



LE RAPPORT RSE DU GROUPE INSEEC

2014

TABLE DES MATIÈRES

■ ÉDITO	
■ LE GROUPE INSEEC	04
■ L'INSEEC : UN GROUPE D'ÉCOLES RESPONSABLE	
La RSE : de quoi parle-t-on ?	08
La RSE au sein du Groupe INSEEC	10
L'INSEEC dans la labellisation nationale Plan Vert	12
■ ENGAGEMENTS ET ACTIONS DU GROUPE INSEEC EN FAVEUR DE LA RSE	
Engagement n°1	15
Pratiquer une gouvernance participative et exemplaire en matière de RSE	
Engagement n°2	19
Former et sensibiliser nos parties prenantes internes et externes à la RSE	
Engagement n°3	22
Participer à l'avancée des connaissances en matière de RSE et à la promotion d'une recherche responsable	
Engagement n°4	24
Mettre en œuvre une gestion environnementale efficace et coordonnée	
Engagement n°5	29
Développer une politique sociétale favorable à nos territoires d'implantation, reconnaître la diversité et lutter contre toutes les formes de discrimination	

ÉDITO

Une transition vers une « troisième révolution industrielle » est en marche. Celle-ci sonne le glas d'une économie fondée sur : l'exploitation aveugle des ressources énergétiques et naturelles, une organisation pyramidale des entreprises, une gestion exclusivement financière.

Le Groupe INSEEC porte la capacité à faire face aux défis de cette transition dans son ADN avec ses principes éthiques et son offre de formations,

d'analyses et d'outils permettant d'appréhender les bouleversements qui résultent de cette transition dans les manières d'entreprendre, de communiquer, de nouer des partenariats, de travailler, de produire, de consommer ou encore de vivre.

Conscient de son rôle face aux enjeux qui se dessinent, le Groupe INSEEC, en tant qu'acteur majeur

de la formation et de la recherche en management au niveau international, a décidé, en 2014, de répertorier, de partager et de développer sa politique et ses actions en matière de responsabilité sociétale.

Nous sommes persuadés que notre volontarisme et notre exemplarité contribueront à ce que les nouveaux dirigeants d'entreprise, ainsi que les approches et méthodes mises à leur disposition, intègrent dans chacune de leurs décisions ses impacts à la fois économiques, sociétaux et

environnementaux ; en d'autres termes qu'ils s'inscrivent dans une vision de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE).

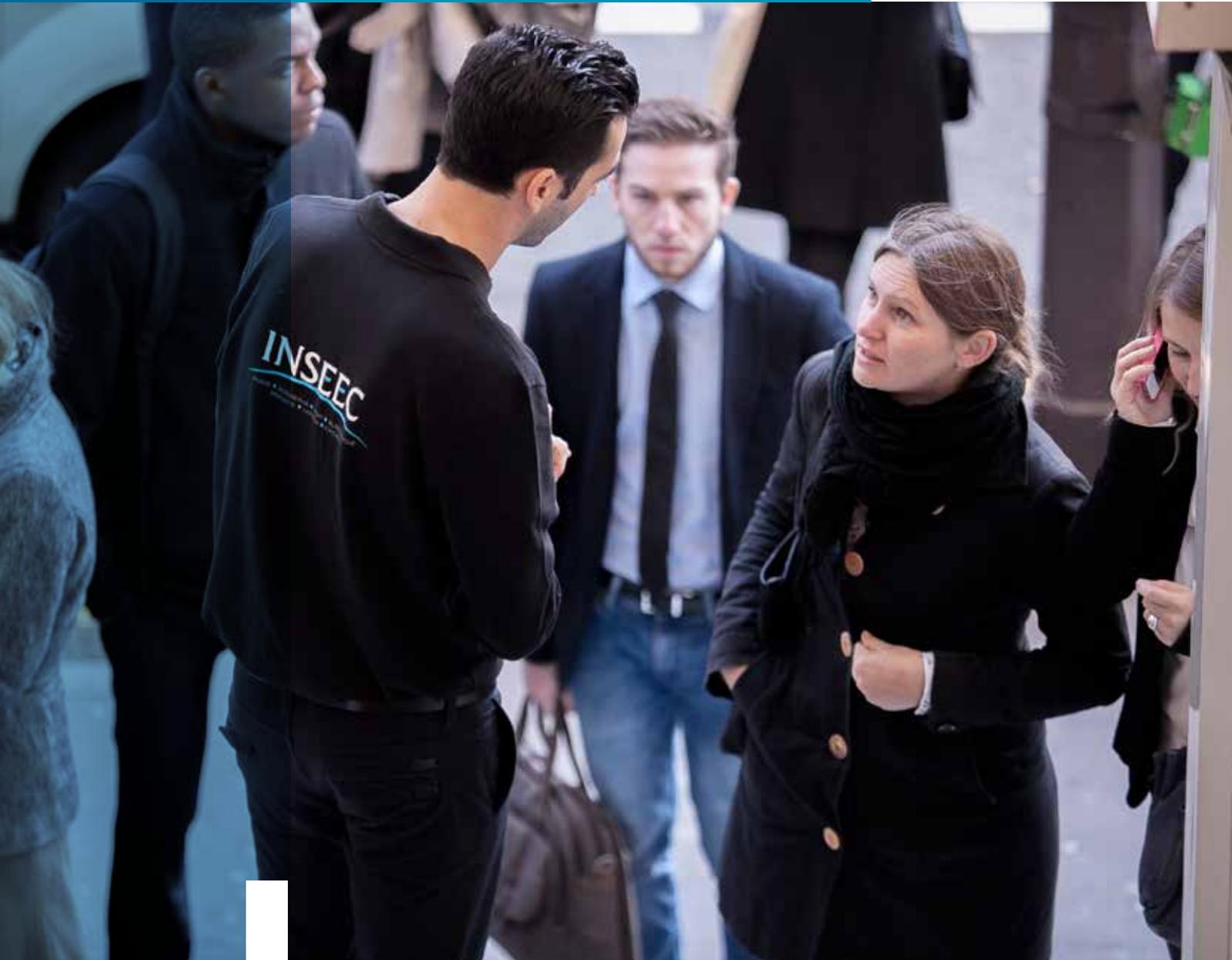
En adoptant une vision transversale et participative de la RSE, l'INSEEC adhère au cadre du Plan Vert issu du Grenelle de l'Environnement (2009) et retenu par la plupart des grandes écoles ou universités françaises. Mais, compte tenu de notre spécificité de très forte internationalisation, nous visons aussi les labellisations et classements internationaux afférents.

Il nous a semblé nécessaire, avec la publication de ce premier rapport RSE, au niveau du Groupe INSEEC, d'apprécier la philosophie ainsi qu'un état des lieux de nos pratiques actuelles et de leurs résultats dans les différents champs de la RSE. Il nous paraît également indispensable de fixer un cap sur le moyen terme qui a vocation à s'appliquer à tous nos campus, y compris à ceux ouverts en 2014, en France et dans le monde.

Un tel état des lieux des pratiques et projets de RSE de notre Groupe, mis à jour chaque année, doit être vu comme le socle de nos différents campus qui ont tous vocation à devenir de véritables campus responsables et cela, dans le cadre d'une stratégie partagée se déclinant autour d'engagements et d'actions que nous vous invitons à découvrir. ■

Catherine Lespine,
directrice générale du Groupe INSEEC





LE GROUPE INSEEC

Un développement international

Implanté à Paris, Bordeaux, Lyon, Chambéry, ainsi qu'à Londres, Monaco, Genève, Chicago et Shanghai, le Groupe INSEEC est l'un des tout premiers groupes d'enseignement supérieur français, qui fédère une Grande école de management ; une université internationale ; des programmes en management de bac+3 à bac+5 ; de la formation continue ; des écoles de communication, création & digital ; des prépas aux concours de l'enseignement supérieur.

131 millions d'euros
de budget

15 000
étudiants

180 professeurs
permanents

200 établissements
partenaires
internationaux

4 campus en France :
Paris, Bordeaux, Lyon, Chambéry

6 sites à l'étranger :
Londres, Monaco, Chicago,
Genève, Shanghai

Printemps 2015 : ouverture
d'un campus à San Francisco

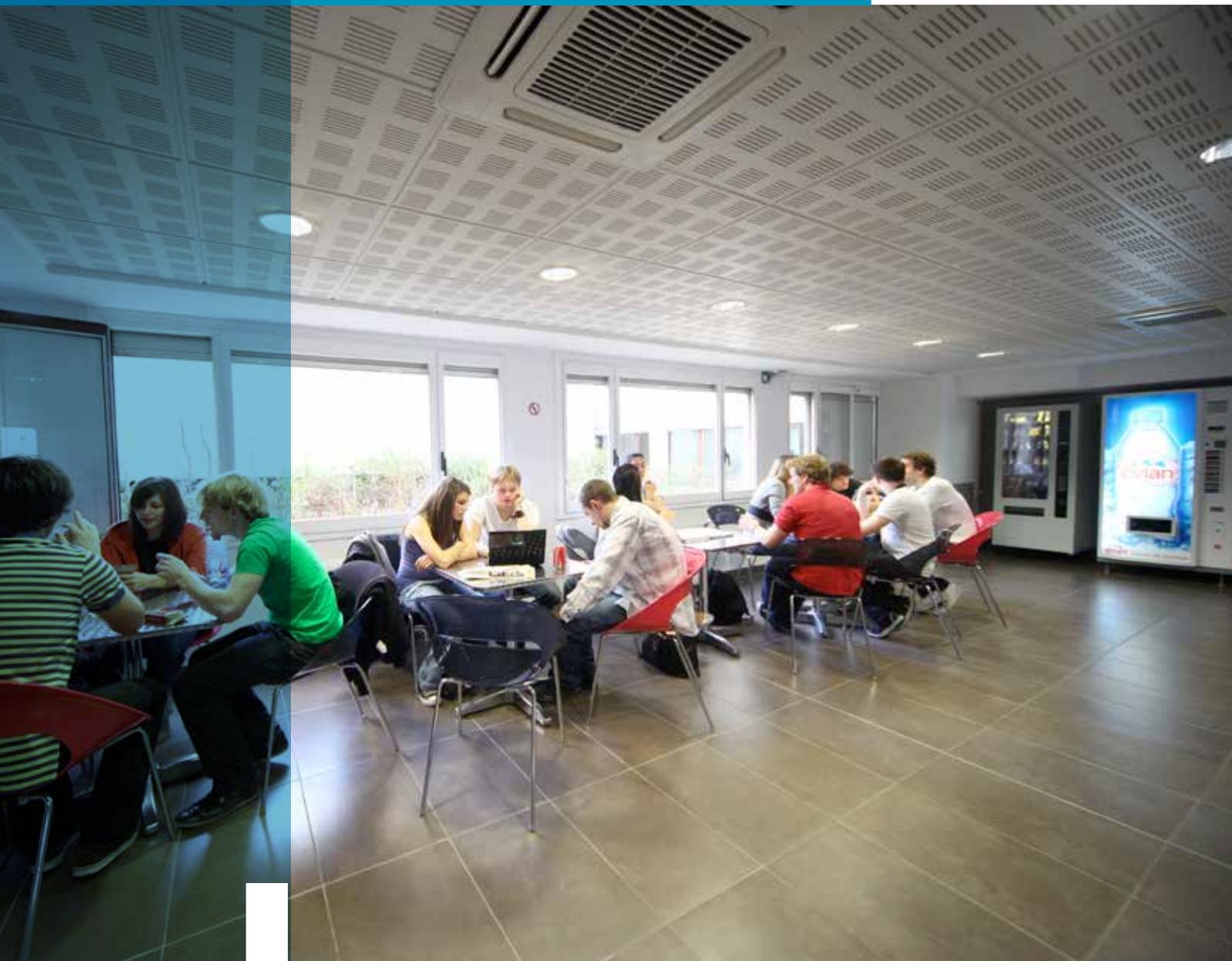
3 incubateurs :
Paris, Chambéry
et Londres

Près de
45 000
anciens élèves

+ de **70**
enseignants-chercheurs







L'INSEEC :
UN GROUPE
D'ÉCOLES
RESPONSABLE



LA RSE : DE QUOI PARLE-T-ON ?

