

The logo for Toulouse Business School (TBS) is a black circle containing the lowercase letters 'tbs' in white. The letter 'b' has a red dot in its center. Below the letters, the words 'Toulouse Business School' are written in white.

tbs

Toulouse  
Business School

**PRINCIPES PRME**  
RÉALISATIONS PRINCIPALES  
TOULOUSE BUSINESS SCHOOL

A young woman with long dark hair is sitting cross-legged on a wooden platform outdoors. She is wearing a plaid shirt over a white top and jeans. She is holding an open book and looking down at it. The background is a blurred forest of trees.

**Think  
& Create**



La COP 22 a marqué quelques avancées notoires cette année à Marrakech, mais il reste encore beaucoup à faire dans la prise de conscience globale du public de l'impérieuse nécessité d'agir...

De plus en plus d'institutions se mobilisent dans le sens d'une meilleure prise en compte des enjeux de la durabilité dans tous les domaines de la vie : l'environnement, les organisations, le domaine politique, les affaires et l'industrie. Cela se vérifie particulièrement pour l'enseignement supérieur, où, conscientes de leur mission qui dépasse le simple cadre de la formation académique, nombre d'institutions se sont engagées.

Fidèle à son cap et consciente que ces combats se gagnent sur le long terme, Toulouse Business School (TBS) continue à creuser le sillon de ses actions de responsabilité sociétale et de développement durable.

Pour preuve, forte des actions entreprises tant en matière académique que dans son fonctionnement interne, notre école est en passe d'obtenir le Label DD&RS (Développement Durable et Responsabilité Sociétale) délivré en France par la Conférence des Grandes Ecoles.

Le comité « RSE-DD » que TBS a mis en place porte ses fruits, et permet d'associer au niveau adéquat l'ensemble des parties prenantes, académiques, administratives et étudiantes, pour valider et suivre nos actions et leurs indicateurs.

Nous assumons cette responsabilité collective : celle de construire aujourd'hui le monde de demain, dans nos programmes, avec ses futurs acteurs. Nous mobilisons pleinement les ressources humaines et économiques nécessaires à ce projet.

C'est dans cette vision de long terme que nous plaçons ces efforts, et que notre adhésion aux PRME prend tout son sens.

**François BONVALET**  
DG TBS  
Président du comité RSE-DD de TBS

↓

# SOMMAIRE

→	<b>I. PRME Principes</b> RÉALISATIONS PRINCIPALES.....	<b>2</b>
●	PRINCIPE 1 <b>OBJECTIF</b> .....	3
	L'organisation RSE-DD à TBS en 2016.....	3
	Politique d'ouverture sociale .....	6
	Gestion écologique et développement durable .....	6
●	PRINCIPE 2 <b>VALEURS</b> .....	8
	Égalité Hommes / Femmes .....	9
	Le Handicap et l'entreprise .....	10
	Mobilisation contre le travail forcé.....	10
	L'encouragement aux initiatives (étudiants & jeunes diplômés) .....	11
●	PRINCIPE 3 <b>MÉTHODE</b> .....	13
	L'expérience du PDG .....	13
	« Parcours RSE-DD », les grandes lignes .....	14
	Le parcours RSE-DD en détail .....	15
	L'intégration de la RSE-DD dans les projets pédagogiques .....	18
	Les options professionnalisantes .....	19
	Progresser dans l'intégration de la RSE dans chaque discipline.....	20
	Programme Mastères spécialisés .....	21
	Programme Bachelor .....	21
●	PRINCIPE 4 <b>RECHERCHE</b> .....	23
	3 Événements majeurs organisés en 2014-2015 .....	24
	Lancement de « New Business Models » .....	25
	Projets partenariaux de recherche .....	26
●	PRINCIPE 5 <b>PARTENARIAT</b> .....	28
	SEARRCH .....	29
	PTCE Pôle territorial de coopération économique .....	29
	COP 21 .....	30
●	PRINCIPE 6 <b>DIALOGUE</b> .....	31
	Au niveau International, Français, Local .....	32
	Génèse des ANEDD : initiative étudiante & innovation pédagogique.....	34
→	<b>II. AUTO-ÉVALUATION ET PERSPECTIVES FUTURES/ OBJECTIFS CLÉS</b> .....	<b>40</b>
●	RSE-DD <b>AUTO-ÉVALUATION</b> .....	42
●	RSE-DD <b>NOS OBJECTIFS</b> .....	44



# PRME PRINCIPES RÉALISATIONS PRINCIPALES



# PRINCIPE 1

## OBJECTIF

**NOUS DÉVELOPPERONS LES CAPACITÉS DES ÉTUDIANTS À ÊTRE LES FUTURS GÉNÉRATEURS DE VALEURS DURABLES POUR TOUTE ENTREPRISE ET SOCIÉTÉ ET À TRAVAILLER POUR UNE ÉCONOMIE MONDIALE OUVERTE ET DURABLE.**



**TBS cherche à former des managers responsables** pour donner du sens à l'entreprise de demain. Dans ce cadre, TBS a engagé depuis près de 10 ans une démarche pour intégrer la responsabilité sociétale de l'entreprise et le développement durable dans ses enseignements, sa recherche et dans le fonctionnement de l'Ecole et la gestion du campus. Dans cette démarche systémique complexe, TBS a choisi de s'appuyer avant tout sur ses étudiants, au travers notamment des liens étroits tissés avec le B3D, association étudiante du DD créée en 2006. Parallèlement elle construit des partenariats avec les associations et entreprises investies au plan local sur ces thématiques pour intégrer les parties prenantes externes dans cette dynamique et participer dans sa région d'implantation, particulièrement à la construction d'une société plus durable au plan social comme au plan environnemental.

Enfin l'éthique est l'une des 4 valeurs piliers de la culture de TBS qui, associée aux 3 autres valeurs : l'audace, l'enthousiasme, l'ouverture permettent de « penser et créer » les futurs modèles de management porteurs d'un développement durable auquel la planète aspire. Nos enseignants-chercheurs, étudiants, diplômés et collaborateurs s'emploient à faire rayonner ces valeurs à travers le monde, pour servir notre réputation d'excellence et d'acteur économique et sociétal.



## L'ORGANISATION RSE-DD À TBS EN 2016

En 2016, TBS a fait évoluer son organisation RSE-DD pour l'adapter au niveau de maturité de sa démarche. Des étudiants sont présents dans le comité de responsabilité sociétale, dans le comité opérationnel gestion environnementale du campus et dans de nombreux projets, dans lequel leur concours est précieux (bilan carbone et gestion environnementale du campus notamment). TBS s'est toujours appuyée sur les initiatives des étudiants pour orienter sa démarche.



### LE COMITÉ DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

Ainsi, la composition du Comité de Responsabilité Sociétale s'est élargie en 2016. Il comprend un panel des principales parties prenantes internes. Il est composé du directeur général, de la référente RSE-DD, de responsables étudiants (BDE, Fédération, B3D), de 3 enseignants-chercheurs, de la doyenne, des directeurs des programmes, du directeur de la Recherche, de la directrice des Relations Internationales et de l'ensemble des directions support concernées : DAF, DRH, Innovation pédagogique, Communication, Développement et partenariats, Fondation, Qualité, Services Généraux, Services Informatiques.

**Objet : Il définit les axes stratégiques et suit les actions réalisées.**

Il a pour objet d'examiner la politique de développement durable et de responsabilité sociale et sociétale de TBS, de générer des propositions, de préparer les rapports annuels sur le sujet, notamment dans le cadre du référentiel « Plan Vert » de la CGE-CPU et des Principles for Responsible Management Education (PRME).



### LES COMITÉS OPÉRATIONNELS

Pour décliner la démarche, des Comités opérationnels sont amenés à se réunir :

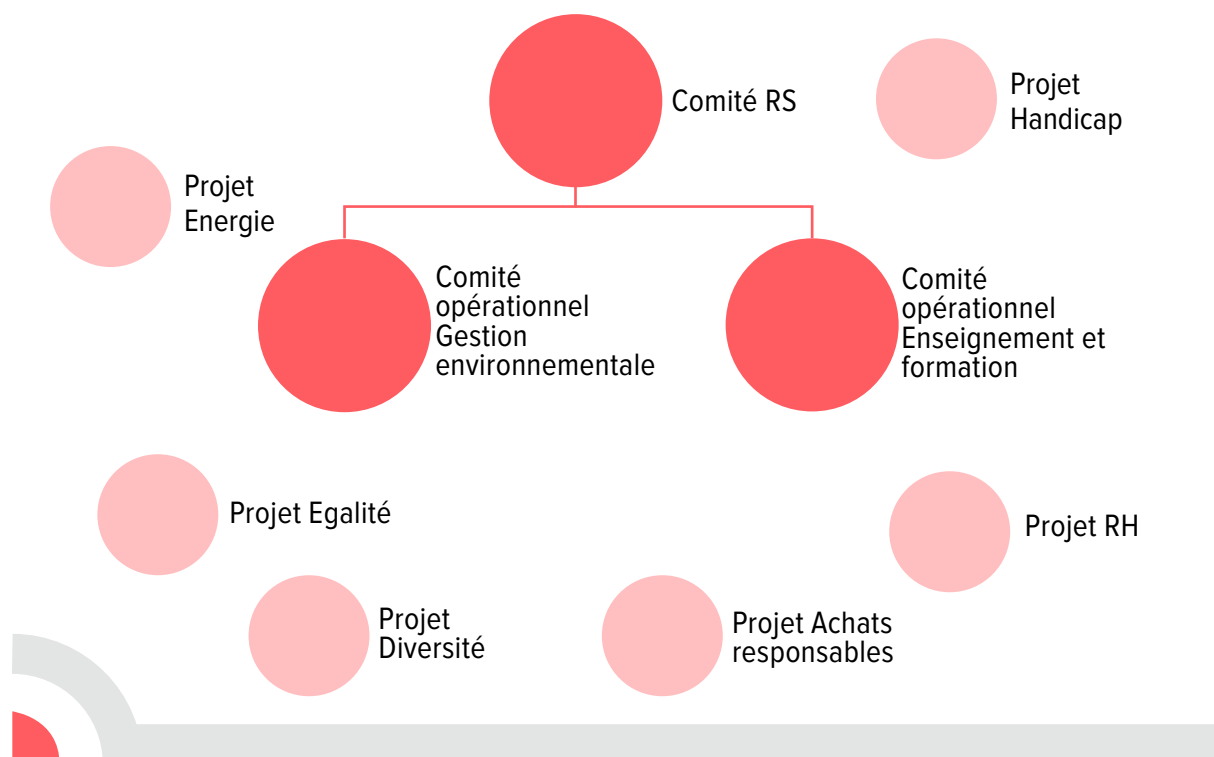
- **Le Comité opérationnel Gestion environnementale** (réuni 4 fois par an). Il est composé de la référente RSE-DD, de membres des services généraux, de la DSI, de la communication, d'étudiants, de partenaires externes et de collaborateurs invités si besoin.
- **Le Comité opérationnel Enseignement et formation.** Il comprend les responsables de départements pédagogiques et des professeurs volontaires. Pour ne pas multiplier les réunions, des points RSE sont organisés lors des réunions des départements pédagogiques et des comités pédagogiques.

