

# 2023

## Rapport de la 2ème rencontre annuelle du comité d'experts des Relations Entreprises de la CDEFM

*DANS UN CONTEXTE DE TRANSFORMATIONS  
SOCIÉTALES ET ENVIRONNEMENTALES, QUELS LEVIERS  
POUR ENGAGER DURABLEMENT ÉCOLES / ÉTUDIANTS  
/ ENTREPRISES DANS UNE DYNAMIQUE COMMUNE ?*

# EDITORIAL

## *Alice Guilhon, Présidente de la CDEFM et Directrice Générale de SKEMA Business School*

La Conférence des Directeurs des Ecoles Françaises de Management mène des actions au profit de ses écoles membres en s'appuyant notamment sur onze comités d'experts qui travaillent chacun sur des sujets centraux en relation directe avec les métiers.

Ces comités ont un rôle extrêmement important pour notre communauté, ils nous permettent d'évoluer dans nos pratiques, saisissent nos instances de décision chaque fois que la voix des écoles de management doit être portée collectivement et mènent des actions de prospective. Ils participent activement au rayonnement de nos écoles en France et à l'international au travers d'événements ou de productions.

Dans un contexte d'accélération des transformations, quels leviers permettront d'engager durablement écoles, étudiants et entreprises dans une dynamique commune ? C'est le thème qu'a choisi cette année le comité d'experts Relations entreprises pour échanger et débattre.

Je tiens à remercier chaleureusement toutes celles et ceux qui ont organisé ces rencontres, et plus particulièrement Marielle Lassarat (EM Normandie) et Marc Pérennès (EM Lyon), co-pilotes de ce comité d'experts, les entreprises, étudiants et alumni qui sont intervenus durant ces deux jours, et bien entendu Rennes School of Business, qui a accueilli cet évènement.



**Alice Guilhon**

Directrice Générale SKEMA Business School,  
Présidente de la CDEFM

# INTRODUCTION

## *des animateurs du comité d'experts des Relations entreprises de la CDEFM*

Le comité d'experts Relations entreprises a la particularité et la force de bénéficier d'un réseau très complémentaire associant à la fois des acteurs des Relations Entreprises, des acteurs spécialisés dans l'accompagnement carrière, des représentants des alumni, des fondations... Les sujets choisis et l'engagement de nos membres contribuent, grâce à la grande richesse des échanges et des interventions, à ce que chacune et chacun de nous progresse dans ses pratiques professionnelles, anticipe et accompagne les mutations de notre écosystème pour y répondre au mieux.

Ses membres ont également la volonté de représenter les écoles de la CDEFM auprès des entreprises et organisations françaises, mais aussi d'être force de propositions auprès des différentes instances nationales.

Les précédentes Rencontres du comité d'experts Relations entreprises avaient mis l'accent sur le modèle et les composantes d'un Career center du futur.

Cette année, le thème retenu était plus large et encore plus ambitieux. Matérialisé par le mot « ENGAGEMENT », l'objectif était de s'interroger sur les leviers permettant d'engager durablement notre écosystème, écoles, étudiants, entreprises et Alumni, dans une dynamique commune; et de s'interroger en parallèle sur les conditions d'engagement des étudiants.

Les témoignages d'experts ont été très inspirants pour identifier et approfondir nos défis majeurs et un prétexte à une réflexion mutuelle tournée vers l'action. Nos échanges entre pairs ont été très riches.

Avec nos homologues impliqués dans la préparation de ces journées, nous nous sommes réjouis de l'engagement des représentants d'école présents dans leurs métiers ! Nous remercions le Directeur général et les équipes de Rennes School of Business de nous avoir accueillis pour ajouter collectivement de la valeur à nos métiers.

Le présent document illustre les résultats de nos échanges et vise à vous donner un goût de l'intérêt que nous avons à nous retrouver pour faire progresser nos métiers au service de nos jeunes qui bâtissent dès aujourd'hui le monde de demain.



**Marielle Lassarat**

Responsable «Parcours Carrière»  
- EM Normandie,

Co-pilote du CODEX Relations Entreprises de la CDEFM



**Marc Pérennès**

Directeur Employabilité et CFA – emlyon business  
school,

Co-pilote du CODEX Relations Entreprises de la  
CDEFM

# PREFACE

Cette année, le comité d'experts des Relations entreprises de la CDEFM a fait de l'engagement le sujet central de son séminaire. Accueillis début juillet au sein de Rennes School of Business, les participants exerçant au sein des services Relations entreprises et des Relations étudiantes des écoles membres de la CDEFM se sont donc réunis autour d'une question « *Quels leviers activer afin d'engager durablement l'écosystème écoles, étudiants, entreprises dans une dynamique commune ?* » Un thème qui ne devait rien au hasard.