■ **LA RSE - RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES - OU RSO - RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ORGANISATIONS** - est la contribution des entreprises ou des organisations aux enjeux du développement durable. La démarche consiste pour les entreprises ou organisations à prendre en compte les dimensions économiques, sociales et environnementales de leur activité pour adopter les meilleures pratiques possibles et contribuer ainsi à l'amélioration de la société et à la protection de l'environnement.

■ **QU'EST-CE QU'UNE ÉCOLE, OU UN GROUPE D'ÉCOLES, RESPONSABLE ?**

Une école de commerce — comme toute organisation — a un impact immédiat sur son environnement social, économique et environnemental. En tant que fournisseurs d'éducation, nous avons également une influence sur les personnes que nous formons, sur

les territoires de notre implantation et, sur nos partenaires. Nous devons donc assumer pleinement nos responsabilités et les impacts de nos activités et de nos partenariats, tant positifs que négatifs. Dans une école de management, l'attention à ces impacts revêt une importance toute particulière parce qu'ils constituent autant de facteurs contribuant à former les perceptions, le comportement et les décisions des managers et chefs d'entreprise de l'avenir. Conscient des enjeux sociaux, environnementaux et économiques de développement et de performance à toute échelle, le Groupe INSEEC affirme sa propre part de responsabilité et s'engage activement à réduire les impacts négatifs de son activité. Il se donne l'obligation d'évaluer et de communiquer sur la qualité de ses actions (et de leurs impacts) grâce à une approche transversale et systémique et à un travail continu avec ses parties prenantes. Cette volonté s'exprime notamment à travers le comportement éthique au cœur des valeurs véhiculées par le Groupe INSEEC.

NOS RESPONSABILITÉS EN TANT QUE GROUPE D'ÉCOLES

NOTRE RESPONSABILITE	SOCIAL	ÉCONOMIQUE	ENVIRONNEMENTALE
En tant qu'organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Bien-être individuel • Epanouissement • Santé et sécurité • Droits de l'homme • Diversité sociale et culturelle • Employabilité 	<ul style="list-style-type: none"> • Transparence financière • Soutenabilité financière court et long terme • Création de valeur • Bénéfice pour la communauté • Lutte contre la corruption • Gouvernance 	<ul style="list-style-type: none"> • Déchets et pollution • Conservation des ressources naturelles • Energie • Changement climatique • Préservation de la biodiversité
En tant qu'école	<ul style="list-style-type: none"> • Comportement socialement responsable des parties prenantes internes et externes • Bien-être personnel et professionnel des diplômés 	<ul style="list-style-type: none"> • Vision long terme des diplômés et partenaires • Participation des diplômés (alumni) au développement économique et éthique de la société et des entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration des enjeux de la soutenabilité environnementale dans des décisions stratégiques des diplômés et partenaires
Leviers d'action	<ul style="list-style-type: none"> • Capital social • Conditions de travail et d'apprentissage • Politique de diversité • Accès à la connaissance et développement intellectuel • Dialogue social et engagement avec des parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Capital économique • Stratégie internationale • Contribution à la communauté locale • Politique d'investissement • Politique de rémunération • Management • Gestion de risques • Indicateurs de performance par rapport aux critères de responsabilité sociétale • Gouvernance 	<ul style="list-style-type: none"> • Capital environnemental • Politique de transports et de mobilité • Efficacité énergétique des bâtiments et des programmes de construction • Emissions de gaz à effet de serre • Achat responsable • Dématérialisation • Sensibilisation • Communication numérique

■ SELON NOUS, UNE ÉCOLE DE MANAGEMENT RESPONSABLE, OU UN GROUPE D'ÉCOLES DE MANAGEMENT RESPONSABLE :

- Pour la formation, c'est une école (ou un groupe d'écoles) qui, en tant que lieu de partage de connaissances et de savoirs destiné à former les responsables de demain, s'engage pour faire de la génération qui nous succède celle de citoyens responsables et raisonnables. Une école où les notions de responsabilité sociétale sont enseignées, quelles que soient les filières (les diplômes, les programmes, les campus) et où le digital est au cœur de l'apprentissage afin d'organiser les cursus et la diffusion des connaissances : la formation à distance tout au long de la vie, pour accompagner la troisième révolution industrielle.
- Pour la recherche, c'est une école (ou un groupe d'écoles) qui conçoit les programmes de recherche sur des thématiques répondant aux préoccupations de développement durable du 21^e siècle, dans une optique de responsabilité sociétale et d'innovation ouverte favorisant la pluridisciplinarité et le mode projet collaboratif.
- Pour son fonctionnement c'est une école (ou un groupe d'écoles) exemplaire responsable et ouverte sur son territoire, qui intègre de manière opérationnelle dans son fonctionnement et sa politique interne les principes de la RSE en prenant appui sur la richesse de la diversité et de la multi-culturalité : pour le bien-être de ses parties prenantes internes et externes ; pour la gestion environnementale de ses différents campus ; pour l'équilibre de ses territoires d'implantation.

■ LES ENJEUX DE LA RSE POUR LA RÉPUTATION D'UNE ÉCOLE (OU UN GROUPE D'ÉCOLES) DE MANAGEMENT

- Il est désormais démontré que les entreprises et organisations ayant pour fondement stratégique la RSE sont les plus efficaces.
- Il en est de même pour les établissements d'enseignement supérieur. Le développement durable et la RSE (responsabilité sociétale d'entreprise) ne sont pas que des concepts à la mode. Des organes d'accréditation majeurs, comme EQUIS ou AACSB, ont modifié leurs normes et font entrer des considérations de responsabilité sociétale et de durabilité dans leurs critères d'évaluation.



- Lancée en février 2014, la Plateforme pour la soutenabilité dans l'éducation (*Platform for Sustainable Performance in Education, PSPE*) est aujourd'hui soutenue par l'ensemble des agences des Nations Unies avec des missions d'éducation (UNESCO, UNEP, PRME & Global Compact). Cette plateforme réunit aujourd'hui de nombreuses organisations du monde entier qui ont développé et mis en place des outils d'évaluation et d'orientation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche par rapport aux critères du développement durable.
- Si les labellisations traditionnelles intègrent de plus en plus la dimension RSE (ex : AACSB), des labellisations (ex : AASHE, STARS, STAUNCH, EQUIS, QUESTE, etc...) et classements internationaux (ex : World University Ranking GreenMetric) dédiés y sont de plus en plus consacrés. Ces derniers constituent désormais des critères de différenciation dans la compétitivité et l'attractivité internationales des établissements d'enseignement supérieur et de recherche.
- Le Groupe INSEEC se donne pour objectif d'être certifié, pour ses écoles, en 2016, par au moins deux de ces labels ou classements.
- Dans cette optique, le Groupe INSEEC lancera en 2015 une auto-évaluation approfondie, via l'outil EVADDES utilisé par la Conférence des présidents d'université (CPU) et la Conférence des grandes écoles (CGE) (www.evaddes.fr), un audit externe en fonction de la labellisation et/ou du classement visé(s), et se mobilisera sur cet objectif.

LA RSE AU SEIN DU GROUPE INSEEC



Depuis 40 ans, le Groupe INSEEC repose sur les valeurs de responsabilité et de liberté, notamment d'initiative, conjuguées dans son action éducative : culture générale et ouverture comme moteurs d'un comportement éthique, inventif et agile tels que l'économie et la société l'attendent aujourd'hui d'un futur manager, à la hauteur des défis de son temps. Une nouvelle étape a été franchie avec son nouvel actionnaire APAX, lui-même également très investi dans la RSE.

Il est évidemment attendu que cette exigence rejaillisse tant sur le principal public que nous formons, à savoir nos étudiants, que sur l'ensemble de nos parties prenantes.

■ PARTIES PRENANTES INTERNES

- étudiants
- associations étudiantes
- enseignants (permanents, vacataires)
- personnel administratif, technique et de direction
- diplômés et leur association

■ PARTIES PRENANTES EXTERNES

- les candidats, les prospects, y compris à l'étranger
- les professeurs et responsables de l'enseignement secondaire
- la communauté académique
- les nouveaux médias, notamment sur internet : sites généralistes ou spécialisés, blogs, forums...
- les entreprises (locales, nationales, internationales)
- les organisations professionnelles (fédérations...)
- les cabinets de recrutement ou les chasseurs de têtes et leurs associations
- les autorités de tutelle, les pouvoirs publics, à tous niveaux : CCI, gouvernement, collectivités locales...
- les acteurs de l'environnement économique et politique local
- les organismes qui établissent des classements (journaux, universités, etc.)
- les centres de recherche partenaires
- les organismes internationaux d'accréditation (EFMD, AACSB, AMBA, etc.)
- le grand public en général (au sens large, en incluant réseaux sociaux, sites spécialisés, guides pratiques, etc.)
- les actionnaires
- la presse, les médias traditionnels

Dans cette perspective, le Groupe INSEEC a constamment mis en place et développé des moyens pour assurer le respect de ses convictions en termes de responsabilité dans l'attitude, de promotion des règles de bonne conduite et d'éthique dans les comportements.

Le Groupe INSEEC a ainsi noué des engagements dans de nombreuses initiatives et structures qui promeuvent la RSE dans toutes ses dimensions : environnement, développement durable, égalité des chances, diversité, solidarités, etc. Parmi les engagements les plus anciens, celui au sein d'ABIS est à souligner (voir encadré ci-contre).

ABIS – ex EABIS (2009)

L'Academy of Business in Society (ABIS) est un réseau mondial de plus de 130 entreprises et institutions académiques dont l'expertise, l'engagement et les ressources sont mis à profit pour investir dans un avenir plus durable pour les entreprises dans la société. ABIS permet de prendre des décisions éclairées sur des questions de société comme la recherche collaborative ou l'éducation.



Avec ce premier rapport annuel, le Groupe INSEEC affiche sa volonté d'encadrer l'ensemble de ses actions relevant de la RSE et d'en développer de nouvelles, au moment où nous sommes tous confrontés à une période de transitions économique, sociale, environnementale et de gouvernance.