Les comités opérationnels définissent les plans d'action pour chaque axe prioritaire, déterminent des indicateurs et des objectifs, suivent et animent les plans d'action.

## → LES GROUPES PROJET

Des groupes projets thématiques sont constitués en fonction des axes définis pour l'année universitaire : Egalité H/F, Achats responsables, Bilan Carbone par exemple, gestion des déchets en 2015-2016.

### Organisation démarche RS



Le comité de responsabilité sociétale est notamment chargé de compléter chaque année le **référentiel stratégique RSE-DD CGE-CPU (Conférence des Grandes Ecoles - Conférence des Présidents d'Universités)**, compatible avec la norme ISO2600, qui permet d'évaluer les réalisations et les progrès de TBS dans les 5 domaines suivants (voir partie II) :

- Stratégie et Gouvernance,
- Formation initiale et continue,
- Recherche,
- Gestion environnementale du campus,
- Politique sociale et l'ancrage territorial.

En 2015, La Conférence des Grandes Ecoles et la Conférence des Présidents d'Université ont lancé un **label DD&RS (Développement Durable et Responsabilité Sociétale)**. Considérant que la maturité de sa démarche le permettait, TBS s'est engagée dans le processus de labellisation en déposant un dossier en avril 2016.

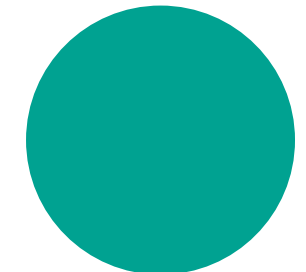
→ En savoir plus sur le résultat de ce processus de labellisation (depuis novembre 2016)



## POLITIQUE D'OUVERTURE SOCIALE

**TBS a cherché à développer sa politique d'ouverture sociale en facilitant l'accès au financement des études.**

Au-delà des dispositifs déjà existants (emplois du temps adaptés permettant d'exercer un job à temps partiel, apprentissage, service job études), TBS a négocié des prêts sans caution avec des partenaires bancaires et des conditions préférentielles (report de remboursement, taux réduits, frais allégés, etc.). D'autre part, le montant des bourses attribuées par la Fondation TBS a été multiplié par 2 en 2015-2016 grâce à l'abondement des programmes, ce qui a permis d'attribuer plus de 200 bourses.



## GESTION ÉCOLOGIQUE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

**Pour développer la capacité des étudiants à être générateurs d'innovation en matière de DD, TBS doit chercher à s'améliorer en interne dans la gestion écologique de son campus à titre d'exemplarité.**

Le sujet est complexe dans tous les établissements d'enseignement supérieur car il implique les étudiants, le personnel, les services généraux et des prestataires de service extérieurs.


**Le Comité opérationnel Gestion environnementale** (réuni 4 fois par an) est très investi sur le sujet). **TBS cherche à s'améliorer avec les actions suivantes menées en 2014-2016 :**

- La réalisation de son bilan carbone en 2016 et d'un diagnostic énergie
- Le lancement d'un groupe de travail « achats responsables » avec le GAREM (Groupement d'Achats Responsables Midi-Pyrénées) et Synethic
- L'implantation de 3 ruches sur ses toits avec Biocenys
- Un nouveau prestataire GreenBuro (entreprise d'insertion par l'activité économique) et de nouveaux collecteurs sélectifs (papier, bouteilles plastique et canettes, piles, gobelets)

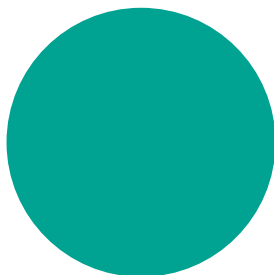


- Une meilleure signalétique des collecteurs
- Le recours à une entreprise adaptée : ALTER EV pour l'entretien des espaces verts
- La poursuite de la collecte des Déchets d'Equipements Electriques et Electroniques DEEE avec ENVIE, association d'insertion socio-professionnelle
- La participation au plan « Déchets » de la COMUE

#### Et comme le développement Durable, c'est aussi du plaisir...

L'expérimentation des paniers de fruits aux accueils Toulousains, un projet global qui a du sens avec  **À Croquer** (voir lien externe) pour :

- Favoriser une alimentation équilibrée sur le lieu de travail
- Soutenir des petits producteurs locaux et respectueux de l'environnement
- Soutenir des artisans de vannerie locale
- Financer des projets d'agroforesterie locaux



## PRINCIPE 2 VALEURS

**NOUS INCORPORERONS DANS NOS PROGRAMMES ET ACTIVITÉS UNIVERSITAIRES LES VALEURS DES RESPONSABILITÉS SOCIALES DU MONDE ENTIER REPRÉSENTÉES PAR LES INITIATIVES INTERNATIONALES TELLES QUE « THE UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT »**



TBS s'engage dans de nombreuses initiatives pour intégrer les valeurs de Global Compact dans ses activités académiques.





## ÉGALITÉ HOMMES / FEMMES

### TBS a signé la Charte pour l'Égalité H/F de la CGE-CPU en 2013.

Dans ce cadre, **un groupe de travail composé de professeurs et de membres du personnel administratif a engagé une démarche de progrès en matière d'égalité H /F.**

- Intégration d'un questionnaire sur l'égalité H/F dans les rapports de stage L3
- Formation Egalité H/F pour les professionnels (psychologues, consultants) intervenant dans le module bilan personnel
- Baromètre Egalité H/F TBS transmis chaque année à la CGE
- Travaux de recherche en cours sur l'égalité H /F :
  - Différences hommes femmes dans le choix des stages
  - Différences H/F au sein de la génération Y en matière de souhaits de carrière
- Des partenariats ont été tissés tout au long de l'année avec des réseaux féminins, particulièrement Business and Professional Women, Women in Aerospace, Women in Business, BNP Real Estate sur le coaching des femmes, le MIDACT, Agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail.

### Manifestations organisées en 2014-2015 par TBS et ses partenaires

- Conférence Women in Aerospace à TBS
- La Tribune Women's Awards à la CCI
- Action 31 et WIB le 19/05 : CE Airbus
- TBS Alumni au féminin
- Conférence avec FACE sur les stéréotypes de genre organisée par les étudiants TBS
- Conférence avec Business and Professional Women (BPW) pour l'Equal Pay Day
- Le Leadership au Féminin à Casablanca

Un cycle de conférences-débats sur cette thématique a été organisé en 2015-2016 pour l'ensemble des étudiants de 1<sup>re</sup> année du programme Grande Ecole en partenariat avec l'ANACT, Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail, TSE, BPW et des professeurs de TBS.



## LE HANDICAP ET L'ENTREPRISE

### TBS a organisé un Adaptathon sur la question du handicap en 2015.

Un Marathon d'innovations technologiques et sociales visant à adapter l'entreprise aux personnes en situation de handicap (10 équipes de 8 personnes) a été organisé en novembre 2015 en partenariat avec Toulouse Métropole. Les équipes étaient constituées d'entreprises, de collectivités, d'étudiants, de travailleurs en situation de handicap. 3 projets ont été primés et bénéficieront d'un soutien financier et organisationnel pour permettre leur aboutissement.



## MOBILISATION CONTRE LE TRAVAIL FORCÉ

### En 2015, TBS s'est également associée avec Ressources Humaines Sans Frontières autour d'un projet de sensibilisation des étudiants et des entreprises sur le phénomène du travail forcé.

Fruit d'une initiative lancée par Ressources Humaines Sans Frontières (RHSF), avec le soutien actif de TBS et de la région Occitanie, « Dessine mes droits contre le travail forcé » est un concours international de dessin qui a mobilisé la participation de 120 dessinateurs de 47 pays. Fidèle à la vocation de l'ONG RHSF de promouvoir sur le terrain, le respect des droits de l'Homme au travail dans toute la chaîne de sous-traitance, les dessins et caricatures issus de ce concours présidé par Plantu visent à expliquer aux travailleurs leurs droits fondamentaux, avec simplicité et en contournant les barrières des langues.

Du 16 au 25 juin 2015, l'exposition « Derrière le code barre, les Droits de l'Homme au travail dans la chaîne de sous-traitance » a pris ses quartiers à l'ONU à l'occasion des 15 ans de Global Compact et du Forum des PRME (Principles for Responsible Management Education). TBS, représentée par 3 professeurs et une étudiante, a accompagné RHSF à cette occasion.

200 catalogues de l'exposition avec Edito de TBS ont été distribués aux participants. Toute l'équipe était présente à l'ONU le 25 juin 2015 où se retrouvait le millier de participants de Global Compact et des PRME.



[Consulter le catalogue de l'exposition « Derrière le code-barres »](#)

En mars, TBS avait accueilli au préalable cette exposition et des conférences à destination de ses étudiants et des entreprises sur « Le respect des droits de l'Homme dans la chaîne de sous-traitance ».



## L'ENCOURAGEMENT AUX INITIATIVES DES ÉTUDIANTS & DES JEUNES DIPLÔMÉS

### 1. Le groupe s'appuie sur l'implication des étudiants et soutient activement leurs initiatives :

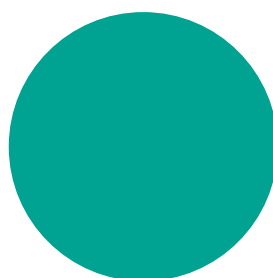


Une association étudiante, le **B3D**, Bureau du Développement Durable, créée en 2006, organise différents événements pour éveiller les consciences sur les enjeux professionnels dans les domaines de l'environnement, du commerce équitable, de l'économie solidaire, etc... Elle pilote chaque année l'organisation des ANEDD, Assises Nationales Etudiantes du Développement Durable (voir Principe 6).