Notre époque est celle de toutes les accélérations : accélération technique et scientifique, nous demandant de nous adapter en permanence ; accélération des changements sociaux et sociétaux redistribuant nos rapports au temps, aux autres et au travail ; accélération du dérèglement climatique et des effondrements de la biodiversité touchant notre habitat naturel et pour lesquelles notre capacité de réponse est déterminante. Dans cette ère de défis cruciaux et de transformations radicales, des instruments apparaissent et des lignes de conduite se font jour. Parmi celles-ci, l'engagement. Mais un engagement dont les formes et les conditions diffèrent de l'engagement traditionnel et qui trouve sa place dans une société aux attentes renouvelées les consommateurs changent leur regard, les entreprises complètent leur nature économique par des objectifs sociaux et doivent environnementaux, et la question du sens au travail traverse les préoccupations de la population active alors que les étudiants questionnent l'impact de leur futur emploi.

S'engager et engager, sont bien les déterminants des écosystèmes auxquels les écoles de commerce appartiennent. Afin de nourrir les réflexions et d'aboutir à des pistes d'actions concrètes des ateliers alternant témoignages de professionnels et d'experts, présentations d'études et de sujets de perspectives, et échanges entre pairs ont rythmé la journée.



# ENTRETIEN

*Avec Marie La Fragette,*

*Directrice des Relations Entreprises et Alumni à Rennes School of Business*

## **Pourquoi avoir choisi d'accueillir ce séminaire ?**

Ces rencontres étant l'opportunité de réfléchir ensemble et de mieux nous connaître, les accueillir au sein de RSB nous a semblé être une bonne manière de partager avec nos collègues ce qui fait la particularité de notre école, de nos partenaires économiques et de notre environnement.

## **Comment avez-vous vécu ces deux jours ?**

Ce fut un moment d'apprentissages dans tous les sens du terme ! Je crois que l'expérience vécue par l'hôte est intense et particulière, différente de celle des autres participants. On porte un œil neuf sur son école et son identité. RSB est une école indépendante et faire découvrir à nos pairs sa singularité ainsi que celle de nos infrastructures a ravivé un sentiment de fierté !



## **Quel regard portez-vous rétrospectivement sur cet événement ?**

Les échanges ont été authentiques, conviviaux et transparents. D'autre part, l'alternance des formats permet à la fois de s'inspirer et de prendre de la hauteur mais aussi d'aborder des thèmes qui sont au cœur de nos questionnements pendant l'année. Les discussions ont permis de confronter nos propositions et de nourrir nos réflexions. Maintenant, c'est à chacun d'entre nous, de retour dans son école, qu'il revient de faire cette articulation entre les inspirations nées de ces journées et son plan d'actions...

# ATELIER

# PROSPECTIVE

Au regard de la complexité de notre époque, il est important de dégager des structures et des tendances capables de nous donner des clés de compréhension de notre présent et d'orienter nos actions pour l'avenir. C'est pourquoi la journée de travail a débuté par une conférence d'Olivier Beaunay, anthropologue, prospectiviste et auteur du livre "La boussole des futurs". Les thèmes présentés ont permis d'aborder les sujets les plus sensibles de notre temps et de réfléchir différemment aux offres à destination des étudiants et des entreprises.

## **Le premier sujet, « Le vivant, nouveau modèle de société » est un appel à s'inspirer de l'Ailleurs.**

Prenant sa casquette d'anthropologue, Olivier Beaunay a proposé en premier lieu de regarder du côté des autres modèles de société. En effet, il est important de garder à l'esprit que le modèle de rapport entre l'homme et la nature porté par les sociétés industrielles est une exception. Or les modèles plus répandus qui sont ceux dans lesquels la Nature et Culture ne sont ni mises en opposition ni à distance pourraient offrir des pistes d'inspiration pour repenser notre société occidentale en crises.

S'inspirer de la nature ensuite. Si l'on considère l'apparition de la vie sur Terre et la capacité d'adaptation et de renouvellement

des organismes et des plantes, nous vivons littéralement « dans un laboratoire de Recherche et Développement » vieux de quelques 3,8 milliards d'années. Une source d'inventions à ciel ouvert qui n'a pas échappé aux industriels qui puisent régulièrement dans les propriétés étonnantes des organismes pour concevoir certains produits. Le biomimétisme n'est donc pas en soi une nouveauté mais faire de la nature une source d'inspiration pour l'économie et les organisations, là est l'innovation sociale qu'il faut considérer. Mais pour cela, il convient de changer notre regard et de voir le milieu naturel, comme il est, sans angélisme ni hauteur : un milieu empreint de coopération mais aussi de rivalité et d'opportunisme.

### **Comment accompagner les étudiants à s'inspirer du vivant et de la nature pour reconstruire le monde ?**

- Créer des rencontres et favoriser les échanges avec la Différence ;
- Comprendre le fonctionnement des écosystèmes dans lesquels nous évoluons, et effectuer un travail réflexif pour voir comment chacun se comporte.

