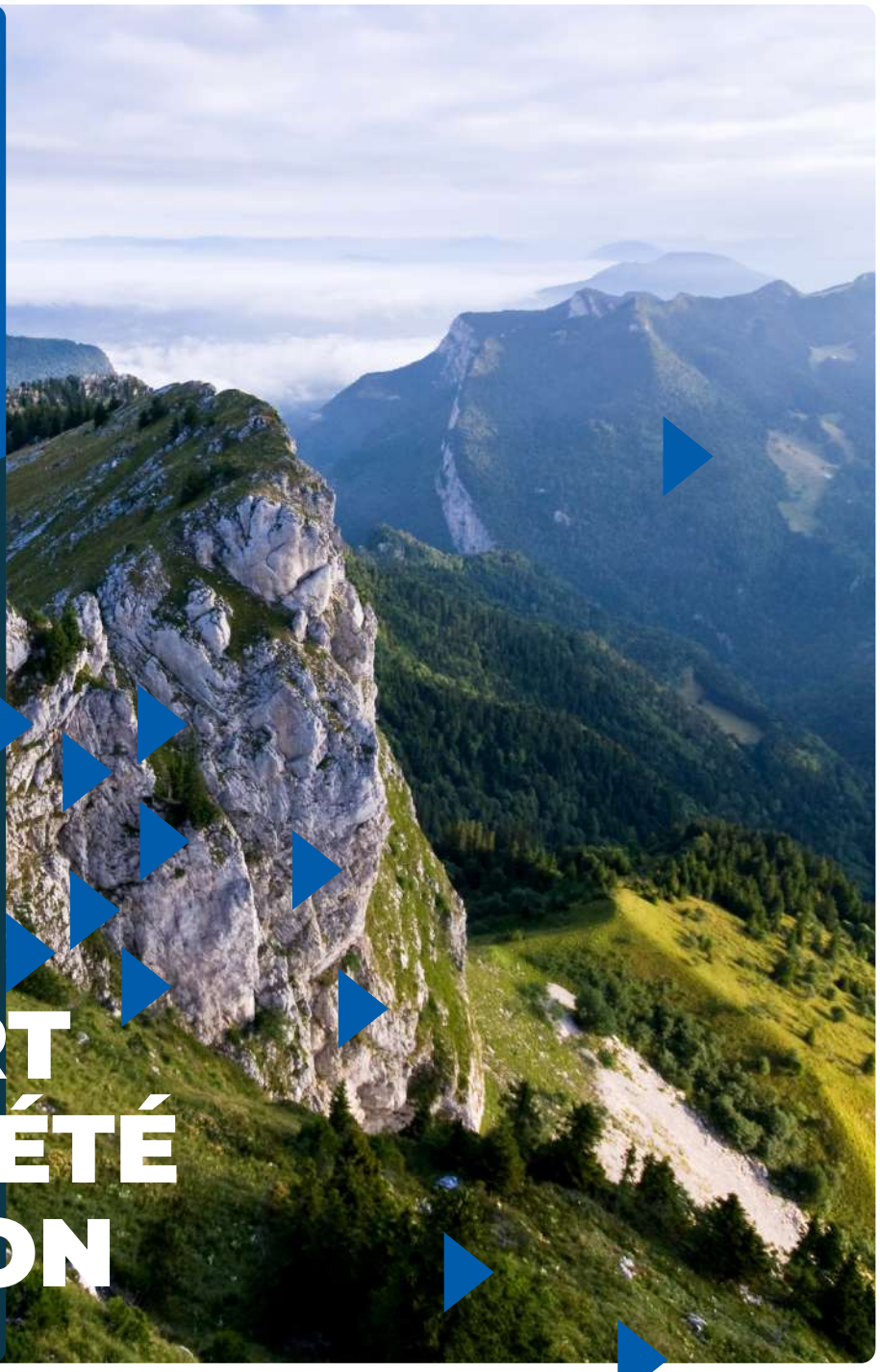


RAPPORT DE SOCIÉTÉ À MISSION

2025

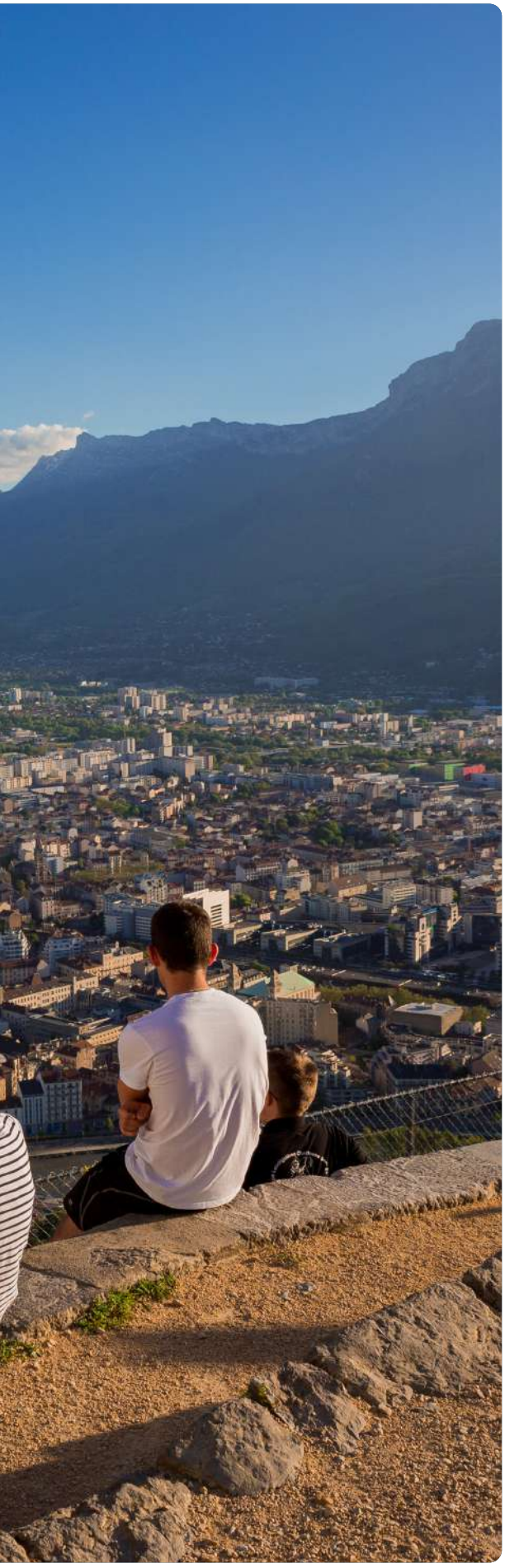
GEM Alpine Business School

Sommaire

ÉDITOS — 4
- **Fouziya Bouzerda,** — 4
  Directrice Générale de GEM
- **Julie Perrin-Halot** — 6
  Directrice de la Responsabilité Sociétale et Environnementale de GEM
- **Jean-Christophe Terrier** — 8
  Président du Comité de mission de GEM

PRÉSENTATION DE GEM — 10
L'HISTORIQUE DE NOTRE ENGAGEMENT — 12
NOTRE MODÈLE DE MISSION — 14
UNE ÉCOLE EN ACTION(S) ! — 16
- **Programmes et pédagogie** — 17
- **Contributions intellectuelles** — 21
- **Comportement institutionnel** — 25
- **Écosystèmes** — 29

LE COMITÉ DE MISSION — 34
EAGLE 2030 — 38



GEM Alpine Business School

Explore Beyond Horizons

RAPPORT DE SOCIÉTÉ À MISSION 2025

Conception : Syntagme, communication & influence
Crédits photo : Sébastien Clavel, Pierre de Foucaud, Pierre Jayet, Jérôme Mauchamp, Bruno Moyen, Adobe Stock, Freepik, DR
Octobre 2025

L'école du voyage pédagogique

« Former à la transition, c'est d'abord outiller les esprits pour qu'ils soient capables de s'adapter, d'innover et de concevoir des solutions face aux enjeux émergents. »

À Grenoble École de Management, aux portes des Alpes, là où les lignes de crête rencontrent celles du monde, notre cap est clair : préparer des femmes et des hommes capables de faire face aux transitions de notre époque avec rigueur, discernement et sens des responsabilités, pour les transformer en opportunités à destination des futures générations. C'est le cœur de notre mission et la boussole de nos choix.

Depuis sa création en 1984, Grenoble École de Management s'est construite **à la croisée des sciences, de la technologie et du management,** portée par un esprit **pionnier** et une volonté constante d'anticiper les mutations économiques, environnementales et sociétales. Née au cœur des

Alpes, dans un écosystème d'innovation unique, l'école a toujours puisé dans son territoire l'énergie pour imaginer, expérimenter et transformer. Aujourd'hui, cet héritage fonde toujours notre singularité et notre responsabilité. Celle de transmettre une culture de la sagacité et de l'action, ancrée dans la compréhension des transitions contemporaines.

C'est l'esprit d'**EAGLE 2030**, notre plan stratégique qui réaffirme nos fondamentaux tout en inscrivant l'école dans les grandes mutations de demain. **GEM se pose aujourd'hui comme l'école du voyage pédagogique, des sciences et des transitions.** L'axe **Transitions**, qui guide notre action, depuis la conception des programmes jusqu'à la recherche, en passant par la transformation de notre organisation, est au cœur de notre démarche, mais aussi de notre ADN : comprendre, relier et transformer.

C'est tout le sens de notre **pédagogie immersive**, avec le **GEM Alpine Immersive Learning Journey** et les parcours qui structurent désormais nos programmes : observation du terrain, confrontation aux usages en entreprise, mobilisation des sciences et du numérique. **Une pédagogie qui valorise l'enquête, le débat et l'expérimentation.** Ce n'est pas l'adhésion qui importe, mais la capacité à analyser, débattre et agir avec méthode et conviction. Former à la transition, c'est d'abord outiller les esprits pour qu'ils soient capables de s'adapter, d'innover et de concevoir des solutions face aux enjeux émergents.