L'objectif de ce premier rapport, qui sera suivi par d'autres chaque année, est de diffuser et de faire partager la politique du Groupe INSEEC concernant la RSE.

Depuis 2011 l'INSEEC s'est doté d'un directeur diversité qui est devenu en 2014 le directeur RSE de l'ensemble du Groupe, mettant ainsi ces questions - élargies - au cœur de son organisation et de son développement.

L'INSEEC a également nommé des référents RSE pour chacun de ses campus et mis en place en 2014 une commission responsabilité sociétale qui comprend :

- Le directeur RSE Groupe
- Le représentant étudiant au niveau du Groupe
- Le représentant des anciens étudiants
- Les représentants de la direction des campus
- Le DRH
- Le responsable achats, responsable technique/bâtiments
- Le DSI
- La directrice de la communication Groupe
- L'assistante de la directrice du Groupe
- La responsable RSE de l'actionnaire APAX
- Le président, extérieur au Groupe

L'INSEEC DANS LA LABELLISATION NATIONALE PLAN VERT



Le Plan Vert français (s'appuyant sur l'Article 55 de la Loi Grenelle d'août 2009) a été promulgué en juin 2010 par les présidents de la Conférence des grandes écoles et de la Conférence des présidents d'université, le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et le ministre pour l'Écologie, l'Énergie et le Développement durable et la Mer. L'initiative du Plan Vert établit un cadre d'action pour des établissements d'enseignement supérieur et de recherche en France.

Il fournit également un éventail d'objectifs qualitatifs et quantitatifs. C'est l'utilisation d'un outil d'évaluation commun à l'ensemble des institutions, qui a permis un programme unique de communication.

L'intégration d'un large éventail d'indicateurs dans la grille d'évaluation permet de mieux cerner la relation complexe entre la performance financière et les dimensions non financières d'un développement durable. Elle sert aussi comme un outil de management, pour permettre une vision claire des risques et opportunités de notre stratégie. Elle aide enfin

à renforcer le dialogue avec nos partenaires et parties prenantes et à améliorer globalement notre transparence. Nous essayons d'identifier à la fois les domaines de bonne performance et les volets d'activité où une amélioration s'impose.

Le référentiel Plan Vert constitue un outil essentiel pour la mise en place d'une stratégie de RSE en offrant :

- Un tableau de bord de suivi et de statistiques
- Les éléments pour fonder un rapport RSE annuel
- Les informations pour communiquer en interne et en externe
- Les données pour s'auto-évaluer et s'évaluer par rapport aux autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche
- La première étape vers une labellisation

Dans le Plan Vert, les indicateurs de RSE/DD sont classés selon les 5 catégories suivantes :

- Stratégie et gouvernance
- Formation et éducation
- Activités de recherche
- Implication dans la communauté locale et politique sociétale
- Gestion de l'environnement

Le Plan Vert permet aussi de mettre en place un plan d'actions hiérarchisées, ce qui signifie que la couverture de ces items doit être conçue dans une optique d'amélioration continue et que les indicateurs renseignés progressent chaque année en quantité et en qualité. En suivant les orientations du Plan Vert, notre rapport RSE couvre nos principes et engagements en matière de RSE ainsi que nos principales réalisations en 2014 et nos grands chantiers pour 2015.

■ ENGAGEMENTS ET ACTIONS DU GROUPE INSEEC EN FAVEUR DE LA RSE

La priorité de l'INSEEC envers la RSE se traduit dans ce premier rapport RSE, non seulement par les 5 grands engagements responsables du Groupe et de ses écoles, mais aussi par le déploiement d'initiatives importantes dans ce domaine depuis de nombreuses années et plus particulièrement sur la période récente.

“ Les universités et grandes écoles françaises ont une mission d'exemplarité et d'accompagnement du changement par les politiques sociales, environnementales et économiques qu'elles mettent en place en leur sein, aux côtés de leur mission de formation et de recherche [...] C'est notamment en privilégiant une vision systémique des établissements et en prenant en considération l'écosystème dans lequel elles évoluent que les universités et écoles formeront des citoyens responsables. Nous accordons une place toute particulière à l'éthique dans les pratiques professionnelles. ”

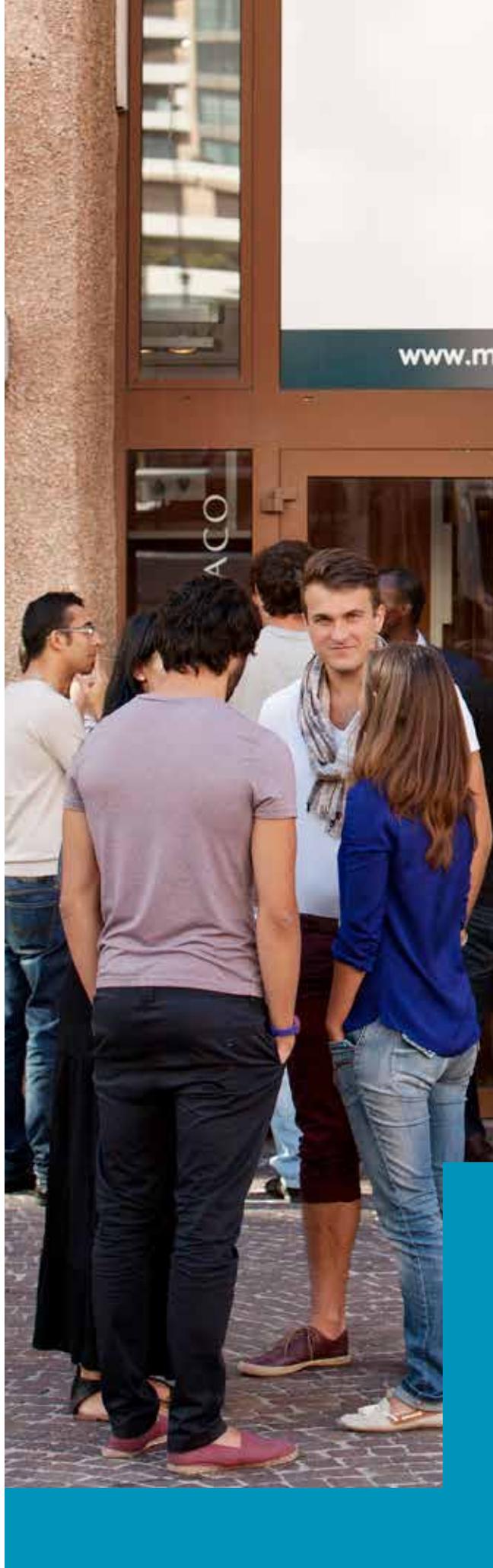
DISCOURS DE LANCEMENT
DU PLAN VERT VERSION 2012,
CGE/CPU, 14/09/2011.

Entre autres décisions majeures, la création d'un fonds de dotation INSEEC intitulé « Savoirs et innovations 2020 » (2014), fort de 3 millions d'euros qui seront déployés sur les 3 prochaines années. Ce fonds a trois missions d'intérêt général entrant parfaitement dans la RSE, en finançant, par exemple :

- **La diffusion des savoirs au plus grand nombre :** par le lancement de MOOC sur nos 3 axes stratégiques Luxe, Hospitality & Art de Vivre, Wine & Spirits, et Digital, mais aussi sur la RSE, tant pour nos étudiants, personnels et partenaires que pour l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur et de recherche ; l'organisation de conférences/débats sur des thématiques RSE (ex : l'éthique des affaires, la diversité et la performance des entreprises, la substitution des services aux produits, les enjeux de la transition écologique pour le secteur du luxe, etc.).
- **Employabilité, insertion professionnelle et entrepreneuriat :** forums d'entreprises, job dating, conférences professionnelles, incubateurs et start-ups, concours entrepreneuriat responsable à destination de nos étudiants et ceux d'établissements partenaires, statut d'étudiant-entrepreneur.
- **Diversité et action sociétale :** bourses d'excellence, tutorat pour les lycéens défavorisés de nos territoires d'implantation, tables rondes avec retours sur expériences autour de la diversité et de la réussite en partenariat avec des collègues et lycéés des territoires d'implantation en France et à l'étranger, etc.

S'inscrivant dans un processus d'amélioration continue de ses actions RSE, le Groupe INSEEC s'engage sur 5 priorités pour lesquelles il mène déjà des actions et s'est fixé pour 2015 des objectifs ambitieux :

- Être exemplaire dans sa gouvernance participative et exemplaire en matière de RSE
- Former et sensibiliser ses étudiants et ses personnels à la RSE
- Participer dans le cadre de ses missions de recherche à l'avancée des connaissances en matière de RSE et à la promotion d'une recherche responsable
- Réduire et maîtriser ses impacts environnementaux
- Développer une politique sociétale favorable à ses territoires d'implantation, reconnaître la diversité et lutter contre toutes les formes de discrimination





ENGAGEMENTS
ET ACTIONS
DU GROUPE INSEEC
EN FAVEUR DE LA RSE

ENGAGEMENT N°1

PRATIQUER UNE GOUVERNANCE PARTICIPATIVE ET EXEMPLAIRE EN MATIÈRE DE RSE

Le Groupe INSEEC a intégré très tôt les principes de la RSE à sa gouvernance et placé le dialogue au cœur de sa stratégie, comme en témoigne sa charte éthique (voir encadré ci-contre).

Le Groupe INSEEC soutient depuis plusieurs années de nombreuses associations étudiantes. Plusieurs sont dédiées à des thématiques relevant de la RSE (Grinseec, Delta, CASEM, MEDIN'SEEC, GO Green, Human'Inseec, Enactus...) et cela, sur quasiment tous les campus et sur des sujets diversifiés (recyclage, préparation d'un audit environnemental de campus, promotion de produits bio, actions d'égalité des chances, projets humanitaires, etc.).

De telles actions pourront désormais trouver un écho et un appui dans le cadre de la commission RSE du Groupe INSEEC, qui lancera en 2015 des appels à projets RSE auprès de ses étudiants et de ses personnels.



La charte éthique et le règlement intérieur des écoles de l'INSEEC

- La Grande école promeut une charte engageant l'ensemble de ses parties prenantes : étudiants, enseignants, collaborateurs, entreprises partenaires et diplômés. Elle est assise sur les valeurs fondatrices de responsabilisation et d'initiative. Parmi les vecteurs majeurs de son message : « accueillir les personnes dans le respect de leur être et de leur culture », développer « le goût de la liberté, l'indépendance d'esprit et le sens des responsabilités », « exprimer à l'extérieur les valeurs d'initiative et de travail de l'école », « transmettre notre savoir et notre expérience en continuant à participer au destin de l'école ».
- Le Groupe INSEEC dispose d'un règlement intérieur pour ses écoles qui lie juridiquement les différentes parties prenantes – étudiants, enseignants, collaborateurs – à la structure. Ce règlement énonce exhaustivement les obligations auxquelles ils s'astreignent et sert de référence dans le traitement des difficultés éventuelles.

