



FORMER LES ACTEURS DE L'ÉCONOMIE DE DEMAIN

SYNTHÈSE - NOVEMBRE 2022



	I GHG emissions (kg CO2eq/kg)	J Raw materials (kg)	K Water consumption (L)
	55,00	45,00 ✓	7 000
	19,80	16,20 !	2 520
	14,30	11,70 ✗	1 820
	26,40	21,60 !	3 360
	26,40	21,60 !	3 360
	13,20	10,80 ✗	1 680
	13,20	10,80 ✗	1 680
	26,40	21,60 !	3 360
	13,20	10,80 ✗	1 680
	9,90	8,10 ✗	1 260
	13,20	10,80 ✗	1 680
	13,20	10,80 ✗	1 680
	19,80	16,20 !	2 520
	26,40	21,60 !	3 360
	28,60	23,40 !	3 600
	8,80	7,20 ✗	1 200
	13,20	10,80 ✗	1 680
	13,20	10,80 ✗	1 680
	9,90	8,10 ✗	1 260
	2,20	1,80 ✗	360
	40,70	33,30 ✓	5 940
	13,20	10,80 ✗	1 680
	19,80	16,20 !	2 520
	8,80	7,20 ✗	1 200
	4,40	3,60 ✗	540
	13,20	10,80 ✗	1 680

Germany	France	53 100	2,00 €
India	Germany	98 300	0,34 €
Vietnam	Mexico	43 000	0,12 €
India	Canada	57 800	0,11 €
France	Mexico	33 500	2,00 €
France	Germany	19 800	2,00 €
Vietnam	Canada	58 400	0,45 €
USA	USA	37 200	2,00 €
USA	Canada	26 100	2,01 €
		34 700	0,12 €
		58 000	0,12 €
Vietnam	Germany	97 200	0,30 €
India	Germany	18 600	0,45 €
Germany	Mexico	59 200	0,61 €
Germany	France	36 300	0,98 €
Germany	Mexico	24 900	0,34 €
Germany	Mexico	35 100	0,10 €
Bengladesh	Mexico	56 700	1,89 €
Italy	USA	34 300	2,00 €
Italy	Canada	17 500	

FORMER LES ACTEURS DE L'ÉCONOMIE DE DEMAIN AUX ENJEUX ÉCOLOGIQUES, CONDITION SINE QUA NON POUR MENER LA TRANSITION

The Shift Project propose une méthode opérationnelle pour intégrer les enjeux écologiques dans les enseignements en gestion, développée en partenariat avec l'école de management Audencia et plusieurs autres établissements.

 Les managers ont un rôle décisif dans la transition vers une société décarbonée et résiliente. Ils doivent **atténuer les impacts de leurs organisations sur l'environnement et œuvrer à l'adaptation de la société aux bouleversements en cours.**

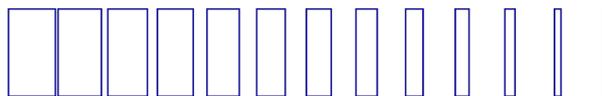
Mais ils sont rarement formés à ces enjeux. **Seules 6 % des formations en management abordaient les enjeux écologiques dans des cours obligatoires en 2019.**¹

Notre activité économique dépend de flux d'énergie et de matière, des conditions climatiques et des écosystèmes. Elle doit

respecter les limites planétaires pour être pérenne. **Les responsables de l'économie de demain doivent pleinement intégrer cette réalité.**

Les sciences de gestion et ses professionnels sont au cœur de cette révolution des idées et des pratiques. **94 % des enseignants en gestion considèrent d'ailleurs que leurs établissements devraient former les étudiants aux enjeux écologiques.**²

L'urgence est indiscutable. Ce chantier doit démarrer sans attendre.



.....
CE RAPPORT PROPOSE :

Un socle de connaissances et compétences

4 fiches métiers : stratégie, marketing, contrôle de gestion, achats et logistique

Des recommandations pour chaque acteur

Un guide pour les directions et présidences d'établissements

Des retours d'expérience d'établissements

Il a été réalisé sur la base d'entretiens et d'ateliers impliquant plus de **150 personnes** représentatives des acteurs de l'enseignement supérieur en gestion et des professionnels de la gestion.

¹ Mobiliser l'enseignement supérieur pour le climat, The Shift Project, mars 2019

² Sondage du Shift Project réalisé auprès des enseignants de l'enseignement supérieur en gestion, comptant 489 répondants issus de près de 30 établissements (écoles de management, IAE et universités)

QUE DOIVENT SAVOIR LES DIPLÔMÉS DU SUPÉRIEUR EN GESTION SUR LES ENJEUX ÉCOLOGIQUES ?