### **Comment insuffler les logiques du vivant et de la nature dans les entreprises pour leur permettre de reconstruire le monde ?**

- Faire évoluer les programmes de formation initiale et continue ;
- Mettre en place des Business Games & des sujets de recherche enrichis •

« Homo numericus » est le titre du second sujet abordé par Olivier Beaunay.

Les révolutions technologiques successives ont fait entrer le numérique de plain-pied dans nos vies professionnelles, personnelles et sociales. La politique comme l'économie s'en trouvent modifiées. Et alors que les innovations se succèdent à un rythme effréné, l'Homme lui-même change de nature nous ne vivons plus de la même manière depuis l'apparition de l'ordinateur personnel, d'Internet et du smartphone.

Aujourd'hui, les données (data) collectées via les téléphones, les objets connectés ou encore les applications renseignent de manière inédite sur l'intégralité de la vie des individus devenus de véritables interfaces. Nos comportements, habitudes, déplacements sont analysés permettant aux différents acteurs de connaître nos habitudes des plus intimes ou plus publics. Et, peu à peu, une forme de religion des data s'institue selon le principe qu'elles permettraient de tout analyser, piloter, anticiper, soigner : les politiques publiques, les investissements

industriels, les foules ou encore la délinquance et le crime...

A ces premiers bouleversements s'ajoutent ceux liés au développement des Intelligences Artificielles. S'ils sont encore difficilement quantifiables ils ne laissant aucun doute en revanche quant à leur nature systémique. Les Cassandre y voient une menace pour l'Humanité, les techno optimistes une étape nouvelle pour une libération de l'Homme lui permettant de dépasser ses limites physiques et intellectuelles. Quel que soit le visage de l'avenir, nous devons nous préparer à de nouvelles formes de coexistence. Car nous sommes arrivés à l'ère des intelligences complémentaires et les collaborations hommes-machines (les cobots de l'industrie) vont se développer sur tous les plans de nos existences.

### **Comment doter les étudiants des compétences nécessaires pour travailler dans un environnement de plus en plus hybride ?**

- Former les équipes des Career Centres pour qu'elles puissent accompagner tous les étudiants dans la compréhension de la nature des évolutions ;
- Monter des simulations types « gestions de crises » afin de permettre de voir comment intégrer les systèmes IA dans la réponse.

### **Comment transformer le management des entreprises pour qu'il soit adapté à cet environnement de plus en plus hybride ?**

- Faire de l'école un lieu pour confronter davantage les différents usages numériques entre générations professionnelles ;
- Développer une offre faisant entrer le sujet de l'IA de la même manière qu'est entré le sujet de la RSE.



## Métamorphose du travail

Parmi toutes les mutations que nous vivons, et à côté de celles liées aux conséquences d'un passage à une ère technologique, certaines touchent les modèles culturels aux fondements de nos sociétés. Ainsi en est-il de celui du travail dans sa dernière version héritée du fordisme.

Allongement de l'espérance de vie, perte de repères humains dans un paysage économique de compétitivité et de productivité, dégradation de son rôle d'intégration sociale... les causes de cette « crise du travail » sont multiples. Et les nouveaux paradigmes reposent sur les attentes des individus qui achèvent de décentrer la valeur travail. Par exemple, l'épanouissement individuel revendiqué comme un des objectifs du travail fait émerger des aspirations inédites telles que l'utilité, la reconnaissance et l'autonomie, rendant obsolètes les structurations classiques et les figures traditionnelles du salarié et de ses missions.

La transformation de ce modèle culturel entraîne avec elle des modifications sur l'organisation de la société dans son ensemble. Ainsi ces corps intermédiaires forts et centraux qu'ont été aux XIXème et



XXème siècles les entreprises ou les syndicats, porteurs de liens sociaux et défenseurs d'objectifs collectifs, se voient concurrencer par d'autres formes d'organisations telles que les tribus ou encore les communautés de pairs. Et, par un glissement des figures tutélaires, les coachs et les médiateurs deviennent les emblèmes pour ne pas dire les héros de ce nouveau modèle culturel. Une mutation moins anodine qu'il n'y paraît car indicatrice de la nature des renouvellements structurels.

### **Comment faire des étudiants des acteurs du changement en se servant du levier du désir & du sens ?**

- Trouver des explorations terrains pour leur permettre d'élargir leur champ de conscience pour leur permettre de mieux identifier ce qui dans leurs décisions relève du désir et de la recherche de sens ;
- Utiliser le gaming pour qu'ils perçoivent concrètement les conséquences des décisions et en quoi ils peuvent être acteurs du changement.

### **Comment les entreprises peuvent se servir du levier du désir & du sens pour parvenir à être des vecteurs des changements ?**

- Imaginer avec les différentes parties prenantes (RH, étudiants, juridique, chercheurs) les contrats de demain.
- Les accompagner pour que leur permettre de déployer des solutions internes soutenant projets personnels des collaborateurs.

