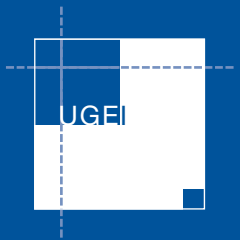


MANAGEMENT ÉTHIQUE

Comment l'enseigner à tous ?



Management éthique : vers un module d'enseignement unique, pour tous et dans toutes nos écoles !

→ PAR HERVÉ FOMBARON - RESPONSABLE DU GROUPE DE TRAVAIL « MANAGEMENT ETHIQUE »

Lors des enquêtes menées en 2003 et 2006, les étudiants des écoles de l'UGEI ont montré leur grand intérêt pour l'éthique en entreprise et ont exprimé une très forte demande pour un enseignement du management éthique et du développement durable, accessible à tous les étudiants. En 2007, l'UGEI et ses écoles ont donc poursuivi leur réflexion sur cette thématique afin de concevoir un module de formation unique qui puisse être proposé dans toutes nos écoles, à tous nos étudiants, dès la prochaine rentrée.

Un enseignement nécessaire et pertinent

Les étudiants de nos écoles, au travers de la diversité de leur formation et de leurs futurs métiers, ont une caractéristique commune : ils exerceront très vite des fonctions de responsabilités (direction, encadrement, animation d'équipes). C'est donc eux -et eux seuls- qui devront mettre en œuvre un management éthique. Ainsi l'objectif d'un enseignement dans ce domaine est d'acquérir, de « s'approprier » des bases et un ensemble de valeurs de référence, ainsi que des comportements qui leur permettront de prendre des décisions responsables lorsqu'ils seront en situation de responsabilité et souvent seuls pour le faire. Il s'agit donc de former non pas des spécialistes de l'éthique ou du développement durable mais plus concrètement des acteurs d'une évolution porteuse de solutions et d'espoirs.

Un module unique pour tous les élèves

Durant l'année 2007, un groupe de travail composé de responsables d'écoles et d'enseignants spécialisés dans ces matières que sont le développement durable et le management éthique, a réfléchi et conçu un module complet d'enseignement. L'objectif est que chaque école puisse l'adapter à ses besoins tant thématiques qu'en termes de volume et de mode pédagogique.

Une architecture modulaire

La formation s'articule donc autour de séminaires, de travaux pratiques, d'un stage long en entreprise, d'un rapport spécifique et de retours d'expérience après le stage. En effet, notre volonté a été de mettre en parallèle les principes fondamentaux et les obligations soutenus par les États et les chercheurs, avec les tendances et les réalisations

des entreprises et des individus. Cela a abouti à une architecture modulaire qui permettra à tout élève de comprendre les mécanismes entourant la mise en œuvre du management éthique et du développement durable.

Une diffusion large et accompagnée

Ce projet ambitieux nécessite la création d'un séminaire spécifique pour que les responsables de ce module dans chaque école puissent échanger entre eux leurs pratiques et en partager les contenus auprès de l'ensemble des enseignants. De même les entreprises seront influencées par ce module, car celles qui recevront les élèves des écoles de l'UGEI en stage long seront informées qu'un rapport spécifique de recueil des pratiques en management éthique et développement durable leur sera demandé.

Les étudiants et le management éthique : rappel des résultats de l'enquête 2006

Les résultats de l'enquête 2006 ont montré que, très majoritairement, les étudiants demandent que leurs écoles les forment dans les domaines de l'éthique et du développement durable. Ils estiment que les entreprises considèrent cette formation comme nécessaire et utile.

Rappel des principaux indicateurs de cette tendance

- 86,5 % des étudiants déclarent que leurs écoles d'ingénieurs et de commerce doivent les préparer à la nouvelle approche du management éthique. 51,7 % d'entre eux déclarent que cet enseignement doit être dispensé obligatoirement à tous les élèves.

- 92,7 % pensent que la formation au management éthique est indispensable, nécessaire ou utile.

- Les étudiants souhaitent un **enseignement très concret et pragmatique** sous forme :

- Pour 54,5 % des étudiants, la formation au management éthique devrait aussi être prise en compte par chaque professeur dans son enseignement. 41,2 % estiment qu'elle doit rester cantonnée dans un enseignement spécifique.

Benchmark : quelques modules de formation existent déjà

Une enquête menée auprès des écoles membres de l'UGEI entre avril 2005 et janvier 2007 a permis de recueillir des initiatives et réalisations en matière d'enseignement ou d'initiation au management éthique et au développement durable.

