de développement durable. Le centre sert aussi de laboratoire, voire d'incubateur pour de nouvelles expériences. Il favorise également la mise en réseau des différents acteurs impliqués dans ces politiques, qu'ils soient internes à l'université ou extérieurs à l'établissement, et assure enfin le suivi et l'évaluation de toute notre politique de développement durable.

■ Selon une enquête récente de la *Princeton Review*, **69 % des postulants à l'université prennent en compte l'attachement de l'établissement au développement durable**. Une préoccupation en progression constante depuis une dizaine d'années. « La dimension écologique fait désormais partie du prestige d'une université », confirme Avital Binshtock, la rédactrice en chef de *Sierra Magazine*, édité par l'ONG environnementale américaine Sierra Club, qui établit chaque année une liste des universités « vertes ». ■

Quelles compétences aux enjeux de la société

LES UNIVERSITÉS ET GRANDES ÉCOLES DOIVENT ÊTRE DES LIEUX D'APPRENTISSAGE DE LA RESPONSABILITÉ.

Les établissements d'enseignement supérieur ne peuvent pas vivre avec un décalage entre les principes qu'ils affichent et ce qu'ils enseignent, se sont accordés à dire les participants de cette troisième table ronde. Autrement dit, l'engagement dans une stratégie de développement durable ne répond pas qu'à des exigences économiques ou de marketing. « Les écoles et universités doivent être les lieux de l'apprentissage de la responsabilité sociétale », martèle ainsi Philippe Jamet, président de la commission développement durable de la CGE, directeur de l'École des mines de Saint-Étienne, regrettant que les établissements d'enseignement supérieur soient encore « insuffisamment ouverts à la pédagogie de la prise de risque ».

Pour Cyrille van Effenterre, président de ParisTech, « les impulsions au changement viennent de l'extérieur, des entreprises et des étudiants ». Il évoque à ce titre une enquête réalisée à l'initiative des étudiants des écoles ParisTech sur la prise en compte du développement durable. Une de leurs conclusions, « très forte », est la suivante : « Penser durable doit devenir un réflexe pour les futurs diplômés. » Autre élément déterminant, poursuit-il, la recherche, qui permet d'aborder de manière nouvelle les sujets relatifs à la durabilité. « À travers la recherche, les entreprises ont incité à la réflexion », souligne Cyrille van Effenterre.

« Le rôle des étudiants doit évoluer vers celui d'entrepreneurs universitaires », estime quant à lui David Wroblewski, président d'OIKOS International (*Students for Sustainable Economics and Management*). Ce mouvement, qui recueille l'adhésion de 35 associations étudiantes, a ainsi introduit dans les programmes des *business schools* des modules conçus avec l'objectif d'intégrer la dimension développement durable aux formations. « Il y a énormément de rhétorique concernant le développement



Colloque CPU-CGE à l'UNESCO, le 20 janvier 2012.



PHILIPPE JAMET, président de la commission développement durable de la CGE, directeur de l'École des mines de Saint-Étienne.



CYRILLE VAN EFFENTERRE, président de ParisTech.

durable. Mais nos établissements sont souvent confrontés à un environnement qui n'est pas si favorable à la mise en pratique de ces principes », regrette David Wroblewski. Il déplore par exemple que tout ce qui a trait à l'entrepreneuriat social soit absent des enseignements dans la plupart des écoles de commerce.

Cette attente des étudiants, l'université espagnole Deusto Business School, dirigée par Manuel Escudero, compte bien la satisfaire et même capitaliser dessus. « Nous voulons utiliser le prestige dont nous jouissons en Espagne pour devenir pionniers en matière de développement durable », revendique Manuel Escudero. Les trois principes de base selon lui de cette stratégie se résument ainsi : partage des valeurs, environnement numérique et innovation à l'esprit d'entreprise. « Nous avons commencé de manière pragmatique en incorporant dans les cursus de nouveaux modules sur l'innovation, la stratégie numérique ou encore le développement durable. Nous avons aussi recruté des

s pour répondre té de demain ?

enseignants motivés et sensibilisés à ces sujets. Enfin, trois *learning centers* ont été construits pour diffuser cet enseignement», détaille-t-il. L'aboutissement de cette nouvelle orientation réside dans l'ouverture prochaine d'un MBA, dont 30 % des heures de cours seront consacrées au développement durable et 20 % à la notion de responsabilité.

En vue d'accompagner les établissements qui souhaitent adapter leurs enseignements aux exigences d'une politique plus durable, Niko Roorda, consultant senior pour le développement durable et la RSE à la fondation DHO (Dutch Foundation for Sustainable Development in Higher Education), a développé quant à lui un outil de suivi, baptisé le « *tree model approach* ». « Nous partons de la métaphore de l'arbre. Le tronc représente la nécessaire introduction au développement durable. Les racines sont les objectifs éducatifs définis par les établissements. Le processus d'intégration des principes de développement durable se déroule à l'intérieur

de l'arbre, c'est la sève », développe Niko Roorda. L'idée est à terme d'intégrer aux enseignements l'acquisition par les étudiants de six compétences : sens de la responsabilité, intelligence émotionnelle, approche systémique, capacité à se projeter dans l'avenir, implication personnelle et capacité à agir de manière déterminée.

