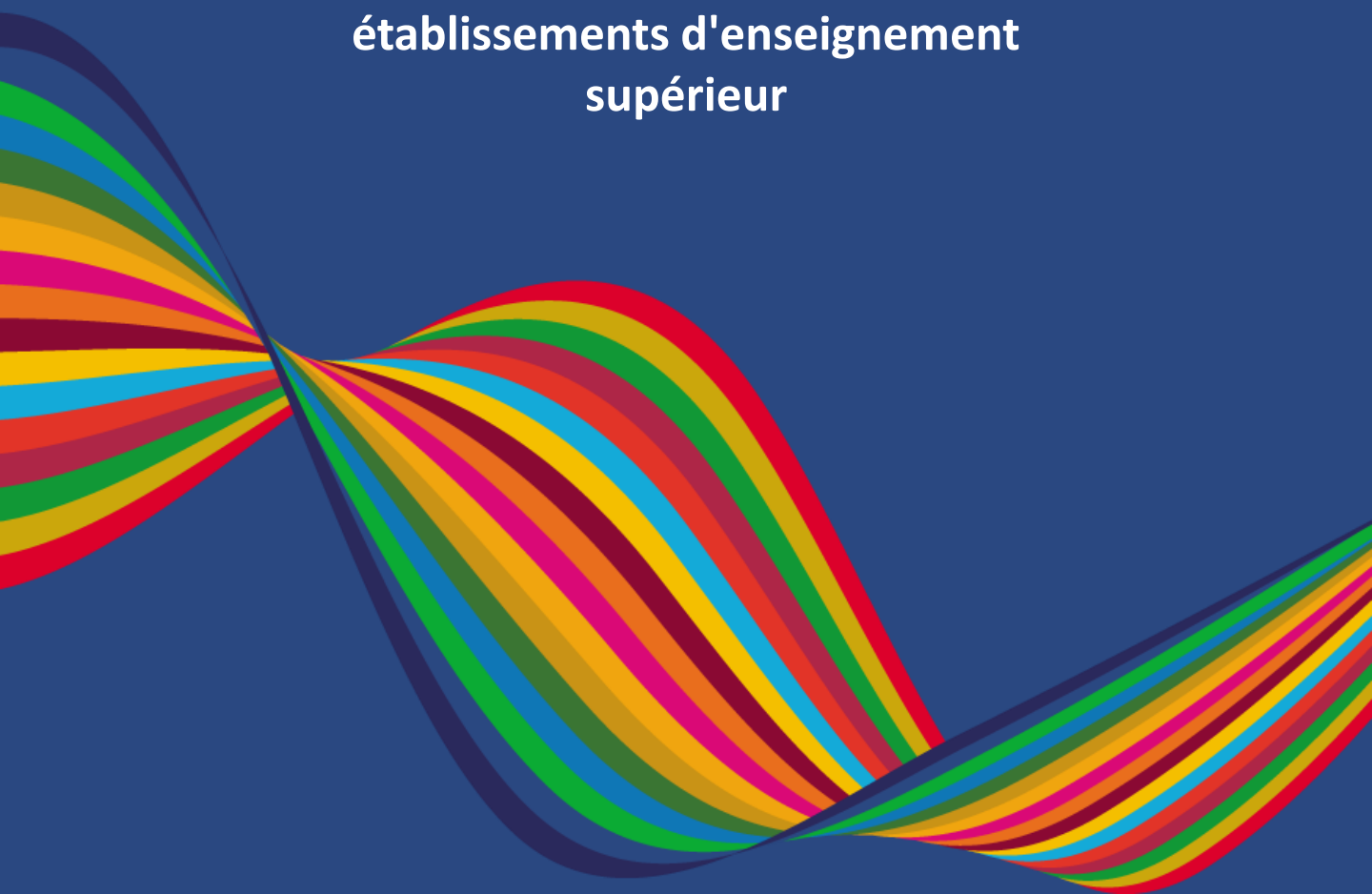




SET4HEI

**Lignes directrices générales
pour la mise en œuvre du
développement durable dans les
établissements d'enseignement
supérieur**



United Nations
Academic Impact

Lignes directrices générales pour la mise en œuvre du développement durable dans les établissements d'enseignement supérieur



Publié en 2023 par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, 7, place de Fontenoy, 75352 Paris 07 SP, France et l'Institut international de l'UNESCO pour l'enseignement supérieur en Amérique latine et dans les Caraïbes (IESALC). Edificio Asovincar, 1062-A. Av. Los Chorros con Calle Acueducto, Altos de Sebuacán. Caracas, Venezuela.

