



HAL
open science

Un regard théorique sur la Responsabilité Sociale des Universités et des Grandes Écoles en France

Blandine Rolland, Gérald Majou de La Debutrie

► **To cite this version:**

Blandine Rolland, Gérald Majou de La Debutrie. Un regard théorique sur la Responsabilité Sociale des Universités et des Grandes Écoles en France. Management & sciences sociales, 2018, La responsabilité sociétale des écoles de management en France Management, 25, pp.06-13. hal-02158721

HAL Id: hal-02158721

<https://hal.science/hal-02158721v1>

Submitted on 18 Jun 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Copyright

Un regard théorique sur la Responsabilité Sociale des Universités et des Grandes Écoles en France

Blandine Rolland

Professeur à l'Université de Haute-Alsace – CERDACC (EA 3992), Vice-présidente du Conseil scientifique permanent de l'ADERSE
blandine.rolland@uha.fr

Gérald Majou de La Debutrie

Conférence des Grandes Écoles
gerald.majou@cge.asso.fr

La Responsabilité Sociale des Universités constitue une démarche que de nombreux établissements d'enseignement supérieur, tant publics que privés, se sont appropriée. Le temps semble venu de prendre du recul et de réfléchir à la portée de cette démarche. D'abord la RSU repose sur une finalité assise sur des considérations philosophiques et épistémologiques fortes qui tendent à mettre les établissements au service de l'homme, des étudiants et au-delà de toutes leurs parties prenantes. Ensuite la recherche d'une cohérence dans les pratiques de RSU est une nécessité. Cette démarche doit se structurer dans les établissements et surtout doit s'inscrire dans un temps long. Enfin il est proposé d'aller au-delà du strict cadre réglementaire.

Social responsibility of universities is now implemented in many private or public universities. It is now high time to take stock on these experiments and reflect on them. First of all, Social Responsibility of Universities draws on goals inspired by philosophical and epistemological underpinnings that lead to stewardship and service to students and all other stakeholders. In addition, coherence in the socially responsible practices should be sought. Action plans have to be structured in universities and be long term oriented. Eventually, it is proposed to go beyond rules and regulations.

La mise en place d'une politique de Responsabilité Sociale des Universités (RSU) est une obligation légale issue d'abord de la loi n° 2009-967, du 3 août 2009, de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement. En vertu de son article 55, les établissements d'enseignement supérieur se voient imposer l'élaboration d'un « Plan vert ». Ils pourront ensuite solliciter une labellisation sur le fondement des critères du développement durable.

Cette dimension de RSU a ultérieurement été reprise dans le Code de l'éducation par la loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 (Danis-Fatôme, 2014). Ainsi l'article L. 123-6 du Code de l'éducation dispose que « *Le service public de l'enseignement supérieur (...) promeut des valeurs d'éthique, de responsabilité et d'exemplarité* ». Quant à l'article L. 714-1 du Code de l'éducation, il dispose que « *Des services communs internes aux universités peuvent être créés (...) notamment pour assurer : 5° L'organisation des actions impliquées par la responsabilité sociale de l'établissement* ». Cette même loi a modifié la présentation des finalités du « service public de l'enseignement supérieur ». L'énonciation qui en est faite désormais peut être rattachée aux diverses parties prenantes des universités que sont notamment les étudiants, le monde socio-économique, les territoires au niveau local, régional et national, la francophonie (Voir C. éduc., art. L. 123-2).

Mais pour l'heure, il n'existe pas de sanction précise ni de surveillance contraignante sur cette politique de RSU des différents établissements.

Sous l'appellation de « Plan vert », la Conférence des Présidents d'Université (CPU) et la Conférence des Grandes Écoles (CGE) ont adopté un référentiel qui reste soumis à l'« auto-évaluation » des établissements¹. Il en découle des pratiques très variées qui sont relevées annuellement par la CPU et la CGE. Certains établissements peuvent même se lancer dans une démarche de certification, de manière effective depuis 2016.

Malgré sa consécration législative en ce qui concerne les établissements publics et malgré son appellation, la Responsabilité Sociale des Universités est l'apanage tout autant des Universités que des Écoles de commerce et

de management. Ainsi la RSU est l'acronyme consacré mais partiel de cette Responsabilité Sociale des Universités qui s'étend à tous les établissements d'enseignement supérieur qu'ils soient publics ou privés.