Notre **recherche** participe pleinement à cette ambition. Elle **éclaire les choix des organisations** sur l'énergie et l'industrie, l'intelligence artificielle et la donnée, le travail et les compétences, la montagne et l'adaptation des territoires. Elle nourrit nos enseignements, nos partenariats, et s'incarne dans des dispositifs concrets (publications, outils, expérimentations…) qui relient les disciplines, confrontent les hypothèses au réel et **rapprochent les savoirs académiques des décisions opérationnelles.**

Nous poursuivons également la transformation de notre campus qu'est l'**Alpine Business School**. Trajectoire carbone, évolution des achats, parité et diversité, accessibilité sociale des études, montée en compétences des équipes : chacun de ces chantiers progresse avec des temporalités adaptées, afin de permettre à toutes et tous d'opérer la transition avec exigence et accompagnement. Progresser en responsabilité, pour une école, c'est **aligner ce que nous enseignons, avec ce que nous produisons et ce que nous pratiquons.**

Ce rapport illustre nos avancées et trace la voie des prochaines étapes. Dans un contexte incertain, la meilleure manière d'être utile est de rester fidèle à notre mission.

Des Alpes au monde, nous continuerons à allier sciences et management, vision et action, exigence intellectuelle et engagement collectif. C'est notre responsabilité en tant qu'école de management comptant parmi les meilleures en France et à l'international ; **c'est aussi notre fierté.**

Fouziya Bouzerda
Directrice Générale de GEM

ÉDITO

GEM : former les acteurs du changement dont notre société a besoin.

Donner à nos apprenants les outils critiques, la lucidité et la capacité d'action

Nous avons le plaisir de vous présenter ce 4e rapport de mission pour Grenoble École de Management. Il marque une étape importante dans notre parcours de Société à Mission.

Nous vivons un moment paradoxal. Alors que les défis climatiques, sociaux et économiques n'ont jamais été aussi pressants et visibles – particulièrement dans notre territoire alpin où nous observons régulièrement les impacts du dérèglement climatique –, nous assistons simultanément à un recul préoccupant des engagements politiques et institutionnels au niveau mondial. Le déni scientifique progresse, les initiatives de transition sont fragilisées, et les modèles économiques dominants résistent au changement nécessaire.

C'est précisément dans ce contexte que notre mission prend tout son sens. En tant qu'École de Management, nous avons plus que jamais la responsabilité de former les acteurs du changement dont notre société a besoin. Notre rôle ne se limite pas à transmettre des savoirs : il s'agit de donner à nos apprenants les outils critiques, la lucidité et la capacité d'action pour naviguer dans cette complexité et contribuer à la construction de solutions durables. Il s'agit aussi d'accompagner les entreprises dans la transformation profonde de leurs modèles, au-delà des discours, vers des pratiques véritablement responsables.

Ce rapport témoigne des progrès significatifs réalisés sur l'ensemble de nos objectifs au cours de ces deux années. Plus important encore, il illustre l'alignement entre notre statut de Société à Mission et notre nouveau plan stratégique EAGLE 2030. Cette convergence n'est pas fortuite, elle reflète notre conviction profonde que l'impact positif et la responsabilité sociétale et environnementale ne sont pas des options périphériques, mais le cœur même de notre projet éducatif. Nous tenons à exprimer notre gratitude à notre comité de mission, dont l'accompagnement, l'exigence et le regard critique sont essentiels à notre progression. Leurs questionnements constructifs et leur expertise nous aident à maintenir le cap de nos engagements.

L'urgence de notre époque exige que les écoles de management assument pleinement leur rôle d'accélérateurs de transition. C'est ce défi que nous relevons, avec humilité mais sans hésitation, conscients de notre responsabilité envers les générations présentes et futures.

Julie Perrin-Halot
Directrice de la Responsabilité Sociétale et Environnementale de GEM

ÉDITO

GEM : sur la voie d’un management plus responsable et durable.

Une démarche ambitieuse et porteuse de sens

Le Comité de Mission de Grenoble École de Management (GEM), a eu l'opportunité d'examiner avec attention le rapport de mission de l'établissement et d'évaluer les objectifs statutaires proposés et suivis. Ce document, trace les contours de l'engagement de GEM en tant qu'entreprise à mission, une démarche ambitieuse et porteuse de sens dans le paysage de l'enseignement supérieur.

Un premier constat, GEM traduit ses engagements sociétaux et environnementaux en actions concrètes. Le rapport présente une série d'objectifs précis, assortis d'indicateurs de performance, permettant de mesurer les progrès accomplis et d'évaluer l'avancement des initiatives mises en œuvre. Le comité a pu mesurer cet engagement notamment à travers deux journées de travail et d'échanges avec la direction et le comex de GEM.

Un second constat est la pertinence des objectifs annoncés. Ils couvrent un large éventail de domaines, allant de la transformation des programmes pédagogiques à la réduction de l'empreinte environnementale de l'établissement, en passant par le développement de partenariats avec les acteurs du territoire. Ces objectifs sont ambitieux, mais réalistes, et témoignent d'une compréhension approfondie des enjeux auxquels notre société est confrontée.

Ces objectifs, la mission et le plan stratégique Eagle 2030 sont en cohérence.

Dans le cadre des riches échanges organisés avec GEM, le comité de mission a par ailleurs encouragé GEM à s'appuyer sur ce socle solide pour étendre plus avant sa prise en compte des enjeux environnementaux et sociétaux : en développant la prise en compte des enjeux de biodiversité et de circularité, en développant des mesures d'impact auprès de ses parties prenantes et en renforçant sa communication sur ce qui est fait et bien fait.

Ce rapport de mission témoigne de la réelle volonté de GEM de continuer à porter son engagement sur la voie d'un management plus responsable et durable.

La pertinence des objectifs annoncés et l'engagement des équipes sont autant d'atouts pour développer son impact sur son éco-système et au bénéfice de ses parties prenantes.

Jean-Christophe Terrier
Président du Comité de Mission GEM

ÉDITO

GEM Alpine Business School

UNE ÉCOLE DES TALENTS

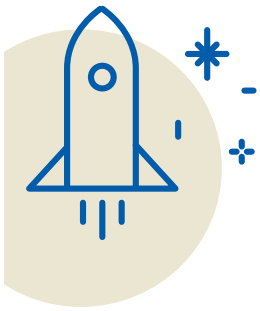
Explore Beyond Horizons

Aux portes des Alpes,
là où les lignes de crête rencontrent celles du monde, GEM veille.

Ici, les transitions ne sont pas des concepts : elles se voient, se vivent, se mesurent.
Climat, environnement, économie, technologie, société - les bouleversements s'entrelacent, s'accélèrent. Et nous choisissons d'y faire face.
Car comprendre le monde ne suffit plus. Il faut apprendre à s'y orienter, à tracer de nouveaux chemins engagés et responsables.

À GEM, nous formons des éclaireurs. Des ouvreurs de voie. Des individus ancrés dans le réel, capables de relier les mondes et d'agir avec discernement.
Notre école n'est pas un refuge pour se mettre à l'abri.
C'est un camp de base. Un lieu d'ascension, de confrontation, de transformation.
On y apprend à observer, à questionner, à expérimenter.
À forger des repères et à explorer au-delà des limites, au croisement des savoirs, du terrain et des consciences.

Face à la complexité,
nous apprenons à naviguer.
Face à la théorie pure, nous misons sur l'expérience.
Face aux limites, nous explorons de nouvelles voies.