UNESCO 2023

Code du document : ED/HE/IESALC/IP/2023/30



Citation :

Galán-Muros, V. (2023). SET4HEI. Lignes directrices générales pour la mise en œuvre de la durabilité dans les établissements d'enseignement supérieur. UNESCO IESALC ; Impact académique des Nations Unies.

Cette publication est disponible en libre accès sous la licence Attribution-ShareAlike 4.0 IGO (CC-BY-SA 4.0 IGO) (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.en>). En utilisant le contenu de cette publication, les utilisateurs acceptent d'être liés par les conditions d'utilisation du dépôt en libre accès de l'UNESCO (<https://www.unesco.org/en/open-access/cc-sa>).

Les appellations employées dans cette publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'UNESCO aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. Les idées et opinions exprimées dans cette publication sont celles des auteurs ; elles ne sont pas nécessairement celles de l'UNESCO et n'engagent pas l'Organisation.

Auteur :

Victoria Galán-Muros. Chef de la recherche et de l'analyse, UNESCO IESALC

Remerciements :

Omar Hernández. Gestionnaire de programme et responsable de l'information publique, United Nations Academic Impact

Jaime Roser-Chinchilla. Analyste politique, UNESCO IESALC

Alep Blancas. Consultant, UNESCO IESALC

Francesc Pedró. Directeur, UNESCO IESALC

Oumy Dramé. Traduction (FR).

Pour plus d'informations, veuillez contacter : info-IESALC@unesco.org

+58 212 286 1020 www.iesalc.unesco.org

L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'Agenda 2030 est sous-tendu par les [Objectifs de développement durable \(ODD\) des Nations unies](#), qui sont les objectifs communs que l'humanité s'est choisis grâce à l'accord de tous les États membres des Nations unies. Les ODD reposent sur une compréhension multidimensionnelle du développement, y compris la durabilité environnementale, sociale et économique.

Les ODD sont un repère que les pays, les institutions individuelles et la société civile peuvent utiliser pour guider leurs efforts vers une paix et une prospérité durables pour les populations et la planète. Établis en 2015 à l'horizon 2030, nous sommes actuellement à mi-chemin, mais le bilan du [rapport 2023 sur les ODD](#) n'est pas positif. Jusqu'en 2020, les progrès ont été plus lents que prévu et la polycrise dans laquelle nous sommes plongés, y compris les effets de la pandémie de COVID-19, a fait reculer de plusieurs décennies les progrès accomplis dans la réalisation des ODD. Les progrès sont aujourd'hui gravement compromis, et les prévisions ne sont donc pas prometteuses. Il est donc plus important que jamais de mobiliser l'attention, de prendre ses responsabilités et d'appeler à une concentration et à des efforts accrus en vue de la mise en œuvre des ODD.

Chaque individu et chaque organisation a un rôle à jouer pour contribuer aux ODD, mais les établissements d'enseignement supérieur (EES) occupent une position vraiment unique.

- La première mission des EES est d'éduquer et de former les futurs dirigeants et de les doter des compétences et des connaissances qui les préparent à contribuer à des sociétés durables.
- Dans le cadre de leur deuxième mission, les établissements d'enseignement supérieur mènent la plupart des recherches les plus innovantes dans les sociétés, créant ainsi des connaissances et des technologies de pointe.
- Dans le cadre de leur troisième mission, les EES contribuent directement aux communautés en transférant et en diffusant ces connaissances et technologies et en établissant des alliances avec d'autres acteurs de la quadruple hélice (gouvernements, industrie et groupes sociétaux).
- La gestion et l'administration des EES offrent la possibilité de montrer l'exemple en rendant la gouvernance, les stratégies et les opérations plus éthiques et durables.