#### Quelques actions du B3D en 2015-2016

- Renforcement de l'offre de paniers (fruits et légumes) de l'agriculture locale et raisonnée au prix de 5 euros pour les étudiants et le personnel.
- Participation à un tour de France des solutions alternatives pour un développement durable
- Lancement d'une recyclerie

Le projet de « RECYCLERIE » à TBS a été construit avec l'appui des services généraux. **Anne Gardelle, étudiante M1 et le B3D ont gagné le 1<sup>er</sup> prix du 1<sup>er</sup> jeu-concours Développement Durable de l'Université Fédérale Toulouse Midi-Pyrénées** mené en partenariat avec la Caisse des Dépôts. Ce concours encourage le développement de projets améliorant la qualité de vie sur les campus et sites de recherche en Midi-Pyrénées. Ils se sont vu remettre le 5 juin un chèque de 3000 euros pour mener à bien leur projet de « recyclerie », construit avec l'appui des services généraux de TBS.



Il s'agit d'un projet de lutte contre le gaspillage. Le principe est simple : les étudiants de TBS sortant du campus (partant en césure ou jeunes diplômés) donnent le mobilier et autres affaires en bon état et dont ils n'ont plus l'usage lors d'une collecte organisée en fin d'année (juin). Les objets sont stockés pendant l'été. À la rentrée, une grande braderie est organisée pendant 4 jours en septembre pour que les nouveaux étudiants puissent équiper leurs appartements à bas prix. Les affaires invendues seront reprises par notre partenaire, l'association d'utilité publique La Glanerie, qui collecte les déchets, les revalorise et les brade selon le principe d'une Ressourcerie.

>> Anne Gardelle



En 2015-2016, le B3D a activement participé aux rencontres de la jeunesse organisées dans le cadre de la COP 21. Il a représenté le REFEDD, Réseau Français des Etudiants pour le Développement Durable, dont il a impulsé la création en 2007 au cours des 1<sup>res</sup> Assises Nationales Etudiantes du DD, lors de la COP21.

Les actions RSE et DD de TBS se sont toujours construites avec les étudiants et souvent à leur initiative.



### AVEC DES PROJETS HUMANITAIRES TOUJOURS PLUS NOMBREUX

- Emilie Gasc et Tanguy Michon pour l'entrepreneuriat social et l'éco-tourisme
- L'équipe Mhige de TBS pour un Raid humanitaire au Kosovo. (voir lien externe)
- Le projet Delta « Mets tes baskets pour ELA » qui a fait marcher 10 collaborateurs TBS.



### RÉSULTAT

Plus de 500 000 pas et 3000 euros reversés par TBS à l'association ELA, Association Européenne contre les Leucodystrophies (ELA) regroupe des familles qui se mobilisent pour vaincre ces maladies génétiques rares qui détruisent la myéline (la gaine des nerfs) du système nerveux central.

### 2. TBS soutient activement les initiatives de ses jeunes diplômés

- Jules Coignard, diplômé du Programme Grande Ecole, avec le projet **Circul'R** (voir lien externe) Parti pour un tour du monde de l'économie circulaire d'un an et demi visant à identifier 100 projets innovants dans le monde.



Voir l'article dans le TBScope



- Théo Rohfritsch, diplômé TBS Bachelor, avec le projet **Cycle for Water** (voir lien externe) Après avoir été le seul français participant à Antarctica 2012, Théo est parti fin juin 2015 de TBS pour un grand projet humanitaire autour de l'eau et à vélo. Son objectif : rejoindre la Nouvelle Zélande en juillet 2016 et apporter de l'eau potable aux populations les plus pauvres.

Les initiatives des diplômés sont régulièrement présentées dans le magazine LA TRIBU des Alumnis.



Voir le n°87 i



## PRINCIPE 3

# MÉTHODE

**NOUS CRÉERONS DES CADRES ÉDUCATIFS, DES PRODUITS, DES PROCESSUS ET DES ENVIRONNEMENTS QUI PERMETTRONT DES EXPÉRIENCES D'APPRENTISSAGE EFFICACES POUR UN LEADERSHIP RESPONSABLE.**



Considérant que TBS est là dans son cœur de métier, l'Ecole s'est fixée des objectifs ambitieux visant à développer la place de la RSE dans l'ensemble des enseignements et pour tous les étudiants et non seulement des étudiants choisissant une spécialisation RSE-DD.

L'intégration de la RSE ne peut se faire dans les enseignements par un simple module spécifique, même s'il concerne l'ensemble des étudiants, mais par un parcours construit dans le temps et permettant au travers de conférences, de cours, de TD, de projets réels et de travaux inclus dans la société de penser ces concepts dans leurs diverses dimensions et injonctions parfois contradictoires.

L'Ecole cherche à s'appuyer sur une approche positive (et non anxiogène) du DD comme porteur de projets entrepreneuriaux inspirants (au travers notamment des Assises Nationales Etudiantes du DD, voir Principe 6).

Le Programme Grande Ecole (PGE) est depuis plusieurs années un laboratoire d'expérimentations et le groupe s'appuie sur le PGE pour déployer la démarche dans le Bachelor et les Mastères spécialisés.



## L'EXPÉRIENCE DU PGE

Progressivement et en une dizaine d'années, nous avons essayé de proposer à nos étudiants un parcours cohérent pour aborder les questions sociales et environnementales. Convaincus que des cours théoriques dispensés en effectifs importants ne peuvent à eux seuls permettre de prendre en compte les différentes dimensions de si vastes sujets, mixant les innovations pédagogiques, ce parcours comprend, outre un module RSE, les 35 heures de service civil pour la solidarité qui engagent chaque étudiant auprès d'une association venant en aide à des personnes en difficulté et en point d'orgue, les Assises Nationales Etudiantes du Développement Durable. Les ANEDD mettent chaque année en avant les inspirantes innovations portées par cette recherche d'un mode de développement économique plus respectueux des hommes et de la planète.



## « PARCOURS RSE-DD », LES GRANDES LIGNES



### LE « PARCOURS RSE-DD » EN 1<sup>RE</sup> ANNÉE DU PGE ARTICULÉ EN 5 TEMPS :

- Des conférences sur les enjeux sociétaux mondiaux
- Un module de 15 h sur la RSE
- Une journée « Développement Durable », Les Assises Nationales Etudiantes du Développement Durable (ANEDD), organisée par les étudiants du B3D autour de conférences, d'un éco-forum d'entreprises, d'éco-awards
- Les 35 heures service civil pour la solidarité pour chaque étudiant tout au long de l'année
- Un questionnement sur le positionnement de l'entreprise par rapport à la RSE et au DD, intégré dans les rapports de stage depuis 2007.

## → DEUX NOUVEAUTÉS EN 2015 :

### ● L'intégration du Sustainability Literacy Test :

Lors du séminaire d'intégration, il est demandé aux étudiants L3 de passer le Sustainability Literacy Test en mode apprentissage. *Ce test existe en 8 langues et a été passé en 2014 par 24500 étudiants de 17 pays. Il s'agit d'un outil ayant pour objectif d'évaluer, à travers le monde, les connaissances de base des étudiants en matière de développement durable et de responsabilité économique, sociale et environnementale.*

### ● L'extension du projet pédagogique Aim2Flourish Prizes :

Les Etudiants L3 et M1 en préformation sont incités à participer aux Aim2Flourish Prizes.

Les Flourish Prizes ont été Lancés en juin 2015 à New York dans le cadre du Forum des PRME à l'occasion des 15 ans de Global Compact. TBS est membre du projet pilote parmi 22 Business Schools dans le monde autour de la « Case Western Reserve University » (Floride). Les « Flourish Prizes » récompenseront en 2017 des histoires d'entreprises innovantes pour répondre aux challenges sociaux et environnementaux de nos sociétés, racontées par des étudiants. L'objectif est aussi d'alimenter une base de données d'entreprises rentables et bénéfiques pour la société. Nous proposons à nos étudiants de L3 de raconter l'innovation d'une de ces entreprises et de bénéficier ainsi d'un bonus de 2 points sur le module RSE. Nous nous appuyons sur la vidéo réalisée par une étudiante L3 lors de la phase pilote pour raconter l'histoire d'une Start Up Toulousaine Sunwaterlife qui a mis au point un procédé permettant de purifier 800 litres d'eau par jour, « une innovation qui change le monde » pour reprendre ses propos.



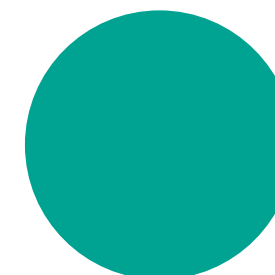
## LE PARCOURS RSE-DD EN DÉTAIL

### 1. Les conférences sur les enjeux sociaux et environnementaux mondiaux

Un cycle de 7 conférences d'ouverture en amphithéâtre vise à permettre aux étudiants d'appréhender des problématiques sociétales complexes avec des intervenants de renom, experts de leurs domaines.

#### Quelques exemples de thématiques traitées :

- La transition énergétique
- Les droits humains dans la chaîne de sous-traitance
- L'égalité H/F
- L'Economie de la fonctionnalité
- Les nouveaux business models
- L'économie circulaire
- De la notation financière à la notation sociétale
- Agir contre l'exclusion
- Le fait religieux



Des philosophes, des scientifiques, des représentants d'ONG les animent et elles sont suivies d'un débat avec les étudiants.

#### Les conférences organisées en 2014-2015 dans le cadre des conférences sociétales pour les L3

- Ethique et Management (J. Igalens)
- Conférence de M. Pozzo di Borgo
- Agir contre l'exclusion (FACE-DSI)
- Politique Publique des Usages Numériques (P.Perez)
- Egalité H/F : qu'en savez-vous ? (ANACT)
- Les droits de l'homme dans la chaîne de sous-traitance (RHSF, BIT, Petzl Malaisie)
- Nouveaux Business Models (Jan Jonker)

### 2. Un module de 15 heures sur la RSE

Ce module délivre des apports théoriques sur les origines, les définitions, les référentiels et les outils de la RSE. Les étudiants travaillent aussi en petit groupe à l'analyse des parties prenantes d'une entreprise taxée d'irresponsabilité. Dans un second temps, ils analysent les pratiques et la politique RSE-DD d'une entreprise cherchant à développer des pratiques responsables remarquables.