Le **socle de connaissances et de compétences** est un outil à destination des enseignants et responsables pédagogiques.

Il décrit les connaissances et compétences à intégrer dans les **cours obligatoires** enseignant les fondamentaux de la gestion. Il est complété de ressources pour aller plus loin.

Les connaissances du socle représentent environ **165 heures d'enseignement, dont 48 h (6 crédits ECTS¹)** doivent faire l'objet de **cours dédiés aux contraintes physiques et à leurs implications socio-économiques**. Au-delà de ces cours, tout le parcours de l'étudiant doit contribuer à enseigner ces connaissances et compétences.

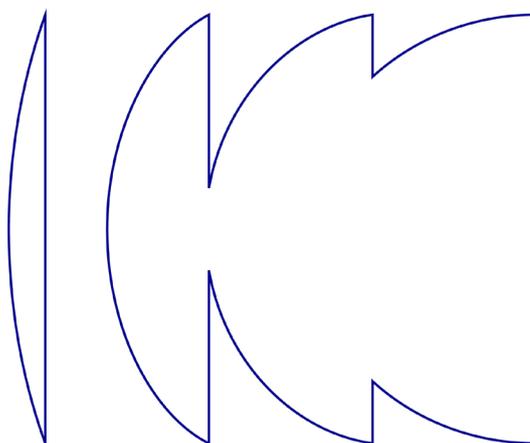
Les **acteurs de l'économie de demain** doivent :

- ▶ **Comprendre les contraintes physiques et leurs implications** pour la société, les systèmes économiques et les organisations
- ▶ **Mobiliser les sciences naturelles, sciences de l'ingénieur, et sciences humaines et sociales**
- ▶ **Connaître les limites des modèles enseignés** en gestion et en économie pour prendre en compte les enjeux écologiques
- ▶ **Savoir effectuer une analyse par scénario sous contraintes physiques**
- ▶ **Concevoir des *business plans* compatibles avec une baisse des émissions de gaz à effet de serre** d'au moins 6% par an
- ▶ **Savoir entraîner leur direction et leurs équipes** dans un projet de transformation
- ▶ **Oser être créatifs** pour réinventer les pratiques

Ce socle de connaissances et de compétences est complété par :



- ▶ Des **fiches métiers** pour les filières **marketing, stratégie** (dont conseil), **contrôle de gestion et achats et logistique**, avec les évolutions de ces métiers requises pour la transition écologique, et des connaissances et compétences pour les étudiants se spécialisant dans ces filières. **Les métiers de la finance** font l'objet d'un rapport dédié qui sera publié le 15 décembre 2022.
- ▶ Un **focus sur le numérique** qui précise les fondamentaux à enseigner pour mettre en œuvre la sobriété numérique, par exemple la connaissance des impacts du numérique sur les émissions de gaz à effet de serre.