## Philosophies de la résilience

Les changements fréquents, brusques et imprévisibles que nous vivons sont les caractéristiques de notre monde dit volatile. Cette propriété nous transforme profondément et redéfinit nos paradigmes : les imaginaires et désirs qui alimentent notre société évoluent, les « mythologies » sociales et les cadres de référence sont repensées en conséquence.

La capacité d'agir dans un tel monde est complexe. La perte de repères n'est facile ni pour l'individu, ni pour les entreprises, ni pour la société dans son ensemble et la tentation de chercher à s'en extraire est forte. Pourtant, il est non seulement crucial mais aussi possible de penser et déployer des cadres d'action.

Ainsi aujourd'hui, les philosophies de la résilience et de l'anti-fragilité se font entendre. Inspirées des propriétés physiques de

certains matériaux, elles placent la capacité de résistance au choc et d'adaptation comme attributs premiers de cette nouvelle ère. Réhabilitant par là-même la pluralité des possibles (le plan B n'est plus un plan par défaut mais un autre possible) ainsi que la tentative et l'échec. Options difficilement envisageables, encore moins valorisables, à l'époque que nous quittons.

Dans ce même mouvement de renouvellement des modèles, le capitalisme se voit lui-même concurrencer par la décroissance, plaçant la société de l'entre-deux dans une situation de revendications paradoxales où l'hédonisme de l'homme moderne se heurte à la sobriété et à l'humilité propres à ces nouvelles propositions. Un moment complexe certes, mais stimulant pour qui veut y voir l'opportunité de définir les catégories sociales et conceptuelles de la civilisation qui vient.

### **Comment équiper mentalement les étudiants pour les rendre forts et leur permettre d'agir pour répondre aux enjeux ?**

- Changer leur regard sur l'échec en leur faisant comprendre que l'échec peut être une opportunité pour progresser ;
- Développer des modules de formation sur la communication non violente et sur l'intelligence émotionnelle afin de leur donner perspective et armes pour répondre positivement face à l'échec.

### **Comment accompagner les entreprises vers la résilience et afin de leur permettre de continuer d'agir ?**

- Proposer des clubs aux entreprises pour réfléchir de manière croisée sur le sujet de la résilience ;
- Inclure la résilience dans les formations pour insuffler cette culture via les étudiants

Faire advenir un changement dans les meilleures conditions est le défi auquel nous sommes confrontés. Cela demande à tous les acteurs de se repenser entièrement, de leurs missions à leurs obligations. Les réponses à apporter paraissent démiurgiques pourtant elles peuvent passer par des actions simples : enrichir notre « culture générale » par de nouvelles matières plus en adéquation avec la réalité qui vient et faire évoluer nos normes et nos infrastructures, sociales, techniques et économiques pour autoriser le changement.

Notre devoir se résume en une phrase : passer de l'urgence à la responsabilité.

# ATELIER :

*COMMENT DAVANTAGE  
SUSCITER L'ENGAGEMENT  
ET LA RESPONSABILITÉ DES  
ENTREPRISES DANS LEUR  
IMPLICATION AUPRÈS DES  
ÉCOLES ?*



Dans un contexte d'évolutions permanentes, les relations développées entre les écoles et les entreprises deviennent de plus en plus stratégiques, et ce pour les deux acteurs. Elles s'établissent dans des environnements hautement concurrentiels où la nature de l'engagement des deux parties l'une envers l'autre conditionne à la fois la stabilité de l'accord mais, de manière plus stratégique, l'avenir de l'une et l'autre.

En effet, ces liens entre les entreprises et les écoles participent à leur capacité de résilience en leur assurant pêle-mêle financement, pertinence et attractivité. Et plus l'engagement sera tangible, holistique et incarné, dépassant les cadres purement financiers et les formalisations habituelles, plus les partenaires seront impliqués, et donc plus les écoles comme les entreprises seront en mesure de réunir les conditions assurant leur pérennité. Comment alors penser cet engagement ? Quels sont les prérequis pour que les entreprises s'engagent auprès des écoles ?

L'atelier à destination des responsables des relations entreprises était consacré à ces réflexions. Pour y répondre, il semblait primordial d'interroger « l'autre partie ». Une table ronde réunissant des représentants du monde de l'entreprise a ainsi tenu lieu d'introduction aux travaux de l'après-midi. Anne-Sophie David-Packer, Campus Manager Responsable des relations écoles du groupe Lactalis, Ludovic Raby, Directeur du développement RH du groupe Eureden et Marie-Laure Le Brun, Responsable Développement RH Groupe Roullier, ont apporté un éclairage sur ce qu'ils attendaient de ces relations en 2023. Le format en petit comité a permis des échanges plus directs entre les participants et les intervenants.