Cette position unique confère aux EES un potentiel important non seulement pour participer au développement économique, social et environnemental durable, mais aussi pour montrer la voie à suivre. Et ce potentiel devrait être associé à une grande responsabilité, celle de faire le maximum pour faire progresser le développement durable. La plupart des EES contribuent déjà aux ODD de différentes manières et à des degrés divers, mais cela se fait souvent par le biais d'initiatives dispersées, sans approche globale de la durabilité ni stratégie de durabilité au niveau de l'établissement.

Récemment, les dirigeants des EES se sont montrés de plus en plus intéressés par une meilleure compréhension de la manière dont ils peuvent contribuer aux ODD et par l'acquisition de connaissances sur la manière de systématiser cette approche. Cependant, un très petit nombre d'établissements d'enseignement supérieur dans le monde peuvent se permettre d'avoir recours à des professionnels pour les aider dans ce processus.

POURQUOI CES LIGNES DIRECTRICES ?

La nécessité d'un progrès plus rapide vers les ODD, la position unique des EES pour accélérer ce progrès et les intérêts des dirigeants des EES en matière de durabilité sont à la base de ce document.

L'objectif de ces lignes directrices est de fournir des orientations générales aux dirigeants des EES pour systématiser et maximiser les contributions de leurs institutions à l'Agenda 2030 des Nations unies.

Ces lignes directrices générales décrivent les éléments essentiels qui peuvent aider les EES à systématiser leur approche et à accroître leur contribution aux ODD, en se transformant en organisations plus durables. Ces lignes directrices sont un point de départ qui met en évidence les étapes générales à considérer et les actions de haut niveau pour conduire un changement vers la durabilité au sein des EES. Elles seront suivies de travaux et de publications plus détaillés sur ce sujet.

UNE TRANSITION VERS UN HEI DURABLE

Les sections suivantes décrivent les étapes au cours desquelles les dirigeants de l'EES peuvent mener une transition en douceur vers une université plus durable et s'assurer que la communauté de l'EES est guidée tout au long du parcours du changement.

Les dirigeants qui ont déjà entamé cette transition peuvent utiliser ces lignes directrices pour vérifier s'ils ont pris en compte tous les éléments identifiés dans ce document et s'ils les ont mis en pratique.

UNE TRANSITION INTO A DURABLE PLUS ÉLEVÉ ÉDUCATION INSTITUTION



VERS UNE INSTITUTION DURABLE



ÉTAPE 0 : Alignement conceptuel et justification



ÉTAPE 1 : Sensibilisation



PHASE 2 : Engagement des dirigeants



ÉTAPE 3 : engagement des parties prenantes



ÉTAPE 4 : Conception et projet de stratégie



ÉTAPE 5 : Fourniture de connaissances



ÉTAPE 6 : Cartographie des initiatives en cours



ÉTAPE 7 : Hiérarchisation des initiatives futures



ÉTAPE 8 : Mise à disposition de ressources



ÉTAPE 9 : Mise en œuvre



ÉTAPE 10 : Durabilité à long terme



ÉTAPE 0 : ALIGNEMENT CONCEPTUEL ET JUSTIFICATION

Qu'est-ce que c'est ?

Discuter et clarifier, au sein de l'équipe dirigeante de l'EES et de la communauté des établissements d'enseignement supérieur (étudiants, universitaires, personnel administratif et partenaires extérieurs), la signification des concepts de "durabilité" et de "développement durable" dans le contexte particulier de l'EES, ainsi que les raisons pour lesquelles l'EES devrait s'engager dans une transition vers la durabilité.

Pourquoi ?

Une compréhension commune de ces termes au sein de la communauté des EES est essentielle pour une communication claire, efficace et significative tout au long de la transition et au-delà.