Par ailleurs, d'un point de vue théorique, les chercheurs s'emparent de ce champ d'étude depuis quelques années. L'ADERSE (Association pour le Développement de l'Enseignement et de la recherche sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise²), s'intéresse à la RSU. Sans abandonner son cœur de métier, la Responsabilité sociale de l'entreprise, cette Association académique s'ouvre aussi à la Responsabilité sociale des organisations et à la Responsabilité sociale des établissements d'enseignement supérieur. Cet axe de l'ADERSE a été défini à l'occasion de son XIII^{ème} Congrès qui eut lieu les 13 et 14 juin 2016 à l'Université Jean Moulin Lyon 3. De nombreuses communications sont présentées sur ce thème au cours des Congrès annuels de l'ADERSE.

Mais à l'étude des pratiques (Danis-Fatôme, 2014 ; Ory *et al.*, 2018a ; 2018b) d'une part et des interventions nombreuses dans les colloques d'autre part, un constat s'impose : « Cela part dans tous les sens ! » On ne peut que relever la diversité des expériences et des approches selon les établissements. Le temps semble venu d'essayer de mettre de l'ordre et de présenter une approche synthétique et théorique de cette RSU. À l'instar de la RSE et dans la lignée de la *Corporate Social Responsibility*, la RSU est la prise en compte de toutes ses parties prenantes par l'établissement d'enseignement supérieur qu'il soit public ou privé. Le volet social n'est pas le seul. Cette responsabilité s'exerce aussi bien à l'égard des parties prenantes internes (étudiants et personnel) qu'externes (collectivités, entreprises, environnement...). À cet égard, l'expression « Responsabilité sociétale des universités » fait preuve d'une dimension plus large et peut donc sembler mieux adaptée. Cependant la fidélité à l'expression consacrée de « responsabilité sociale » incite à la conserver malgré tout, même en matière d'enseignement supérieur.

1. <http://www.cpu.fr/actualite/presentation-du-plan-vert/> ; <https://developpement-durable.univ-amu.fr/dd/plan-vert-national>
2. <https://www.aderse.org/>

À partir des nombreuses pratiques qui existent en matière de RSU, il convient de prendre du recul et de réfléchir à la portée de cette démarche. Afin de présenter une analyse théorique et synthétique de la RSU, la réflexion sur la finalité et sur la cohérence de la RSU peut permettre d'opérer une certaine unification. Ainsi il est indispensable dans une première partie d'assigner une finalité à cette démarche avant de rechercher dans une deuxième partie une cohérence dans les pratiques, puis dans une troisième partie de proposer d'aller au-delà du strict cadre réglementaire.

Trouver une finalité

Pour avancer dans la réflexion mais aussi dans l'action en matière de RSU, il est essentiel de trouver et de définir une finalité (Rolland, 2016 ; 2018). Sans finalité, il est difficile d'agir de manière pertinente. Dans ce cadre, les deux postures qui peuvent guider les acteurs seront analysées. Il convient d'avoir des assises philosophiques et épistémologiques fortes ce qui conduira alors à se mettre et à être au service de l'homme.

Avoir des assises philosophiques et épistémologiques claires et assumées

Les fondements philosophiques et épistémologiques sont essentiels et très prégnants dans la démarche de RSU (Valleys, 2011). Plusieurs approches apparaissent à travers les diverses communications qui peuvent avoir lieu aux cours des colloques et notamment des Congrès de l'ADERSE. Sont invoqués Aristote et Descartes, voire Nietzsche, ce qui peut paraître relativement antinomique. Des références à l'approche néo-positiviste et à l'approche constructiviste qui transcendent les travaux en sciences de gestion peuvent aussi être fréquemment relevées.

Le rattachement à un fondement utilitariste paraît moins présent qu'en matière de RSE. En effet, les universités n'ont pas une clientèle au sens commercial du terme qu'elles devraient attirer comme les entreprises. Pourtant, l'adhésion à une démarche de RSE est bien mise en avant notamment pour séduire de nouveaux étudiants, dans un contexte de

concurrence entre établissements (Granjet, 2012). Elle permet sans doute aussi d'attirer et de fidéliser le personnel que ce soient les enseignants-chercheurs et les personnels administratifs.