Si les objectifs traditionnels (notoriété de la marque employeur et recrutement) sont

toujours d'actualité, l'ouverture sur les innovations et les tendances sociales que représentent les écoles pour les entreprises a été soulignée à de nombreuses reprises. Point de contact et de compréhension des évolutions structurelles et générationnelles, elles sont vues par les acteurs économiques comme des partenaires stratégiques pour adapter aussi bien leur vision et leur organisation que leur management aux nouveaux schémas directeurs et aux attentes des jeunes générations de professionnels. Une position de prospective et de décryptage, aux avant-postes des mutations en somme qu'il leur est demandé de traduire dans des offres concrètes et complètes pour accompagner les entreprises dans une évolution structurelle et opportune.

Face à ces attentes, quelles seraient les spécifications d'une relation partenariale satisfaisante pour les deux parties ? En amont des cadres pratiques, l'aspect humain a été longuement abordé : avant d'être un partenariat entre deux acteurs, cette relation s'établit d'abord et avant tout entre deux professionnels. Elle doit donc être incarnée et se traduire par une curiosité mutuelle, garante d'une compréhension des enjeux et donc de l'établissement de contreparties jugées convenables de part et d'autre.

Cet aspect relationnel est d'autant plus crucial que le rôle de conseil des écoles est aujourd'hui clairement attendu. Elles doivent proposer des solutions sur mesure, adaptées aux problématiques des entreprises, et valorisables car pertinentes. Différentes pistes ont été abordées : contrer la possible obsolescence des collaborateurs de l'entreprise grâce à des offres personnalisées de formation continue, favoriser les dialogues féconds en mettant en place des temps d'échanges comme des focus groupes réunissant des étudiants et ouverts aux

autres partenaires pour faciliter le partage d'expérience entre pairs ; ou encore dans ce contexte de recrutement tendu, mobiliser grâce à des opérations spécifiques le vivier d'alumni, l'efficacité des actions mises en place avec cette population étant largement démontrée.

La pertinence doit s'étendre aux interventions proposées aux entreprises : la valeur ajoutée de celles-ci aussi bien dans le domaine académique (les cours dans lesquels les entreprises interviennent) qu'événementiel (tables rondes, rencontres) doit être démontrée.

Les travaux attenants aux échanges ont aussi permis aux écoles de poser les cadres de ces partenariats. Ainsi, celui, pivot, du key account manager. À la fois point d'entrée unique du partenaire entreprise dans l'école et porte-parole de celui-ci dans l'établissement. De même une restructuration claire des offres posant les niveaux de personnalisation et définissant les contreparties financières et les éléments de reconnaissance compte parmi les chantiers évoqués. Enfin, la qualité

de la relation doit être soutenue aussi par une politique de communication ambitieuse, déployable via un outil CRM à l'architecture stratégique.

Au-delà de poser les attendus et les axes de réponses clairs, cet atelier a aussi permis d'aborder en toute franchise les difficultés communes auxquelles les écoles sont confrontées. En effet, inscrites au centre d'écosystèmes nombreux et aux objectifs divers, elles doivent faire face à l'hétérogénéité des pressions au titre desquelles la pression politique de la Région défendant ses entreprises et avec laquelle il faut composer alors que les groupes internationaux sont demandés par les classements et les étudiants ou encore la pression économique de la direction de l'école et des entreprises dans un contexte de concurrence accrue.

Une gymnastique peu évidente pour les responsables des relations entreprises et qui, on le voit, demande aussi des arbitrages de la part de la direction de l'école...



# ENTRETIEN

## *Avec Monique Beguin*

*En charge des partenariats entreprises à ICN Business School*

### **Quel est le bénéfice selon vous de ces rencontres ?**

Nous travaillons toutes et tous dans des écoles qui peuvent avoir des organisations différentes, pour autant, nous nous posons les mêmes questions face aux changements et aux évolutions de nos métiers. Nous retrouver ainsi est une occasion unique de pouvoir partager entre pairs et d'aborder des sujets qui sont au centre de nos préoccupations tout en prenant de la hauteur. Le climat de confiance qui s'est créé au fur et à mesure des années offre des échanges sincères et de qualité.

### **Les rencontres sont aussi l'occasion de présenter des études ou de faire intervenir des experts sur des sujets, ces temps vous semblent-ils utiles ?**

Les études et le temps de prospective proposés nous permettent d'approfondir des problématiques que nous rencontrons dans nos activités. Ils nous apportent des éléments concrets pour mieux apprécier ce qui est en cours et se projeter dans le futur.

C'est un enrichissement professionnel et personnel.