Commentant cette présentation, Philippe Jamet reconnaît l'intérêt de cette approche tout en considérant néanmoins qu'un étudiant qui sortirait avec un déficit majeur dans l'un de ces six principes signerait l'échec pédagogique de son école. « Le développement durable ne doit pas servir à externaliser des déficits pédagogiques », prévient-il. « Il ne s'agit pas d'ajouter ces compétences à celles existantes, mais plutôt de les voir comme des sources d'inspiration pédagogique. Dans mon université, les équipes s'entendent sur le niveau de réalisation de chacun de ces six objectifs et évaluent à la fin du cursus le degré de réalisation », répond Niko Roorda. ■

Quand une étude de cas permet d'aborder le sujet de la responsabilité...

« Nous sommes partis de l'étude de cas d'une entreprise de production de plastique ayant relâché par erreur des déchets dans un fleuve. Première question posée aux étudiants : « Combien de grammes ont été relâchés ? » Ils répondent en général facilement en fonction des données fournies et après quelques calculs. Deuxième question plus compliquée : « Combien de grammes au moins ont été relâchés et combien au plus ? » À ce moment-là, les étudiants paniquent, car il leur manque une donnée essentielle qu'on

ne leur a pas fournie. Il leur faut en général du temps pour admettre que la seule bonne réponse est qu'ils ne savent pas. Admettre ce fait est essentiel. Ensuite, ils sont chargés d'enquêter sur ce qui



s'est passé entre le moment où la fuite a eu lieu et celui où elle a été découverte. Enfin, dernière question : « Quelle version donner à la presse ? » Cela débouche alors sur une discussion très intéressante sur les enjeux éthiques et stratégiques d'une communication de crise. Il n'est pas très difficile d'intégrer ces aspects dans vos cours ! » ■

Niko Roorda

NIKO ROORDA, consultant senior pour le développement durable et la RSE à la fondation DHO de l'université d'Avans (Pays-Bas).

EN BREF

■ **25 chaires sur les 66** que comptent les écoles de ParisTech sont relatives au développement durable.

■ La démarche éco-campus de l'**université de Toulouse** est portée par le projet CEDAR (Campus à énergies durables et aménagement responsable), imaginé et élaboré par une communauté d'enseignants-chercheurs et conduit par le président de l'université Toulouse 3-Paul-Sabatier, Gilles Fourtanier. Trois domaines sont couverts par CEDAR : la qualité environnementale des bâtiments ; l'aménagement du territoire et la qualité de vie ; l'optimisation et la maîtrise de l'énergie avec une approche transversale prenant en compte l'écocitoyenneté et l'impact sociétal.

■ **Un TOEFL du développement durable.** C'est l'idée suggérée par Jean-Christophe Carteron, directeur RSE à Euromed, et Philippe Jamet, président de la commission DD de la CGE et directeur de l'École des mines de Saint-Étienne, afin de pouvoir évaluer les compétences en matière de développement durable des étudiants.

■ Le Réseau français des étudiants pour le **développement durable (REFEDD)** et l'**association Avenir climatique** ont organisé une consultation nationale étudiante, intitulée « Nos attentes, notre avenir », visant à évaluer les connaissances des étudiants sur le développement durable, à connaître leurs avis et leurs idées sur leurs établissements et leurs formations, ainsi qu'à mieux comprendre leur engagement. 72 % des 10 000 jeunes interrogés considèrent le développement durable comme une opportunité pour trouver des alternatives et des solutions aux crises actuelles, et 71 % pensent même qu'il s'agit d'un moyen de réinventer la manière dont ils veulent vivre. ■

Ellen MacArthur : « L'enseignement est l'un des principaux axes de développement de ma fondation »



ELLEN MACARTHUR, présidente de la fondation Ellen MACARTHUR, détentrice en 2005 du record du tour du monde à la voile en solitaire.

Comment vous est venue l'idée de cette fondation ?

Lors de ma dernière course en solitaire, j'ai pris conscience de la limite des ressources de notre planète. Lorsque j'ai mis le pied sur la terre ferme, j'ai réalisé que si naviguer avait été mon rêve absolu depuis que j'étais enfant, il me fallait désormais accomplir autre chose, de plus grand peut-être encore. J'ai décidé de me consacrer à la recherche de solutions à cette pénurie annoncée des matières premières. Je me suis beaucoup documentée, j'ai rencontré des chercheurs, des industriels, des spécialistes. Et j'ai créé ma fondation.