Le concept de durabilité est souvent associé uniquement à la durabilité environnementale. Toutefois, dans le cadre de l'approche des Nations unies et conformément aux objectifs du Millénaire pour le développement, il est important de comprendre la durabilité d'un point de vue général : économique, social et environnemental. Ces trois perspectives constituent également le concept de développement durable.

Comment ?

- Organiser des réunions et des discussions entre les parties prenantes concernées jusqu'à ce qu'elles s'accordent sur une définition commune de ces termes.
- Communiquer le concept de durabilité et de développement durable à la communauté de l'EES et à l'extérieur d'une manière cohérente sur tous les canaux et auprès de tous les publics cibles.

L'alignement
conceptuel
interne devrait
servir de base
pour



Sensibilisation



ÉTAPE 1 : SENSIBILISATION

Qu'est-ce que c'est ?

Informar la communauté des EES de manière claire, sincère et inclusive sur (i) la nécessité de passer à un EES plus durable, (ii) les raisons pour lesquelles cette transition est nécessaire - y compris les défis et avantages potentiels futurs - et (iii) la manière dont cela affectera spécifiquement chacun d'entre eux.

Pourquoi ?

La communauté des EES veut entendre parler de la nécessité et des raisons de la transition par les cadres supérieurs qui sont responsables du changement. Au-delà de la sensibilisation, la communication peut contribuer à dissiper les rumeurs, la désinformation et la méfiance au sein de la communauté des EES, qui peuvent avoir des effets négatifs durables.

De puissantes raisons internes et externes poussent un EES à s'engager sur la voie de la durabilité, dont beaucoup relèvent de la responsabilité sociale de l'EES. Les raisons internes sont principalement liées à la mise en place de programmes d'études plus pertinents, d'une recherche plus efficace et d'une gestion et d'une administration améliorées. Sur le plan externe, l'EES pourrait se positionner comme un moteur pour s'attaquer aux problèmes sociaux, économiques et environnementaux les plus urgents auxquels l'humanité est confrontée, en collaboration avec les parties prenantes industrielles, gouvernementales et sociales.

Comment ?

- Évaluer la situation, les personnes, les besoins et les canaux à utiliser pour la sensibilisation.
- Créer un plan de communication sur la transition pour sensibiliser à la transition vers le développement durable.
- Expliquez pourquoi le changement est nécessaire en étant aussi précis que possible et en utilisant des faits, des données et des exemples.
- Exécuter et évaluer le plan de communication.



ÉTAPE 2 : L'ENGAGEMENT DES DIRIGEANTS

Qu'est-ce que c'est ?

Faire preuve de volonté, de responsabilité, d'intention et de dévouement pour parvenir à un EES plus durable dans un avenir proche.

Pourquoi ?

L'engagement de la direction de l'EES est essentiel pour la réussite d'une transition vers le développement durable, car elle est chargée d'envisager le changement, de motiver la communauté de l'EES et de montrer l'exemple.

Ceci est particulièrement important car la plupart des EES travaillent en silos (par exemple, campus, facultés, départements, bureaux) et la durabilité est un sujet transversal qui impliquera des changements de la part de chacun d'entre eux et nécessite donc un leadership de haut niveau pour orchestrer ces changements.

Comment ?

- Intégrer le concept de durabilité dans la mission et la vision de l'EES.
- Inclure le développement durable dans les valeurs fondamentales de l'EES et présenter l'EES comme un EES durable.
- Nommer un responsable de la durabilité au plus haut niveau (idéalement, un vice-recteur hautement coordonné avec les autres vice-recteurs) ou mettre en place un comité chargé de mener cette transition.
- Intégrer le développement durable dans la stratégie actuelle ou future de l'EES ou dans le plan stratégique de l'établissement, ainsi que dans les processus de prise de décision.

L'engagement
des dirigeants
doit conduire à



Engagement
des parties
prenantes



ÉTAPE 3 : L'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES

Qu'est-ce que c'est ?

Obtenir (au moins) une ouverture au dialogue et (idéalement) un engagement personnel des principales parties prenantes à l'intérieur et à l'extérieur de l'EES pour soutenir la transition vers la durabilité.