### 3. Le service civil pour la solidarité (35h)

**TBS a lancé à la rentrée 2006 le service civil « 35 h solidaires pour la collectivité »**, un contrat qui engage chaque étudiant du programme Bachelor et du programme Grande Ecole dans une démarche concrète de solidarité en faveur de la société civile, l'amenant ainsi à s'ouvrir davantage aux réalités de la société dans laquelle il vit.

Ainsi, 30 000 heures de service civil sont investies chaque année dans des missions de soutien scolaire auprès des élèves en difficulté dans les lycées et collèges partenaires, d'aide aux personnes ayant un handicap, auprès des SDF, des personnes démunies, des personnes âgées, des malades...

Les étudiants doivent choisir une association humanitaire active sur le territoire local à laquelle ils vont consacrer tout au long de l'année des heures de volontariat. Un forum des associations du territoire est organisé à leur intention en début d'année. Les étudiants se confrontent ainsi très concrètement aux enjeux sociétaux de leur lieu de vie et apportent un soutien à des personnes qu'ils n'auraient que peu de chances de côtoyer sans cette expérience.



En savoir plus avec notre vidéo (voir lien externe)



#### Des exemples :

- Accompagner bénévolement à domicile ou en institution (foyers, maisons de retraite) des personnes âgées souffrant de solitude, d'isolement et de précarités multiples, à raison d'une visite hebdomadaire de deux heures dans Toulouse tout au long de l'année avec régularité.
- Intervenir dans un lieu d'accueil de jour gratuit complet pour les femmes et hommes en grande difficulté sur l'agglomération toulousaine : travailleurs pauvres, SDF. Évaluer leurs besoins en vêtements, chaussures, kit hygiène, équipements de survie à la rue, les orienter vers les structures sociales, être écrivain public, recharger les portables.
- Participer avec la ligue des sports adaptés à l'accompagnement de jeunes en situation de handicap dans des activités sportives : natation, foot, tir à l'arc, tennis de table, etc...

#### Les 35 heures prennent également la forme d'actions de soutien scolaire aux élèves en difficulté grâce à des partenariats engagés avec des collèges et des lycées.

Certains étudiants s'inscrivent également dans « les cordées de la réussite », dispositif de coaching national qui vise à développer la confiance en soi et l'ouverture culturelle pour des jeunes : le coaching est réalisé en binôme, un étudiant TBS et un jeune lycéen ou collégien.

Au travers de rencontres professionnelles, de sorties culturelles (musée, théâtre, opéra), de participation à des projets d'étudiants de TBS, de conseils personnalisés sur les parcours d'étude après bac, l'objectif est de réduire le phénomène d'auto-censure scolaire de certains jeunes.

#### 4. Les Assises Nationales Etudiantes du Développement Durable

Événement étudiant clé sur les thématiques du développement durable, les ANEDD (Assises Nationales Etudiantes du Développement Durable) ont fêté leur 10<sup>e</sup> anniversaire, le 7 avril 2016 à Toulouse Business School (voir Principe 6).

#### 5. Questionnement sociétal intégré dans le rapport de stage

Dès leur premier contact avec l'entreprise au cours de leur 1<sup>er</sup> stage se déroulant à la fin de leur première année, les étudiants sont invités à s'interroger à l'aide d'un guide sur les performances sociales et environnementale de leur entreprise. L'objectif est de faire en sorte que la prise en compte de ces notions dans toute analyse d'une situation de travail, d'une problématique d'entreprise, devienne en quelque sorte un réflexe.

La capacité à intégrer un questionnement sociétal a été spécifiée comme l'une des compétences clé évaluée dans le cadre des rapports de stage.



## L'INTÉGRATION DE LA RSE-DD DANS LES PROJETS PÉDAGOGIQUES

Au-delà de ce parcours en 5 temps qui concerne l'ensemble d'une promotion de plus de 450 étudiants, nombre d'entre-eux mènent d'autres projets collectifs intégrant des problématiques de développement durable.

#### → LES PROJETS DELTA

En 1<sup>re</sup> année du Programme Grande Ecole, il est proposé aux étudiants de monter et de réaliser un projet de leur choix pendant une année scolaire sur des thèmes culturels, artistiques, sociaux, humanitaires, sportifs, économiques ou de création d'entreprise.

L'objectif est d'apprendre à gérer un projet selon une méthode rigoureuse avec l'appui d'un tuteur et d'un parrain, issu du monde professionnel ou de la société civile. Nous suivons chaque année des indicateurs sur les différents types de projets delta. Plus de 40 % des projets ont une forte composante sociale, environnementale ou humanitaire. On retrouve cette proportion depuis 2012-2013.

#### Exemples :

- Sensibiliser des enfants et des adultes à la cécité par le biais du sport en organisant une journée avec :
  - Une démonstration de joueurs professionnels de Cécifoot (2 équipes)
  - Une initiation au Cécifoot pour les enfants et les adultes
- Créer une base de données et organiser des événements afin de faire connaître l'économie sociale et solidaire
- Créer une base de données des initiatives d'économie circulaire ou de partage correspondant à des nouveaux business models
- Sensibiliser les enfants à la gastronomie, à la lutte contre le gaspillage et leur inculquer une conscience écologique



→ LES PROJETS SESAME

En 3<sup>e</sup> année, plusieurs projets SESAME (Séminaire d’Etudes Stratégiques Appliqué au Management d’Entreprise) sont proposés aux étudiants sur des thématiques DD. Des groupes de 40 étudiants conseillent à cette occasion des entreprises ou des collectivités engagées dans une démarche DD.

Exemples d’entreprises concernées par des projets SESAME ces dernières années :

- Les entreprises Ecocert (certification bio) et Tenesol (panneaux solaires)
- L’association IES (Initiatives pour une Économie Solidaire)
- La Communauté de Communes des Coteaux Bellevue
- L’entreprise adaptée DSI et en 2015 deux projets sur 10 étaient en lien avec des problématiques DD avec :
  - TISSEO
  - L’entreprise Poult

↓  
LES OPTIONS PROFESSIONNALISANTES

En dernière année, dans chaque option professionnalisante, des mémoires de recherche sont réalisés en lien avec des thématiques RSE-DD.

Une option spécifique DD est proposée depuis 2004.

**L’option professionnalisante « Sustainability Strategies for Business »** (enseignement en anglais et en français).

Cette option a été reconstruite en 2015 pour devenir un programme de spécialisation professionnalisant sur les stratégies d’entreprise en réponse aux enjeux climatiques, en partenariat avec VEOLIA.

Il s’agit de former de futurs managers capables de comprendre et anticiper les contraintes et enjeux environnementaux auxquels les organisations sont et seront confrontées :

- Cadre règlementaire (paquet Énergie-Climat, EU-ETS...)
- Marchés (offre et demande de matières premières, d’énergies, d’émissions de GES...)
- Cadre technologique (évolution des coûts des énergies renouvelables...)
- Cadre « naturel » (météo extrême, évolution de la population, santé...).

Depuis 2004, cette option a permis ainsi de constituer un réseau de professionnels qui travaillent dans des domaines d’activités liés au développement durable.



PROGRESSER DANS L’INTÉGRATION DE LA RSE DANS CHAQUE DISCIPLINE

Depuis plusieurs années, les enseignants-chercheurs sont invités à participer à des conférences sur la RSE-DD pour leur permettre de développer leurs compétences dans ces domaines.

Une vingtaine d’enseignants chercheurs ont des thématiques de recherche reliés à ces enjeux. Chaque département pédagogique et chaque mastère spécialisé rend compte tous les ans de la place accordée dans les enseignements traditionnels aux thématiques RSE-DD :

- Contrôle de gestion, comptabilité audit
- Droit
- Economie finance
- Management de l’information
- Marketing – International Business
- Organisation Industrielle, logistique et supply chain
- Organisation responsable et ressources humaines
- Stratégie, entrepreneuriat et innovation

Il est demandé à l’ensemble des enseignants de compléter, département par département, sur un dossier partagé un tableau faisant apparaître, programme par programme, la place de la RSE dans les enseignements.

Pour chaque département, la structure est la suivante :

Année	Nom du module	Nom du professeur	Nombre heures module	Évaluation RSE-DD dans module (heures)	Nbre d’étudiants concernés	Description de l’intégration RSE-DD dans le module	Types et titres fichiers joints (syllabus, extrait ppt, cas, etc...)
-------	---------------	-------------------	----------------------	----------------------------------------	----------------------------	----------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------

Des progrès sont à réaliser car il n’est pas toujours simple de déterminer ce qui est du ressort de la RSE et du DD et d’évaluer le nombre d’heures mais ce travail de collecte de syllabus, de cas, de supports de cours participe à la prise de conscience globale, à la collaboration, à la réflexion et à l’innovation dans tous les départements pédagogiques.



## PROGRAMME MASTÈRES SPÉCIALISÉS

Chaque responsable de Mastère spécialisé complète depuis plusieurs années un document recensant les modules et la place accordée aux questions RSE-DD. Tous les Mastères spécialisés ont pour objectif de consacrer un minimum de deux jours à ces questions en insistant sur les questions de RSE ancrées dans la thématique du Mastère Spécialisé (exemple, Santé, Supply Chain, etc...).

Bien évidemment beaucoup d'interventions professionnelles sont reliées à ces thématiques mais elles sont difficiles à quantifier.

Un Mastère Spécialisé spécifique Développement Durable et Changement Climatique en partenariat avec L'Ecole Nationale de la Météorologie et l'ENSAT a ouvert en 2008.



## PROGRAMME BACHELOR

A partir des expérimentations menées en PGE et en Bachelor, nous avons travaillé en 2014-2015 sur un parcours Bachelor lancé à la rentrée 2015.

### → LE « PARCOURS RSE- DD » EN BACHELOR

- 3 conférences sur les enjeux sociaux et environnementaux mondiaux
- Les ANEDD
- Les 50 heures service civil pour la solidarité
- Un jeu de plateau RSE pour découvrir le concept à partir de la vie de PME avec Palanca en année 2
- Un Module RH en année 2 avec partie RSE-RH
- Un questionnaire sur le positionnement de l'entreprise par rapport à la RSE- DD, intégré dans les rapports de stage

### → ZOOM SUR 2 APPROCHES PÉDAGOGIQUES INNOVANTES

#### 1. Le jeu de plateau RSE-DD

**Objectifs :** Comprendre les grands principes de la RSE et découvrir tous les intérêts pour une entreprise de mettre en place une démarche RSE.