Innovation et technologies

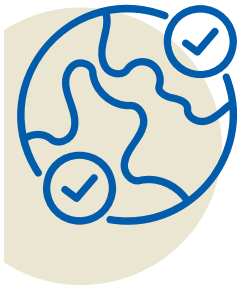
L'ADN DE GRENOBLE

Préparer des profesionnels à l'esprit pionnier, lucides et engagés

Engagement sociétal

PREMIÈRE ÉCOLE SOCIÉTÉ À MISSION

Intégrer RSE et éthique au cœur de chaque parcours de formation



Géopolitique et international

UNE EXPERTISE HISTORIQUE

Munir les futurs managers de compétences pour comprendre le monde

49 000
diplômé(e)s

7 600
apprenant(e)s

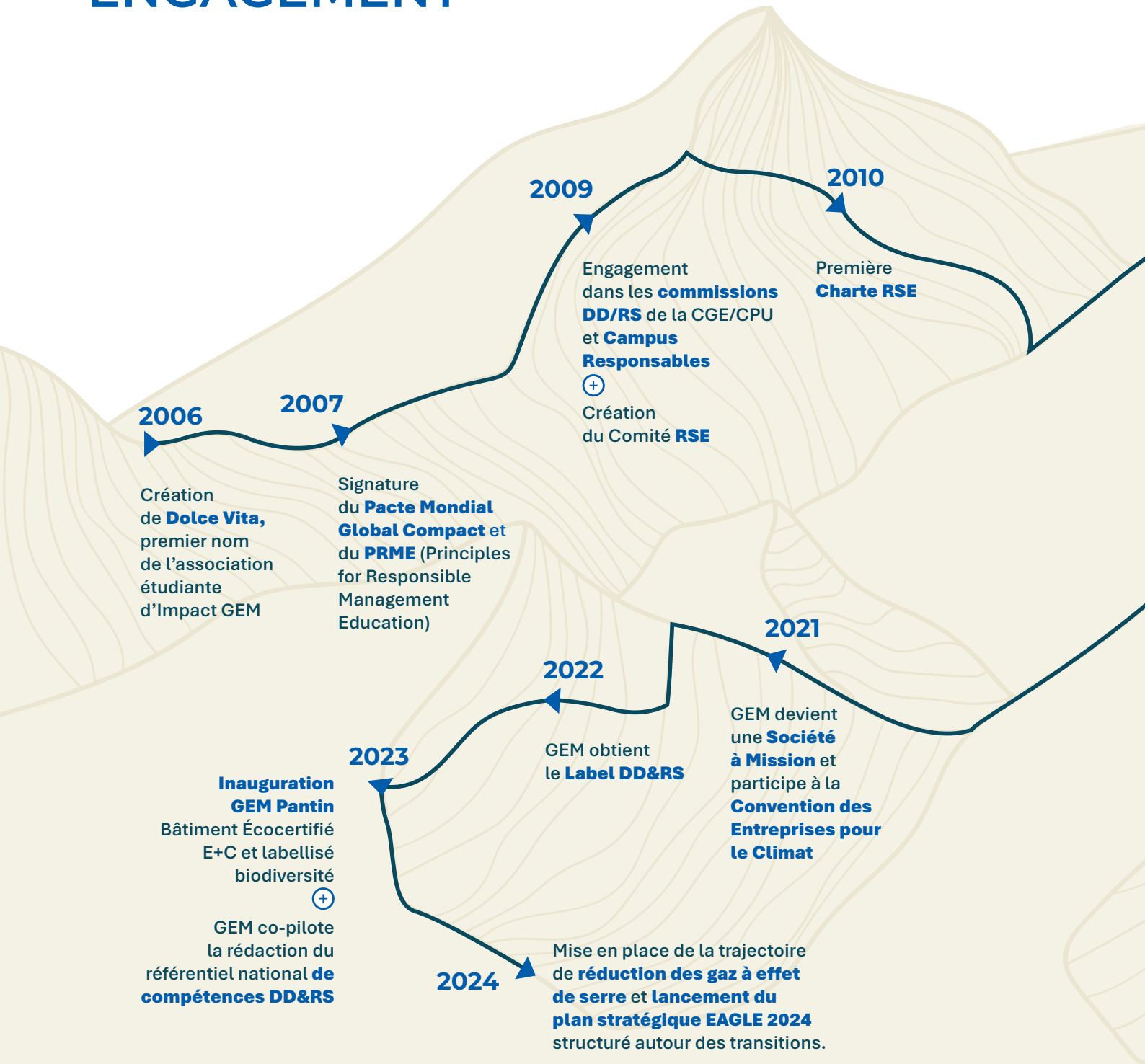
600
enseignant(e)s

120
nationalités

50
programmes de formation
sur 3 sites en France et 2 à l'international

7
chaires de recherche

L'historique
DE NOTRE ENGAGEMENT



2006

Création de **Dolce Vita,** premier nom de l'association étudiante d'Impact GEM

2007

Signature du **Pacte Mondial Global Compact** et du **PRME** (Principles for Responsible Management Education)

2009

Engagement dans les **commissions DD/RS** de la CGE/CPU et **Campus Responsables**

⊕

Création du Comité **RSE**

2010

Première **Charte RSE**

2021

GEM devient une **Société à Mission** et participe à la **Convention des Entreprises pour le Climat**

2022

GEM obtient le **Label DD&RS**

2023

Inauguration GEM Pantin
Bâtiment Écocertifié E+C et labellisé biodiversité

⊕

GEM co-pilote la rédaction du référentiel national **de compétences DD&RS**

2024

Mise en place de la trajectoire de **réduction des gaz à effet de serre** et **lancement du plan stratégique EAGLE 2024** structuré autour des transitions.

2013

Premier bilan carbone sur les trois scopes

⊕

Membre de **CIRSES**

2015

Positionnement stratégique « **for Society** »

2016

Première édition de **Sharin'Grenoble**

2017

Engagement **ZERO WASTE**

2018

Signature étudiants **Manifeste Pour un Réveil Ecologique**

⊕

Co-animation du Comité RSE avec les étudiants

2019

Signature de l'appel à l'ES par **The Shift Project**

⊕

Un référent RSE dans chaque association étudiante

Notre modèle de mission

En 2024, Grenoble École de Management a redéfini sa raison d'être :

Grâce à notre expertise en Management de l'Innovation, à notre capacité à anticiper et accompagner les grandes transitions par notre recherche à impact, et aux liens étroits que nous entretenons avec nos écosystèmes, nous proposons une expérience éducative pour former des acteurs du changement capables d'aider les organisations à trouver des réponses aux grands défis des transitions économiques, écologiques et sociétales.

NOTRE RAISON D'ÊTRE

... déclinée sur 4 niveaux d'activité...

1. **Nos programmes et pédagogie**
2. **Nos contributions intellectuelles**
3. **Notre comportement institutionnel**
4. **Nos interactions avec nos écosystèmes et notre impact**

UN SOCLE

... basés sur 7 objectifs de développement durable adoptés par l'Organisation des Nations Unies, à l'horizon 2030.

Programmes et pédagogie

Créer et proposer à tous nos apprenants des programmes en management et gestion qui intègrent les questions environnementales et sociétales et leur permettent de développer les connaissances, les compétences et les attitudes nécessaires pour agir dans des environnements complexes et être des agents de changement à l'échelle organisationnelle et systémique, notamment par le biais de l'innovation et de la technologie.

Contributions intellectuelles

Produire et partager des recherches de pointe afin de créer les idées et les outils nécessaires pour anticiper et accompagner les grandes transitions et former des agents de changement capables d'aider les organisations à trouver des réponses aux défis des transitions économiques, écologiques et sociétales.

Comportement institutionnel

Questionner et faire évoluer nos pratiques « sociétales et environnementales » (campus, achats, numérique, déchets, mobilité, carbone, reporting, inclusion et diversité, accès, etc.) afin d'aligner notre comportement organisationnel sur notre raison d'être.

Écosystèmes

Co-construire, expérimenter et créer de l'impact pour mettre en œuvre notre raison d'être à l'échelle de nos écosystèmes.

Une école en action(s) !

GEM se transforme pour accompagner les individus et les organisations dans leurs propres mutations et faire face aux défis sociétaux, environnementaux et économiques du XXIe siècle.

MÉTHODOLOGIE

Par mesure de transparence de nos méthodes et pour un suivi rigoureux de nos objectifs et de la portée de nos actions, ce rapport de mission met en résonance les indicateurs thématiques relevés sur deux périodes consécutives :

- **La période 2023/2024 correspondant aux 18 mois courant de janvier 2023 à fin juin 2024 (avec un regard de 12 mois sur certains indicateurs) ;**
- **La période 2024/2025 correspondant à l'année écoulée entre juillet 2024 et fin juin 2025.**

Les évolutions observées entre ces périodes permettent de suivre nos progrès et d'influer la prise de décisions stratégiques de notre organisation.

Les indicateurs affichés dans ce rapport ont été présentés à notre OTI KPMG lors de l'audit d'octobre 2025.

Dans le cadre de notre société à mission, nos objectifs statutaires se regroupent en thématiques mises en œuvre sur quatre niveaux de nos activités :

OS1. Nos programmes et pédagogie ;
OS2. Nos contributions intellectuelles ;
OS3. Notre comportement institutionnel ;
OS4. Notre influence et nos interactions avec nos écosystèmes.

OS1 Programmes et pédagogie
Objectifs opérationnels et actions

Nos objectifs de formation impliquent des **programmes de management et de gestion intégrant d'emblée les enjeux environnementaux et sociétaux.** Ils cultivent les connaissances, affûtent les compétences et affermissent les postures pour naviguer lucidement dans des environnements complexes. **Mobilisant innovation et technologie,** GEM accompagne ses apprenants pour qu'ils deviennent des leaders du changement à l'échelle des organisations et des systèmes.

1.1. Transformer nos programmes pour qu'ils intègrent pleinement les défis économiques, environnementaux et sociétaux

NOS ACTIONS

Depuis deux ans, GEM conduit une transformation méthodique de son offre de formation afin de placer les grandes transitions économiques, environnementales et sociétales au cœur des apprentissages. Première étape : l'adoption du **Référentiel de compétences en "Développement durable et Responsabilité sociétale"** (DD&RS) élaboré par la Conférence des directeurs des écoles françaises de management (CDEFM). Ce référentiel est désormais intégré au dispositif d'**"Assurance of Learning"** (AoL) ; ce système interne définit les objectifs d'apprentissage, mesure leur atteinte chez les étudiants et pilote l'amélioration continue des programmes. Les objectifs et compétences ont été révisés aux niveaux Bachelor et Master afin de couvrir le référentiel, tandis que les responsables de programmes sont accompagnés pour l'intégration et la mesure des acquis.
Pour rendre cette présence tangible, **une liste de mots-clés RSE alimente désormais le suivi des syllabi** (plans de cours résumant objectifs, contenus, méthodes, évaluations et références). En parallèle, **le corps professoral bénéficie d'un plan d'appui et de formation pour intégrer les enjeux environnementaux et sociétaux** dans chaque module : deux enseignants référents pilotent ce dispositif avec le service de soutien pédagogique (LeD), et des référents sont nommés dans chaque département.
La dynamique se traduit aussi dans les contenus : un cours d'introduction commun, appelé **"ST 101",** pose les bases des enjeux de transition écologique et sociale (concepts, outils, études de cas). Conçu à partir des travaux de recherche de GEM, il est désormais intégré dans l'ensemble des programmes diplômants. L'école enrichit son portefeuille avec de nouvelles spécialisations : Sustainability Transitions, Sustainable Finance, Energy Business and Climate Strategy. Enfin, le plan stratégique **EAGLE 2030** formalise cette trajectoire avec les **piliers « Transitions » et « Voyage Pédagogique ».**

en bref

Une intégration cadrée des enjeux et des compétences DD&RS, alignée avec les exigences ministérielles, dans les cours, les expériences académiques et professionnelles, les spécialisations et les choix de programmes.

et demain ?

- Déploiement du **Voyage Pédagogique** pour des expériences immersives et apprenantes au contact des transitions.
- Poursuite et extension de l'accompagnement des enseignants (outillage, co-conception, retour d'expérience).
- Préparation d'une **spécialisation "Sustainability"** pour le Bachelor international, afin d'ancrer tôt les compétences clés et les mises en situation.