Pourquoi ?

Devenir un EES durable n'est pas seulement une entreprise descendante. L'inclusion, la participation, l'engagement et l'appropriation des parties prenantes sont les clés d'une mise en œuvre réussie de la durabilité et des ODD au sein d'un EES.

Pour un engagement réussi des parties prenantes, il est important (i) d'identifier les principales parties prenantes à l'intérieur et à l'extérieur de l'EES (ii) de reconnaître leurs intérêts, (iv) d'encourager les actions ascendantes (v) de reconnaître, de récompenser et d'accepter leur engagement. Les parties prenantes se sentiront ainsi responsabilisées, entendues et respectées à toutes les étapes du changement (conception, pilotage, mise en œuvre, évaluation, etc.).

Ce n'est que lorsque les parties prenantes ont le sentiment de s'approprier la transition que tout le monde peut travailler ensemble sur la base de valeurs partagées, d'un désir commun de changement et d'un sens de la continuité. Cela se traduit souvent par une adoption plus rapide du changement, faisant de la durabilité une partie de la culture institutionnelle.

Comment ?

- Solliciter la participation initiale des dirigeants de l'EES et d'autres personnes influentes à son sein pour qu'ils agissent en tant que champions de la durabilité et qu'ils rallient des autres à leur cause.
- Mise en place d'une communauté de pratique engagée pour la transition
- Inspirer et motiver la communauté des EES et les partenaires extérieurs pour qu'ils participent à la transition vers le développement durable et se l'approprient.
- Appel à l'ouverture, au soutien, à l'inclusion et à une action coordonnée pour réaliser la transformation.
- Donner à la communauté HEI la possibilité de poser des questions et d'exprimer ses préoccupations.
- Responsabiliser et soutenir les champions et les parties prenantes intéressées dans leurs actions pour faire avancer l'initiative.



ÉTAPE 4 : CONCEPTION ET PROJET DE STRATÉGIE

Qu'est-ce que c'est ?

Co-concevoir, co-rédiger et établir explicitement un document public à l'échelle de l'établissement décrivant ce qui est nécessaire pour que l'EES réussisse sa transition vers la durabilité et le développement durable. Ce document est approuvé par les dirigeants et la communauté de l'EES.

Pourquoi ?

La stratégie est un mandat explicite et public de la direction de l'établissement, nécessaire pour créer une vision commune et une orientation pour l'ensemble de l'EES vers la durabilité. Elle aide également les dirigeants de l'EES à définir des valeurs, des objectifs institutionnels généraux et une structure de gouvernance pour cette transition. Dans l'ensemble, elle guide le processus vers les résultats en matière de durabilité et, idéalement, incite la communauté de l'EES à participer à cette transformation.

Comment ?

- Concevoir une stratégie de durabilité distincte liée à la stratégie actuelle de l'EES ou intégrer l'aspect de la durabilité de manière transversale dans la stratégie ou le plan général de l'EES.
- Entreprendre un processus de consultation pour concevoir la stratégie avec des représentants clés de la communauté des EES et, idéalement, avec des parties prenantes externes.
- Analyser le contexte et fixer les principaux objectifs à atteindre grâce à cette stratégie, ainsi qu'un calendrier.
- Déterminer qui est responsable des différentes phases de la transition. Il peut s'agir d'un comité de pilotage, d'un conseil ou d'un groupe consultatif soutenu par des collaborateurs externes et souvent dirigé par un coordinateur qui supervise l'ensemble du processus de transition.

Le contenu de la stratégie doit servir de base pour



Fourniture de connaissances



ÉTAPE 5 : L'APPORT DE CONNAISSANCES

Qu'est-ce que c'est ?

Fournir à la communauté des EES des connaissances claires et globales sur ce à quoi s'attendre et ce qu'il faut faire pendant et après la transition vers la durabilité des EES.

Pourquoi ?