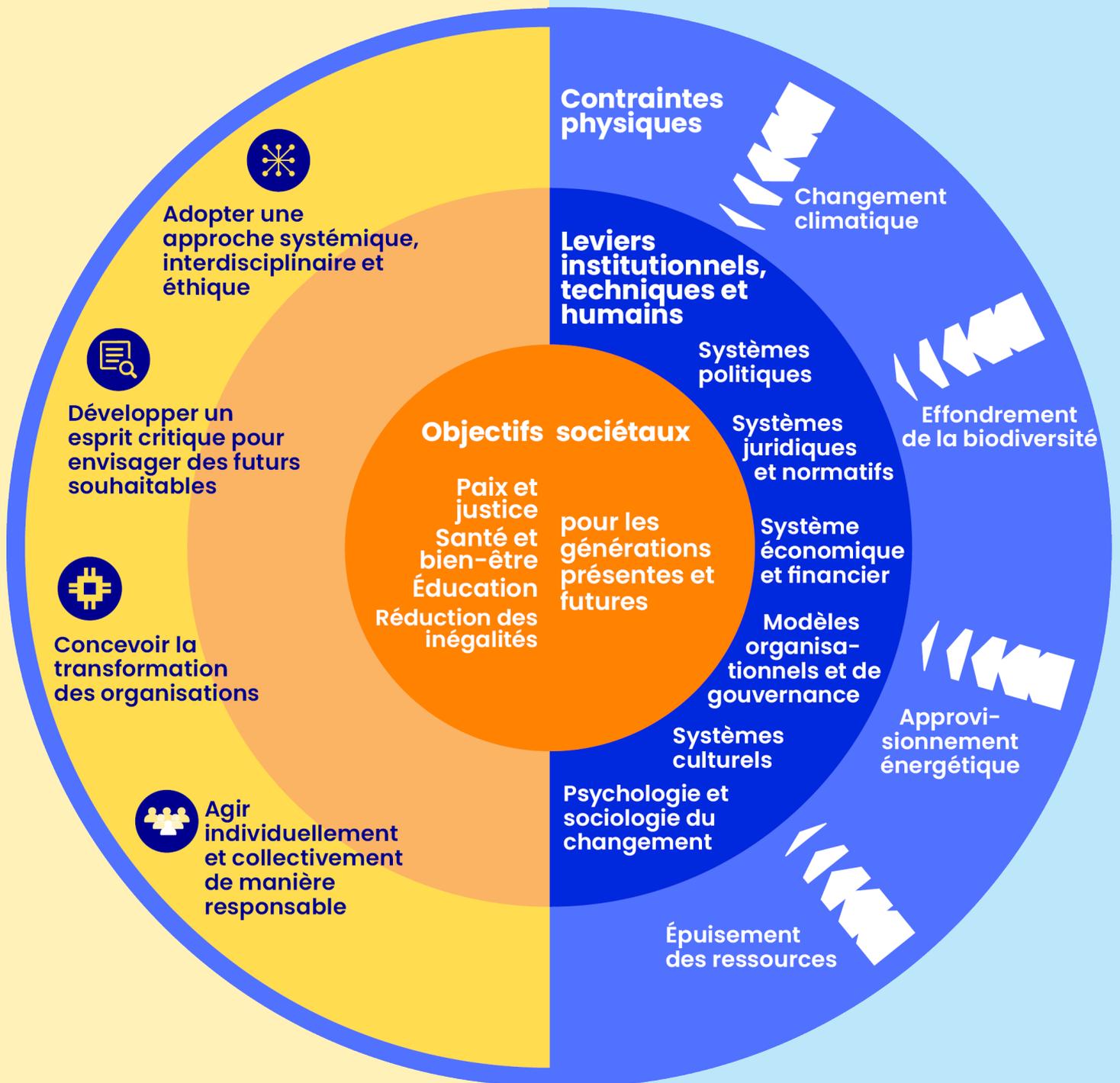


DANS LE RAPPORT :
Un socle de connaissances et de compétences
Des fiches métiers

FORMER LE MANAGER CITOYEN DU XXI^e SIÈCLE

DES COMPÉTENCES POUR LA TRANSITION

DES CONNAISSANCES LIÉES AUX ENJEUX ÉCOLOGIQUES



COMMENT CHAQUE ACTEUR DOIT MENER LA TRANSITION ?

Pour chaque recommandation, vous trouverez dans le rapport des précisions, exemples et ressources en vous reportant au chapitre dédié

DANS LE RAPPORT :

Le Guide pour établissement

LES DIRECTIONS ET PRÉSIDENTS

Impulser la démarche d'établissement



► **Former tous les personnels** : au moins 10h pour la direction et le personnel administratif et 48 h pour les enseignants, afin de comprendre les implications des limites planétaires sur l'enseignement de la gestion

► **Redéfinir sa stratégie d'établissement** pour intégrer les enjeux écologiques avec ambition et cohérence dans les enseignements, la recherche, le campus, les pratiques et la gouvernance

► **Mobiliser des moyens humains et financiers** en adéquation avec les transformations à mener : **3 % du budget de fonctionnement pendant 3 ans** au moins

► **Diagnostiquer sa situation de départ** et identifier les atouts sur lesquels s'appuyer (enseignants, partenaires, etc.)

53% des enseignants déclarent avoir **besoin de temps** pour intégrer davantage les enjeux écologiques à leurs cours
43% déclarent avoir **besoin de formation**
42% déclarent avoir **besoin d'échanges avec leurs pairs**

► **Organiser une concertation** avec toutes les parties prenantes de l'établissement pour **définir un socle de connaissances et de compétences commun**

► **Piloter l'intégration de ce socle dans tous les programmes** de manière cohérente

► **Collaborer** avec les autres établissements pour avancer plus vite

LES ENSEIGNANTS

Se former pour former



► **Se former** (48 h sur les limites planétaires et leurs conséquences pour la société et l'économie) et **faire évoluer ses cours** sur la base du socle de connaissances et de compétences

► **Diffuser publiquement ses cours** et son matériel pédagogique pour accélérer l'évolution des enseignements

► **Faire remonter ses attentes** et celles des étudiants à l'administration de l'établissement

► **Passer d'une posture de sachant à une posture d'animateur**, rendre les étudiants acteurs de leur apprentissage

► **Intégrer ces enjeux à son programme de recherche**

DANS LE RAPPORT :