**Principe :** À partir d'un cas réel d'entreprise, les joueurs vont pouvoir proposer des solutions innovantes à diverses problématiques liées au développement durable. Dans la dernière séquence, le jeu s'ouvre et les participants ont l'occasion de plancher sur leurs propres problématiques/projets.

Le jeu permet de réfléchir de façon collective et ludique à la mise en place d'améliorations sociales, environnementales, territoriales sur un cas d'entreprise concret :

- 1 cas
- 4 sprints
- Des cartes contexte/des cartes solutions
- Des équipes hybrides

#### 2. Un arbre pour chaque étudiant bachelor avec Pur Projet

Plus de 1000 étudiants concernés, plus de 1000 arbres plantés!

Dans le cadre de sa démarche développement durable, TBS a choisi de s'engager dans un Pur Projet au nord du Maroc « Femmes du Rif » en finançant la plantation d'un olivier pour chaque étudiant Bachelor à Toulouse, Casablanca et Barcelone. Depuis 2 ans, lors du séminaire d'intégration, chaque étudiant Bachelor se voit offrir un arbre, son olivier, avec un certificat associé, un arbre dans la région du Rif, au Maroc, l'un des 3 pays d'implantation de TBS. C'est à partir de ce cadeau, un arbre source de vie, qu'est organisée une conférence pour les étudiants qui introduit les notions de développement durable et de responsabilité sociétale de l'entreprise. Cette conférence est organisée en lien avec les étudiants du bureau du développement durable qui présentent à cette occasion les possibilités pour les étudiants de s'engager au plan associatif sur ces thématiques sur le campus.



En savoir plus sur le projet de reforestation TBS et Pur Projet ([lien externe](#))



## PRINCIPE 4

# RECHERCHE

NOUS NOUS ENGAGERONS DANS UNE RECHERCHE CONCEPTUELLE ET EMPIRIQUE QUI AMÉLIORE NOTRE COMPRÉHENSION DU RÔLE, DE LA DYNAMIQUE ET DE L'IMPACT DES ENTREPRISES DANS LA CRÉATION DE VALEUR SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE, ÉCONOMIQUE ET DURABLE.



La politique RSE-DD de TBS s'articule autour de l'organisation de colloques de recherche thématiques, de la Chaire Nouveaux Business Modèles, de recherches menées en partenariat dans de nombreux domaines. TBS rend compte régulièrement des publications et travaux de recherche liés à la RSE-DD, notamment sur son site.



## 3 ÉVÉNEMENTS MAJEURS ORGANISÉS EN 2014-2015



### DEUXIÈME CONFÉRENCE ANNUELLE DE LA F.A.E.R.E.

Les 10 et 11 septembre 2015, Toulouse Business School a accueilli la 2<sup>e</sup> conférence annuelle de l'Association Française des Économistes de l'Environnement et des Ressources Naturelles (FAERE), organisée par deux enseignants-chercheurs de l'école. [\(voir lien externe\)](#)

Au cours de ces deux journées, 91 articles de recherche ont été présentés. Les présentations ont été réparties dans 26 sessions parallèles portant sur des thèmes aussi divers que les politiques climatiques, la biodiversité, les accords internationaux, la bio-économie, les technologies vertes...

La manifestation a également compté quelques invités prestigieux, dont **Lucas Bretschger** (Président élu de l'European Association of Environmental and Resource Economists EAERE et Professeur à ETH Zurich), **James Hammitt** (Professeur à l'Université d'Harvard et directeur du Harvard Center for Risk Analysis) et **Sjak Smulders** (Professeur à l'Université de Tilburg), qui ont pu faire un état de l'art de leur spécialité et des dernières avancées de leur recherche lors de conférences plénières.

Elle a réuni près de 120 chercheurs français venant d'institutions françaises et étrangères (Pays-Bas, Etats-Unis, Suisse, etc.). Son objectif était de présenter les derniers développements de la recherche en économie de l'environnement et des ressources et d'offrir un forum d'échange tant pour des doctorants que pour des chercheurs confirmés de toutes nationalités. [\(voir lien externe\)](#)



[Accéder au site web de la conférence \(lien externe\)](#)



### LE TROISIÈME CONGRÈS DE L' A.P.D.G.E.

Le 3<sup>e</sup> Congrès de l'Association des Professeurs de Droit des Grandes Ecoles (APDGE) s'est tenu dans les locaux



de TBS les 3 et 4 décembre 2015 à Toulouse Business School sur le thème de « Gouvernance et Compliance dans les entreprises : contraintes ou opportunités ? ». Il fut organisé par les professeurs du Département droit des affaires. Ce congrès a réuni une cinquantaine de participants : enseignants-chercheurs des grandes écoles ou des universités de France et du Canada, et avocats. Il a bénéficié du concours de différents partenaires : le Barreau de Toulouse, l'Association Française des Juristes d'Entreprise (AFJE), Village de la justice, l'Association Avocats Conseils d'Entreprises (ACE).

#### Les Thématiques de la RSE étaient très présentes :

- Sessions n°2 : La conformité et la responsabilité : de l'intérieur de l'entreprise à l'extérieur
- Sessions n°3 : La responsabilité sociale des entreprises
- Sessions n°4 : Responsabilisation des dirigeants : outil pour assurer une bonne gouvernance et compliance

## → COLLOQUE « QUEL HUMANISME POUR DEMAIN »

Le colloque « Quel humanisme pour demain : l'avenir de l'homme dans nos sociétés » s'est déroulé les 27 et 28 novembre 2015.



## LANCEMENT DE « NEW BUSINESS MODELS »

La Chaire « nouveaux modèles d'affaires », a été lancée en 2014, dans le cadre du projet de la Chaire d'Excellence Pierre de Fermat. Cette Chaire est dirigée par le professeur néerlandais **Jan Jonker**, qui est connu internationalement pour son travail sur le développement durable et la modélisation d'entreprise. Le Professeur Jonker travaille depuis 2 ans avec les enseignants et les étudiants de TBS sur ce projet européen, financé par le Conseil Régional Occitanie. Cette recherche permettra le développement des connaissances fondamentales et appliquées dans les domaines de modèles d'affaires pour une économie circulaire et collaborative menant à une économie plus durable. Plusieurs cas de la région Occitanie ont été étudiés dans le cadre de cette Chaire, et comparés avec les autres pays européens au cours de colloques organisés à TBS. Pendant les deux années de la Chaire, trois séminaires internationaux sur de nouveaux modèles d'affaires ont été organisés.

- **Deux workshops internationaux se sont tenus à TBS en 2014-2015 en vue de préparer un ouvrage sur les nouveaux Business Models.**
- **Des travaux d'étudiants (groupes delta 29 étudiants) sur les NBM ont été menés en 2015.** Ils ont été présentés lors d'une manifestation organisée le 9 mai 2016. L'objectif est de réaliser un inventaire des organisations appartenant à la catégorie « NBM » en Occitanie.
- Le Professeur Jan Jonker est assisté par un **doctorant ainsi que par une stagiaire du Mastère Spécialisé Développement Durable et Changement Climatique** qui a réalisé sa thèse professionnelle en étudiant 3 structures relevant des NBS dans la région.
- **Un colloque international de recherche avec appel à communication sur les Nouveaux Business Modèles s'est tenu les 15 et 16 juin 2016.**

## → LA POURSUITE DU SUIVI SPÉCIFIQUE DES PUBLICATIONS RSE-DD

Un suivi des publications en recherche RSE-DD est réalisé chaque année. En 2014-2015, une vingtaine d'enseignants chercheurs ont publié dans les domaines de la RSE-DD qui concernent :

- Economie de l'environnement
- Séquestration carbone, CO2, changement climatique
- Adaptation réchauffement climatique, CO2, taxe carbone
- Emergence des énergies renouvelables et R&D,
- Performance socio-environnementale des entreprises, reporting environnemental
- Comptabilité Carbone, reporting intégré, comptabilité environnementale
- Contrôle de gestion environnemental
- Mesure de la performance durable
- Gouvernance d'entreprise et le développement durable
- Responsabilité Sociétale de l'Entreprise
- Management du Développement Durable et de la RSE
- RSE et services publics
- RSE et Gestion des Ressources humaines
- Diversité
- Diversité ethnique et spirituelle, islamic business ethics
- RSE et organisation, RSE et capitalisme,
- Innovation organisationnelle lutte contre la pauvreté au Brésil
- Egalité H/F
- Santé et travailleurs vulnérables
- Genre et Comportement du consommateur
- RSE et consommateurs
- Droit à l'oubli numérique
- Protection des données individuelles

2 professeurs ont obtenu des bourses de recherche sur la comptabilité environnementale.



## PROJETS DE RECHERCHE PARTENARIAUX

Le développement des projets de recherche partenariaux suivants ont été menés sur des thèmes liés à RSE-DD.

## → COMPTABILITÉ ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE

Les travaux de recherche s'inscrivent dans des domaines innovants en comptabilité/contrôle de gestion. Ils ont pour thèmes principaux le contrôle de gestion environnemental et social, ainsi que les entreprises et les projets de

l'économie sociale et solidaire. Deux terrains de recherche se trouvent ancrés dans le tissu local.