- Ensuite, en fonction de la position de la gouvernance des établissements, la RSU est fondée sur des valeurs éthiques fortes. Ces valeurs sont soit revendiquées clairement, soit assumées, soit éventuellement non dites. Une traduction peut être trouvée dans la démarche *Principle of Responsible Management Education* (PRME) menée sous l'égide des Nations Unies. Plusieurs établissements d'enseignement supérieur y ont adhéré et s'y réfèrent, tels que l'iaelyon³ (Rive *et al.*, 2016). Ce sont ces fondements philosophiques et épistémologiques qui conduisent à asseoir la finalité de la RSU.

Être au service de l'homme, des étudiants, des parties prenantes

La RSU découle d'une certaine vision de l'homme. La RSU ne peut prospérer que si elle est fondée sur un véritable humanisme. Elle permet de placer, replacer l'humain au centre de la réflexion. Ainsi, ce n'est pas la facture d'électricité ou le bilan « gaz à effet de serre » qui sont le plus importants dans la démarche. En tout cas, c'est la vision de l'Université Jean Moulin Lyon 3⁴ et de l'iaelyon, mais aussi d'autres établissements, à en croire plusieurs interventions lors du Congrès de l'ADERSE en 2016.

Dans ce cadre, que signifie « être au service des étudiants » ?

« Être au service » ou « avoir le souci de l'autre », n'est-ce pas finalement le sens exact du mot *responsibility* dans l'expression anglaise *Corporate Social Responsibility* ? La responsabilité - au sens philosophique - consiste à porter une certaine attention à l'autre. Sur ce plan, la RSU n'est pas différente de la RSE.

3. <http://iae.univ-lyon3.fr/histoire-iaelyon-school-of-management-33259.kjsp?RH=IAE-ACCUEIL&RF=IAE-PRESiae-histo>

4. Blandine Rolland, auteur de ces lignes (introduction, partie I et partie II), peut en témoigner puisqu'elle a été chargée de mission Développement durable – Responsabilité sociétale de l'Université Jean Moulin Lyon 3 de 2013 à 2018.

Il convient alors de savoir ce qu'attendent les étudiants. Il est surprenant de constater que c'est déjà l'attente des étudiants qui a contribué à la fondation et à la création des premières universités au Moyen-âge (Charle et Verger, 2012 ; Pillet, 2016).

Mais qu'est ce qui est bon pour les étudiants ? En d'autres termes, il faut définir quelle est la finalité et quel est le rôle de l'université ou des écoles supérieures privées. Elles sont au service des étudiants pour les former, les élever, les aider à se perfectionner. « *Nous sommes des nains juchés sur des épaules de géants* » selon Bernard de Chartres (Cibois, 2012 ; Pillet, 2016). Les établissements d'enseignement supérieur doivent aux étudiants une formation intellectuelle et académique solide et une insertion professionnelle.

- Les établissements d'enseignement supérieur doivent aux étudiants une formation intellectuelle et académique solide et de haut niveau. Ils aident les étudiants dans la recherche de la vérité par le développement de la discussion et du dialogue. La formation leur délivre des connaissances et des compétences. Pour appuyer cette formation intellectuelle et académique, le lien avec la recherche est indubitable qu'il s'agisse de recherche fondamentale ou appliquée. Par conséquent, il convient de mobiliser une recherche d'excellence afin qu'elle soit restituée aux étudiants.

- Les établissements doivent en second lieu aux étudiants une insertion professionnelle. Pour appuyer l'insertion professionnelle, le lien avec le monde socio-économique est essentiel et déterminant. Les entreprises sont donc une partie prenante capitale pour les établissements d'enseignement supérieur.

Mais au-delà, il est indispensable de s'intéresser à toutes les parties prenantes de l'établissement (Rive *et al.*, 2016) : notamment les collectivités locales, l'environnement, les associations et organisations non gouvernementales ... Une cartographie précise doit être élaborée. Ces parties prenantes sont sans doute facultatives et variables en fonction de l'histoire et de la stratégie des établissements. Pour autant, la protection de l'environnement s'impose à tous. Ainsi, au-delà d'une certaine taille, les universités sont tenues de dresser un bilan de gaz à effet de serre. Volontairement, elles peuvent aussi s'inscrire dans une démarche structurée de transition énergétique, comme le fait l'Université De Lyon⁵.

Être au service des étudiants et des parties prenantes, mais à quel prix ?

La question de l'indépendance des enseignants-chercheurs et de l'autonomie des établissements est posée.