Gem construit son Voyage Pédagogique

Dès septembre 2025, GEM propose un parcours immersif ses nouveaux étudiants en première année du Programme Grande École et des programmes Master of Science. Au programme : exploration, action et transformation.

Ce voyage inédit s'appuie sur une pédagogie expérientielle et interdisciplinaire, construite autour de trois milieux d'apprentissage :

- **Naturel :** les Alpes deviennent un terrain d'observation pour comprendre les transitions écologiques, climatiques, humaines.
- **Entreprise :** l'étudiant coconstruit avec des acteurs économiques de premier plan des solutions concrètes aux défis actuels.
- **Virtuel :** ce milieu offre aux apprenants une exploration VR/IA des futurs possibles, pour expérimenter, simuler, et développer une pensée critique du numérique.

GEM signe ici le modèle 60/20/20 : 60 % de présentiel collaboratif, 20 % de terrain et 20 % de virtuel. Une aventure à suivre !

nos indicateurs

100% **des compétences du référentiel de compétences DD&RSE** (Développement Durable & Responsabilité Sociétale des Entreprises – CDEFM*) **intégrées dans le catalogue des objectifs d'apprentissage pour les programmes diplômants et les Mastères.**

**CDEFM : Conférence des Directeurs des Écoles Françaises de Management*

65% x2 ↗

de nos syllabi (manuels de cours) **présentent au moins une contribution à nos objectifs d'apprentissage RSE** (VS 31 % pour la période 2023 - 2024)

Le regard
DU COMITÉ DE MISSION

Parmi les productions, le module ST101 est emblématique de la démarche initiée par GEM, car il conjugue plusieurs dimensions fortes des thématiques phares de l'école : innovation collaborative de la communauté enseignante avec l'apport du GEM Lab, plus-value de la réalité virtuelle pour proposer un scénario immersif probant sur un cas concret de transition (concevoir un ski entièrement recyclable) et un apprentissage progressif en mode hybride/interactif, déploiement généralisé dans l'ensemble des programmes. Ce module est véritablement un cours signature de l'établissement.

1.2. Intégrer une composante expérientielle liée à la transition sociétale et écologique dans les activités des étudiants hors de la salle de cours

NOS ACTIONS

En adéquation avec le plan stratégique de l'école, EAGLE 2030, GEM a fait basculer sa pédagogie du côté de l'expérience et de l'impact : l'apprentissage immersif y devient structurant, porté par le **Voyage Pédagogique** et son **Carnet de voyage** qui guide observation, analyse et passage à l'action.
Le Sustainability Day ouvre l'année des nouveaux entrants : une journée hors les murs consacrée aux effets du changement climatique sur la région et ses économies.
L'école a créé les **Olympiades de la Sustainability**, quinze jours d'activités RSE au choix, assorties d'open badges reflétant le niveau d'engagement de chaque participant, **un système dynamique - numérique - de valorisation et d'acquisition de « soft skills ».**

en bref

Une montée en puissance d'un modèle 60-20-20 où l'expérience nourrit la salle de cours.

nos indicateurs

98% En 2024-2025, **98 % des mesures d'acquisition sur les objectifs d'apprentissage RSE** par les étudiants sont notées au-dessus de 80 %.

Oui à 74% ↗

Résultats de l'enquête menée auprès des tuteurs de stage « **L'étudiants a-t-il fait une analyse ou des propositions pour alimenter la transition écologique et sociétale de l'entreprise ? »** (non-obligatoire actuellement) (62,5 % lors de la période précédente).

et demain ?

- Poursuite du **Voyage pédagogique** : retour d'expérience et analyse d'impact réalisés par les étudiants

Journée de la Sustainability : à Chamrousse, apprendre la transition au sommet

À la rentrée 2024, une centaine d'étudiants de GEM vivaient une immersion grandeur nature sur les impacts du changement climatique dans les Alpes. Au sommet, quatre ateliers menés par des professionnels de la station ont dévoilé métiers, modèles économiques, enjeux touristiques et trajectoires RSE, avec un éclairage scientifique à l'appui. L'après-midi, en équipes, les étudiants ont travaillé sur des scénarios concrets de transition, côté station ou côté clients. Un jury a départagé les meilleurs pitchs ; l'équipe lauréate a remporté des forfaits pour la saison.

1.3. S'assurer que tous les diplômés ont acquis les connaissances, les compétences et les attitudes nécessaires pour produire des changements liés à la transition écologique, sociétale et économique

NOS ACTIONS

Pour consolider une pédagogie responsable et mesurable, **GEM a fait évoluer ses objectifs d'apprentissage et intégré de nouvelles compétences RSE dans tous les programmes,** avec un suivi inscrit dans les enquêtes de satisfaction et d'insertion. **Côté qualité, une analyse transversale des évaluations est engagée :** dans chaque discipline, les étudiants indiquent si le cours les a fait réfléchir aux implications sociales et environnementales. Un dispositif de suivi des acquis appuie ces évolutions : des professeurs référents accompagnent régulièrement les équipes.
Les exigences académiques professionnelles évoluent : rapports de stage assortis d'analyses et de propositions de transition pour l'entreprise ; dissertations qui relient, quel que soit le sujet, les enjeux écologiques et sociétaux.
Sur le terrain associatif, les référents RSE et VDHA (violence, discrimination, harcèlement, agissements sexistes) voient leur rôle renforcé : **séminaire de rentrée, bilans RSE et bilan carbone annuels, formations dédiées.** Les enseignants sont outillés : jeux sérieux, fresques variées (climat, numérique, diversité, textile, etc.), hackatons (marathon de programmation informatique).
Par ailleurs, **un module « Carrière à Impact »,** développé sur trois ans, est désormais proposés aux étudiants. Enfin, l**e passage du TASK** (Sulitest) est obligatoire pour tous les entrants et proposé aux diplômés.

nos indicateurs

Oui à 72%

Résultats de l'enquête menée auprès des étudiants à l'issue de chaque module, durant l'année scolaire 2024-2025 : « **Dans les limites du possible, compte tenu de sa thématique, ce cours m'a fait réfléchir aux implications sociales ou environnementales de cette discipline ». Oui : 3,6/5** (tous cours confondus)

42%

de oui à la question posée aux diplômés de GEM, trois ans après leur sortie de l'école : **« Estimez-vous que la formation reçue à GEM vous a permis d'évoluer dans votre vie professionnelle en termes de sustainability? »** (taux similaire à la période 2023-2024 : 42%).

en bref

GEM ancre la RSE au cœur de sa pédagogie en reformulant objectifs et compétences, en mesurant les acquis et en outillant enseignants et associations.

et demain ?

- **Renforcer** les exigences dans les rapports de stage et les dissertations : analyses intégrant les transitions.
- **Affiner** la mesure des acquis et l'écoute des perceptions étudiantes
- **Proposer** une formation tout au long de la vie pour offrir davantage de ressources aux diplômés sur ces enjeux.

OS2 Contributions intellectuelles
Objectifs opérationnels et actions

Nos objectifs de production et de partage de recherches de pointe sont cohérents avec les ambitions de nos étudiants plus que jamais engagés dans la transformation de la société : **créer les idées et les outils nécessaires pour anticiper et accompagner les grandes transitions,** et **former des agents de changement** capables d'aider les organisations à trouver des réponses aux défis économiques, écologiques et sociétaux.

2.1. Maintenir et développer notre excellence et notre leadership académique afin d'anticiper et d'accompagner les grandes transitions

NOS ACTIONS

À GEM, la recherche a pris un virage assumé pour « anticiper et accompagner les grandes transitions ». En deux ans, nous avons inscrit nos objectifs de Société à Mission au cœur de la feuille de route scientifique de l'établissement et résolument investi dans l'expertise « IA & société ». **Le spectre des transitions écologiques s'est élargi – eau, montagne, finance verte –** afin d'irriguer nos projets et nos chaires. Cette dynamique s'est concrétisée avec le **recrutement de professeurs – un spécialiste de l'Intelligence Artificielle, un expert de l'eau –, la création d'ateliers mensuels d'échanges de pratiques sur l'IA et ou encore le financement d'une thèse consacrée à la montagne.** Les résultats sont au rendez-vous : **trois quarts de nos publications portent désormais sur les enjeux de transitions et/ou nos missions.** La dynamique est nette, avec **une hausse du nombre de publications sur ces thématiques, la poursuite soutenue des activités de chaires et le partage régulier des expertises auprès des communautés académiques et professionnelles.** Notre plan stratégique EAGLE 2030 fera office d'accélérateur : il structure l'effort, intensifie les collaborations et oriente durablement la recherche de GEM vers l'impact, pour maintenir et développer notre excellence et notre leadership académiques.

Trois axes de recherche sur les transitions liées aux missions de GEM

1. **Égalité, inclusion, bien-être**
2. **Technologie, innovation et société**
3. **Transition environnementale**

en bref

En deux ans, GEM a renforcé ses contributions intellectuelles sur les thématiques des transitions tout en élargissant ses domaines d'expertise (IA, eau, montagne…).

et demain ?

- GEM redéfinit son **leadership académique**
- Un **Tag systématique** distinguera prochainement nos publications académiques liées aux thématiques de transition et aux missions de GEM.

nos indicateurs

696 830 €

Montant de financement reçu pour les projets liés à nos thématiques de Société à Mission pour la période 2024-2025 (12 mois)
(916 496 € sur la période 2023-2024 - 18 mois)

Le regard
DU COMITÉ DE MISSION

Il est essentiel d'allier excellence académique et impact concret des productions intellectuelles. La mesure de cet impact reste complexe et fait débat au sein de la communauté scientifique. La grille à deux niveaux retenue par GEM - "faire évoluer les représentations", puis " les pratiques" - est pertinente et mérite d'être approfondie avec l'ensemble des parties prenantes. La nouvelle direction "Innovation et valorisation" pourra y contribuer.