Le contrôle de gestion environnemental et social se définit comme l'identification, la collecte, l'estimation, l'analyse et le reporting d'informations monétaires et physiques en relation avec les problématiques environnementales et sociales. Ce projet est financé dans le cadre d'une bourse Nouveaux Entrants 2014 de l'IDEX de Université Fédérale Toulouse Occitanie, d'avril à juin 2016. Contact : [d.gibassier@tbs-education.fr](mailto:d.gibassier@tbs-education.fr)

## → COMMUNICATION ENVIRONNEMENTALE DES ENTREPRISES : UNE COMPARAISON ENTRE LA FRANCE ET LE CANADA

Ce projet de recherche est mené en collaboration avec l'Université d'Ottawa et l'Université de Québec à Montréal. L'objectif du projet consiste à analyser les documents publics d'un éventail d'entreprises françaises et canadiennes afin de comparer la performance de ces entreprises en matière de communication environnementale, tout en considérant les différences législatives caractérisant la France et le Canada. Il s'agit également d'analyser en profondeur, et de comparer, le contenu discursif des publications de ces entreprises. Ce projet est financé dans le cadre d'une bourse Nouveaux Entrants 2014 de l'IDEX de Université Fédérale Toulouse Occitanie, d'avril 2015 à juin 2016. Contact : [m.chelli@tbs-education.fr](mailto:m.chelli@tbs-education.fr)

## → RÔLE DU « REPORTING INTÉGRÉ » DANS LES PRATIQUES COMPTABLES

L'ACCA/IMA (Association of Chartered Certified Accountants/Institute of Management Accountants), l'Association des comptables et des professionnels de la finance et de la comptabilité basée dans le New Jersey, a signé un contrat de recherche avec deux laboratoires de recherche académique français en management, TBS et HEC. L'objectif du projet est d'apporter de nouvelles connaissances pour une meilleure compréhension de la notion de « Integrated Reporting » (intégration de la comptabilité financière et non financière) et de ses implications sur les pratiques comptables. Contact : Delphine Gibassier [d.gibassier@tbs-education.fr](mailto:d.gibassier@tbs-education.fr)

## → PROJET POREEN

Opportunités de partenariats entre l'Europe et la Chine dans le secteur des énergies renouvelables (EnR) et de l'Industrie de l'environnement. Contact : Louise Curran [l.curran@tbs-education.fr](mailto:l.curran@tbs-education.fr)

## → ACCOMPAGNER L'ESSOR DU FLEXITARISME

Le projet de recherche a pour objectif d'étudier le flexitarisme, attitude de consommation alimentaire consistant à réduire délibérément les apports en viande. Contact : [g.cazes-valette@tbs-education.fr](mailto:g.cazes-valette@tbs-education.fr)

Dans le cadre de ses différentes actions en matière de recherche, TBS a cherché à faire connaître les recherches de jeunes docteurs en matière de RSE-DD en créant, pour les 10 ans des Assises Nationales Etudiantes du développement durable, un concours Recherche (voir Principe 6).

# PRINCIPE 5 PARTENARIAT

**NOUS INTERAGIRONS AVEC LES DIRECTEURS D'ENTREPRISES COMMERCIALES POUR ÉTENDRE NOS CONNAISSANCES SUR LEURS ENJEUX DE RESPONSABILITÉS SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE ET POUR EXPLORER UNE APPROCHE COMMUNE EFFICACE D'AFIN D'ATTEINDRE CES OBJECTIFS.**



Les différents projets présentés ci-dessus (Principe 4 Recherche), traduisent l'implication des entreprises en tant que partenaire, notamment dans le cadre de la Chaire New Business Models. On peut y ajouter le projet SEARRCH.





## SEARRCH

SEARRCH (Sustainability Engineering Assessment Recherche for Recycled Composites with High value) a obtenu un financement de l'ANR (Agence Nationale de la Recherche). L'objectif est d'inventer les indicateurs (environnementaux, sociaux, économiques) pertinents et de développer les méthodes et les outils pour évaluer la valeur durable des filières de recyclage des composites, spécifiquement le CFRP (Carbon Fiber Reinforce Polymer) aéronautique.

SEARRCH est constitué d'un **consortium multidisciplinaire de 4 partenaires (Altran, INPT/LGC, Université de Bordeaux/ISM, Toulouse Business School)** experts en modélisation de procédés, systèmes de recyclage, ACV (Analyse de Cycle de Vie), modèles de flux, mathématiques appliquées, optimisation multi-objectifs, outils d'aide à la décision, économie environnementale, législation environnementale et entreprise durable. Le projet SEARRCH, réparti sur 42 mois à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014, **a obtenu un financement de 575.000€**. Il a par ailleurs reçu l'agrément du pôle **Aerospace Valley**.

**Contacts :** >> **Luc Rouge** l.rouge@tbs-education.fr et >> **Gilles Lafforgue** g.lafforgue@tbs-education.fr

Les partenariats avec les entreprises sont également menés dans d'autres cadres au plan territorial :



## PTCE PÔLE TERRITORIAL DE COOPÉRATION ÉCONOMIQUE)

**Avec le Pôle Territorial de Coopération Economique, (PTCE), Le Multiple ou Les imaginations fertiles**, est un Tiers-Lieu dédié à l'économie collaborative où les acteurs de l'innovation sociale, de la fabrication numérique, du design et de l'artisanat mêlent leurs talents et leurs réseaux. Installé sur une friche industrielle de près de 4000 m2 en centre-ville de Toulouse, Le Multiple regroupe deux structures fondatrices que sont La Serre et le FabLab Artilect. Le PTCE est associé aux travaux de recherche de la Chaire d'excellence « New Business Models ». Des membres du PTCE interviennent dans les programmes de formation de TBS et dans divers projets étudiants (ANEDD, notamment). TBS est adhérent du GAREM, Groupement d'Achats Responsables Midi-Pyrénées et de Synethic, membre du PTCE qui lui apportent une aide dans le développement des achats responsables.

Un partenariat a également été conclu entre l'incubateur de TBS « TBSeeds » et l'incubateur d'innovation sociétale « Première brique » adossé au Multiple.



## COP 21

**Dans le cadre de la COP 21, TBS a été partenaire actif de deux événements organisés à Toulouse.**



### JOURNÉE « 1, 2, 3 CLIMAT »

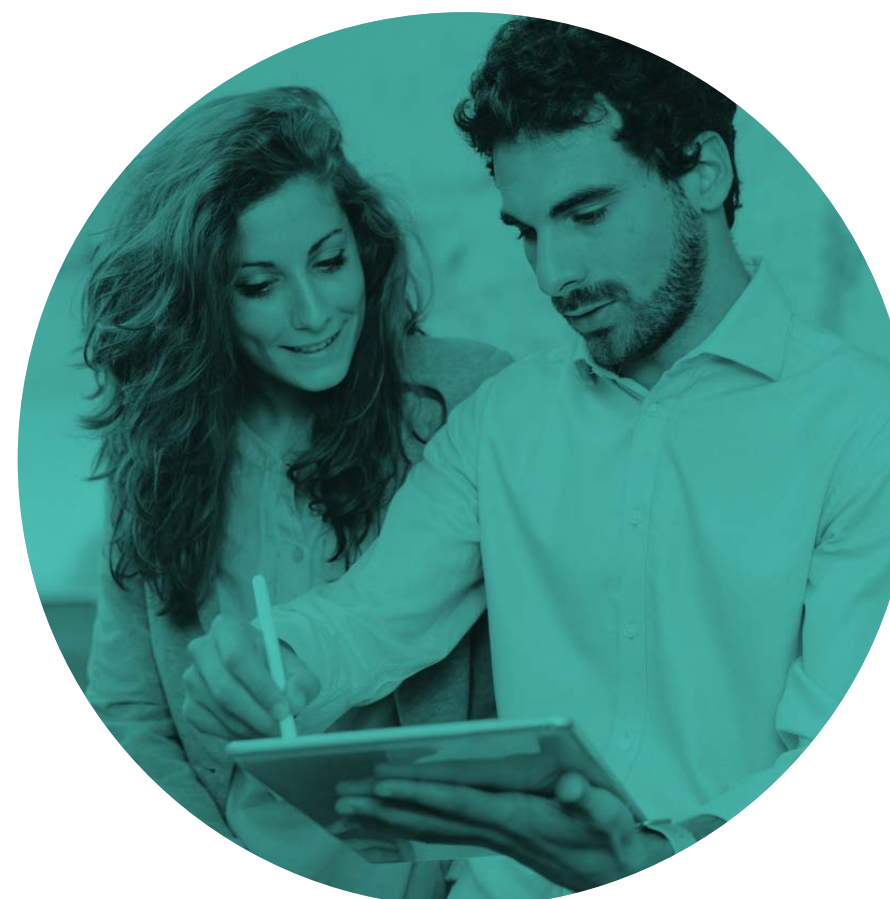
Le 10 novembre 2015 avec Touleco, l'ARPE, Ecocert, la CCI et Toulouse Métropole, cette journée a rassemblé dans les locaux de TBS à Entiore plus de 400 personnes (entreprises et collectivités) pour plancher sur des solutions face au réchauffement climatique. Les étudiants du B3D étaient également associés à la journée.



### « LE PROCÈS DE LA RSE »

Le 3 décembre 2015 En partenariat avec les réseaux RSE locaux (associations, syndicats professionnels, consultants, entreprises), une approche originale de la RSE a été privilégiée au travers de ce procès de la RSE conduit autour de 3 chefs d'accusation. La RSE a été acquittée par les 200 personnes présentes.

**D'autres interactions concernent des projets de recherche et des manifestations organisées conjointement (voir Principe 6).**





## PRINCIPE 6

# DIALOGUE

NOUS FACILITERONS ET SOUTIENDRONS LE DIALOGUE ET LE DÉBAT AVEC LES ÉDUCATEURS, L'ENTREPRISE, LE GOUVERNEMENT, LES CONSOMMATEURS, LES MEDIA, LES ORGANISATIONS DE SOCIÉTÉ CIVILE ET TOUT AUTRE GROUPE ET PARTENAIRES INTÉRESSÉS PAR LES QUESTIONS CRUCIALES LIÉES À LA DURABILITÉ ET LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DANS LE MONDE.



TBS participe à la réflexion sur l'éducation au management responsable.



## AU NIVEAU INTERNATIONAL

TBS était présente en force (3 professeurs et 1 étudiante) à **New York du 23 au 25 juin 2015**, à l'occasion du **Forum des PRME** (Principles for Responsible Management Education) organisé **pour les 15 ans de Global Compact**, le Pacte Mondial des Nations Unies. À cette occasion ont été lancés les « **Flourish Prizes** », initiative dans laquelle TBS est très investie (voir Principe 3).



## AU NIVEAU FRANÇAIS

TBS participe depuis leur création en 2007 aux groupes de réflexion RSE-DD de la Conférence des Grandes Ecoles. TBS est présente aux réunions DD et événements organisés par la Conférence des Grandes Ecoles dans une démarche d'amélioration continue. En 2013, TBS a également rejoint la communauté des référents Egalité H/F de la CGE. TBS est l'une des premières Ecoles de Management à déposer un dossier pour la labellisation DD&RS dans le cadre du dispositif lancé par la Conférence des Grandes Ecoles et la Conférence des Présidents d'Universités à l'automne 2015.



## AU NIVEAU RÉGIONAL

TBS participe au réseau régional local des référents Développement Durable Midi-Pyrénées depuis sa création. Ce réseau a pour objectifs la mise en commun d'expériences et d'outils.