La direction de l'EES ne peut pas supposer que, même si la communauté de l'EES est consciente du changement, et même engagée dans celui-ci, elle sait ce qu'il faut faire. La connaissance n'est pertinente que lorsque la personne est consciente et désireuse de s'engager d'abord, et ce n'est qu'alors que la connaissance conduira à un changement réussi.

Comment ?

- Faciliter l'accès à l'information sur (i) les ODD et leur importance pour l'enseignement supérieur, (ii) la manière dont les établissements d'enseignement supérieur peuvent contribuer aux ODD, (iii) la manière d'initier et de mettre en œuvre une transition vers la durabilité au sein d'un établissement d'enseignement supérieur, (iv) la manière dont d'autres établissements d'enseignement supérieur ont conçu et mis en œuvre une transition vers la durabilité, etc.
- Proposer des programmes de formation formels qui mettent en contexte et testent les informations fournies.
- Organiser des groupes d'utilisateurs et des forums sur le sujet afin de partager les bonnes pratiques, les idées, les préoccupations et de répondre aux questions.
- Mise en œuvre d'un programme de mentorat (généralement à long terme, informel et volontaire) ou de coaching individuel (généralement à court terme, formel et axé sur les objectifs) qui personnalise l'expérience de transition vers la durabilité pour un groupe de personnes clés au sein de l'établissement d'enseignement supérieur.

L'apport de connaissances devrait servir de base pour



La cartographie des initiatives actuelles liées aux ODD



António Guterres, secrétaire général des Nations unies, à la conférence triennale de l'Association internationale des présidents d'université 2021



Nous appelons les universités, par leur enseignement, leur recherche et leur innovation, à continuer d'apporter une contribution profonde à l'Agenda 2030.



Amina J. Mohammed, vice-secrétaire générale des Nations unies, à la réunion de haut niveau des présidents des universités des Amériques 2022



Les universités sont des lieux qui favorisent l'incubation, l'échange, l'innovation et l'analyse interdisciplinaire, ouvrant ainsi la voie au changement.



Audrey Azoulay, directrice générale de l'UNESCO, lors de la Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur 2022



La connaissance est absolument essentielle dans un monde complexe et plein de défis, comme le dérèglement climatique, la révolution numérique ou l'aggravation des inégalités après la pandémie. Nous devons pouvoir compter sur un enseignement supérieur solide partout dans le monde.



ÉTAPE 6 : CARTOGRAPHIE DES INITIATIVES EN COURS

Qu'est-ce que c'est ?

Un exercice de cartographie pour identifier les façons dont l'EES pourrait déjà contribuer aux ODD, ainsi que les changements en cours ou prévus qui pourraient affecter cette contribution.

Pourquoi ?

Fournir un "instantané" utile et opportun qui permettra aux dirigeants de l'ES de rassembler des preuves, d'analyser leur situation et d'identifier les points forts et les domaines susceptibles d'être améliorés.

Ces initiatives en matière d'enseignement, de recherche, d'engagement et de gestion sont susceptibles d'être dispersées au sein de l'organisation et de prendre des formes très diverses, d'où la nécessité d'une approche systématique et cohérente pour recueillir et analyser les informations.

Comment ?

- Nommer une personne qui coordonne l'activité de cartographie et assurer la présence d'un large éventail de représentants qui discutent de la conception et définissent le processus afin d'éviter les préjugés.
- Utiliser une approche globale et inclusive (exercice participatif ascendant, dans lequel les étudiants et le personnel sont consultés par le biais d'enquêtes, de boîtes à idées, de réunions "municipales" ou de groupes de discussion) et rendre les résultats publics.
- Utiliser des outils existants conçus à cet effet pour gagner du temps et des ressources et pour garantir que l'exercice de cartographie est complet et validé de l'extérieur.



ÉTAPE 6 : CARTOGRAPHIE DES INITIATIVES EN COURS

SET4HEI (www.set4hei.org), l'outil d'évaluation de la durabilité de l'UNESCO pour les établissements d'enseignement supérieur, est un outil d'auto-évaluation gratuit en ligne qui permet à votre établissement de mesurer sa contribution à chacun des 17 ODD sur la base d'une liste de 400 activités potentielles classées en quatre dimensions : 1) l'enseignement et l'apprentissage, 2) la recherche, 3) l'engagement et 4) la gouvernance et l'administration.