Le conseil des associations de l'INSEEC créé en 2014

- Dans la volonté d'étendre le principe de la gouvernance participative, l'INSEEC a mis en place en 2014 un conseil des associations. Il s'agit d'une instance paritaire qui réunit à intervalles réguliers les représentants des associations étudiantes présentes sur chaque site avec la direction et la direction pédagogique de l'école, sous la supervision du responsable de la vie associative.
- Les objectifs :
 - Faire un point régulier sur l'avancement des activités associatives
 - Servir d'instance de concertation pour opérer ou réaffirmer des choix et des orientations
 - Discuter de l'allocation des ressources et des moyens
 - Arbitrer les éventuels désaccords qui peuvent naturellement survenir
- Chaque conseil fait l'objet d'une préparation soignée, notamment s'il y a discussion sur les

moyens. Par exemple, celui-ci aura à se prononcer de manière démocratique (une voix par président d'association) sur l'attribution de subventions destinées à soutenir des projets que les associations souhaitent mener.

À cette fin, un dossier devra constituer la base de la délibération.

Celui devra notamment comprendre :

- La présentation du projet pour lequel le soutien de l'école est sollicité
 - Son intérêt, pour l'association, pour les étudiants, pour l'école, etc.
 - Un rétro-planning
 - Un prévisionnel complet et précis du projet que l'association souhaite voir financer
 - L'état des comptes de l'association
- Enfin, un compte-rendu circonstancié est conservé afin de permettre la traçabilité des discussions et décisions.

Des critères RSE sont également de plus en plus déterminants dans la politique d'achat du Groupe, comme en témoignent les exemples suivants :

- Exigences contractuelles auprès des sociétés de nettoyage aux niveaux des équipements, conditions de travail de leurs personnels et des produits utilisés (labels exigés)
- Utilisation de coursiers à vélo (Paris)
- Choix d'une société de taxi intégrant des solutions pour les personnes à mobilité réduite (exemple : écriture en braille)

En 2014, le Groupe INSEEC a franchi une étape supplémentaire en se dotant d'un directeur de la RSE, Zouhair Benbrahim, et en instaurant une commission dédiée à la RSE, représentative des différentes écoles et de leurs acteurs (professeurs-chercheurs, administratifs et techniques, étudiants, etc.). Cette commission a pour objectif de dynamiser les projets RSE du Groupe et de ses écoles, d'en assurer la transversalité et de faire des campus de l'INSEEC des campus exemplaires. Pour ce faire, elle a pour mission de proposer le plan d'actions pluriannuel RSE du Groupe autour d'une stratégie clairement affirmée.



LA COURSE ÉCOLOGIQUE

Alternative logique adoptée par l'INSEEC en recourant à La Compagnie, l'une des premières entreprises de son secteur à amorcer une réelle politique de respect environnemental en recrutant dès l'année 2002 des coursiers à vélo et plus largement en ayant adopté une charte environnement et logistique.



> NOS ACTIONS 2014

- Nomination d'un directeur RSE représentant le Groupe, notamment à la CGE
- Nomination de référents par école et lancement de la communauté des référents RSE dans les différentes écoles du Groupe
- Création de la commission RSE, représentative des différents acteurs internes du Groupe, fonctionnant de façon participative
- Attribution d'un budget de 35k€ à la commission RSE, attribué par le fonds de dotation RSE
- Soutien aux initiatives des étudiants et personnels
- Définition et communication régulière des engagements et actions du Groupe et de ses écoles via un site internet dédié
- Changement de nom de la direction des achats qui devient la direction des achats responsables, et de celle de l'immobilier qui devient la direction de l'immobilier durable
- Première auto-évaluation annuelle selon le référentiel Plan Vert

DSI

Dans le cadre de sa politique d'achat responsable, la direction des systèmes informatiques a une vigilance particulière pour tracer les filières et vérifier l'engagement fournisseur. Elle connaît, par exemple, la provenance des téléphones mobiles de l'INSEEC grâce aux numéros de série et n'accepte pas ceux en provenance de pays qui ne garantiraient pas des pratiques responsables.

Les associations étudiantes

Le Groupe INSEEC encourage la création et le dynamisme d'une **vie associative étudiante tournée vers les problématiques RSE** dans leur acception la plus large.

Ainsi ces associations sont présentes dans tous les aspects concernés (liste abrégée) :

- **Préservation de l'environnement** : faire prendre conscience et agir pour la préservation des ressources, le recyclage des déchets et le développement responsable de manière générale (Delta, Grinseec,...).
- **Solidarité/Humanitaire** : apporter de manière durable la contribution des étudiants à une grande variété de causes solidaires et humanitaires (MHIGE, Med'Inseec, Heart, N'pola, projet ECHOS...).
- **Employabilité, diversité** : contribuer par et pour les étudiants (et les jeunes en général) à stimuler l'insertion professionnelle immédiate et future, l'esprit d'entreprise, la diversité (Inseec Business Office, Inseec Conseil, Bureau des élèves, Be Com'Inseec, Human'Inseec...).

> NOS OBJECTIFS 2015

- Mettre en place une charte des fournisseurs responsables en partenariat avec la direction des achats responsables
- Construire la cartographie des achats avec l'objectif que 30% du volume des achats intègre des critères RSE
- Intensifier les démarches transversales entre les différents sites/écoles
- Sensibiliser davantage les personnels et étudiants sur les différents sites
- Dynamiser la communauté de référents : son fonctionnement, ses relais de communication, ses projets
- Encourager l'implication des étudiants et de l'ensemble des personnels : soutenir les projets dans le cadre de l'appel à projets
- Mettre en place sur le site intranet dédié les remontées de toutes les bonnes pratiques et d'une plateforme de partage d'expériences pour l'ensemble de nos écoles
- Partager la démarche RSE avec les entreprises partenaires et les acteurs des territoires d'implantation des différents campus
- Faire connaître et diffuser le plan vert de l'INSEEC
- Soutenir la démarche nationale et internationale du label Plan Vert
- Promouvoir les actions engagées par l'INSEEC et nouer des partenariats territoriaux et internationaux, publics et privés en faveur de la RSE
- Faciliter et encourager encore davantage le dialogue entre les enseignants, les étudiants, les entreprises, les établissements d'éducation et d'enseignement supérieur et de recherche, les collectivités publiques et toutes les autres parties prenantes internes et externes au Groupe INSEEC



INDICATEURS ET CHIFFRES CLÉS¹

Nombre de commissions RSE	6
Nombre de référents RSE	s'appliquera en 2015
Nombre de réunions/séminaires spécialisés suivis	plus de 20
Budget RSE géré par la commission RSE	35 k€
Nombre d'associations étudiantes intégrant la RSE	9
Nombre de projets RSE remontés et sélectionnés par la commission RSE	s'appliquera en 2015
Budget RSE distribué par la commission RSE en soutien de projets RSE proposés en interne par les parties prenantes	s'appliquera en 2015
Nombre de visites sur le site internet dédié RSE	s'appliquera en 2015

¹Il est à noter que l'objectif est de pouvoir renseigner l'ensemble de ces rubriques et leurs évolutions pour notre rapport RSE 2015.

ENGAGEMENT N°2

FORMER ET SENSIBILISER NOS PARTIES PRENANTES INTERNES ET EXTERNES À LA RSE

Un ensemble d'enseignements est dédié, depuis plusieurs années, aux problématiques liées à la responsabilité sociétale des entreprises et plus particulièrement à l'éthique, au développement durable et à la RSE.

En 2014, il a été demandé au corps professoral d'intégrer ces notions dans l'ensemble de leurs cours, même dans ceux ne traitant pas spécifiquement de ces sujets. Par ailleurs des cours spécifiques ont été déployés et mis en exergue.

> NOS ACTIONS 2014

- **Tronc commun** : Ethique d'entreprise ; Corporate Social Responsibility ; Sustainable Strategy.
- **Spécialisation** : mise en place, au niveau de la Grande école, d'une majeure Performances globales et modèles alternatifs. Cette spécialisation a vocation à préparer les étudiants aux fonctions émergentes et métiers du développement durable, par l'acquisition de compétences transversales et diversifiées et la sensibilisation aux enjeux sociaux, environnementaux et économiques ainsi qu'aux stratégies innovantes et alternatives que ce secteur implique.
- **Semestre délocalisé** : Social Entrepreneurship, majeure délivrée sur le campus de Chicago. Cette nouvelle formation intègre et s'appuie sur les composantes majeures et les principaux fondements du développement durable et de la RSE dans les fonctions de management.
- **Green Business Week** : Cette nouvelle session a pour objectif de sensibiliser les étudiants aux questions du développement durable et aux nouvelles voies professionnelles s'ouvrant à eux dans ce secteur d'activité. Le format combine des conférences plénières avec des ateliers thématiques ainsi que des travaux pratiques débouchant sur des livrables qui sont évalués en fin de séminaire par des partenaires experts de ces questions.

Pédagogie et RSE à Monaco

Introduction de la RSE dans tous les cours fondamentaux de l'ensemble des programmes du campus de Monaco de l'INSEEC.

La liste en est donnée ci-dessous, en notant que de nombreux cours ont été introduits récemment :

- Sustainable Development (undergraduate)
- Strategies in Corporate Social Responsibility (Undergraduate)
- Business Ethics (Undergraduate)
- Business Law and Corporate Social Responsibility (MBA)
- Sustainable Management in Finance (MBA)
- Green Finance (MSc in Finance)
- Fair Trade (MSc in international management)
- Global Policy and Sustainability (MSc in International Management)
- Green Marketing (MSc in international Marketing)
- Sustainable Tourism and the Experience Economy (MSc in Luxury Management).

Parmi les livrables : calculer l'empreinte écologique de la session par exemple.

- En 2014, nous avons préparé une campagne de sensibilisation envers nos étudiants et personnels en adoptant le T.écostyle, label de sensibilisation aux pratiques éco-citoyennes et leur valorisation. Celle-ci sera déployée début 2015 sur l'ensemble des campus (voir encadré page suivante).
- Nous avons également proposé une journée de formation à la RSE aux membres de la commission RSE qui sera étendue en 2015 à l'ensemble des référents RSE des différentes écoles.

La campagne de sensibilisation T.Ecostyle

Le T.Ecostyle est un kit accessible via un site internet, dont le but est de faire découvrir les enjeux du développement durable, les gestes simples permettant d'entrer facilement dans une démarche éco-citoyenne et participer ainsi activement à la sauvegarde de l'environnement.

Dans le cadre d'un établissement d'enseignement supérieur, par la mise en application de petits conseils issus du bon sens, il s'agit d'offrir des conditions de travail optimales à ses usagers.

Six enjeux ont été identifiés au sein des campus :



Les différents campus du Groupe INSEEC réalisent des actions relevant des dimensions tant environnementales que sociétales de la RSE, en s'appuyant, notamment, sur les relais efficaces que constituent ses associations étudiantes. Ces actions sont souvent menées en partenariat avec des entreprises ou des collectivités locales dans l'objectif de participer à la sensibilisation et à l'amélioration des connaissances de nos parties prenantes internes et externes dans des thématiques relevant de la RSE.

À titre d'illustration, les étudiants de notre campus de Lyon (BBA INSEEC) ont entrepris de nettoyer un square dans le 7^e arrondissement avec les supermarchés Leclerc dans le cadre de l'opération « Nettoyons la nature ». Ils ont ainsi récolté 70 kilos de déchets. Cette opération, rassemblant chaque année des centaines de milliers de volontaires dont de très nombreuses classes, est inscrite et reconnue comme un outil de lutte en faveur de la protection de la planète.