**TBS développe de multiples partenariats pour déployer sa politique RSE-DD et jouer un rôle dans les débats autour de ces thématiques.**



### AVEC LE MIDACT

Dans le cadre de la semaine pour la qualité de vie au travail, table ronde sur les espaces de discussion en entreprise le 16 juin 2015. Le MIDACT intervient également dans les conférences sur l'Egalité H/F à destination des étudiants L3.



### AVEC LE T3C TOULOUSE CHANGE COMMUNICATION CONFÉRENCE

Sur le thème « Influence positive et engagement durable, petits secrets de la soumission librement consentie » le 17 juin 2015 avec l'intervention de Robert Vincent Joule. Le partenariat avec ce collectif qui cherche à favoriser un Développement Durable grâce à une communication plus efficace se poursuit en 2016 avec l'aide des étudiants du Mastère spécialisé communication.

## → AVEC LE LE RESACT MIDI-PYRÉNÉES

Recherche Scientifique et Amélioration des Conditions de Travail et l'Institut Européen de l'Economie de la Fonctionnalité et de la Coopération (IEEFC) pour un cycle de 4 conférences organisées en 2015-2016 liant santé et DD.

- « La santé, un enjeu de la crise : introduction du cycle »
- « Les métiers de la santé au travail dans la crise »
- « Économie de la fonctionnalité et de la coopération : un lien renouvelé santé - performance économique »
- « Désenclaver la santé au travail : un enjeu de santé publique, mais aussi un enjeu économique et politique »

## → AVEC FACE, FONDATION AGIR CONTRE L'EXCLUSION

Organisation d'une conférence FACE – DSI, entreprise adaptée avec laquelle TBS a conclu un partenariat, pour les étudiants L3.

Les étudiants de l'option professionnalisante Ressources Humaines ont également mené des simulations d'entretien avec FACE dans le cadre des « Rencontres handicap ».

## → AVEC PUR PROJET, ASSOCIATION POUR L'AGROFORESTERIE COFONDÉE PAR TRISTAN LECOMTE

Depuis 2 ans, TBS offre un arbre, à chaque étudiant Bachelor (voir Principe 3). Le partenariat avec Pur Projet porte également sur les colloques de recherche organisés par TBS. Les participants se voient proposer de compenser leur déplacement par le financement d'arbres dans le cadre d'un Pur Projet d'agroforesterie. Le projet Alto Huayabamba est mené par les producteurs de la coopérative ACOPAGRO dans la région de San Martin en Amazonie péruvienne. Le projet de reforestation développé depuis 2008 avec la coopérative vise à développer des systèmes agroforestiers modèles pour assurer la pérennité des cultures de cacao à long terme. La coopérative ACOPAGRO regroupe plus de 1500 petits producteurs de cacao et de canne à sucre. La coopérative a été créée en 1997 sur la base d'un projet des Nations Unies, lancé en 1994, visant à substituer les cultures de coca par des cultures de cacao.

TBS travaille également régulièrement **en partenariat avec l'AFNOR, le Club des Dirigeants Durable Midi-Pyrénées, l'ARPE, le MOUVES (Mouvement des Entrepreneurs Sociaux), WISEED pour organiser des manifestations communes.**

## → AVEC WISEED

Petit déjeuner/conférence avec WISEED sur le Crowdfunding le 3 novembre 2015.

Environnement, comment les entreprises peuvent se mettre en ordre de marche ? avec le MOUVES et la jeune Chambre Economique le 18 février 2016.

TBS a également conclu des partenariats avec Websourd, le GREP, et des associations promouvant l'égalité H/F comme BPW, WIB et WIA (voir Principe 2).



## → AVEC LES A.N.E.D.D.

**Les Assises Nationales Etudiantes du Développement Durable (ANEDD), illustrent cette recherche de débats impliquant les différentes parties prenantes de la société sur les questions de Développement Durable.**

Depuis sa création en 2007, cette manifestation vise à sensibiliser les jeunes de la France entière aux enjeux du développement durable. Une vocation à laquelle adhèrent de nombreux partenaires parmi lesquels FIDAL, ENEDIS, GRDF, le CFBP, la SNCF et Air France, etc. Parrainée par le très engagé, Tristan Lecomte, co-fondateur d'Alter Eco et Président de Pur Projet, les ANEDD, version 2016, qui fêtaient leurs 10 ans, ont réuni près de 800 étudiants sur site.



## GÉNÈSE DES ANEDD : INITIATIVE ÉTUDIANTE & INNOVATION PÉDAGOGIQUE

Organisées chaque année par les étudiants de TBS, les ANEDD sont inscrites dans le programme à l'instar des cours et dans le cadre du module d'enseignement RSE-DD de tronc commun en 1<sup>re</sup> année. À la manière de la pédagogie inversée, elles invitent les étudiants au questionnement sur le développement durable et les mettent en situation. Les ANEDD sont entièrement conçues par eux. Ce sont les étudiants du B3D (Bureau du Développement Durable) qui décident des sujets des tables rondes, choisissent les intervenants et animent les débats et les concours. Ce sont eux qui votent et décernent les grands prix des Eco-Awards.

Depuis 10 ans, les ANEDD assurent la promotion des enjeux du développement durable auprès des jeunes de la France entière, avec l'objectif de fédérer autour d'une conception positive et innovante. Elles sont un moment d'échanges privilégiés entre étudiants et professionnels sur le thème de l'innovation RSE et du Développement Durable. Elles permettent ainsi aux jeunes, de réfléchir, d'expérimenter et de choisir ce qui pourra contribuer à un développement plus durable. À côté des conférences, tables rondes pour réfléchir, de l'Eco-forum pour tester des solutions et services innovants, les Eco-Awards, constituent un des temps forts des ANEDD. Ils récompensent des réalisations et des recherches qui, du point de vue des étudiants, vont dans « le bon sens ». Les étudiants décernent ainsi par leurs votes, le « Grand Prix » de chaque catégorie. En 2016, plus de 40 projets innovants ont été déposés. Quelques initiatives présentées aux ANEDD ont d'ailleurs été de belles success stories : le projet Deways (Lauréat 2011 de la catégorie étudiante) est devenue une plateforme reconnue d'autopartage, du projet Transistore dédiée à l'émergence de solutions de transition innovante (Participant 2015) est née une start-up tandis que le projet CITIZENFARM (Lauréat 2015 de la catégorie Etudiant), jeune incubé de TBS séduit les consommateurs avec son aquarium d'autoproduction alimentaire à domicile.

→ **LES ANEDD EN CHIFFRES, C'EST...**



→ **UNE ÉDITION 2016 QUI S'ENRICHIT**

Le 7 avril, cette nouvelle édition des ANEDD a une nouvelle fois démontré son impact auprès des étudiants. Avec l'ambition de leur permettre d'explorer les nouveaux Business models, elles ont réuni près de 800 étudiants. Les étudiants du campus de Barcelone et du programme Bachelor étaient mobilisés pour la première fois. Ces derniers ont notamment participé à un challenge de créativité sur une thématique proposée par Air France : « Qu'est-ce que le voyage responsable ? ».

→ **AUTRE NOUVEAUTÉ, LES ANEDD SONT SORTIES DES MURS DE L'ÉCOLE.**

En effet, cette année, elles ont élargi leur périmètre à plusieurs titres :

- en organisant en amont de la manifestation, un tour de France des solutions alternatives visant à partir à la découverte d'initiatives régionales sur le thème de l'économie circulaire et du développement durable,

- en élargissant le concours des Eco-Awards et en l'ouvrant pour la première fois aux jeunes chercheurs,
- en proposant, à l'issue de l'édition 2016, un prolongement des solutions présentées aux ANEDD dans le cadre de l'initiative AIM2Flourish, soutenue par les Nations Unies qui récompensera, en 2017, les étudiants qui ont découvert et fait connaître les innovations les plus prometteuses pour répondre aux objectifs de développement durable. ([http : //aim2flourish.com/](http://aim2flourish.com/))

→ **PALMARÈS 2016 : L'INNOVATION À L'HONNEUR DANS LES 4 CATÉGORIES DU CONCOURS « ECO-AWARDS »**

Parmi les 45 candidatures déposées, 24 d'entre elles ont été retenues pour passer le grand oral des Eco-Awards de l'innovation à TBS. Le palmarès des Eco-Award de la 10<sup>e</sup> édition des ANEDD est le suivant :

- Dans la catégorie « Etudiants » : le Grand Prix a été attribué à PAVEPHONIES, festival musical étudiant solidaire et responsable en plein air et gratuit, labellisé écofest. Le Prix « Coup de Coeur » du jury a été attribué à CLEANCUP, projet de fontaine à eau permettant de distribuer et laver automatiquement des verres réutilisables. Objectif : zéro gobelet jetable.
- Dans la catégorie « Recherche » : le Grand Prix a été attribué à Enguerrand BLONDIAUX pour le projet de recherche « Recyclage du CO2 : Une alternative à la pétrochimie pour la synthèse de molécules azotées ». Le Prix « Coup de Coeur » du jury a été attribué à Gwenaël ROUDAUT, pour le projet de recherche « Corporate governance and firm performance : The sustainability equation ? ». Dans la catégorie « Entreprises » : le Grand Prix a été attribué à GOODEED, site web qui permet à ses utilisateurs d'utiliser les revenus publicitaires générés sur internet pour financer des dons. Le Prix « Coup de Coeur » du jury a été attribué à CAFÉ DES SPORES, association visant à cultiver des champignons sur du marc de café.
- Dans la catégorie « Collectivités » : le Grand Prix a été attribué à MAIRIE LE SEQUESTRE, système de tarification sociale de la part communale de la facture d'eau. Le Prix « Coup de Coeur » du jury a été attribué au Comité départemental de Développement Economique des HAUTES PYRENEES, plateforme de financement participatif de projets de territoire dans le département des Hautes Pyrénées.

Les quatre lauréats des concours « Etudiants » et « Recherche » ont chacun reçu un chèque de 1000 euros.





### Thèmes des tables rondes 2015 :

- Nouveaux Business models pour un monde qui tourne rond
- Finance, épargne et monnaies pour faire tourner le monde
- Les enjeux de l'énergie et de l'eau
- Panorama des Nouveaux Business Models en Midi-Pyrénées – Chaire Pierre de Fermat à TBS
- De la compétition au loisir, les défis du sport responsable
- Mobilité durable : quelles solutions aujourd'hui ? demain ?
- Demain, le design entre high tech et low tech
- Nourrir et se nourrir : sortir de l'appauvrissement des terres et des Hommes
- Entrepreneuriat et éthique : modèles innovants d'organisation, de prise de décision et de distribution
- COP21 et après ?