Les activités recensées seront très diverses dans leur nature (par exemple, politiques, stratégies, bureaux, cours, événements, campagnes, etc.) et dans la manière dont elles sont entreprises (par exemple, au niveau institutionnel ou seulement dans certaines facultés ou pour certains groupes, occasionnellement ou systématiquement, etc.)

Vous pouvez l'utiliser pour recenser les activités que vous entreprenez actuellement et considérer les autres comme des opportunités potentielles de développement futur.

La cartographie des initiatives actuelles en matière de développement durable devrait être suivie des éléments suivants



L'établissement d'un ordre de priorité pour les futures initiatives potentielles



ÉTAPE 7 : PRIORISATION DES INITIATIVES FUTURES

Qu'est-ce que c'est ?

Déterminer les initiatives qui seront entreprises à l'avenir, sur la base de la liste des initiatives actuelles et des lacunes identifiées précédemment, ainsi que des forces et de la vision de l'EES.

Pourquoi ?

Les écarts sont susceptibles d'être importants, même pour les EES proactifs et engagés, car le développement durable est un concept très large, et il est donc essentiel de donner la priorité aux activités qui correspondent le mieux aux possibilités et à la stratégie de l'EES.

Comment ?

- Classer toutes ces activités potentielles en fonction de leur faisabilité (quelle est la probabilité de les mettre en œuvre) et de leur impact attendu sur le développement durable (dans la communauté de l'EES et au-delà).
- Établir une liste restreinte pour mettre en œuvre en premier lieu les idées les plus réalisables ayant l'impact potentiel le plus important.
- Considérez désormais chaque idée présélectionnée comme un projet distinct.
- Fixer des attentes de base pour chaque projet (portée, calendrier, ressources), même si elles peuvent être modifiées une fois que le projet progresse et que le sujet est analysé de manière plus approfondie.

En fonction de ses forces, de ses possibilités et de ses ressources, l'établissement d'enseignement supérieur peut donner la priorité à des sujets très divers. Par exemple, en termes d'enseignement, les initiatives pourraient inclure la conception de programmes et de cours d'enseignement supérieur et d'apprentissage tout au long de la vie qui traitent directement d'un sujet lié aux ODD, ou former les enseignants à intégrer la durabilité dans l'ensemble du programme d'études. En ce qui concerne la recherche, il s'agit de financer des projets liés à la durabilité, de former les chercheurs à intégrer la durabilité dans leurs recherches ou de promouvoir des thèses liées aux ODD.

En ce qui concerne l'engagement communautaire, les EES peuvent donner la priorité à des initiatives en partenariat avec des parties prenantes telles que des ONG, des fondations, des mouvements de jeunesse, des entreprises et des gouvernements, afin de répondre aux besoins des groupes vulnérables ou de défendre des causes liées aux ODD. Les dirigeants des EES peuvent également donner la priorité à la durabilité et à l'efficacité de leurs infrastructures ou à l'inclusivité de leurs politiques relatives aux étudiants et au personnel.



ÉTAPE 8 : MISE À DISPOSITION DE RESSOURCES

Qu'est-ce que c'est ?

Accompagner la stratégie de développement durable et les initiatives sélectionnées d'un engagement de ressources physiques, humaines et financières suffisantes pour les mettre en œuvre et les soutenir.

Pourquoi ?

Chaque EES dispose de ressources limitées dans une certaine mesure et nombre d'entre eux souffrent de contraintes budgétaires importantes. Cependant, l'engagement et la stratégie de transition vers la durabilité de l'EES doivent être soutenus par des ressources suffisantes (internes ou externes) pour garantir la mise en œuvre appropriée des initiatives prioritaires.

Comment ?