2.2. Assurer l'impact de nos contributions intellectuelles par la visibilité médiatique, la recherche collaborative et la convergence avec la pédagogie, les programmes et nos plateformes d'innovation.

NOS ACTIONS

Chez GEM, l'impact des contributions intellectuelles conjugue aujourd'hui visibilité, collaboration et pédagogie. Nous avons maintenu notre partenariat avec le media en ligne **The Conversation** pour ouvrir nos travaux au grand public, et créé **« GEM Insights »**, une cellule éditoriale interne qui repère les recherches les plus saillantes et les met en récit.
En janvier 2025, **le premier GEM Research Day a rassemblé plus de 100 participants**, offrant une vitrine transversale de la recherche à l'ensemble de l'école. Parallèlement, trois instituts dédiés aux transitions - EnerG, Future of Work et Moving Mountains - ont été intégrés à la stratégie EAGLE 2030, tout en poursuivant l'activité des chaires, et un contrat avec une agence de communication a été signé sur la thématique de la transition énergétique pour amplifier notre portée.
Les résultats sont encourageants : **entre 20 et 30 articles publiés chaque année dans The Conversation ; 15 contributions intellectuelles mises en avant sur le site et les réseaux de l'école** ; la feuille de route des instituts désormais calée. Côté productions, cinq livres blancs ont été publiés sur les grandes transitions (santé, infrastructures partagées, énergie, IA…), et nos chaires ont animé des événements phares – **Rencontres de l'énergie, Cap Bien Vivre… Notre voix résonne aussi dans les médias à impact, avec plus de 50 interventions sur l'énergie.** Enfin, **le cours ST101 a déjà touché plus de 3 000 étudiants et professionnels**, preuve de la convergence réussie entre recherche et pédagogie. Bilan : un objectif largement tenu, des publics diversifiés, et un effet d'entraînement qui s'amplifie pour diffuser la science utile au plus grand nombre.

en bref

GEM renforce l'impact de sa recherche (The Conversation, GEM Insights, Research Day, instituts d'excellence du plan EAGLE 2030…).

nos indicateurs

50% ↗

de nos enseignants permanents produisent des articles académiques sur des thématiques liées à nos missions.
(49 % sur la période 2023-2024)

69% ↗

des articles académiques produits par nos enseignants permanents se réfèrent à nos thématiques de Société à Mission.
(61 % sur la période 2023-2024)

et demain ?

- Seconde édition du **GEM Research Day** (janvier 2026)
- Formalisation d'**OpenGEM**, la feuille de route Sciences Ouvertes de GEM
- Création d'une **direction « Innovation et Valorisation »**
- Développement d'une **offre Executive Education** sur les enjeux de transition
- Travail sur les **cas d'impact**

Éclairer pour transformer

À la croisée de l'IA, de la transition énergétique et des transformations territoriales, GEM multiplie événements, tribunes et livrables concrets. Cette sélection illustre une même boussole : éclairer le débat public et fournir des outils opérationnels aux décideurs, aux entreprises et aux territoires.

Événements

- 26 juin 2025 – Journée Cap Bien Vivre : *« Tenir ensemble le cap de la sobriété »* (Chaire TET)

Prises de parole (académiques, institutions & médias)

- 2 août 2024 – Le Monde : *« Les inégalités sociales, un risque systémique pour les entreprises »* (F. Ottaviani, T. Daudigeos – Chaire TET).
- 30 janv. 2025 – Le Monde : Tribune sur le nucléaire/les EnR et la dépendance aux énergies fossiles (Chaire Energy).
- 9 avr. 2025 – Les Échos : *« Pétrole, gaz : pourquoi l'Europe peut difficilement répondre aux exigences de Trump »* (Chaire Energy).
- Avril 2025 – Ville de Lyon : *« Une boussole du bien-être : pourquoi & pour quels usages ? »* (F. Ottaviani).
- Mai 2025 – Comité des directeurs du Département de l'Isère : présentation du Livre blanc : Infrastructures partagées (F. Ottaviani).
- Novembre 2024 – Sénat, Paris : *« Apprendre aux femmes à entreprendre : plaidoyer pour un changement de paradigme »* (S. Le Loarne).
- 18 novembre 2024 – Le Figaro : Essor des mastères en IA, entretien avec S. Gauttier (Chaire DOS)

Productions intellectuelles

- Décembre 2024 – Livre blanc : Partager les infrastructures sociales – Comment ouvrir un espace à des usages pluriels ? (Chaire TET).
- Juin 2025 – Livre blanc (Doctolib, SPS, GEM) : Soignants libéraux : préserver la vocation, combattre l'épuisement (Chaire DOS).
- Mars 2025 – Rapport d'activité 2022–2025 (Chaire Energy).

Avec la SPS et Doctolib, GEM cartographie le mal-être des soignants

GEM a conduit, avec l'association SPS (Soins aux Professionnels de Santé) et la plateforme Doctolib, une étude inédite sur la santé mentale des soignants libéraux, population trop peu documentée et pourtant essentielle au système de soins. GEM a assuré la méthodologie, conçu le questionnaire selon des protocoles académiques rigoureux et l'a administré à un panel de 1 550 professionnels en mars 2025 – de la médecine générale à la kinésithérapie.

Le diagnostic est sans appel : 60 % déclarent une fatigue fréquente, 39 % présentent un score critique d'épuisement professionnel, près d'un sur cinq un burn-out (18 %) ou une dépression (19 %).

L'enquête met aussi en lumière la banalisation des violences (41 % d'agressions verbales, 6 % physiques) et un équilibre de vie fragilisé pour 75 % des répondants, alourdi par les tâches administratives jugées trop envahissantes par 55 % d'entre eux.

Au-delà du constat, l'étude propose des leviers concrets : lignes d'écoute dédiées, groupes de parole, formations à la prévention du burn-out et des violences. En plaçant la rigueur scientifique au service d'un enjeu social majeur, GEM confirme son rôle d'école à impact et éclaire l'action immédiate des partenaires au bénéfice des soignants et des patients.

OS3 Comportement institutionnel
Objectifs opérationnels et actions

À GEM, **nous questionnons et faisons évoluer nos pratiques « sociétales et environnementales »** (campus, achats, numérique, déchets, mobilité, carbone, reporting, inclusion et diversité, accès, etc.) afin d'**aligner notre comportement organisationnel sur notre raison d'être.**

3.1. Réduire notre empreinte environnementale

NOS ACTIONS

Nos actions de réduction de l'empreinte environnementale de GEM progressent concrètement. L'école a mené à terme la démarche **ACT Pas à Pas : notre stratégie de réduction des GES** formalisée, le rapport final a été **validé par l'ADEME**.
Afin d'objectiver ses trajectoires, GEM est accompagnée par l'association **IMPACT** pour réaliser son **bilan carbone, dont le périmètre a été élargi à ses trois campus.**
Côté opérations, un dispositif de Gestion Technique des Bâtiments a été déployé sur les sites GEM, dont le parc de convecteurs est progressivement remplacé afin d'améliorer l'efficacité chauffage/climatisation.
La politique d'achats de l'établissement a été renforcée pour intégrer des critères carbone.
GEM agit aussi sur les déplacements du quotidien : elle encourage les trajets domicile-école **via des mobilités douces** et lance un chantier dédié à ses étudiants.
Enfin, un volet communication/sensibilisation robuste a été conduit, avec l'implication des étudiants dans le process (production du bilan, analyse et recommandations).

en bref

Une dynamique installée pour accélérer la baisse des émissions de GEM.

et demain ?

- Poursuite des **actions co-construites** avec les étudiants GEM
- Accentuation de notre **communication** sur nos résultats et nos recommandations
- Travail sur la **réduction de l'impact des séjours étudiants** à l'étranger

nos indicateurs

9,5 KTCO$_2$ ↘

Bilan Carbone GEM 2024–2025
Périmètre 3 campus : Sémard, GEMLab, Pantin
(contre 10,3 KtCO$_2$ sur la période 2023–2024)

3.2. Respecter la parité dans toutes nos populations

NOS ACTIONS

À GEM, la parité progresse de façon structurelle. En deux ans, l'école a formé ses chargés de recrutement aux **pratiques de non-discrimination**, afin d'éliminer les biais dès l'amont des candidatures. La gouvernance a franchi un cap avec l'**instauration de la parité dans l'ensemble de ses instances, et notamment au Comité exécutif.** L'index d'égalité **Femmes/Hommes** est également suivi dans la population étudiante. Pour diffuser cette culture d'inclusion, tous les étudiants du Programme Grandes Écoles (PGE), ainsi que les alternants de Master 1 et du DBD (Bachelor Digital & Business Development) passent **le Certificat « Manager Inclusif »**.

en bref

La parité est désormais ancrée dans les processus RH, le management et la formation, et les équipes RH comme les étudiants sont sensibilisés et outillés pour faire reculer les discriminations.

nos indicateurs

87/100 ↗

Indice d'égalité entre les femmes et les hommes en 2024–2025 (76/100 pour la période 2023-2024)

♀ **46%** ♂ **54%**

Ratios F / H dans programmes diplômants (F 47 % / H 53 % pour la période 2023–2024) ≈

♀ **53%** ♂ **47%**

Ratios F / H dans le corps professoral (F 48 % / H 52 % pour la période 2023–2024) ↗

et demain ?