### Thèmes des tables rondes 2016 :

- Économie circulaire : donnons du sens à notre avenir !
- L'aéronautique écologique est-elle possible ?
- Alimentation : quelles nouvelles alternatives de production et de distribution ?
- La RSE dans les grandes entreprises : info ou intox ?
- Transition énergétique, COP21 : l'affaire de tous ?
- Mobilité durable : et si la voiture n'était plus votre 1<sup>er</sup> choix ?
- Entrepreneuriat et DD : Doing good, la nouvelle tendance du doing business ?
- Le DD 2.0 : dangers ou opportunités ?
- Comment la green attitude peut vous aider à réussir vos exams ?

Les étudiants sont souvent surpris par la qualité et l'inventivité des idées présentées lors des différents concours. Le foisonnement de projets et leur dynamisme véhiculent une image positive d'un développement durable qui donne envie d'agir car d'autres agissent aussi, et avec passion.

Le développement durable se trouve alors associé à des opportunités de création d'entreprises pour eux ou à une voie à explorer dans leurs futures entreprises, quelle que soit la fonction qu'ils exerceront.

Le fait que les projets étudiants puissent émaner d'universités et d'écoles d'ingénieurs leur fait mesurer de manière prégnante l'intérêt et la nécessité de croiser les expertises, les disciplines, les cultures pour appréhender les enjeux

du développement durable. Les rencontres avec d'autres étudiants mais aussi avec des représentants d'entreprises et d'ONG lors des forums contribuent à les enrichir et à ouvrir leurs horizons.

Des animations ludiques qui jalonnent la journée lui donne une forme très différente de l'austérité parfois associée à des cours et contribuent à donner un côté festif à l'événement : pédaler pour obtenir un jus de fruit frais avec le vélo smoothies, essayer des vélos et de véhicules électriques et terminer par une soirée musicale spéciale développement durable.

Les ANEDD sont avant tout un moment de rencontre et d'échanges autour du sujet du développement durable entre des étudiants de la France entière (grandes écoles et universités), des entreprises, le monde associatif et les collectivités territoriales.

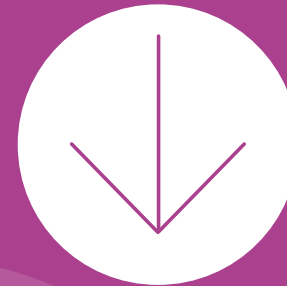


Voir vidéos :

[ANEDD 2015](#)

[ANEDD 2014](#)



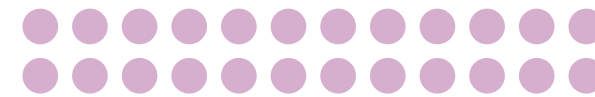


## II. AUTO-ÉVALUATION ET PERSPECTIVES FUTURES/ OBJECTIFS CLÉS





## RSE-DD AUTO-ÉVALUATION



TBS réalise chaque année son auto-évaluation de sa démarche RSE-DD à partir du référentiel de la Conférence des Grandes Ecoles et de la Conférence des Présidents d'Université. **Dans les 5 domaines du référentiel**, et sur 18 variables stratégiques et 44 variables opérationnelles, l'Ecole s'évalue sur une échelle de 1 (niveau prise de conscience) à 5 (niveau exemplarité). Le résultat de l'auto-évaluation 2015 est transmis ci-après.



### STRATÉGIE ET GOUVERNANCE

Contribuer avec l'ensemble des parties prenantes (internes et externes) à la construction d'une société responsable conciliant les dimensions économique, sociétale et environnementale.

3

Formaliser sa politique de Responsabilité Sociétale & Développement Durable 5DD&RS) et l'intégrer à toute l'activité de l'établissement.

3

Déployer (ressources humaines, techniques et financières...) et piloter la DD&RS au sein de l'Établissement (structures, collaborateurs, tableaux de bord...).

3



### ENSEIGNEMENT ET FORMATION

Intégrer les problématiques de la DD&RS dans les programmes des enseignements / Créer des pôles de formations spécialisées.

3

Favoriser et accompagner le développement des compétences en DD&RS des étudiants.

4

Favoriser et accompagner le développement des compétences en DD&RS des personnels des établissements (enseignants, chercheurs, administratifs).

2

Favoriser le développement d'une société de la connaissance respectueuse des Principes du DD&RS.

3





## RECHERCHE

Promouvoir la recherche Interdisciplinaire DD&RS de l'établissement au niveau territorial, national et international.

3

Mettre la recherche DD&RS, sa démarche et ses outils au service des programmes de formations initiales et continues et de la pédagogie.

3

Valoriser, transférer les résultats des travaux de recherche DD&RS auprès des parties prenantes au niveau national qu'international.

3



## GESTION ENVIRONNEMENTALE

Développer une politique de diminution des émissions de gaz à effet de serre et d'utilisation durable et réduction de la consommation des ressources.

2

Développer une politique de prévention et de réduction des atteintes à l'environnement (dont les pollutions).

3

Développer une politique en faveur de la biodiversité.

1



## ANCRAGE SOCIAL ET TERRITORIAL

Favoriser une politique humaine et sociale de parité et de diversité au sein des personnels.

3

Valoriser et développer les compétences et la mobilité interne.

3

Développer une politique de la qualité de vie dans l'établissement (personnels et étudiants).

3

Favoriser une politique d'égalité des chances pour les étudiants.

4

Engager l'établissement dans le développement DD&RS sur ses territoires.

4



## RSE-DD NOS OBJECTIFS



La démarche RSE-DD a désormais 10 ans. Elle s'installe dans notre institution et nous souhaitons réussir son déploiement dans l'ensemble de l'organisation à l'aide des associations étudiantes et de l'ensemble du personnel et des professeurs.



## → NOS OBJECTIFS SUR CHACUN DES AXES DU RÉFÉRENTIEL RSE-DD :



### STRATÉGIE ET GOUVERNANCE

- Structuration de l'organisation RSE-DD en interne (voir stratégie)
- Sensibilisation de l'ensemble du personnel et formation des managers
- Poursuite du développement de partenariats RSE-DD



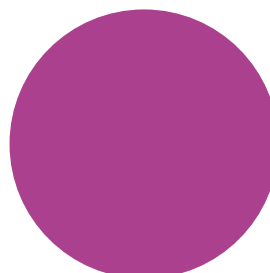
### ENSEIGNEMENT ET FORMATION

- Faire vivre les tableaux partagés sur la place de la RSE dans les enseignements
- Comité opérationnel : Pérenniser les « points RSE » des réunions de départements et des réunions du conseil pédagogique (groupe et PGE)
- Poursuivre le déploiement dans les autres programmes
- Développer un partenariat entre étudiants TBS et le pur projet « Femmes du rif »
- Travailler sur un jeu TBS avec comme objectif pédagogique de découvrir la RSE à travers la démarche de son école et contribuer à la démarche de progression continue de TBS



### RECHERCHE

- Poursuite et développement des recherches partenariales RSE-DD
- Poursuite du suivi des recherches RSE-DD
- Suivi Chaire NBM



### GESTION ENVIRONNEMENTALE

- À partir des travaux du Comité Opérationnel Gestion environnemental du campus, progresser sur la gestion des déchets. Un atelier composé de toutes parties prenantes de l'école (étudiants, services généraux, administratifs, professeurs, société de nettoyage...) travaillent sur des actions à mettre en place afin de mieux sensibiliser, former et animer les parties prenantes pour diminuer les déchets et être plus performants en matière de tri.
- Lancement d'un groupe projet Achats Responsables avec une association locale spécialisée sur cette thématique afin de :
  - définir une méthodologie permettant d'intégrer des critères RSE pertinents dans les AO et un suivi
  - déterminer des critères RSE pour les marchés à renouveler en 2016 en intégrant RSE-DD :
    - Marchés traiteurs
    - Marchés impression
    - Marchés fourniture de bureau
    - Marché Intérim
    - Machines à affranchir
    - Marché articles de bureau, conso, informatiques, papier
- Lancement d'un bilan carbone en février 2016
- Lancement d'un diagnostic énergie avec la CCI en janvier 2016 avec la mise en place d'un référent énergie
- Pérenniser les projets étudiants et accompagner leur développement « Mieux consommer » Do it yourself pour réparer et réutiliser (Atelier vélo, mécanique, couteau suisse de l'étudiant) / Réemploi (recyclerie)
- Inciter au transport doux : covoiturage avec un prestataire externe / vélos... (associer RH, communication...)



### ANCRAGE SOCIAL ET TERRITORIAL

- Poursuite du Projet Egalité H/F
- Formation des managers et des services fonctionnels sur la démarche RS de TBS et travail collaboratif sur la définition d'indicateurs RS pour chacun des services qui seront déclinés fin 2016 aux managers
- Promouvoir la démarche RS de l'école auprès des nouveaux collaborateurs en intégrant cette dernière au sein du livret d'accueil

# TOULOUSE BUSINESS SCHOOL

## LES PROGRAMMES

### FORMATION INITIALE

- BACHELOR EN MANAGEMENT
- GRANDE ÉCOLE / MASTER IN MANAGEMENT
- MSc - MASTERS OF SCIENCE
- MASTÈRES SPÉCIALISÉS®
- SUMMER SCHOOL

### FORMATION CONTINUE

- MBA (AEROSPACE MBA, EXECUTIVE MBA)
- DBA - DOCTORATE OF BUSINESS ADMINISTRATION
- PROGRAMMES POUR CADRES ET DIRIGEANTS (MÉTIER DIRIGEANT, OUTILS DE PILOTAGE DE L'ENTREPRISE, CPA)
- PROGRAMMES DIPLÔMANTS (EXECUTIVE MASTER / EXECUTIVE BACHELOR)
- PROGRAMMES SUR-MESURE

## LES CAMPUS

TOULOUSE | BARCELONE | CASABLANCA | PARIS | LONDRES

## LES 3 ACCRÉDITATIONS INTERNATIONALES



### TBS Toulouse

20, boulevard Lascrosses  
31068 Toulouse Cedex 7, France  
Tel : + 33 (0)561 2949 49  
[www.tbs-education.fr](http://www.tbs-education.fr)  
[international.tbs@tbs-education.fr](mailto:international.tbs@tbs-education.fr)



A SCHOOL