L'objectif est d'amener à réfléchir à nos comportements, à l'impact des déchets sur la nature, de faire un geste concret pour la protection de l'environnement, de comprendre quel est le devenir des déchets anthropiques, d'être sensibilisé à l'importance du tri pour que les déchets soient recyclés ou pour que les éléments éventuellement dangereux soient correctement traités.



L'association GRINSEEC sur le campus de Paris a, quant à elle, le projet d'organiser une formation gratuite sur les bilans carbone, dès février 2015, destinée non seulement aux étudiants suivant les programmes RSE au sein du Groupe INSEEC mais aussi aux étudiants de tous les campus parisiens.

> NOS OBJECTIFS 2015

En 2015, nous comptons intensifier nos actions et le nombre d'étudiants, personnels et partenaires touchés par la formation et la sensibilisation. Les actions suivantes seront déployées :

- Proposer un certificat RSE, via un MOOC, à toutes nos parties prenantes internes et externes
- Former tous nos personnels, en fonction de leur métier, à la RSE, via un outil de formation en ligne
- Développer, en partenariat avec des entreprises et des collectivités territoriales, des sujets de mémoire, de stage et d'alternance consacrés à la RSE
- Faire profiter à un plus grand nombre de nos ateliers/forums sur la RSE grâce aux outils digitaux
- Encourager nos campus en France à participer à la semaine nationale du DD et des événements du même type pour nos campus étrangers
- Co-concevoir et accueillir dans l'une de nos écoles un séminaire international autour d'une thématique RSE (par exemple la diversité) avec d'autres établissements de formation et d'enseignement supérieur et de recherche
- Diffuser des connaissances liées à la RSE et à nos actions en cette matière, par le biais de notre site dédié et d'une lettre d'information trimestrielle
- Développer des actions d'entrepreneuriat de nos étudiants relevant de la RSE afin de les accompagner dans la mise en œuvre de projets visant à améliorer la qualité de vie
- Accroître l'usage et les services de notre plateforme digitale

Des conférences internationales dédiées à la RSE

Le Groupe INSEEC a accueilli sur son campus de Bordeaux la 1^{re} édition de CICLE : le forum de l'économie circulaire. L'économie circulaire se veut un écosystème durable et rentable, un nouveau modèle économique et industriel s'appuyant sur 7 piliers : écologie industrielle / éco-conception / réutilisation / réemploi / réparation / recyclage / économie de la fonctionnalité (l'usage plutôt que la possession).

Ce 1^{er} rendez-vous, qui s'est tenu le 3 juillet 2014, a vocation à devenir annuel et a réuni pas moins de 47 intervenants hautement qualifiés et près de 300 participants. Il s'est déroulé de la manière suivante :

- Deux conférences plénières accueillant des intervenants nationaux.
- Une remise de trophées nationaux de l'Institut de l'Economie Circulaire.
- 20 ateliers séminaires pour présenter des cas concrets de 45 mn, répartis en 4 parcours thématiques : Réduire, Réutiliser, Recycler, Écologie industrielle. Chaque présentation sera reprise sous forme de fiches synthétiques accessibles sur le site du forum.
- Des rendez-vous business entre donneurs d'ordre et PME/PMI innovantes.
- Un colloque scientifique organisé et animé par l'APESA, en parallèle au forum CICLE.

Le Groupe INSEEC organise régulièrement, au sein de son campus de Monaco, des conférences relevant de la préservation de l'environnement grâce au partenariat de l'IUM avec la Fondation du Prince Albert II de Monaco. On peut donner l'exemple de la Conférence on Biodiversity Loss and Climate Change, en 2012 ou encore des séminaires consacrés à la sélection et à la présentation de projets étudiants sur ces questions en présence de spécialistes internationaux.

INDICATEURS ET CHIFFRES CLÉS

% étudiants sensibilisés à la RSE	100% en programme Grande école et dans les programmes de l'Université Internationale de Monaco ; de 20 à 30% dans les autres programmes et campus.
% étudiants formés à la RSE	15%
Nombre d'évènements RSE de type médiation des connaissances ouverts au grand public par année	12
Nombre de personnels formés et sensibilisés à la RSE	renseigné à partir de 2015
Nombre de participants ayant suivi le certificat RSE	renseigné en 2015
% étudiants suivant des accompagnements de création d'entreprises relevant de la RSE	renseigné en 2015
% de créations d'entreprises (par les étudiants ou diplômés), dont % relevant de la RSE	renseigné en 2015
Nombre de cours et de nouvelles ressources sur la plateforme digitale	215 cours et 30 ressources en moyenne par cours
Taux de fréquentation de la plateforme digitale	7800 connexions/jour et 3400 connexions concomitantes

ENGAGEMENT N°3

PARTICIPER À L'AVANCÉE DES CONNAISSANCES EN MATIÈRE DE RSE ET À LA PROMOTION D'UNE RECHERCHE RESPONSABLE

Le centre de recherche du Groupe INSEEC², dirigé par le professeur Jean Louis Chandon, comprend plus de 70 chercheurs (professeurs assistants et professeurs affiliés) répartis sur 5 sites (Paris, Lyon, Bordeaux, Chambéry et Monaco). Sa gouvernance, parfaitement participative, fait appel à un comité scientifique international présidé par le Professeur Pierre Louis Dubois.

Il dispose en 2014 d'un budget total (hors amortissements) de 6 millions d'euros et comprend aujourd'hui 3 départements :

- Finance Contrôle Stratégie
- Marketing
- Management RH

Et 3 axes stratégiques :

- Luxury, Hospitality et "Art de vivre"
- Wine & Spirits
- Digital

Bien que la RSE ne figure pas parmi ces axes, cette dimension est très présente dans la production scientifique du groupe entre 2012 et 2014 :

- 24 professeurs-chercheurs (dont 3 professeurs affiliés) ont publié un article scientifique ou plusieurs relatifs à l'éthique, à la gouvernance, la RSE ou le développement durable
- 39 publications (2012-2014) sont parues ou à paraître ayant un lien avec cette thématique

Non seulement, l'ensemble des écoles du Groupe est concerné, mais également l'ensemble des départements, ce qui signifie que cette compétence recherche est pluridisciplinaire et bien répartie au sein du Groupe. Enfin, les thèmes des contributions couvrent un large spectre de la RSE :

- ISR
- Etiquetage environnemental
- Rémunération des dirigeants (say on pay)
- Parties prenantes
- Entreprise citoyenne
- Bien-être au travail
- Marque employeur

- Accountability and comply or explain
- Luxe et RSE
- Handicap, sénior
- Développement durable en Afrique.

Il est également notable que de plus en plus de nos étudiants (Undergraduate, Master level, DBA) défendent leur projet de recherche sur un sujet relevant de la RSE, avec des sujets diversifiés :

- Elaborating and testing a tool of performance indicator for the biodiesel market
- The role of financial institutions in managing the transition to renewable energy supply, the case of nuclear power in Germany
- Sustainable Tourism in Monaco
- Is social Banking Sustainable
- The impact of the Emission trading Schema on the aviation sector in Europe
- The position of the French government in the path of sustainability
- Understanding and evaluating the potential benefits of implementing the Swiss recycling concepts in Lagos, Nigeria...



²Les écoles ouvertes en 2014 ne sont pas prises en compte dans ce premier rapport RSE.

> NOS OBJECTIFS 2015

- Création d'un axe stratégique sur la Corporate Governance qui comprendra l'éthique d'entreprise
- Incitation à publier sur la thématique transversale, stratégique et pluridisciplinaire de la RSE
- Coordination d'un numéro spécial de revue spécialisée autour de la RSE par les chercheurs du Groupe INSEEC
- Suivi de thèses de l'executive Doctorate in Business Administration de l'INSEEC sur des thématiques de la RSE
- Montage d'un programme de recherche collectif et pluridisciplinaire autour des thèmes de la RSE (Agence nationale de la Recherche, création d'une chaire industrielle, projet européen, etc...)
- Organisation d'un séminaire de recherche international sur la thématique de la RSE



INDICATEURS ET CHIFFRES CLÉS

Nombre de publications dans le domaine de la RSE au cours des deux dernières années	39
Nombre de thèses de DBA en cours dans le domaine de la RSE	4
Nombre de mémoires de recherche d'étudiants portant sur la RSE	plus de 40
Nombre de professeurs-chercheurs concernés par la recherche en RSE	24
Nombre d'écoles ayant des professeurs-chercheurs travaillant sur la RSE	5
Nombre de projets de recherche collectifs, dont % consacré à la RSE (ANR, projets européens, autres...)	renseigné en 2015
Nombre de participations à des colloques consacrés à la RSE	renseigné en 2015
Pourcentage du budget recherche consacré à des thématiques relevant de la RSE	renseigné en 2015

ENGAGEMENT N°4

METTRE EN ŒUVRE UNE GESTION ENVIRONNEMENTALE EFFICACE ET COORDONNÉE

En signant le Global Compact (voir encadré ci-contre), le Groupe INSEEC s'est engagé à mettre en œuvre une politique de protection de l'environnement. Des initiatives variées et remarquables sont prises depuis de nombreuses années par tous les campus du Groupe sans qu'elles n'aient, jusqu'à présent, fait l'objet d'une communication particulière. Il s'agit désormais d'y remédier et d'inscrire ces actions dans une politique RSE globale au niveau du Groupe.

La direction des systèmes d'information et la direction des moyens généraux et bâtiments sont particulièrement engagées dans la politique environnementale du Groupe.

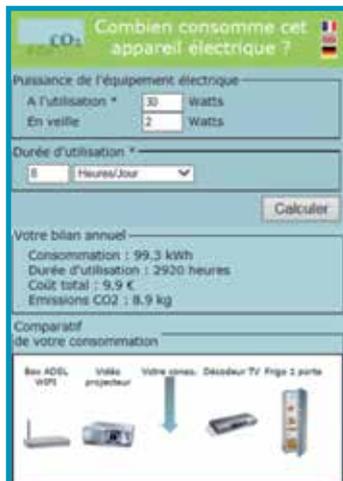
■ UNE POLITIQUE DE DÉMATÉRIALISATION VIA LES IT ET "GREEN IT"

Le Groupe INSEEC s'est engagée sur les référentiels "Green IT 1.0" et "Green IT 2.0". Dans ce cadre un certain nombre de mesures innovantes sont appliquées depuis 2009.