Les finalités ci-dessus exposées conduisent à une certaine attitude de la part des enseignants et des chercheurs. Cette attitude repose sur l'exigence personnelle d'un intérêt de l'enseignant pour les étudiants. Les questions de pédagogie ne doivent pas être négligées, ce qui appelle à un renouvellement des techniques de transmission des savoirs et des compétences. Mais cette attitude repose aussi sur des exigences de déontologie et de prévention des conflits d'intérêts chez les enseignants et les chercheurs.

L'autonomie pédagogique mais aussi financière des établissements constitue un enjeu primordial (IAUPL, 2017). Comment rester indépendant si l'établissement est financièrement asservi ? La dotation de l'État est sans doute garante d'une certaine indépendance pour les universités, même si cette approche est discutable. Le « service public » de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche n'est pas un vain mot (Granget, 2012). Comment assurer son indépendance en matière d'enseignement et de recherche si l'établissement ou le chercheur reçoit un financement de tel ou tel groupe industriel ? Face au désengagement de l'État, la recherche de financements privés s'accélère. Or le financement privé risque de conduire au sacrifice des missions les plus élevées de l'Université au bénéfice d'une conception utilitariste de l'enseignement et de la recherche (Granget, 2012). Le désengagement de l'État pourrait se traduire par un recul de la RSU. La question reste entière pour les établissements privés d'enseignement supérieur.

C'est pour assumer cette finalité de la RSU telle qu'elle vient d'être rapidement brossée, que des actions sont développées et que des moyens sont mobilisés. Mais une cohérence doit être recherchée.

Rechercher une cohérence

5. <https://www.universite-lyon.fr/vie-des-campus/l-universite-de-lyon-engagee-dans-la-transition-energetique-et-ecologique-29366.kjsp>

À travers toutes les expériences et les pratiques des divers établissements d'enseignement supérieur, la plus grande diversité est de mise en matière de RSU. Il faut trouver une cohérence pour être efficace. La recherche d'une cohérence est une nécessité qui se marque à deux égards. La démarche de RSU doit continuer à se structurer et surtout doit s'inscrire dans un temps long.

Structurer la démarche de RSU

Les actions en matière de RSU sont très nombreuses et variées (Danis-Fatome, 2014 ; Ory *et al.*, 2018b). Mais il existe beaucoup d'isomorphisme entre les universités qui s'observent et se copient (Ory *et al.*, 2018a). Parmi les pratiques les plus courantes, il est possible d'énumérer : campagne d'éco-gestes, journées du développement durable ou de la mobilité, installation d'un rucher ou d'un troupeau de moutons, conférences de sensibilisation, actions pour la biodiversité, paniers paysans... Cette démarche doit être mise en cohérence si l'on veut que la RSU devienne une véritable stratégie pour l'établissement et non simplement un catalogue ou une collection d'actions. Pour cela, il faut nécessairement développer et définir une stratégie puis mettre en place des procédures, des contrôles, des plans d'actions.

À ce titre, le référentiel « Plan vert » élaboré sous l'égide de la CPU-CGE est un outil très intéressant⁶. Il décline les actions de l'Université en matière de développement durable et de responsabilité sociétale dans les 5 domaines : 1. Stratégie et gouvernance ; 2. Formations ; 3. Recherche ; 4. Gestion environnementale ; 5. Politique sociale et ancrage territorial. Il est même très ambitieux puisqu'il juxtapose de nombreux indicateurs. Mais il faut lui trouver une cohérence propre à chaque établissement autour d'une finalité.

En outre, des freins doivent être relevés, surtout celui de la communication. Souvent un déficit ou une insuffisance de communication de la part des établissements d'enseignement supérieur et de recherche est constatée en la matière. La communication est-elle vraiment indispensable en matière de RSU ? Si la finalité de la démarche de RSU est simplement utilitaire (en terme d'image), la communication est effectivement indispensable. Mais si

la finalité de la démarche de RSU est fondée sur des valeurs fortes, alors la communication est moins essentielle. Ce qui est fondamental dans ce cas, c'est que la démarche soit réellement intégrée et vécue pas tous au sein de l'établissement d'enseignement supérieur.

Inscrire la démarche de RSU dans un temps long

Un enjeu majeur de la RSU est celui de la temporalité. En la matière, une temporalité longue voire très longue est de mise. Or les actions menées peuvent être ponctuelles et brèves, les résultats s'exprimant à plus long terme.