### **Quel regard portez-vous rétrospectivement sur cet événement ?**

Ces ateliers thématiques sont pensés pour nous permettre de changer de perspective sur des questions très concrètes auxquelles nous devons répondre. Ces temps de discussions nous font réfléchir différemment : ce sont de véritables sources de connaissances et d'inspirations. Travailler ensemble à des réponses pragmatiques pour aborder l'avenir nous permet avant tout de confronter nos visions : cette diversité d'approches est enrichissante.



# THÈME 1

## QUEL MODÈLE ÉCONOMIQUE POUR NOS PARTENARIATS ENTREPRISE

### **DE GRANDES QUESTIONS PRÉALABLES :**

- Comment fait-on pour mettre un curseur sur le modèle économique en fonction des entreprises et de l'école ?
- Comment gérer les différents impératifs ?
- Comment facturer aux entreprises les contributions des différents acteurs impliqués (Pédagogie, Recherche, Associations, Marque employeur, Alumni) ou les différentes solutions pour répondre aux besoins des entreprises (Matching) ?
- Comment valoriser le temps passé côté école et le facturer ?
- Quelles promesses de moyens, de résultats ?
- Comment personnaliser la relation ?

### **AXE 1 : CARTOGRAPHIER**

- Établir des segmentations claires pour se repérer en interne en fonction de son positionnement ;
- Définir une politique partenariale pour la région ;
- Lister les entreprises indispensables au rayonnement de l'école et à l'établissement d'une offre complète pour les étudiants ;
- Identifier les besoins précis des entreprises (par exemple celles ayant besoin d'une politique active sur la marque employeur).

#### **» MODALITES DE MISE EN OEUVRE :**

- Établir des bouquets ;
- Adapter les contreparties aux bénéfices attendus par entreprise.

### **AXE 2 : LES ALUMNIS**

- Deux groupes leviers : les communautés dans les entreprises & l'association alumni ;
- Organiser un forum alumni facturé aux entreprises et le valoriser.

#### **» MODALITES DE MISE EN OEUVRE :**

- Rechercher les cibles ;
- Évaluer et définir les contreparties.

# THÈME 2

## CRÉER UNE OFFRE GLOBALE PERCUTANTE ET DIFFÉRENCIANTE ?

### AXE :

- Une offre pensée à 360° et impliquant à la fois tous les programmes et tous les services (Mécénat, Chaire, Executive Education, CFA, Enseignants, ...)
- Construite autour de valeurs fortes Proximité, humain, confiance, écoute, disponibilité, reconnaissance

### LES CARACTÉRISTIQUES DU PLAN D'ACTION :

- Pluriannuel
- Sur-mesure
- Dimension de reconnaissance

### MODALITÉS

- Un key account manager, expert de l'écosystème de l'école
- Définir les catégories de partenariats (Platinum, gold, etc.)

### OUTILS

- CRM
- Plan de communication (emailing, événementiel, etc.)

# **ATELIER :**

*COMMENT TOUJOURS &  
ENCORE PLUS FAVORISER  
L'ENGAGEMENT DES  
ÉTUDIANTS POUR  
TRANSFORMER LE MONDE ?*



Cet atelier s'inscrit dans le prolongement de celui qui s'est tenu en juin 2022 intitulé « Comment accompagner les étudiants vers des jobs à impact ? » et où deux axes majeurs avaient été retenus. Le premier s'attachait à développer des leviers via des éléments externes (entreprises et classements des écoles), le second s'attachait plus précisément sur les actions à mettre en place à destination des étudiants. L'occasion donc d'évoquer les actions mises en place et d'inscrire ce temps de travail dans celles qui sont d'ores et déjà programmées pour l'année scolaire 2023-2024 mais surtout d'amener la réflexion sur de nouveaux terrains.

Le choix d'approfondir le thème est en partie dicté par le caractère incontournable de ces métiers dits « à impact » dans

l'époque de transition que nous vivons. Comme nous allons le voir, ils recouvrent des réalités assez larges : certains métiers visant à l'amélioration positive de l'impact social ou environnemental d'une entreprise d'autres se contentant de réduire les impacts négatifs d'une activité. À la croisée de multiples impératifs, ils sont indispensables aux entreprises pour garantir leur résilience dans un monde volatile ainsi que leur conformité législative alors que les lois évoluent mais aussi pour devenir les entreprises responsables que les consommateurs attendent. Et surtout, ils résonnent avec les préoccupations des étudiants.

## LES EVOLUTIONS LEGISLATIVES

**La Directive CSRD (2024) :** création de normes européennes de reporting de durabilité détaillée, dites normes ESRS (European Sustainability Reporting Standards) permettant d'encadrer et d'harmoniser les publications des entreprises.

**Taxonomie verte européenne (2022) :** Obligation pour les entreprises de +250 personnes de déclarer la part de leurs dépenses et de leur CA correspondant à des activités vertes.

**Fit for 55 (2021) :** Paquet de réglementations européennes pour accélérer la transition vers la neutralité climatique en 2050.