- Renforcement du **plan d'action de lutte contre les discriminations**
- Travail en cours sur l'**équité salariale**
- Engagement d'un projet dédié à la **Qualité de Vie au Travail**

3.3. Former le personnel GEM pour une montée en compétences collectives sur la sustainability

NOS ACTIONS

En deux ans, GEM a fait monter en puissance les compétences durables de tous. Point de départ : en 2022, l'ensemble des collaborateurs a été sensibilisé sur une ½ journée au changement climatique, en français et en anglais, via des ateliers dédiés aux actions de GEM. Depuis, l'offre de formation s'est étoffée : **des fresques thématiques (numérique, textile, diversité…) sont proposées toute l'année**, et les équipes sont partie prenante des Olympiades de la Sustainability, après des étudiants, pour apprendre en faisant.
La dynamique s'étend aux enjeux sociétaux. **Les formations aux risque psycho-sociaux (RPS)** ont été déployées par vagues — d'abord le comex, puis les managers, désormais tous les collaborateurs — tandis que d'autres modules, comme **la cybersécurité**, complètent le socle de compétences.
La formation managériale a démarré et intégrera un volet sustainability.
Côté corps professoral, un dispositif d'accompagnement dédié s'est installé : Brown Bags, journée pédagogique, invitation à observer des cours RSE, et support méthodique pour intégrer les compétences RSE dans les syllabi, avec mesure dans les cours. Pour piloter et ancrer ces pratiques, **deux responsablles ont été nommés au sein du corps professoral, et chaque département dispose désormais d'un référent RSE.**

nos indicateurs

273 ↗

collaborateurs GEM ont bénéficié d'une action de formation en lien avec nos thématiques de société à mission sur la période 2024-2025
(vs 151 collaborateurs en 2023-2024 ; En 2022, 100 % du personnel GEM ont été sensibilisés aux enjeux du dérèglement climatique via l'atelier pédagogique la Fresque du Climat)

en bref

Une communauté outillée, alignée et engagée, où la transition se travaille autant en contenus qu'en pratique.

Le regard
DU COMITÉ DE MISSION

La montée en compétences collectives sur la sustainability est portée par un Comex à l'engagement clair et partagé avec le comité de mission. L'intégration des enjeux environnementaux dans les parcours pédagogiques se poursuit, elle fait l'objet d'un plan d'action suivi et piloté. Ce tableau de bord pourra être mieux mis en avant et commenté.

et demain ?

- Création d'un **module sur les enjeux climatiques et sociétaux** pour tout recrutement
- Mise à disposition de **ressources en ligne** (ex. : MOOCs pour de l'auto-formation)

3.4. Favoriser l'ouverture sociale

NOS ACTIONS

Cap sur l'ouverture sociale. GEM a fait évoluer les statuts de sa Fondation, créée en 2016 dans pour développer son impact sociétal, lui permettant ainsi de **collecter des fonds dédiés aux bourses étudiantes.** **Trois dispositifs** structurent désormais l'aide : **Excellence, Coup de pouce et Urgence**, couvrant à la fois le mérite, le soutien financier et les situations imprévues.

Les actions en faveur des personnes en situation de handicap ont été renforcées, de l'accessibilité à l'accompagnement. L'école poursuit les recrutements via le **Refugee Grant Program** afin de sécuriser l'intégration des étudiants réfugiés. Parallèlement, davantage de places en alternance ont été ouvertes pour celles et ceux qui financent leurs études par le travail.

en bref

Une Fondation outillée pour lever des fonds et des voies d'accès élargies, concrètes et lisibles.

et demain ?

- Poursuite du travail avec **la Fondation GEM et de la levée de fonds** liée aux bourses étudiantes.

nos indicateurs

308

étudiants du Programme Grandes Écoles partiellement exonérés de frais de scolarité en 2024–2025
(206 en 2023-2024)

1 684

étudiants en alternance en 2024–2025
(1 362 en 2023–2024)

20

étudiants bénéficiaires des bourses de la Fondation GEM en 2024–2025
(17 en 2023–2024)

174

étudiants GEM en situation de handicap déclarés en 2024-2025

OS4 Écosystèmes
Objectifs opérationnels et actions

À GEM, nous inscrivons **notre action dans la durée, en misant sur la co-construction, l'expérimentation et l'impact,** afin de donner corps à notre raison d'être sur le territoire.

4.1. Assurer et élargir nos engagements locaux, nationaux et internationaux

NOS ACTIONS

GEM ancre ses engagements à toutes les échelles. À Grenoble, l'école renforce ses alliances sur les enjeux de transition : adhésion à la démarche collective du **Pacte Économique Local, au Club RSE de l'Arc Alpin** et au pôle de compétitivité spécialisé dans la transformation énergétique **Tenerrdis**, conventions avec le **Centre de Recherche et d'Innovation (CEA)** et le **Cluster Montagne** pour accompagner la transformation des stations. À Paris, des collaborations se structurent avec les acteurs de l'établissement public territorial d'**Est Ensemble**. Des projets se développent en partenariats avec des organisations socio-culturelles tant à Grenoble qu'à Paris. L'écosystème irrigue la pédagogie. Nos partenaires intègrent pleinement le dispositif du **« Voyage Pédagogique »** développé par GEM pour ses étudiants de L3 et M1 MS. Nous proposons des **interventions ciblées dans des lycées des quartiers prioritaires de la ville** (QPV) pour toucher des publics éloignés des Grandes Écoles. À l'échelle académique et économique, GEM cocrée la Chaire européenne de la Transition du Territoire avec l'Université Claude Bernard Lyon 1 (UCBL1), pour accélérer la transformation écologique des territoires. Par ailleurs, l'**ADEME** — l'Agence de la transition écologique — rejoint la **Chaire Energy for Society** de GEM, dédiée aux marchés et politiques de l'énergie. L'école signe un partenariat avec **Doctolib** (plateforme française de services médicaux en ligne) et **accélère plusieurs projets financés** d'ampleur nationale et internationale : **DIGI-ME** (voir notre encadré); **UPRAISE**, une intiative Erasmus+ qui conçoit des outils pour renforcer la participation des jeunes à la vie publique ; et des programmes soutenus par l'**ANR** (Agence nationale de la recherche).

en bref

GEM impulse une dynamique cohérente : relier territoires, formation et partenariats pour amplifier l'impact.

nos indicateurs

62 **partenariats territoriaux en 2024–2025**

694 000€

montant du financement de nos partenaires des « activités à impact » GEM 2024–2025 (12 mois)

DIGI ME

Co-funded by the European Union

À partir de la rentrée 2025, le programme GEM MSc Managing with Data and Artificial Intelligence intègre le consortium européen DIGI-ME (DIGItal skills for transformative innovation Management and Entrepreneurship). Le dispositif propose des parcours d'avant-garde (IA, jumeau numérique, blockchain, data, IoT) aux étudiants en sciences de gestion souhaitant renforcer leur expertise en technologies émergentes. Ces formations originales offrent des contenus novateurs, une pédagogie immersive, un suivi personnalisé et une mobilité à l'international.

et demain ?

- GEM lance **trois instituts** : EnerG, Future of Work et Moving Mountains.
- Création d'une **direction Innovation et Valorisation** pour renforcer nos partenariats

Chaire européenne de la Transition du Territoire : GEM s'engage

Grenoble École de Management prend part, en partenaire majeur, à la nouvelle Chaire européenne de la Transition du Territoire, lancée le 10 décembre 2024 à l'Université Claude Bernard Lyon 1, aux côtés de 6e Sens Immobilier et du Syndicat Départemental d'Énergies du Rhône (SYDER). L'événement a réuni une centaine d'élus, institutionnels et entreprises pour poser un cap : accélérer, ici et maintenant, la transition énergétique des territoires.

Sous l'impulsion de sa directrice générale, Fouziya Bouzerda, GEM apporte sa double force d'école technologique et de société à mission : production de connaissances actionnables et diffusion vers les décideurs. Premier chantier scientifique : l'intégration du photovoltaïque dans l'aménagement urbain et rural, avec une étude portée par un post-doctorant de GEM sur les préférences d'équipement (toitures vs balcons) en copropriété.

La soirée inaugurale a également ouvert le débat, présidé par Sylvain Waserman, président directeur de l'ADEME, sur l'impact réel de la loi d'accélération des énergies renouvelables, pour articuler cadre national et réalités locales. À la clé: des recherches transdisciplinaires, des solutions opérationnelles et une influence mesurable au service des territoires.

Carine Sebi, professeure associée en économie à GEM,
Sylvain Waserman, Président-Directeur général de l'ADEME,
Fouziya Bouzerda, Directrice générale de GEM,
Laurence Borie-Bancel, Présidente du Directoire de la Compagnie Nationale du Rhône,
Malik Hechaïchi, Président du SYDER,
Romain Valéry, Directeur général de 6e Sens Immobilier,
Charles Marcolin, président de Korus Group et de la Chaire Territoires en Transition de la Fondation GEM,
Stéphanie Giroux-Julien, Professeure des Universités UCBL/LAGEPP.

Le regard
DU COMITÉ DE MISSION

GEM joue un rôle important au cœur d'un réseau d'écosystèmes, et son influence est confirmée par le nombre de partenariats croissant. Son ancrage territorial au coeur des Alpes, mais également en région parisienne, lui permet d'être un laboratoire au service des enjeux d'inclusion et de transition. Cette volonté d'accroître ses engagements internationaux devra être déployée en tenant compte des enjeux de diminution de son bilan carbone.

4.2. Être moteur dans notre écosystème local alliant écoles, entreprises et collectivités autour du sujet de la transition

NOS ACTIONS

Actrice de son territoire, Grenoble École de Management fait de la transition un levier d'alliances entre organisations. En 2024-2025, l'établissement a consolidé ses liens institutionnels pour mieux irriguer l'écosystème. **Un directeur des Relations Institutionnelles a été nommé** au sein de l'établissement pour développer et consolider les collaborations. L'aboutissement d'un travail au long cours avec **Grenoble Alpes Métropole** et l'**ADEME** a donné naissance, en 2021, au Baromètre des Transitions, outil d'observation ayant pour objectif de connaître les pratiques, comportements et représentations des habitants de la région grenobloise. Cette dynamique s'incarne aussi dans l'animation des communautés étudiantes et alumni. GEM accélère les formats qui confrontent savoirs et expériences : **des master class et débats** ont vu intervenir le président du Conseil constitutionnel **Laurent Fabius**, l'ancien Premier ministre **Dominique de Villepin**, l'ancien garde des Sceaux **Didier Migaud**, l'ancienne ministre de l'Éducation nationale et des Droits des Femmes **Najat Vallaud-Belkacem** et le sociologue **Marwan Mohammed**. Des rendez-vous qui outillent les publics et ouvrent le dialogue avec les acteurs économiques. Enfin, **notre chaire Territoires En Transition**, entrée dans son 2e cycle (2022-2025), offre un cadre scientifique et partenarial à ces actions, du prototypage de solutions à leur diffusion locale.

nos indicateurs

111

événements ouverts à nos écosystèmes

en bref

GEM est en mouvement et s'affirme comme un moteur déterminé de la transition, en alignant influence académique, mobilisation citoyenne et impact mesurable sur le territoire.