De plus, les équipes ont une durée de vie courte en raison du changement assez fréquent de gouvernance. La présidence des universités est renouvelée tous les quatre ans. Il y a là un risque de perte de connaissance. Il faudrait impérativement développer en parallèle un système de gestion de la connaissance (*knowledge management*).

Mais surtout, il convient d'ancrer au plus profond la démarche de RSU afin qu'elle ne soit pas remise en cause lors des changements de personne et d'équipe. Il faut susciter et obtenir l'adhésion de toute la communauté universitaire autour de cette démarche pour qu'elle devienne une finalité partagée.

Pour terminer ce point dans la provocation, la démarche de RSU sera parfaitement intégrée et efficace lorsqu'il n'y aura même plus besoin de vice-président ou de chargé de mission affecté à la RSU, parce qu'elle sera assumée par tous au sein des établissements d'enseignement supérieur

Aller au-delà du Plan Vert

La Conférence des Grandes Écoles mène des réflexions pour développer la responsabilité sociétale des écoles au-delà des exigences du Plan vert. À ce titre, la CGE a organisé plusieurs congrès sur le thème du développement durable et/ou de la Responsabilité Sociétale des Organisations, ce qui témoigne de la sensibilisation des acteurs de ce domaine

6. <http://www.cpu.fr/actualite/presentation-du-plan-vert/> ; <https://developpement-durable.univ-amu.fr/dd/plan-vert-national>

de l'enseignement supérieur à la responsabilité sociétale. Il convient en particulier de mentionner quatre colloques organisés par la CGE :

-2006 : « Grandes Écoles et responsabilité globale » ;

-2012 : « Formations et responsabilité sociétale » (en partenariat avec la CPU) ;

-2015 : « Entrepreneuriat et création de valeurs économiques, sociales et environnementales » ;

-2018 : « Grandes écoles et transformations sociétales ».

En outre, la CGE a été à l'origine de la création en 2013 d'un groupe de travail sur les compétences qui a débouché sur le guide CGE/CPU des compétences développement durable et responsabilités sociétale⁷, en 2015 du lancement du label DD&RS⁸, des établissements d'enseignement supérieur pour ancrer la démarche de développement durable dans la stratégie des universités et des Grandes Écoles (inscription dans le temps long), en 2017 d'un Chapitre France Benelux du réseau de l'ONU « *Principles for Responsible Management Education* » et en 2018 d'un groupe de travail sur l'évaluation de la soutenabilité de la recherche avec la CPU et les organismes de recherche afin de stimuler la réflexion en ce domaine, de partager les meilleurs pratiques et d'outiller les établissements d'enseignement supérieur et leurs parties prenantes. L'une des raisons de l'accent mis sur la RSO dans les Grandes Écoles est en lien direct avec les attentes des employeurs de leurs jeunes diplômés. Les étudiants issus des écoles d'ingénieurs, de management ou d'autres spécialités (journalisme, arts, sciences politiques...) sont amenés à exercer rapidement des responsabilités de management d'équipe ou de projet à la sortie de l'école et ce dans tous les secteurs économiques y compris au sein du monde académique (enseignement et recherche) Il faut donc aller au-delà du Plan Vert, de son référentiel DD&RS⁹ et du label du même nom, car celui-ci a certes le mérite de présenter des indicateurs de RSE pour rendre compte aux parties prenantes, mais il n'a pas pour vocation à piloter les actions d'amélioration de la RSO des écoles (transformation des maquettes de formation, gestion d'un plan de déplacement, mise en place d'une politique de parité, etc...) mais juste d'en éva-

luer et valoriser l'existence. Cela a conduit de nombreuses Grandes Écoles à renforcer les dispositifs d'éducation au management, aux sciences humaines et sociales en mettant non seulement l'accent sur les compétences techniques, mais aussi sur les soft skills, les compétences psychosociales, en particulier en ce qui concerne la connaissance de soi et le développement personnel (Boyle *et al.*, 2008) de façon à limiter et non éviter (l'enseignement supérieur ne peut pas tout faire), la prise de responsabilités managériales non éclairées en sortie d'école. Il s'agit d'éveiller les consciences sur la complexité des rapports humains, la dysmétrie de fait entre le manager et le managé et les impacts des comportements névrotiques communs à tous, allant dans certains cas extrêmes jusqu'à la perversion narcissique, pour faire émerger les caractéristiques d'un management socialement responsable.