Initiation ou enseignement approfondi, sous forme de séminaires ou de modules, en option ou pour tous les élèves, avec des stages en entreprise ou non, pour des durées allant de 6 heures à 50 heures : les modalités de cet enseignement se révèlent très diverses.

A titre d'exemple, voici la liste des principaux modules créés au début des années 2000 (en français ou en anglais) dans les écoles pour répondre aux besoins des élèves et des entreprises :

Energétique et environnement - Ethique des affaires - Ethique - Ethique de l'entreprise - Ethique et développement durable - Ethique et responsabilités - Environnement - Génie civil et environnement - Gestion de l'énergie et des ressources - Gestion forestière - Management éthique et développement durable - Qualité sécurité environnement matière - Ressources Humaines - *Science and technologie and sustainable in the European Union* - Strategic environmental issues - Social issues and multinational companies - *Role of the ethics in engineering.*

ÉTUDES DE CAS

67,0 %

COURS

19,0 %

MISES EN SITUATION AU COURS DES STAGES

11,3 %

AUTRES

2,7 %

Cf. la présentation détaillée des résultats de cette enquête dans : Livret thématique UGEI Engagements & réalisations #2 - Octobre 2006 - Management éthique : perceptions et attentes des élèves des écoles de l'UGEI

LES RÉSULTATS

Management éthique et développement durable : présentation du module de formation

En amont de la conception de ce module de formation, des partis pris ont été actés. En particulier : créer un enseignement spécifique et global afin d'apporter une compréhension de l'ensemble de la réflexion et de l'action dans ce domaine ; l'intégrer au tronc commun du cursus ; diversifier cet enseignement par des études de cas, des cours, des séminaires ; donner un côté applicatif à cette formation à travers un stage long.

PRÉSENTATION Définition

Le management éthique peut être défini comme étant la mise en œuvre des principes du développement durable au travers de trois domaines :

- La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)
- Le respect de l'environnement
- La performance économique et la bonne gouvernance.

Principe général du module

Le module doit permettre aux étudiants de se situer vis-à-vis de ces notions et de les inciter à se préparer à l'exercice des responsabilités qui seront les leurs, quelles que soient leurs fonctions.

Organisation du module

Il comporte trois parties :

- un module de formation d'une durée de 7 à 21 heures en fonction du choix des écoles et adaptable à leurs thématiques principales ;
- un rapport de stage spécifique « Management Ethique » réalisé pendant un stage long d'au moins 3 mois ;
- un ou des séminaires de synthèse sur les principales thématiques relevées dans les rapports.

Objectifs du module

Ils sont au nombre de quatre :

- Comprendre les implications du développement durable et les enjeux
- Identifier les responsabilités de l'entreprise et de ses salariés que les principes du développement durable impliquent
- Connaître les pratiques managériales et l'enjeu de l'éthique dans le management d'une entreprise
- Analyser les relations entre le gouvernement d'entreprise et la responsabilité sociale

Un fil conducteur :

« Performance + management éthique
= bonne gouvernance »

Un principe :

« Une vision stratégique par l'amélioration continue,
l'innovation et la performance économique globale »

DESCRIPTION GÉNÉRALE

La **première partie** de ce module s'articule autour :

- d'un fil conducteur : le management éthique et les performances économiques dans le cadre d'une bonne gouvernance d'entreprise.
- et de thèmes principaux :
 - les concepts de développement durable et d'environnement dans le cadre d'une bonne gouvernance et de performance économique ;
 - la responsabilité sociale des entreprises : ses conséquences dans la gestion de l'entreprise et de ses relations clients /fournisseurs ;
 - l'éthique et la responsabilité professionnelle du cadre dans ses missions, dans ses relations avec ses collaborateurs, dans la démarche de protection de l'environnement et des personnes.

Cette première partie pourra être réalisée sous forme de 7 conférences de 1 heure à 1h30 ou de cours de 3 heures. Soit entre 7 heures et 21 heures au total.

La **deuxième partie** de ce module s'articule autour du rapport de stage « management éthique et développement durable » demandé à chaque élève. L'objet est d'identifier et d'analyser une situation rencontrée pendant le stage entrant dans le cadre de la mise en œuvre du management éthique ou du développement durable. Il s'agira donc pour l'étudiant de présenter et d'analyser une action, une mise en œuvre, une préoccupation ou une réflexion positive. L'élève doit, en synthèse, proposer des voies d'amélioration.

La **troisième partie** de ce module s'articule autour de cas et d'analyses exposés dans les rapports de stage demandés à chaque élève.