Des **recommandations**
par acteur

L'ÉTAT

Fournir un cadre adapté



- ▶ Impulser la dynamique en définissant une stratégie nationale de l'enseignement supérieur et de la recherche pour le climat avec l'objectif de 100 % des étudiants formés aux enjeux écologiques
- ▶ Créer un **cadre académique incitatif**, par exemple en valorisant l'interdisciplinarité et l'enseignement dans les carrières des enseignants-chercheurs
- ▶ Donner davantage de moyens aux établissements – surtout publics – pour accompagner leur transition

LES ÉTUDIANTS & ALUMNI

Interpeller & témoigner



- ▶ Se former aux enjeux écologiques
- ▶ Mobiliser et sensibiliser ses pairs et les associations d'étudiants et d'alumni, par exemple en organisant des événements
- ▶ Alerter, et faire remonter ses attentes aux enseignants ou à la direction de l'établissement, par exemple en allant les voir ou par des lettres ouvertes
- ▶ **Témoigner et manifester** les besoins en compétences du monde professionnel (pour les alumni)

LES ACCRÉDITATIONS & CLASSEMENTS



Inciter & valoriser

- ▶ Accorder aux enjeux écologiques un **poids supérieur à tous les autres critères** dans l'évaluation
- ▶ Définir précisément les enjeux écologiques tels qu'ils seront évalués, en plaçant les limites planétaires au centre
- ▶ Valoriser l'intégration des enjeux écologiques dans tous les enseignements
- ▶ Évaluer quantitativement et qualitativement l'impact des actions menées
- ▶ Assurer la transparence de la démarche, de la méthodologie, et des données, et croiser les sources

LES ENTREPRISES

Accompagner & témoigner



- ▶ Devenir des acteurs de la transition écologique en intégrant ces enjeux dans sa stratégie, ses opérations et recrutements
- ▶ Organiser la **formation continue** de tous ses collaborateurs aux enjeux écologiques pour pouvoir mener cette transition
- ▶ **Recruter** des collaborateurs compétents sur les enjeux écologiques
- ▶ Financer la recherche sur les enjeux écologiques

Average unit price	Quantity	Sales	sales vs Target	Internet sales	Segment	Time to delivery (days)	Energy consumption unit (kWh)
50 €	100 000	5 000 000 €	●	223 000 €	Government	38	2,38
18 €	75 000	1 350 000 €	🕒	167 250 €	Small Business	25	0,86
13 €	80 000	1 040 000 €	🕒	178 400 €	Midmarket	40	0,62
24 €	60 000	1 440 000 €	○	133 800 €	Small Business	45	1,14
24 €	120 000	2 880 000 €	○	26			1,14
12 €	110 000	1 320 000 €	🕒	24			0,57
12 €	90 000	1 080 000 €	🕒	20			0,57
24 €	70 000	1 680 000 €	🕒	15			1,14
12 €	100 000	1 200 000 €	○	22			0,57
9 €	80 000	720 000 €	🕒	17			0,43
12 €	130 000	1 560 000 €	🕒	28			0,57
12 €	75 000	900 000 €	○	16			0,57
12 €	70 000	840 000 €	🕒	15			0,57
18 €	100 000	1 800 000 €	🕒	22			0,86
24 €	75 000	1 800 000 €	🕒	16			1,14
26 €	80 000	2 080 000 €	🕒	17			1,24
8 €	60 000	480 000 €	🕒	13			0,38
12 €	120 000	1 440 000 €	🕒	26			0,57
12 €	110 000	1 320 000 €	○	24			0,57
9 €	90 000	810 000 €	🕒	20			0,43
2 €	70 000	140 000 €	🕒	15			0,10
37 €	100 000	3 700 000 €	🕒	22			1,76
12 €	80 000	960 000 €	🕒	17			0,57
18 €	130 000	2 340 000 €	🕒	28			0,86
4 €	70 000	280 000 €	○				0,38
12 €	100 000	1 200 000 €	○	167 250 €	Government	35	0,19
12 €	75 000	900 000 €	○	156 100 €	Government	40	0,67
12 €	80 000	960 000 €	○	223 000 €	Government	38	0,67

The Shift Project est un think tank qui œuvre en faveur d'une économie libérée de la contrainte carbone. Association loi 1901 reconnue d'intérêt général et guidée par l'exigence de la rigueur scientifique, notre mission est d'éclairer et influencer le débat sur la transition énergétique en Europe. Nos membres sont de grandes entreprises qui veulent faire de la transition énergétique leur priorité.

Contacts :

Kelvin Frisquet
 Chef de projet
 kelvin.frisquet@theshiftproject.org
 +33 7 87 53 90 71

Vinciane Martin
 Chargée de projet
 vinciane.martin@theshiftproject.org

Clémence Vorreux
 Référente Enseignement supérieur
 clemence.vorreux@theshiftproject.org