Une autre raison est que les jeunes exercent une pression sur le recrutement des écoles en manifestant leur souhait de donner du sens à leur vie professionnelle, ainsi 97 % des étudiants des Grandes Écoles veulent être « utiles » dans leur vie professionnelle (CGE-IPSOS-BCG, 2016) et ne se contentent plus du seul objectif de l'obtention d'un diplôme prestigieux (Trellu-Kane, 2015). Ils expriment une conscience citoyenne, sont à la recherche de sens, d'autonomie et refusent les formes de management de type « command and control » (CGE-IPSOS-BCG, 2018) ce qui les conduit à se tourner vers l'entrepreneuriat (Boissin *et al.*, 2009), comme en atteste le succès du projet « Pépite » de la FNEGE, et/ou l'économie sociale et solidaire (CGE-IPSOS-BCG, 2018).

Les écoles de la CGE sont à l'écoute des évolutions des attentes des étudiants, de cette quête de sens qu'il faut croiser avec les scénarios d'évolutions des métiers tout en s'appuyant sur une recherche qui doit aussi se remettre en question du point de vue de ses interactions avec la société. Nous sommes

7. <https://www.iddlab.org/data/sources/users/1215/docs/guide-de-compences-ddrs092016.pdf>

8. www.label-ddrs.org

9. https://www.cge.asso.fr/wp-content/uploads/2017/01/R%2C3%A9f%2C3%A9rentiel%20CGE-CPU%202016_FR.xlsx

ici au cœur d'un système complexe si cher à Edgar Morin. Comment trouver son chemin dans cet enchevêtrement de possibles, d'intérêts à courts termes parfois divergents si ce n'est en s'en remettant à ce qui ressemble le plus à l'Universel aujourd'hui pour donner du sens à notre action :

- Des valeurs comme le **respect** (des autres, du vivant), **l'équité** (considération, absence de relation dominant/dominé), **l'honnêteté** (transparence, droit à l'erreur, confiance), **l'ouverture aux autres** (curiosité, diversité, tolérance, altruisme, générosité), ainsi que les **Objectifs du Développement Durable** (au moins jusqu'en 2030...) sans en faire une norme.

Trouver une finalité, rechercher une cohérence et aller au-delà du Plan vert, tels sont les enseignements de cette réflexion théorique menée sur les pratiques variables de RSU.

Voilà donc ce que pourrait être l'obsession aussi bien des Grandes Écoles que des Universités : des valeurs et des objectifs collectifs à respecter, des étudiants à servir, une recherche permanente de cohérence qui se traduit par une forme d'exemplarité (cf. le référentiel DD&RS) et de résonance entre ce que l'on est et ce que l'on fait, former, éduquer, chercher. Enfin il ne faut pas oublier l'inscription dans le temps long ce qui implique de pouvoir s'extraire, si nécessaire, des contingences liées aux élections de toutes sortes (sanctuarisation des objectifs et valeurs) et de s'affranchir en tout ou partie des cycles actuels de la finance (outils d'investissement à long terme, d'évaluations en coûts complets et de gestion comptable des internalités comme des externalités financières).

Références bibliographiques

Boissin, J.P., Chollet, B., Emin, S. (2009). Les déterminants de l'intention de créer une entreprise chez les étudiants, *M@n@gement*, 12(1), 28-51.

Boyle, G.J., Matthews, G., Saklofske, D. (2008). *The SAGE Handbook of Personality Theory and Assessment*, Sage.

CGE-IPSOS-BCG (2016). *Talents : ce qu'ils attendent de leur emploi* : http://intranet.cge.asso.fr/uploads/upload/enqu%C3%AAtes%20CGE/CP_Consultation_Talents%20et%20Emploi.pdf

CGE-IPSOS-BCG (2018). *Talents : ce qu'ils attendent de leur emploi* : https://www.cge.asso.fr/themen-code-pdf-viewer/?file=https://www.cge.asso.fr/wp-content/uploads/2018/01/2018-01-23-Talents-et-emploi-Ipsos-BCG-CGE_-1.pdf

Charle, C. & Verger, J. (2012). *Histoire des universités. XII^e - X^e siècles*, coll. « Quadrige Manuels », PUF.