Cette partie pourra être réalisée sous la forme d'une conférence sur la présentation et l'analyse comparative des principaux cas observés par les étudiants pendant les stages, ou de plusieurs cours ou conférences sur les principaux cas.

L'**évaluation du module** pourra porter :

- sur le rapport de stage « management éthique et développement durable » ; et/ou
- sur un contrôle écrit des connaissances.



LES RÉSULTATS

CONTENU DU MODULE : 7 SÉQUENCES

Des clés d'entrée comme par exemple l'environnement (au travers du film documentaire Une vérité qui dérange (An Inconvenient Truth) réalisé par Davis Guggenheim ou Al Gore, l'ancien vice-président des États-Unis d'Amérique y tient le premier rôle) ou le social (avec le phénomène des délocalisations) seront privilégiées.

Des présentations de cas concrets liées aux objectifs de l'école et la responsabilité des futurs cadres émailleront cette séquence.

→ Introduction (avec d'éventuelles présentations de films)

Présentation des thèmes : responsabilité sociale d'entreprise, développement durable, gouvernance
Prise de conscience -
Opportunités/contraintes
Enjeux globaux et internationaux
Evolution des modes de vie

→ Cas d'entreprise(s)

Présentation des enjeux pour les entreprises :
- Entreprises utilisant les trois piliers du management éthique
- Entreprises qui se développent avec le management éthique pour fondement
Les sociétés de notation
L'éthique financière, commerciale, etc.
et la performance économique

→ Cadre actuel

Pour les pays : les sommets, accords, rapports, etc.
Pour les entreprises ou les institutions : les « normes », directives, législation, labels, chartes, etc.
Les parties prenantes (internes/externes)
La Qualité
Responsabilités partagées : pouvoirs et contre-pouvoirs
Les développements techniques et transformations sociales

→ Communication et bonne gouvernance

Les parties prenantes (internes/externes)
Responsabilités partagées : pouvoirs et contre-pouvoirs
Mobilisation interne autour d'une vision partagée...
Les outils et méthodes de communica-

tion, de concertation et de participation
- Gestion et communication de crise
Responsabilité éthique : éthique sociale, éthique des affaires
Structures décisionnelles

→ Environnement et écologie

Présentation des aspects environnementaux et sociétaux : les enjeux et les leviers d'action
Positionnement des différents acteurs, de l'échelle mondiale au niveau local
Sommet de Rio et ses suites : changements climatiques ; enjeux politiques, économiques et technologiques
Réglementation, méthodes et outils existants - Bilan Carbone, Agenda 21
Cycle de vie des produits, achat responsable...

→ Responsabilité Sociale de l'Entreprise

Définitions et réglementations
Les enjeux : organisation, délocalisation, investissement, rémunération, licenciement
Développement technique et transformations sociales
Méthodes et outils existants
Responsabilités partagées : pouvoirs et contre-pouvoirs
Les valeurs de l'entreprise

→ Boîte à outils du cadre et préparation au rapport « Management éthique »

Comportement éthique du futur cadre et du stagiaire
Décider, négocier, créer
Le stage : explication du rapport, de la démarche spécifique de recherche d'information dans ce cadre - Analyse attendue (avec des exemples d'analyse sur le sujet).

RAPPORT « MANAGEMENT ÉTHIQUE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE »

A l'issue du stage, un rapport spécifique sera demandé à tous les élèves.

Son objet

Il s'agit de présenter et d'analyser une action, une mise en œuvre, une préoccupation ou une réflexion positive rencontrée pendant le stage entrant dans le cadre de la mise en œuvre du management éthique ou du développement durable.

Sa forme

Le rapport est distinct du rapport de stage. Il est rédigé en 4 ou 5 pages et entrera dans la validation du module.

Son contenu :

Quoi ? quelle action, mise en œuvre ou réflexion en cours ?
 Pourquoi ? historique, point de départ
 Comment ? quelle mise en œuvre concrète, quelle communication... ?
 Synthèse : l'élève analysera la réalisation, fera une analyse critique et proposera des voies d'amélioration.

Sa communication

L'entreprise sera informée de la réalisation de ce rapport spécifique dont le contenu sera diffusé sous anonymat pour validation pédagogique et réalisation de la troisième partie du module. Seuls devront être connus : le secteur d'activité, la taille et la macro-localisation de l'organisation ou entreprise d'accueil.