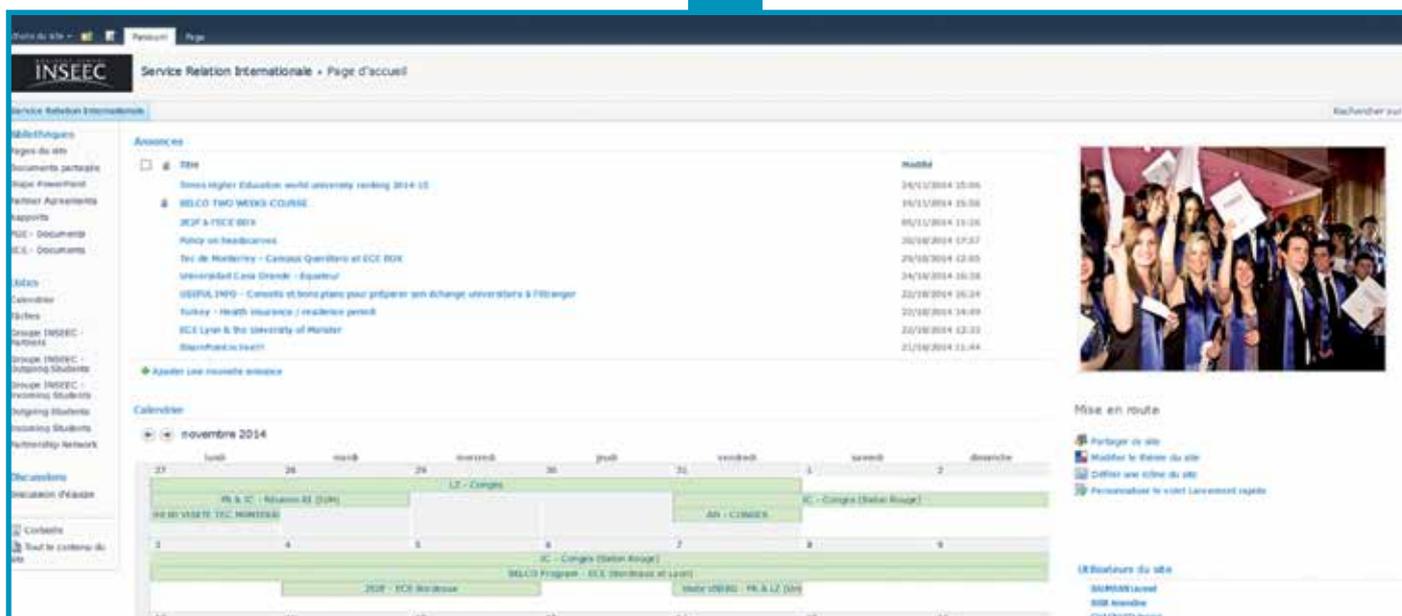
Un site intranet collaboratif pour l'ensemble des équipes SI a été mis en place en 2014. Ainsi, que ce soit Bordeaux, Lyon, Londres, Paris, Monaco ou Chambéry, cet intranet permet l'intégration et la participation de chacun des membres à la mise en œuvre des projets. Ajoutons que les équipes SI sont régulièrement sensibilisées à la RSE par des annonces, des recommandations, de petits outils pratiques.

GLOBAL COMPACT (2009)

Un pacte par lequel des entreprises s'engagent à aligner leurs opérations et leurs stratégies sur dix principes universellement acceptés touchant les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Le Pacte mondial, principale initiative d'entreprises citoyennes – qui regroupe 12 000 participants répartis dans plus de 145 pays –, a pour objectif premier de promouvoir la légitimité sociale des entreprises et des marchés. Adhérer au Pacte mondial c'est partager la conviction que des pratiques commerciales fondées sur un certain nombre de principes universellement reconnus contribueront à l'émergence d'un marché mondial plus stable, plus équitable, plus ouvert, et de sociétés prospères et dynamiques. L'INSEEC est membre cotisant de GC France depuis 2009.



De ce point de vue le Groupe INSEEC est à la pointe de la dématérialisation de son administration au profit, non seulement de sa gestion environnementale, mais aussi de la qualité des services offerts (pédagogie, recherche, administration, relations internationales). Cette dématérialisation s'appuie sur une vision des applications « vertes » des TIC (ex : formation ou le travail à distance limitant les déplacements ; des compteurs intelligents pour l'efficacité énergétique des bâtiments, robinets intelligents, etc.) et sur l'usage des TIC vertes (ex : utilisation de matériel informatique obéissant à des normes environnementales, recyclabilité du matériel informatique, des cartouches, etc.). Cette politique est soutenue de façon active par les associations étudiantes.



UNE POLITIQUE IMMOBILIÈRE FAVORISANT L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE ET LES SYSTÈMES INTELLIGENTS

Pour les bâtiments, le Groupe INSEEC est locataire de la majorité (95%) de ses installations ce qui rend, a priori, sa marge de manœuvre faible pour améliorer son impact environnemental. Néanmoins de nombreuses actions phares, sur différents campus, ont été réalisées ou en cours d'expérimentation avec des résultats remarquables.

En matière d'architecture et de réaménagement des locaux, les « règles » que nous mettons systématiquement en avant sont :

- Le souci de privilégier des matériaux recyclables ou issus de matières naturelles
- La mise en œuvre d'installations techniques à énergie renouvelable (PAC...)
- L'installation de dispositifs pour réduire les consommations d'eau (robinetteries temporisées,

réservoirs de chasse d'eau 3/6 litres, eau chaude mitigée...)

- Le choix d'équipements électriques performants (lampes type LED ou fluo à ballast électronique, détecteur de présence, équipement lumineux de type graduable en fonction des apports de lumière naturelle...)

En dehors de ces préoccupations environnementales, nous nous attachons au respect des règles et normes techniques en vigueur, et à la qualité des conditions de travail des ouvriers (Sécurité et Protection de la Santé). Il est à noter que le réaménagement de nos locaux sur le site de Lyon que nous avons lancé en 2014 devrait être certifié BREEAM, un référentiel international de prise en compte de la qualité environnementale.

■ UNE ORGANISATION LIMITANT L'USAGE DU VÉHICULE INDIVIDUEL

Le choix du Groupe INSEEC d'implanter systématiquement ses campus en centre-ville favorise les déplacements en transports en commun, à pied ou à bicyclette et limite son empreinte écologique par rapport à d'autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche qui, pour des raisons financières, optent pour des délocalisations incitant le recours à l'automobile individuelle. Néanmoins des mesures supplémentaires de limitation des déplacements et de choix de véhicules électriques ou hybrides pour les directions et l'administration ont été prises.



Par ailleurs, l'INSEEC est actuellement un leader en matière de développement du digital au service de l'apprentissage. Une plateforme en ligne propose une offre pédagogique complémentaire facilitant l'échange d'informations et de médias avec les étudiants en dehors des heures de cours. Elle permet également la création de classes virtuelles. Véritable outil de formation à distance, elle accompagne la transition des enseignements au sein d'un groupe d'écoles multi-sites et participe aux échanges participatifs et à la diminution de l'empreinte écologique. En 2014, un bilan des nombreuses activités de l'INSEEC relevant de la gestion environnementale a été opéré et est synthétisé ci-dessous.

■ EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

- Remplacement progressif des ampoules usagées par des LED
- Recyclage des ampoules usagées (actions d'engagement des fournisseurs)
- Déclenchement de l'éclairage des salles par radars (salles de cours et circulations)
- Eclairage DALI : intensité variable selon la lumière
- Sensibilisation par affichage pour locaux/espaces équipés d'interrupteurs
- Mise en veille automatique de l'ensemble des écrans et projecteurs
- Contrôle de présences électroniques
- Climatisation réversible par pompes à chaleur sur certains campus
- Détecteurs de présence (éclairage)
- Double vitrages
- Stores
- Isolation plafonds des bureaux

Bluecub (la version bordelaise de l'auto-lib parisienne) a organisé le 28 octobre sur le campus bordelais de l'INSEEC une campagne de sensibilisation des étudiants aux modes de transports alternatifs et aux démarches écocitoyennes. Parmi les informations intéressantes fournies, les suivantes sont à signaler :

- Signature d'un contrat d'approvisionnement des bornes de recharge à partir d'électricité en provenance d'énergies renouvelables exclusivement
- Le trajet moyen est de 40 mn environ
- 81% des trajets se font directement de station à station (sans garder la voiture entretemps)

Concrètement, la campagne s'est matérialisée par la possibilité d'essayer le véhicule, par la transmission d'informations sur le dispositif d'auto-partage du groupe Bolloré et par l'opportunité d'un abonnement annuel offert à l'ensemble des étudiants. Cet événement a rencontré un vif succès ; il s'inscrit parfaitement dans les démarches engagées par le Groupe INSEEC en matière de RSE.



■ EFFICACITÉ MATÉRIELLE (PAR LA DÉMATÉRIALISATION) ENTRAÎNANT NOTAMMENT UN BESOIN RÉDUIT EN SURFACE

- Mutualisation de l'ensemble des systèmes d'information des sites
- Centralisation des serveurs informatiques
- Politique d'approvisionnement durable pour les produits informatiques
- Dématérialisation de documents administratifs (fiches de paie, commandes, facturation, dossiers étudiants, bulletins de notes...), des dossiers d'inscription, des processus liés aux stages, des bulletins, etc.
- Augmentation de la durée de vie des matériels
- Réglage des photocopieurs et imprimantes sur recto/verso par défaut
- Archivages électroniques

■ GESTION DE L'EAU

- Robinet avec cellule de détection
- Réducteurs de débit robinet
- Distribution de savon avec détection
- Chasse d'eau à double débit

■ MAÎTRISE ET GESTION DU PAPIER ET DES DÉCHETS

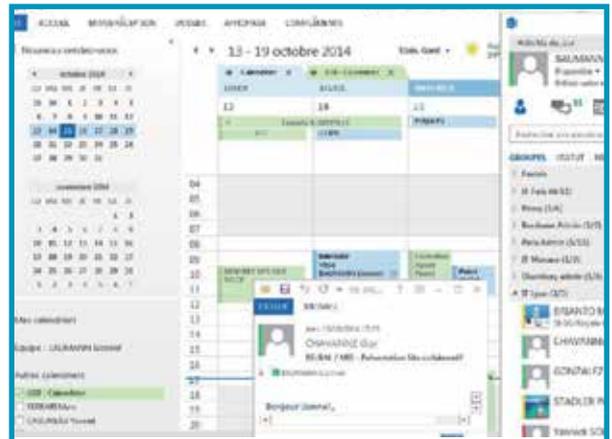
- Dématérialisation des commandes, désormais uniquement électroniques
- Abandon du fax
- Utilisation du e-mailing iso mailing papier
- Tri sélectif des déchets avec l'installation de poubelles vertes (salles info et libre-service)
- Récupération de gobelets et canettes
- Récupérations des piles
- Tri sélectif des équipements électriques et électroniques, recyclage des consommables (cartouches d'encre par exemple)
- Tri des déchets papier
- Un plan d'économie papier via des quotas d'impression. Des outils de contrôles sont mis à disposition des SI par nos fournisseurs Xerox et Konic

■ MAÎTRISE DES DÉPLACEMENTS

- Installation systématique d'un intranet administratif à disposition de tous les services avec des outils collaboratifs, tels que Sharepoint, facilitant le partage d'informations et avec visio-conférence (LYNC)
- Disponibilité d'une salle de visio-conférence administrative dans chaque site
- Distribution de bureaux virtuels (Citrix) afin de permettre aux équipes éloignées (Chicago) ou en

déplacement (Mexique, Chine...) de bénéficier des mêmes services. Ainsi, sans se déplacer, des étudiants de Chambéry ont pu, par exemple, suivre des cours sur les logiciels d'analyse SPSS

- Mise à disposition des étudiants d'outils de visio-conférence, de collaboration en ligne et de connexion à l'ensemble des réseaux sociaux du marché
- Equipement des amphis de toutes les écoles de système de visio-conférence. Un pont de visio-conférence a été installé en 2014 afin de répondre aux demandes internationales (par exemple entre une école du Mexique et l'INSEEC).