Danis-Fatôme, A. (2014). La Responsabilité sociale de l'Université (RSU) à l'Université Paris Ouest Nanterre La Défense, <https://hal-univ-paris10.archives-ouvertes.fr/hal-01459272>

Cibois, P. (2012). *Sur les épaules des géants*, La question du latin, 25 novembre, <http://enseignement-latin.hypotheses.org/6359>

Granget, L. (2012). La responsabilité sociale des universités à l'heure du savoir comme marchandise, *Communication et organisation*, 26-2005, p. 127-147.

IAUPL (sous la dir. de M. Gay, M. Mahassine, O. Curbatov) (2017). *Regards dynamiques et critiques de la gouvernance des Universités : 2017*, Commission nationale française de l'UNESCO.

Ory, J.-F., Petitjean, J.-L., Come, T. (2018a). **Organisation et gestion de la mission DD-RS des universités : un état des lieux**, Intervention au XV^{ème} Congrès de l'ADERSE, 22 et 23 mai, Paris.

Ory, J.-F., Petitjean, J.-L., Come, T. (2018b). *Organisation et gestion du Développement Durable et de la Responsabilité Sociale dans les universités françaises* : Rapport d'enquête, Université de Reims - Champagne - Ardennes et CPU, sept., <http://www.cpu.fr/publication/developpement-durable-et-responsabilite-societale-ddrs-un-etat-des-lieux-precis-des-actions-menees-dans-les-universites/>

Pillet, S. (2016). Une approche historique du rôle de l'Université, Intervention au XIII^{ème} Congrès de l'ADERSE, 13-14 juin, Université Jean Moulin Lyon 3.

Rive, J., Bonnet, M., Parmentier, C., Pelazzo-Plat, V., Pignet-Fall, L. (2016). Vers une responsabilité sociétale intégrée dans la stratégie des Écoles de management : projet de recherche-action avec un réseau d'écoles, *Recherches en sciences de gestion*, 5, 127-162.

Rolland, B. (2016). *Rapport de synthèse*, XIII^{ème} Congrès de l'ADERSE, 13-14 juin, Université Jean Moulin Lyon 3.

Rolland, B. (2018). Intervention dans le Symposium « RSE dans les IAE et les Écoles de Management », XV^{ème} Congrès de l'ADERSE, 22 et 23 mai, Paris.

Trellu-Kane, M. (2015). *Changer le monde à 20 ans*, Éditions du Cherche-Midi.

Valleys, F. (2011). *Les fondements éthiques de la Responsabilité Sociale*, Thèse sous la dir. de M. Castillo, Paris Est Créteil, 5 déc., <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00704533>

Blandine ROLLAND

Professeur des Universités en Droit privé à l'Université de Haute-Alsace (depuis septembre 2018). Auparavant Maître de conférences en Droit privé à l'Université Jean Moulin Lyon 3 (2010-2018) et à l'Université de Haute-Alsace (2000-2010). Membre du Centre Européen de recherche sur le Risque, le Droit des Accidents Collectifs et des Catastrophes (CERDACC - EA 3992). Vice-présidente du Conseil scientifique permanent de l'ADERSE. Docteur en Droit de l'Université Jean Moulin Lyon 3 (1999) et Habilitée à diriger des recherches par l'Université de Haute-Alsace (2005). Publications dans des ouvrages collectifs, dans des revues juridiques, participation à de nombreux colloques. Thèmes de recherche : Droit de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise ; Droit de l'environnement industriel ; Droit des entreprises en difficulté et procédure civile

Gérald MAJOU DE LA DEBUTRIE

Après un parcours atypique et entrepreneurial (PME plasturgie, Start-up, viticulture), Gérald Majou de La Debutrie est depuis 8 ans en charge, à la Conférence des grandes écoles, du développement durable, de la responsabilité sociétale, de la vie étudiante ainsi que de l'animation régionale des écoles membres de l'association. Il est par ailleurs Chargé de mission (expert) pour la Commission du titre d'ingénieur, membre du CNTE et de la plateforme RSE. Il occupe aussi des fonctions d'administrateur de CIRSES et de Sulitest. Il a co-rédigé le guide de labellisation DD&RS des établissements d'enseignement supérieur français, «L'École d'ingénieur du XXIème siècle, une entreprise socialement responsable ?» au sein du livre blanc publié par IESF ainsi que le guide de compétences DD&RS CGE/CPU.