Quelques pistes de sujets :

- engagements pris auprès des clients ou salariés ou demandés aux fournisseurs en matière :
 - d'environnement
 - de qualité
 - de santé
 - de sécurité
- application de certains principes de développement durable
- expression interne ou externe en matière de responsabilité sociale ou sociétale

De nombreuses associations étudiantes des écoles de l'UGEI s'impliquent déjà dans le management éthique et le développement durable comme par exemple :

- ISC Environnement – Unis pour agir de l'ECE – Eigsiens pour un développement durable –
- ARTENIA (Etude des énergies renouvelables) – INSEEC
- Environnement – EPF
- Ecol'Osmose – KPS de l'esiea (reconditionnement d'ordinateurs)
- ISF (ingénieur sans frontière) à l'ITECH – RESPIRE de l'ESME -



LISTE DES ÉCOLES MEMBRES DE L'UGEI

ECE

Ecole Centrale d'Electronique
53, rue de Grenelle
75007 PARIS
www.ece.fr

EFREI

Ecole d'Ingénieurs des Technologies de l'Information et du Management
30-32, avenue de la République
94815 VILLEJUIF cedex
www.efrei.fr

EIGSI La Rochelle

Ecole d'Ingénieurs en Génie des Systèmes Industriels
26, rue Vaux Le Foletier
17041 LA ROCHELLE cedex 1

EIPC

Ecole d'Ingénieurs du Pas de Calais
Campus de la Malassise
BP39 - 62967 LONGUENESSE
www.eipc.fr

EISTI

Ecole Internationale Sciences Traitement Information
Avenue du Parc
95011 CERGY cedex
28, avenue des Lilas
64062 PAU cedex 9
www.eisti.fr

EPF

Ecole d'Ingénieurs
3 bis, rue Lakanal
92330 SCEAUX
www.epf.fr

Ecole Supérieure du Bois

Atlanpôle
rue Christian PAUC
44306 NANTES cedex
www.ecoledubois.fr

ESCE

Ecole Supérieure du Commerce Extérieur
Pôle Universitaire
Léonard de Vinci
92916 PARIS I
la Défense cedex
Université Jean Moulin
Lyon 3
6, cours Albert Thomas
69008 LYON
www.esce.fr

ESIEA

Ecole Supérieure d'Informatique Electronique - Automatique
72, avenue Maurice Thorez
94200 IVRY sur SEINE
9, rue Vésale - 75005 PARIS
38, rue des Dr Calmette
et Guérin Parc Universitaire
53000 LAVAL

ESITC de Cachan

Ecole Supérieure d'Ingénieurs des Travaux de la Construction de Cachan
28, avenue du Président
Wilson 94234 CACHAN cedex
www.esitc-cachan.fr

ESITC de Caen

Ecole Supérieure d'Ingénieurs des Travaux de la Construction de Caen
Campus 2 Côte de Nacre
1, rue Pierre et Marie Curie
14610 EPRON
www.esitc-caen.fr

ESITC de Metz

Ecole Supérieure d'Ingénieurs des Travaux de la Construction de Metz
6, rue Marconi
57000 METZ
www.esitc-metz.com

ESLSCA

Ecole Supérieure Libre des Sciences Commerciales Appliquées
1, rue Bougainville
75007 PARIS
www.eslsc.fr

ESME Sudria

Ecole d'Ingénieurs
38, rue Molière
94200 IVRY sur SEINE
www.esme.fr

ESTACA

Ecole Supérieure des Techniques Aéronautiques et de Construction Automobile
34-36, rue Victor Hugo
92300 LEVALLOIS

38, rue des Dr Calmette
et Guérin Parc Universitaire -
53000 LAVAL
www.estaca.fr

ESTP

Ecole Spéciale des Travaux Publics du Bâtiment et de l'Industrie
57, boulevard Saint Germain
75240 PARIS cedex 05
28, avenue du Président
Wilson 94234 CACHAN cedex
www.estp.fr

INSEEC

Institut des Hautes Etudes Economiques et Commerciales
31, quai de la Seine
75019 PARIS
23, Parvis des Chartrons
33074 BORDEAUX
www.inseec-france.com

ISIC PARIS

Institut Supérieur du Commerce de Paris
22, boulevard du Fort de Vaux
75017 PARIS
www.isicparis.com

ITECH

Institut Textile et Chimique de Lyon
87, Chemin des Mouilles
69134 ECULLY cedex
www.itech.fr

www.ugei.org

UGEI - 118, avenue de France - 75013 Paris
Tél. : 01 46 46 13 12 - Fax : 01 46 46 10 00
Mail : delegation@ugei.org