Pour mieux comprendre les enjeux couverts par cet atelier, deux études ont introduit les travaux de cette année.

Ainsi la mise perspective des attentes des jeunes avec la situation du marché quant aux métiers ayant une dimension RSE a permis aux participants de mieux apprécier la palette des réponses possibles.

Comme le souligne Ava Seigneurin Consultante senior et Coordinatrice RSE Interne chez GreenFlex, à une époque où la RSE ne peut plus se limiter à une simple fonction-support et doit traverser le quotidien de l'entreprise, l'hétérogénéité des objectifs des métiers dits à impacts révèle un vaste périmètre d'exercice. Il peut s'agir des métiers de la RSE visant à mettre en place des politiques de développement durable dans les entreprises, des métiers verts cherchant à prévenir et à les impacts négatifs et les dommages sur l'environnement, ou encore de métiers verdissants dont l'objectif est d'intégrer une vision environnementale dans un métier déjà existant ou même de métiers dits classiques mais exercés dans un secteur à impact et visant à contribuer à la réussite de projets positifs. Une pluralité de besoins qui se traduit forcément sur le marché du travail.

En 2022, l'APEC estimait à 15% le taux de métiers traditionnels qui intègrent une vision environnementale et on s'attend à la création de 1,5 millions d'emplois verts (projection du Shift Project). Des chiffres et des réalités qu'il faut absolument traduire auprès des jeunes afin qu'ils soient conscients des évolutions des métiers, qu'ils possèdent ces nouvelles compétences attendues et qu'ils comprennent les secteurs émergents.

Et ce dès à présent car il manque un vivier de talents à l'échelle mondiale : il s'agit bien d'un enjeu de sensibilisation mais aussi de formation tant initiale que continue.

D'autant plus que l'étude menée par l'EDHEC NewGen Talent Centre et présentée par sa directrice Manuelle Malot souligne que les jeunes générations s'inscrivent dans une tendance de fond simplifiée sous l'appellation « sens » : 78% des étudiants en école de commerce déclarent que l'impact sociétal sera déterminant dans leur choix d'un métier.

## LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS DE L'ÉTUDE DE L'EDHEC NewGen TALENT CENTER

**89%** pensent que les entreprises doivent se transformer

Des jeunes se disent stimulés professionnellement si :

- Les missions confiées ont un intérêt
- Le métier a une dimension ambitieuse et challengeant
- L'ambiance de travail est positive et leur donne le sentiment de participer à une « aventure collective »
- Leurs valeurs personnelles sont alignées avec celles de l'entreprise.

Trois lignes directrices qui les caractérisent :

- Ils veulent sens & salaire
- Ils valorisent l'expertise et le mode projet
- Le pouvoir et ses attributs ne font plus rêver

Quelle place pour l'impact social & sociétal ?

- L'impact sociétal est déterminant pour 78% des jeunes en école de commerce
- **43%** des JD déclarent avoir une dimension RSE dans leur emploi





Dans ces conditions comment faciliter la rencontre entre ces futurs actifs et ce marché en demande et qui correspond à leurs attentes ? Tandis que les objectifs et compétences relevant de l'impact étaient il y a encore peu en marge des entreprises et des missions des collaborateurs, leur glissement vers un statut central demande un accompagnement complexe alors que les besoins sont en pleine structuration.

Pour y parvenir, les participants se sont donné deux objectifs. Le premier vise à accompagner les étudiants dans le décryptage de ce monde professionnel difficilement saisissable car en constante évolution dans un secteur émergent en pleine structuration. Il faut donc rendre possible l'adéquation des attentes exprimées par les uns et des missions proposées par les autres en acclimatant les étudiants avec les terminologies des différents métiers, en leur faisant voir leur résonance avec leurs attentes et en leur donnant les armes intellectuelles et les compétences pour embrasser ces carrières porteuses.

Le second objectif est de doter l'école et le service des relations étudiantes des outils conceptuels et des instruments de mesure nécessaires pour déployer une stratégie efficace et opportune. Il s'agit d'identifier les ressources internes qui serviront de relais auprès des étudiants mais aussi de sensibiliser et former les professionnels de l'école afin qu'ils puissent accompagner ces transitions actuelles et anticiper celles à venir.



# ENTRETIEN

*Avec Philippe-Henri Dutertre*

*Consultant Carrières*

*ESSEC Business School*



**C'était votre première participation à ces rencontres, qu'en attendiez-vous ?**

Je n'avais pas d'agenda particulier, mais assez curieux de voir ce que ces rencontres pouvaient apporter. Cependant, si j'ai choisi de m'y rendre c'est parce que je suis convaincu que prendre le temps d'échanger entre pairs et de nouer des relations avec des professionnels qui exercent le même métier - et sont donc confrontés aux mêmes interrogations - est fondamental pour améliorer notre manière d'envisager nos missions.