Le recyclage des piles usagées sur le campus de Bordeaux

Grâce à l'association étudiante Go Green ayant contacté la société Screlec, créée en avril 1999 à l'initiative de fabricants d'accumulateurs, de téléphonie et d'électronique grand public, ainsi que de fédérations et de syndicats professionnels, des boîtes Batribox ont été installées. Une telle boîte permet de recycler les piles et les batteries usagées. Elles sont ensuite ramassées en fin d'année et envoyées à des entreprises qui les recyclent gratuitement pour leur donner une seconde vie. Grâce à cette collaboration entre Screlec et le campus de Bordeaux, les étudiants peuvent désormais déposer leurs piles et batteries usagées dans des collecteurs présents dans l'ensemble de l'établissement, piles et batteries qui sont par la suite récoltées par Screlec.



En 2015 toutes ces actions s'inséreront dans une stratégie globale de gestion environnementale du Groupe INSEEC recourant à un ensemble d'actions et outils intégrateurs détaillés ci-dessous :

- Réalisation d'une cartographie énergie/CO₂ du patrimoine immobilier
- Réalisation d'une plateforme de partages d'expériences de gestion environnementale et de forum entre les différents sites
- Mise à disposition interne et externe du suivi de consommation, d'eau, d'énergie et de papier
- Lancement d'un bilan énergétique ou carbone (comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre par pôle d'activités). L'INSEEC pourra faire appel à des étudiants internes et/ou externes pour l'accompagner dans cette tâche
- Déploiement du tri sélectif sur l'ensemble des sites de l'INSEEC
- Lancement de concours internes destinés aux personnels et aux étudiants pour améliorer la performance environnementale du Groupe et de ses campus
- Soutien à des participations d'étudiants à des challenges externes en faveur des campus verts ou éco-campus
- Lancement d'une campagne en faveur du covoiturage sur la base d'une enquête servant de base à un plan de déplacement. Les écoles du Groupe INSEEC pourront proposer ce sujet de recherche à leurs propres étudiants

■ 2015 : UN NOUVEAU CAMPUS LYONNAIS

L'année 2015 sera marquée par la livraison des nouveaux locaux Lyonnais (4 700m² mutualisant l'ensemble des écoles et formations de la ville) ; cet aménagement est bien novateur dans sa conception* et met en application les préceptes énoncés par les architectes en matière de choix des matériaux.

*Par exemple la captation de la lumière naturelle est optimisée par les grandes baies vitrées et les 3 atriums intérieurs.



INDICATEURS ET CHIFFRES CLÉS

Nombre de millier de m ²	37 502 m ² (France)
Nombre de campus ayant adopté le tri sélectif	3
Nombre de projets proposés par les parties prenantes internes en matière de gestion environnementale	6
Nombre d'opérations de recyclage	4 ³
Nombre de réunions internationales et/ou interrégionales par vidéo-conférence	110
Consommation énergétique	renseigné en 2015
Consommation d'eau	renseigné en 2015
Consommation de papier	renseigné en 2015
Emission de gaz à effet de serre par poste en tonnes CO ₂ (kg CO ₂ /m ² par an)	renseigné en 2015
Nombre de projets collectifs de gestion environnementale	renseigné en 2015

³ Recyclage de matériel informatique dont 30 unités offertes à une école primaire, de papier, de cartouches d'imprimeries, de piles de batteries.

ENGAGEMENT N°5

DÉVELOPPER UNE POLITIQUE SOCIÉTALE FAVORABLE À NOS TERRITOIRES D'IMPLANTATION, RECONNAÎTRE LA DIVERSITÉ ET LUTTER CONTRE TOUTES LES FORMES DE DISCRIMINATION

■ UNE PARITÉ HOMME/FEMME TRÈS BIEN RESPECTÉE

En 2014, comme on peut le lire au niveau de notre bilan social, le taux de féminisation moyen de l'ensemble du Groupe INSEEC est de 67%, avec une équi-répartition dans toutes ses écoles. Les femmes sont également bien représentées dans les instances de gouvernance, avec 46% d'entre elles dans les équipes de direction. Une réflexion et des actions plus poussées seront menées en 2015, en relation avec les RH.

En ce qui concerne ses élèves, l'INSEEC fait figure de modèle de parité avec un taux de féminisation de 50,77%

■ UNE FORTE INSERTION PROFESSIONNELLE DE SES ÉTUDIANTS

L'INSEEC se préoccupe non seulement de la réussite de ses étudiants, avec un taux de réussite exemplaire : 98,27 % (étudiants ayant réalisé l'intégralité de leur parcours) / 85,91% (si on intègre les abandons et

changements d'orientation dans la statistique) ; mais aussi de leur insertion professionnelle : 75% à un an.

■ UNE POLITIQUE D'ÉGALITÉ DES CHANCES EXEMPLAIRE

Dès sa création en 1975 le Groupe INSEEC s'est attaché à valoriser le talent de tous ses étudiants en leur apportant les outils nécessaires à la réalisation de leurs ambitions et cela, quelle que soit leur origine sociale, culturelle ou leur spécificité.

Avant même de nouer de nombreux partenariats institutionnels ou avec les territoires d'implantation de ses différents campus, le Groupe INSEEC a structuré son organisation, son projet pédagogique, son action de manière générale afin de servir tous ses publics d'une manière équilibrée et cohérente avec ses valeurs, décrites précédemment.



DES ENGAGEMENTS INSTITUTIONNELS DIVERSIFIÉS ET PÉRENNES

PLAN ESPOIR BANLIEUE (2008)

Il apporte des réponses aux difficultés éducatives et sociales du public scolaire des zones urbaines sensibles et des réseaux de l'éducation prioritaire. Dans ce cadre l'INSEEC s'est particulièrement attaché à l'ouverture sociale des classes préparatoires aux grandes écoles en raison de sa mission fondamentale. **L'INSEEC a été la première institution académique à signer le plan Espoir Banlieue** et à s'engager sur les points concrets suivants :

- Informer et promouvoir l'accès aux métiers de l'entreprise
- Relayer cet engagement auprès des anciens élèves
- Promouvoir l'accès à l'Inseec d'étudiants originaires des quartiers sensibles
- Etudier les modalités possibles de partage des offres de stages reçues par l'INSEEC avec d'autres acteurs, notamment associatifs

CORDÉES DE LA RÉUSSITE (2008)

Lancée le 18 novembre 2008 dans le cadre de la dynamique Espoir banlieues, par la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et la secrétaire d'État en charge de la Politique de la ville, les Cordées de la réussite ont pour objet d'introduire une plus grande équité sociale dans l'accès aux formations d'excellence. Elles impliquent un partenariat entre des établissements de l'enseignement supérieur (grande école, université ou lycée à classes préparatoires) et des lycées situés dans des quartiers prioritaires. Ce partenariat peut prendre la forme d'actions multiples comme le tutorat, l'accompagnement académique et scolaire, l'accompagnement culturel ou l'internat. Il vise à guider les élèves qui en ont la motivation et les capa-

cités vers des parcours d'excellence. Depuis 2008, plusieurs cordées à la tête desquelles se trouve l'INSEEC ont été labellisées et fonctionnent d'année en année. Exemple : la cordée « Réussir sa prépa et son insertion dans le monde » lie le campus de Bordeaux avec un lycée de son secteur, le lycée Brémontier. **Un programme d'activités académiques et culturelles** est mis en place et financé par l'État (7000€/an depuis 2 ans) et par le Groupe INSEEC. Une activité de tutorat de lycéens d'un établissement membre de la cordée (lycée Condorcet) a été mise en place en 2014 et lie des élèves de terminale à des étudiants de L3 et M1 de l'école (coaching en recherche de stage, travail sur les codes de l'entreprise, etc.)

NOS QUARTIERS ONT DES TALENTS - NQT (2009)

Véritable facilitateur d'insertion professionnelle, engagé pour l'égalité des chances, NQT met en œuvre, depuis son lancement, une opération destinée à favoriser l'insertion professionnelle des jeunes diplômés issus des quartiers prioritaires ou de milieux sociaux défavorisés, grâce à un système unique et novateur de parrainage par des cadres et des dirigeants d'entreprises expérimentés en activité (conseils dans la recherche d'emploi, le CV, la lettre de motivation, les entretiens, ouverture du réseau...). L'association propose des actions concrètes qui permettent de décliner en pratique le principe d'égalité des chances : donner à tous les mêmes opportunités d'accéder à un emploi pérenne et qualifié. **L'INSEEC a fait partie des tout premiers partenaires de cette association et a même contribué à son installation dans la région Rhône-Alpes et en Aquitaine.**

■ LA DIVERSITÉ À L'INSEEC : LE CAS DE LA GRANDE ÉCOLE

- **Un tiers environ de ses étudiants est issu de milieux populaires** et près de 30% sont boursiers d'État, chiffre en progression d'année en année et conforme aux orientations de l'État français.

Boursiers d'état 2014	Campus Paris			Campus Bordeaux			Campus Chambéry			Total GE		
	Nombre	Effectif Promo	%	Nombre	Effectif Promo	%	Nombre	Effectif Promo	%	Nombre	Effectif Promo	%
P 2014	143	550	26%	143	445	32%	16	167	10%	302	1162	26%
P 2015	135	500	27%	115	436	26%	20	154	13%	270	1090	25%
P 2016	121	465	26%	109	351	31%	36	59	61%	266	875	30%
Total	399	1515	26%	367	1232	30%	72	380	19%	838	3127	27%

- **Diversité sociale** : ouverture volontariste du recrutement de l'école aux candidats non issus des classes préparatoires et titulaires de diplômes de niveau L2 ou L3. On retrouve d'ailleurs dans cette catégorie de candidats une proportion sensiblement plus forte de jeunes issus de milieux populaires.
- **Organisation des études adaptée aux besoins financiers** : depuis 1995 apprentissage et autres formules d'alternance école-entreprise, aménagement des horaires de façon à laisser un champ aux jobs étudiants.
- **Existence d'un fonds de solidarité** fonctionnant sur fonds propres permettant à des étudiants méritants scolairement et socialement de financer en grande partie leur scolarité.
- **Place fondamentale et historique de la culture et de l'ouverture internationale** dans le projet pédagogique. Dans cette perspective, les enseignements de culture générale peuvent représenter jusqu'à un tiers du volume total de cours dans le tronc commun : arts, lettres, philosophie, conférences de méthode... Sans oublier les expériences humanistes variées offertes aux étudiants : partenariats avec l'armée et des écoles militaires, doubles parcours Grande école-science humaines à l'université, etc. Depuis toujours l'INSEEC a également favorisé (voire imposé) l'ouverture aux cultures au-delà des frontières en instituant des *summer sessions* ou encore des stages obligatoires à l'étranger. Résultat : tous nos étudiants partent dans le monde à un moment de leur parcours.
- **Engagement historique de l'INSEEC auprès de certaines populations défavorisées** géographiquement et économiquement comme les jeunes des départements et territoires d'outre-mer :
 - Visite de la majorité des établissements (prépas surtout) sur place pour proposer une information sur les grandes écoles, des conférences thématiques, des conseils d'orientation et surtout motiver les étudiants à viser l'excellence.
 - Organisation sur place de sessions de concours afin d'éviter aux familles le coût du déplacement en Métropole.
- Envoi de documentation pour l'aide à la préparation des concours.
- Accueil spécifique réservé à ces candidats lorsqu'ils viennent en Métropole : encadrement par des professeurs et des élèves, visites culturelles, cours de préparation aux épreuves orales du concours, etc. leur sont systématiquement proposés.
- Aide financière aux familles d'outre-mer sur les frais de scolarité de chaque année.
- Signature d'une convention avec la DIECFOM