4.3. Diffuser nos expertises et productions intellectuelles aux acteurs clés du territoire

NOS ACTIONS

Afin de mettre en circulation ses savoirs et éclairages auprès de celles et ceux qui font le territoire, Grenoble École de Management déploie plus largement sa présence et joue collectif. La voix de ses chercheuses et chercheurs s'invite désormais régulièrement dans les médias locaux : newsletter de **GIANT**, magazines **Présences** et **Les Affiches**, colonnes du **Dauphiné Libéré**, antennes de **TV Grenoble** et de **France 3 Rhône-Alpes**. Objectif : rendre lisibles les travaux de GEM, nourrir le débat public et éclairer la décision des collectivités comme des entreprises.

Cette visibilité s'appuie sur une programmation soutenue au cœur de l'écosystème. L'école organise **Les Rencontres de l'Énergie**, **Les Rendez-vous de la Transition territoriale** et La journée **« Cap Bien Vivre »**, formats qui croisent regards académiques, retours d'expérience et enjeux opérationnels. Ses équipes prennent aussi la parole en keynote lors des grands rendez-vous locaux : **Tech&Fest**, **Mountain Planet**, **Midi-Minatec**, les assemblées générales du **Cluster Montagne** et de **Mutualité Française Isère**, ainsi qu'au **Conseil métropolitain**, **au comité de direction du Département et de la Mairie**.

en bref

GEM se positionne en relai d'idées, passeur de solutions et partenaire d'influence au service des transitions.

[actu]
CHRONIQUE
SENS, VISION ET COLLABORATION : CE À QUOI NOUS INVITE
LA PERMACRISE
APPRENDRE À COMPOSER AVEC LA PERMACRISE
LE COURAGE DU PARI SUR LE LONG TERME ET LA COLLABORATION
vépres
www.vepres.fr
L'EXPERTISE SALLES PROPRES

Chronique d'Hugues Poissonnier, professeur à GEM et directeur de l'Irima, parue dans les pages du magazine Présences

Intervention sur l'événement Tech&Fest

GEM, fédératrice de communautés et de partenaires à la pointe.

Le comité de mission GEM

Les membres
internes

Les membres
externes

Benoît Charpentier

ITERM

Benoît Charpentier est directeur général d'ITERM, entreprise grenobloise spécialiste de la rénovation thermique des façades de copropriétés. Il est également associé du groupe Chanel Savoie, expert en rénovation de bâtiments. Jusqu'en 2017, il dirige la société de gestion de patrimoine 2R. En parallèle de ses fonctions professionnelles, il est élu et membre du bureau de la CCI de Grenoble, où il préside la Commission Développement Durable.

Pascale Dintroux

ARKEA

Diplômée de l'Institut Technique de Banque, Pascale Dintroux a consacré sa carrière au secteur bancaire, mettant son expertise au service des entrepreneurs. Actuellement Directrice Territoriale Entreprises chez ARKEA Banque Entreprises et Institutionnels, une banque à mission, elle s'engage à soutenir le développement des acteurs économiques tout en intégrant des valeurs de durabilité et de responsabilité sociale. En parallèle de ses fonctions, Pascale est également membre de la commission finance durable de Lyon Place Financière, où elle contribue à promouvoir des pratiques financières respectueuses de l'environnement et socialement responsables.

Gillian Gover

SCALE

Gillian Gover est une entrepreneuse et une directrice marketing expérimentée, spécialisée dans les domaines de l'environnement durable, de la technologie et de l'innovation. Diplômée de GEM, elle a cofondé la startup grenobloise SCALE Advanced Biocomposites, dédiée aux matériaux biosourcés. Auparavant, elle a occupé des postes clés dans le marketing et la communication chez Sun Microsystems, UShareSoft et Porter Novelli. Alumna de Grenoble École de Management, Gillian est également titulaire d'un master de l'University of Cambridge.

Fouziya Bouzerda
Directrice Générale de Grenoble École de Management

Thibault Daudigeos
Doyen associé à la Recherche, professeur et cotitulaire de la chaire Territoires en transition

Yoan Le Bohec
Étudiant en 3e année, Yoan est président 2024-2025 d'ImpAct GEM

Julie Perrin-Halot
Directrice de la Responsabilité Sociétale et Environnementale

Xavier Olagne
ENTPE
Actuellement vice-président de l'ENTPE, Xavier Olagne a 20 ans d'expérience dans l'industrie, principalement dans le secteur automobile où il a occupé divers postes, créé et dirigé des équipes tout en gérant des projets et des programmes. Il était récemment directeur technique et membre du conseil d'administration de Mavilor (une filiale de ThyssenKrupp, leader mondial de l'usinage de vilebrequins), avec la responsabilité de tous les départements techniques. Son parcours lui a permis d'acquérir une connaissance approfondie des pratiques et cultures industrielles allemandes et anglo-saxonnes.

Jean-Christophe Terrier
EIFFAGE
PRÉSIDENT DU COMITÉ DE MISSION GEM
Directeur Environnement et Transformation pour Eiffage Construction, Jean- Christophe a passé 18 années dans le domaine du bâtiment et cinq dans le domaine des concessions et il bénéficie d'une expérience riche et variée dans le secteur de la construction. Jean-Christophe met son envie de transmettre, de partager, et son énergie et enthousiasme au service d'un projet porteur de sens, d'une entreprise dotée d'une raison d'être et d'un fort engagement RSE.

Joël Tronchon
L'ORÉAL
Après avoir été diplômé de GEM, Joël Tronchon a démarré sa carrière dans le secteur de l'économie sociale et solidaire à la Fondation Agir Contre l'Exclusion.
Il a occupé plusieurs fonctions de Directeur Ressources Humaines dans les secteurs des industries de grande consommation (L'Oréal et Groupe SEB) et la grande distribution (Groupe Casino). De 2011 à 2021, il a piloté la transformation durable du Groupe SEB comme Directeur Développement Durable et Délégué Général de la Fondation SEB. Depuis Octobre 2021, il est Directeur Développement Durable Europe de L'Oréal.

Katie Werquin-Wattebled
BANQUE DE FRANCE
Kathie Werquin-Wattebled est directrice régionale Auvergne-Rhône-Alpes de la Banque de France et Responsable Nationale Égalité et Diversité. Elle a fait toute sa carrière à la Banque de France et a tenu de nombreux postes en région (Strasbourg, Dijon, Lille, Chambéry, Brest, Paris). Diplomée de Sciences-Po, elle est très engagée dans diverses associations de mentorat et de promotion de la parité.

Synthèse de l'évaluation des objectifs statutaires

Comité de mission GEM
Octobre 2025

Transformer les programmes et la pédagogie

Le Comité de Mission reconnaît les avancées significatives de Grenoble École de Management dans la transformation de ses programmes et de sa pédagogie pour intégrer les enjeux de transition environnementale, sociale et économique.
L'augmentation du pourcentage de syllabi intégrant des objectifs d'apprentissage Développement Durable et RSE témoigne d'une sensibilisation accrue du corps professoral et d'une volonté de prendre en compte ces enjeux de manière plus systématique. La création et le déploiement du module ST101, utilisant la réalité virtuelle pour simuler l'innovation durable, sont salués comme une initiative innovante et prometteuse.
Le Comité invite GEM à poursuivre la consolidation et l'approfondissement de ces actions. Au-delà de l'intégration de la RSE dans les programmes existants, GEM, par sa culture et ses compétences, peut avoir l'ambition de repenser en profondeur la manière dont le management est enseigné afin de préparer les étudiants à appréhender un monde en pleine mutation et à devenir des acteurs du changement. À ce titre il serait pertinent de mesurer l'impact réel de ces modules et enseignements sur les trajectoires professionnelles des étudiants en mettant en place des mécanismes de suivi et d'évaluation pour mesurer l'évolution des compétences et des attitudes des diplômés de GEM en matière de développement durable.
Des actions concrètes sont menées pour engager le corps professoral. Il est en effet crucial de poursuivre l'accompagnement et la formation des enseignants pour qu'ils s'approprient les enjeux de la transition et qu'ils puissent les intégrer de manière pertinente dans leurs cours.
Enfin, le Comité insiste sur la nécessité de garantir l'accessibilité de ces formations et expériences à tous les étudiants, quel que soit leur profil ou leur origine sociale – se reporter à l'OS3.

CONCLUSION GEM a réussi à impulser une dynamique forte en faveur de la transformation de ses programmes, elle peut désormais se concentrer sur la mesure de l'impact, l'implication de ses équipes pédagogiques et l'accessibilité de ses formations.

Contributions intellectuelles

Le Comité de Mission a constaté une augmentation du nombre d'articles produits par les chercheurs de Grenoble École de Management en lien avec les axes stratégiques de l'école, ce qui témoigne d'un intérêt croissant pour les questions de responsabilité sociale et environnementale. La signature de la Chaire Européenne de la Transition du Territoire est également un signal positif, car elle témoigne d'une volonté de s'engager concrètement sur les enjeux de transition.