**Qu'avez-vous pensé du thème de cet atelier ?**

Le thème choisi résonne évidemment avec les préoccupations des étudiants et donc avec celles de mon service. Le marché évolue, les étudiants changent de regard sur le monde professionnel et ce qu'ils en attendent, il est donc de notre devoir d'ajuster notre manière d'aborder ces sujets afin de développer des réponses et des outils pertinents et efficaces.

**Quel regard portez-vous sur ces journées ?**

C'était très dense ! Qu'il s'agisse de la matière qui nous est apportée pour nourrir notre réflexion ou du programme sur les deux jours : beaucoup de concepts sont abordés et les travaux en ateliers sont multiples. Je pense que cela demande d'être approfondi sur l'année pour mieux digérer toutes les informations et produire des propositions pragmatiques.

# OBJECTIF 1

*MIEUX COMPRENDRE LES ASPIRATIONS DES JEUNES ET LES JOBS À IMPACT DANS LES OFFRES ENTREPRISES AFIN DE LES FAIRE SE RENCONTRER*

## AXE D'ACTION

- Infuser les notions de RSE et jobs à impact dans les programmes académiques
- Exposer les étudiants à ces jobs
- Amener les étudiants à réfléchir à la démarche RSE des entreprises dans le cadre de leur expérience professionnelle

## LEVIERS D' ACTIONS

**INFORMER** : Faire connaître les fonctions, les salaires, les jobboards, les évolutions des métiers ; démontrer l'impact individuel

**FORMER** : Aligner le référentiel des compétences des programmes sur les ODD

**AGIR** : Les inciter à agir : évaluation de leurs propositions concrètes lors de leurs stages en entreprise ; les former à la négociation de recherche de contrats d'alternance (réduction du reste à charge pour les alternances à impact)

## MODALITÉS PRINCIPALES

- Travailler avec l'association alumni et les services Relations Entreprises pour des interventions/témoignages
- Définir année par année des ODD à atteindre : travailler avec la Direction des programmes et les services carrières

## PRÉREQUIS

- Exemplarité de l'école
- Volonté de la direction générale de l'école et de la direction des programmes

# OBJECTIF 2

*IDENTIFIER LES CLÉS POUR ACCOMPAGNER LES ÉTUDIANTS ET MESURER NOTRE EFFICACITE DANS LE PLACEMENT SUR DES JOBS À IMPACT ET DÉFINIR DES ACTIONS CONCRÈTES A IMPLÉMENTER DANS NOS ÉCOLES*

## **AXE D'ACTION**

- Mettre en action les étudiants autour de thématiques liées à l'impact pour renforcer l'engagement des étudiants autour d'un but commun : challenge sous quelque forme que ce soit coconstruit avec prof/entreprises/alumni/associations étudiantes/acteur institutionnel (compétition, hackathon, évènement)
- Proposer un atelier « les métiers à impact versus l'impact de mon métier sur la société » pour leur permettre de comprendre les externalités positives de leurs missions professionnelles

## **MODALITÉS PRINCIPALES**

- Identifier un directeur de programme, porteur de projet, à qui on propose un pilote qui puisse servir d'exemple
- Identifier des étudiants qui puissent aussi être porteur de projet

## **ÉTAPES OBLIGATOIRES**

- Formation et engagement des parties prenantes en animation sur un temps long pour éviter d'être challenger par les étudiants
- Intégration du projet dans le programme porteur

## **DÉFINITION DES KPI**

- Enquête insertion : évolution % jeunes diplômés dans métiers à impact + étudiants intéressés par ces métiers (en début de parcours + en fin d'études)
- Enquêtes étudiantes : est-ce que l'école vous a-t-elle accompagné/sensibilisé aux métiers à impact ?

# TABLE RONDE DE CLÔTURE

## «Ils se sont engagés...»



**PAULINE BOUVEAU** - Présidente du BNEM

**PAUL BROUSSOULOUX** - Cofondateur NF-Ticket

**VALENTIN HENRY** - Responsable de l'entrepreneuriat Rennes School of Business

**ROMAIN VISMARA** - Responsable Relations Ecoles, La Banque Postale

**VALENTIN HENRY** - Responsable de l'entrepreneuriat Rennes School of Business

Animatrice : **RACHEL NULLANS** - Journaliste



# REMERCIEMENTS

*La CDEFM souhaite remercier tous les intervenants pour leurs prises de parole inspirantes et enrichissantes.*

*Nous remercions Rennes School of Business d'avoir accueilli cet évènement.*

*La CDEFM remercie chaleureusement les membres actifs du comité d'organisation de ces rencontres avec le soutien de Rachel Nullans.*

*Merci à Marielle Lassarat (EM Normandie) et Marc Pérennès (emlyon), pilotes du Comité d'experts des Relations Entreprises.*

*Enfin, nous remercions tous les participants et participantes qui ont partagé ces journées avec nous.*