Des actions exemplaires d'aide aux jeunes en milieu rural

- Grâce à nos étudiants de l'association Enactus ECE INSEEC du campus de Lyon - remise d'un cheque de 10.000 euros + un utilitaire customisé à notre partenaire Aid auto 69
- 5 scooters ont été ainsi achetés par Aid auto 69 ce qui a permis de constituer un parc de scooters mutualisé pour les jeunes de la région
- Le parrain de l'opération est le président d'Openly (le périphérique lyonnais)
- La mutuelle sociale agricole du Rhône offre (déblocage des fonds en avril) à l'association 2000€ pour des permis AM (obligatoire pour conduire des scooters) et nos étudiants auront 1000€ de la réserve parlementaire du député de Tarare dans le cadre du programme en question
- Ce programme a permis en 2014 à 12 jeunes de passer leur permis sur critères sociaux - avec le concours de la mission locale de Tarare/L'Arbresle/Thizy.
- Développement du programme dans la Loire avec Aid auto 42 et les missions locales du Forez.

• Intégration des candidats ultra-marins

Années	Effectifs outre-mer	Effectif global	Évolution	Proportion	Évolution
2010	27	664		4,07%	
2011	46	1187	70,37%	3,88%	-4,93%
2012	58	1385	26,09%	4,19%	7,46%
2013	67	1380	15,52%	4,86%	13,75%
2014	77	963	14,93%	8,00%	39,28%

- **En 2015, nous allons mettre l'accent sur la conformité accessibilité handicapés** et des aménagements dédiés sont programmés afin de faire disparaître toute discrimination. Nous nommerons aussi un référent handicap. Sur les postes libre service et de cours (aux masters), les options logiciels pour malentendants et malvoyants, installées en 2014, seront également généralisées d'ici juillet 2015.

Des initiatives, prises sur notre campus de Chambéry grâce à l'appui de l'association étudiante Human'Inseec, en faveur de l'accompagnement d'étudiants handicapés seront déployées sur d'autres campus. Le principe est qu'un étudiant, ayant de difficultés financières, soit payé par l'école pour soutenir un autre étudiant handicapé durant son année universitaire.

■ UNE PRIORITÉ ACCORDÉE AUX ENJEUX DE LA DIVERSITÉ :

Le Groupe INSEEC a intégré très tôt et totalement les enjeux de la diversité puisque, comme cela a été expliqué au début de ce rapport, c'est par cette dimension que l'INSEEC est arrivée à la RSE, en anticipant même les lois en cette matière.

Nous sommes activement engagés dans les actions suivantes :

- **Les Entretiens de l'Excellence (2009)** : une association reconnue d'intérêt général qui bénéficie de l'agrément du ministère de l'Éducation nationale. Elle a pour objectif de vaincre les conditionnements d'échec par l'accès à l'information pertinente, pour tous, et de lutter contre l'autocensure par l'exemplarité. Il s'agit d'encourager et de conseiller les élèves qui souhaiteraient emprunter une filière d'excellence, mais qui n'osent pas, par ignorance des moyens d'accès. La méthode consiste à organiser des demi-journées de rencontres et d'échanges à destination de tous les collégiens et lycéens, de la 4^e à la Terminale, et plus particulièrement issus des diversités sociales, territoriales et ethniques. Ces événements leur permettent de rencontrer des professionnels d'horizons divers, ayant réussi des parcours d'excellence et pour la plupart issus des mêmes milieux.
- **Association française des managers de la diversité (2011)** : contribue à faire évoluer les pratiques managériales en s'enrichissant des expériences des entreprises adhérentes dans une logique de coproduction, de valorisation et de formation. Elle regroupe aujourd'hui des entreprises, des administrations, des grandes écoles comme l'INSEEC et des universités, et consolide sa présence en jouant le rôle d'interface de référence avec le monde institutionnel et politique.
- **Délégation interministérielle à l'égalité des chances des Français d'Outremer (2012)** : la DIECFOM est un organisme interministériel français institué auprès du Premier ministre, ayant pour mission d'aider le gou-

vernement à définir les politiques relatives aux Français d'outre-mer installés en métropole : leur assurer l'égalité des chances, prévenir les difficultés spécifiques qu'ils rencontrent en raison de la discrimination, préserver leurs liens avec leur communauté d'origine, et faire la promotion de leur culture en Métropole. L'INSEEC est partenaire pour le volet égalité des chances et promotion de la diversité auprès du public étudiant ultra-marin, sur lequel il était déjà actif et mobilisé depuis longtemps.

- **ZUPdeCO (2012)** : favorise la réussite scolaire des jeunes issus de familles défavorisées afin d'en faire des acteurs de la société de demain, de les stimuler, les accompagner et les valoriser dans leurs parcours. ZUPdeCO puise ses valeurs dans l'économie solidaire et l'entrepreneuriat social. Son action s'inscrit dans une logique de partenariat avec l'Éducation nationale, l'Enseignement supérieur, les pouvoirs publics et le monde de l'entreprise. La méthode : fédérer des étudiants de grandes écoles et d'universités et les former au tutorat solidaire, plus précisément un tutorat

L'INSEEC accueille la cérémonie de clôture des 6^{es} Entretiens de l'Excellence à Bordeaux

Le Groupe INSEEC accueille chaque année à Bordeaux depuis 6 ans la cérémonie de clôture de ces ateliers d'orientation. Cette année : plus de 100 intervenants dans ces ateliers ont été invités et ont assisté à la cérémonie le 15 novembre dernier, encadrés par une équipe d'étudiants de l'association à but solidaire N'Pola.



individuel grâce à un binôme étudiant – collégien durant toute l’année. Au terme de la convention, l’INSEEC accueille ZUPdeCO dans ses sessions, notamment de rentrée universitaire, pour lui permettre de délivrer son message et de recruter des étudiants-tuteurs. Par ailleurs, ZUPdeCO travaille avec des associations étudiantes de l’école comme La Cause des Enfants, dont l’objet est en adéquation parfaite avec la mission de ZUPdeCO.

■ DES PROGRAMMES HUMANITAIRES SIGNIFICATIFS

Nos actions deviennent significatives en matière de projets humanitaires à visées sociétales, notamment en Afrique. À Paris, nous organisons des conférences semestrielles à vocation humanitaire sur des thèmes très variées (ex : conférence sur les enfants soldats avec des participants du conflit soudanais) et nous avons cette année signé un partenariat avec l’UNICEF.

■ D’AUTRES ENGAGEMENTS SONT À L’ÉTUDE OU EN COURS DE RÉALISATION POUR 2015

- **Double label égalité-diversité (2015)**, projet pilote de double certification mené par le campus INSEEC de Bordeaux avec la région Aquitaine et l’Afnor. Le label égalité reconnaît et valorise la concrétisation d’une démarche structurante et effective en matière d’égalité et de mixité professionnelles. Quant au label diversité, il reconnaît et valorise la concrétisation d’une démarche de lutte contre les discriminations, d’égalité

L’association humanitaire MEDIN’SEEC à Bordeaux joue un rôle considérable

Elle accompagne un village du Burkina Faso dans son développement. Elle mène diverses actions, dont la principale porte sur la construction d’une école au sein du village qui contient désormais 4 salles de classe, dont la dernière qui a été financée grâce à un partenariat. Un système de parrainage permettant de financer les frais de scolarité d’un enfant et un repas par jour a été mis en place. En 2014 l’effort a également porté sur le financement de logements de fonctions pour les professeurs, car ils viennent enseigner bénévolement depuis d’autres villages. Des actions sont également menées au niveau de l’agriculture et de l’économie : des parcelles de terre sont achetées pour les femmes du village. Elles peuvent les cultiver grâce aux potagers éducatifs, vendre une partie de leurs récoltes afin de rembourser le micro-crédit petit à petit, et garder une autre partie pour leur consommation personnelle. Des fonds pour permettre le forage de puits, et l’achat de pompes ont été également envoyés en 2014.

té des chances, et de promotion de la diversité, sujets importants et mobilisateurs pour le Groupe INSEEC. Ce projet expérimental a vocation à s’étendre à l’ensemble de l’institution si les conclusions sont favorables.

INDICATEURS ET CHIFFRES CLÉS

Taux de féminisation des personnels	67%
Taux de féminisation au sein des instances de gouvernance	46%
Taux de féminisation des étudiants	50,8%
Pourcentage d’étudiants de nationalité étrangère	renseigné en 2015
Pourcentage de personnel de nationalité étrangère	renseigné en 2015
Age moyen du personnel	45 ans
Taux d’étudiants boursier	Plus de 30%
Diversité des étudiants en termes de nationalité	40%
Le taux de réussite des étudiants en général	98%
Le taux de réussite des étudiants issus de milieu défavorisé	renseigné en 2015
Le taux d’employabilité des étudiants en général à un an	75%
Le taux d’employabilité des étudiants issus de milieu défavorisé à un an	75%
Nombre d’actions menées en faveur de l’égalité des chances et du handicap	Plus de 30
Nombre d’actions menées en faveur de l’humanitaire	9
Budget consacré à ces actions	renseigné en 2015

- **Charte de la Diversité de IMS (Institut Mécénat de Solidarité) - Entreprendre pour la Cité** : créé en 1986 l’IMS propose à ses adhérents de les accompagner progressivement dans de nouvelles démarches afin de répondre à des enjeux relevant de la RSE : accès à l’emploi pour tous, gestion de la diversité dans l’entreprise, égalité des chances dans l’éducation, démarches de solidarité et développement de business models inclusifs permettant à chacun d’accéder aux biens essentiels. La charte de la diversité incite les entreprises à garantir la promotion et le respect de la diversité dans leurs effectifs. En la signant, ces entreprises s’engagent à lutter contre toute forme de discrimination et à mettre en place une démarche en faveur de la diversité. L’INSEEC coopère avec IMS Entreprendre en accueillant des manifestations, en participant à des conférences, etc. Nous lancerons également des initiatives sur les territoires où nous sommes implantés, en continuant à encourager nos étudiants à mener des actions visant l’intégration et le rapprochement des différentes cultures présentes sur ces territoires. Nous veillerons aussi à recourir aux associations d’insertion, lorsque cela s’avèrera possible, pour remplir certains de nos services externalisés. ■



GROUPE INSEEC
Commission RSE
14, rue de Prony
75017 Paris

groupeinseec.com