Pouvez-vous nous expliquer en quoi consiste l'économie circulaire ?

Au fur et à mesure de mes recherches, j'ai compris que nous fonctionnions sur un mode « linéaire », sans penser à une éventuelle réutilisation de nos productions. Or, il n'y a pas

d'issue. Année après année, les stocks de matières premières, de charbon, le même que mon arrière-grand-père ramassait dans sa mine il y a plus de cent ans, mais aussi le nickel, le pétrole et des tas d'autres métaux

« Il est essentiel de travailler avec le secteur éducatif, c'est un des principaux axes d'intervention de la fondation »

ou minéraux, diminuent. Si nous persistons à raisonner de cette manière linéaire, il n'y a pas d'espoir. Je me suis surtout rappelé que, petite, j'avais des rêves, je voulais tout tenter pour les réaliser. Or, le discours qu'il faudrait avoir vis-à-vis des jeunes aujourd'hui

consisterait à les encourager à réduire au minimum leur empreinte carbone ? Il y a plus enthousiasmant non, comme perspective ! C'est là qu'intervient l'économie circulaire. Dans ce système, tout est conçu pour être recyclé, réutilisé. Prenons l'exemple d'une industrie fabriquant de la moquette. Celle-ci est manufacturée pour pouvoir, une fois qu'elle sera usée, être entièrement retraitée. La laine repart pour être retissée, la gomme est fondue pour être refabriquée, etc. Et cet exemple peut être appliqué à quasiment toute la production. C'est un espoir énorme, une vision plus positive de l'avenir que nous offrons aux jeunes générations.

Travaillez-vous avec le monde éducatif ?

Oui, il est essentiel de travailler avec le secteur éducatif, c'est un des principaux axes d'intervention de la fondation. Parce que les entreprises manquent de ressources humaines formées à ces principes d'économie circulaire, ce sont les jeunes que nous devons convaincre en premier, d'autant qu'il existe de véritables perspectives en termes d'emploi et d'innovation. Nous avons pour ce faire mis en place des modules de formation destinés au corps enseignant, aux élèves et aux acteurs du monde éducatif.

Ces programmes éducatifs [*qui en Grande-Bretagne s'inscrivent dans le cursus*] sont destinés aux 14-19 ans. Ils sont principalement centrés sur les matières scientifiques et l'ingénierie, mais touchent toute matière susceptible d'influencer la transition vers un avenir durable. Notre fondation

travaille également avec des établissements avec des établissements d'enseignement supérieur, auxquels nous proposons par exemple la mise à disposition d'experts à même de former les étudiants à nos idées. Nous avons ainsi conclu un partenariat avec l'université de Bradford en Angleterre, qui propose

désormais un *postgraduate certificate* en économie circulaire, mais également avec Leeds Business School ou encore, en France, avec Euromed. Un réseau de MBA autour de l'économie circulaire est en outre en cours de constitution. ■

Sont aussi intervenus...



BOJAN BALETIC, vice-recteur de l'université de Zagreb (Croatie).



NICOLAS BLANC, direction pilotage stratégique, développement durable et études, Caisse des dépôts.



ALAIN BOUDOUD, président de l'université Bordeaux 1.



CHRISTIAN BRODHAG, directeur de recherche, École nationale supérieure des mines de Saint-Étienne.



JEAN-CHRISTOPHE CARTERON, directeur de la RSE, Euromed Management Marseille.



DOMINIQUE DRON, commissaire générale au développement durable (CGDD).



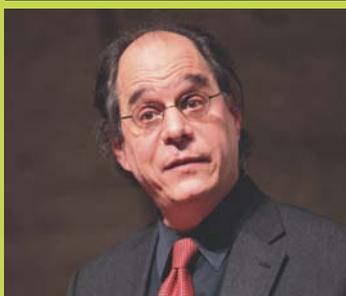
JEAN-PIERRE FINANCE, membre du board de l'EUA (Association européenne des universités), administrateur provisoire de l'Université de Lorraine.



BENOÎT FRUND, vice-recteur de l'université de Lausanne (Suisse).



GEORGES HADDAD, directeur recherche et prospective en éducation, secteur de l'éducation, UNESCO, représentant la directrice générale de l'UNESCO, Mme Irina Bokova.



MITCH LEVENTHAL, vice-chancelier aux affaires internationales à l'université d'État de New York (SUNY), chef de projet Global Compact Academic Working Group (United Nations Global Compact).



IAIN PATTON, directeur de l'Association environnementale pour les universités et collèges (EAUC), Cheltenham (Grande-Bretagne).



WENDY PURCELL, vice-chancelier à l'université de Plymouth (Grande-Bretagne).



MANUEL ESCUDERO, directeur général, Deusto Business School (Espagne).



DAVID WROBLEWSKI, président d'OIKOS International (Students for Sustainable Economics and Management).