Le Comité souligne que l'excellence scientifique est un socle fondamental. Il est essentiel que les recherches produites par GEM aient un impact concret sur la société et qu'elles contribuent à la résolution des défis environnementaux et sociaux.
Le Comité encourage donc GEM à renforcer la visibilité et la diffusion de ses travaux auprès des entreprises, des collectivités et du grand public. Cela contribuera également au rayonnement de l'école qui fait plus qu'elle ne fait savoir.
Il est également suggéré de développer des collaborations avec des acteurs non académiques afin de favoriser la production de recherches appliquées et opérationnelles. Le Comité invite à définir des critères clairs et transparents pour évaluer l'impact des recherches, en tenant compte à la fois de leur qualité scientifique et de leur contribution à la transition.

CONCLUSION GEM produit des connaissances pertinentes, la valorisation et la diffusion de ces connaissances doivent devenir une priorité. Il est également essentiel de renforcer les liens entre la recherche et la pratique afin de favoriser l'émergence de solutions concrètes aux défis de la transition.

Comportement institutionnel

Le Comité de Mission salue les efforts déployés par Grenoble École de Management pour réduire son empreinte environnementale, en particulier la réalisation du bilan carbone avec l'aide de l'association étudiante IMPACT, et les actions mises en place en matière de mobilité douce et de gestion des déchets. Il a également été noté avec satisfaction l'amélioration de l'index égalité femmes-hommes et les actions en faveur de l'inclusion et de la diversité.
Le Comité souligne toutefois que les actions pour réduire les émissions de CO_2 doivent être priorisées et celles sur les mobilités regroupées dans un plan de déplacement global. La stratégie carbone sera complétée par une stratégie économie circulaire et biodiversité.
Une implication accrue des étudiants et du personnel dans la démarche de responsabilité sociétale de l'école, en favorisant la sensibilisation, la formation et la participation à des projets concrets en accroitra les effets.
La formation du personnel aux enjeux de sustainability est un enjeu clé, mais le Comité constate que cette formation reste encore inégale selon les services. Il est donc important de systématiser ces formations et de les adapter aux spécificités des différents métiers.
Un baromètre – en cours de réflexion – auprès du personnel et un second auprès des étudiants permettra de suivre les impacts de manière à la fois quantitative et qualitative (verbatim).

CONCLUSION GEM démontre son engagement en interne en faveur de la réduction de son empreinte environnementale et de la promotion de la diversité. Une plus grande implication de toutes les parties prenantes et une systématisation des formations permettront d'ancrer plus profondément la transformation.

Écosystèmes

Le Comité de Mission constate que Grenoble École de Management joue un rôle important dans son écosystème territorial, en tissant des partenariats avec les entreprises, les collectivités et les associations. L'organisation d'événements et la production d'expertises sont également des éléments fortement contributifs.
Le Comité souligne qu'en évaluant l'alignement de ces actions avec la mission de l'école, GEM renforcera la cohérence avec les annonces.
Cela passe par l'évolution des indicateurs vers des critères précis pour évaluer l'impact des actions de GEM sur son écosystème et la mobilisation au maximum des parties intéressées afin de mettre en place des projets concrets et ambitieux.
Le Comité insiste également sur la nécessité de renforcer la dimension internationale de l'engagement de GEM en développant des partenariats avec des acteurs du monde entier et en favorisant la mobilité des étudiants et des chercheurs.
Enfin, il est suggéré de créer un comité de pilotage multi-acteurs pour assurer la cohérence et l'alignement des actions de GEM avec les besoins des territoires.

CONCLUSION GEM est un acteur incontournable de son écosystème. Cette dimension peut être encore renforcée : évaluer l'impact qualitatif de ses actions sur le territoire, mobiliser au maximum ses partenaires et de renforcer la dimension internationale de son engagement.

Conclusion globale

- Le rapport précédent soulignait la nécessaire convergence entre le plan stratégique et la mission. Le comité de mission a pu constater le plein alignement entre le plan stratégique EAGLE 2030 et la mission.

Les objectifs statutaires sont pertinents et alignés avec la mission. La gouvernance est en place et les liens avec le comité de mission se sont établis, créant des échanges pertinents et stimulant la réflexion.

- Le Comité Exécutif et les équipes de GEM ont mis en place une organisation pour décliner le plan d'action EAGLE et les objectifs statutaires. Tableau et bord et outils de pilotage sont en place.
- Cette phase de lancement et de structuration est essentielle et en voie de réussite à travers la maturité du système.
- La seconde phase qui s'ouvre consistera à poursuivre le travail initié pour renforcer ce socle, à transformer plus en profondeur et à passer d'objectifs de mise en œuvre et de suivi à une réelle mesure d'impact suivie dans la durée.

EAGLE 2030 : une école d'aujourd'hui, ancrée dans les Alpes

UN PLAN STRATÉGIQUE ALIGNÉ SUR NOS MISSIONS

Vision & mission. Avec EAGLE 2030, Grenoble École de Management assume un positionnement clair : Business School des Alpes, au croisement des sciences, de la technologie et des transitions. L'ambition : proposer un parcours immersif - mêlant expériences réelles et virtuelles - pour former des décideurs capables d'agir dans un monde incertain, en s'appuyant sur un écosystème d'excellence et plus de 200 partenaires académiques internationaux.

EAGLE 2030, c'est une promesse simple : des leaders utiles, dès maintenant.

Fouziya Bouzerda
Directrice Générale de GEM

Trois axes pour transformer l'expérience

JOURNEY.

Le **Voyage Pédagogique** (GEM Alpine Immersive Learning Journey) oriente l'apprentissage vers le terrain : leadership, résilience, gestion des transitions, avec un modèle **60/20/20** (60 % présentiel, 20 % virtuel, 20 % "hors les murs"). Les Alpes deviennent salle de classe, le territoire, un laboratoire.

SCIENCES.

Renforcement des liens avec la recherche et l'industrie : **EnerG Institute** (transition énergétique), **Future of Work, Moving Mountains (développement durable** en milieu alpin), **MBA-Tech** avec le CEA, partenariats avec STMicroelectronics et les instituts d'excellence. Objectif : hybrider management et technologies pour des innovations utiles.

TRANSITIONS.

Chaires et partenariats structurants irriguent les projets d'impact, dont **la Chaire européenne des Transitions** et des collaborations territoriales pour penser l'adaptation des modèles économiques et touristiques.

Ce qui change dès la rentrée 2025-2026

Le 60/20/20 à grande échelle. Déploiement massif du modèle pédagogique : cours en petits groupes, dispositifs virtuels (VR/AR, assistants IA) et immersions terrain — entreprises, institutions, milieux naturels. Un **Carnet de Voyage** personnel guide chaque étudiant, documentant projets, réflexions et compétences acquises.

L3 du Programme Grande École repensée.

- **Discover** (Semestre 1) : exploration des grandes transitions (visites de sites naturels et scientifiques (UGA, CEA…), ateliers, fresques, bilan carbone)
- **Experiment** (Semestre 2) : projets réels à impact avec les entreprises, chercheurs et chaires, restitution professionnelle devant experts.

GEM Labs : l'innovation comme terrain de jeu. Le campus de l'innovation fédère **TIM Lab** (design thinking, prototypage), **Playground** (serious games), **Biz Lab** (Home/Street/Shop connecté avec My Market Lab Auchan et store Picture Organic Clothing). **Rob**, assistant pédagogique, incarne l'exploration homme-machine. En 2025, lancement du **Vision Lab** pour généraliser l'usage de la VR et de l'IA (VirtualSpeech, RolePlay with AI) à l'échelle des promotions.

Design Lab & Musée des Futurs Proches. Une fabrique de prospective et de design fiction ouvre la voie à un musée immersif, mobile et évolutif (octobre 2025) pour débattre des futurs technologiques, climatiques ou géopolitiques et entraîner la pensée critique.

Alliances stratégiques.

- **Eugenia School** (groupe Albert School) : croiser IA, data et business ; échanges académiques, Géniathons, double diplôme en préparation (2026).
- **IRIS** : création des **Géopolitiques de Grenoble** (décembre 2025) pour installer la géopolitique au cœur des formations.
- **IHEDN** : cycles Jeunes (certifiants) sur défense, souveraineté et intelligence économique ; mises en situation et visites de terrain.

International. Plus de **30 nouveaux partenariats** académiques (Stanford, UCSB, Ljubljana, FDC…). L'international devient un levier intégré du parcours, entre global tracks, séjours intensifs et missions à impact.

Intelligence artificielle : un pilier transversal. GEM est partie prenante du **cluster IA** MIAI@Grenoble Alpes (France 2030) : 70 M€ de financements publics, orientation vers une IA responsable et embarquée. La stratégie intègre IA générative, simulateurs immersifs et projets de recherche pour armer les étudiants face aux mutations technologiques.

Projections 2030. EAGLE 2030 vise un doublement d'impact : accueillir 12 000 étudiants (aujourd'hui 6 000), 180 M€ de budget, 250 professeurs, 4 sites en France et un réseau mondial de hubs et campus. L'école investit massivement dans la pédagogie immersive et les écosystèmes internationaux, avec une promesse : des leaders agiles, responsables et créatifs, capables d'arrimer la science et la technologie à l'intérêt général.

GEM Alpine Business School

Ce document est éco-conçu.
Sur l'ensemble du cycle de sa production, nous avons été soucieux de réduire les impacts environnementaux en choisissant un papier 100% recyclé originaire de forêts gérées durablement (FSC/ PEFC), des encres végétales et un vernis à base d'eau. Ce rapport a été réalisé dans une imprimerie locale dotée du label Imprim'Vert qui garantit la mise en place d'actions concrètes pour la protection de l'environnement.

IMPRIM'VERT®

Campus des Alpes à Grenoble
12, rue Pierre Sémard
38000 Grenoble - France
+33 (0)4 76 70 60 60

Campus GEM Labs
142, Av. des Martyrs
38000 Grenoble - France

Campus Paris
183, Av. Jean Lolive
93500 Pantin - France

grenoble-em.com