- Identifier les ressources internes qui peuvent être consacrées à la mise en œuvre de l'initiative de développement durable
- Rechercher de manière proactive des ressources externes et/ou la collaboration de l'industrie, des groupes sociaux ou des gouvernements à différents niveaux.
- Tirer parti des nouvelles ressources et les aligner sur le financement des initiatives en cours.
- Aborder la question de la durabilité par le biais de projets à petite échelle visant à améliorer un aspect d'un sujet à la fois.
- Utiliser des approches et des solutions créatives pour garantir des ressources suffisantes pour la mise en œuvre des projets clés avant de commencer.

Une fois les ressources obtenues, les dirigeants et la communauté doivent



Mettre en œuvre les projets



ÉTAPE 9 : MISE EN ŒUVRE

Qu'est-ce que c'est ?

Concevoir, définir et exécuter une série de projets de mise en œuvre concrets, réalisables et coordonnés. Ils sont susceptibles d'être de nature différente et d'impliquer des équipes différentes.

Pourquoi ?

La mise en œuvre d'une stratégie de durabilité permet de concrétiser les concepts, ce qui augmente considérablement les chances de réussite de la mise en œuvre.

Comment ?

- Établir les champs d'application et les équipes de projet (composées de membres internes et, idéalement, de membres externes) pour chacun des projets de durabilité.
- Définir, mesurer et analyser le problème (s'il n'est pas encore connu).
- Déterminer la (les) solution(s) la (les) plus appropriée(s) au problème compte tenu des ressources.
- Établir un calendrier et des indicateurs clés de performance (ICP), ainsi qu'un plan de travail suffisamment souple pour s'adapter aux changements.
- Commencer par un projet pilote pour prouver la viabilité de la (des) solution(s).
- Piloter la mise en œuvre de la (des) solution(s) approuvée(s) par les équipes de projet.
- Évaluer les projets à différents stades de leur mise en œuvre par rapport à la base de référence et réagir en conséquence.
- Encourager les contacts fréquents entre les membres des équipes des différents projets afin de partager les bonnes pratiques.
- Coordonner la mise en œuvre de tous les projets de développement durable menés simultanément par un responsable de l'EES afin de créer des synergies et d'améliorer l'impact.



ÉTAPE 10 : DURABILITÉ À LONG TERME

Qu'est-ce que c'est ?

Veiller à ce que les résultats des projets soient utilisés après leur achèvement et que les avantages soient maintenus dans le temps, tout en garantissant le lancement de nouveaux projets.

Il existe différents types de durabilité, les plus courants étant :

- **Durabilité financière** : Le projet continue à fonctionner après la date finale prévue en utilisant de nouvelles sources de financement.
- **Durabilité de l'activité** : Elle continue après la fin prévue du projet initial grâce aux nouvelles sources de revenus qu'il a générées.
- **Durabilité organisationnelle** : Le fonctionnement quotidien de la (des) solution(s) mise(s) en œuvre se poursuit après la fin du projet et la dissolution de l'équipe de projet.

Pourquoi ?

Le développement durable est par nature un concept à long terme. Certains des changements résultant des projets ne sont visibles qu'à long terme. La poursuite des projets jusqu'à leur achèvement et la mise en place d'une stratégie et d'une méthodologie institutionnelles d'amélioration continue sont autant de moyens de garantir que l'engagement en faveur du développement durable dure plus longtemps.

Comment ?

- Créer dès que possible un plan de durabilité à long terme pour les projets et l'ensemble de la transition vers un EES plus durable.
- Rechercher de nouvelles sources de financement et ressources pour poursuivre la mise en œuvre des projets actuels ou nouveaux.
- Intégrer les pratiques durables résultant d'un projet dans le fonctionnement normal de bureaux ou d'équipes spécifiques.
- Nommer une personne ou un bureau dédié à la gestion continue des projets de durabilité, malgré les défis émergents et les fluctuations du cycle annuel de la charge de travail.
- Veiller à ce que le plan de développement durable se prolonge au-delà du mandat de l'équipe dirigeante qui l'a conçu, et qu'il soit assumé par la nouvelle équipe comme une partie intrinsèque de la culture de l'établissement d'enseignement supérieur.

DERNIÈRES RÉFLEXIONS

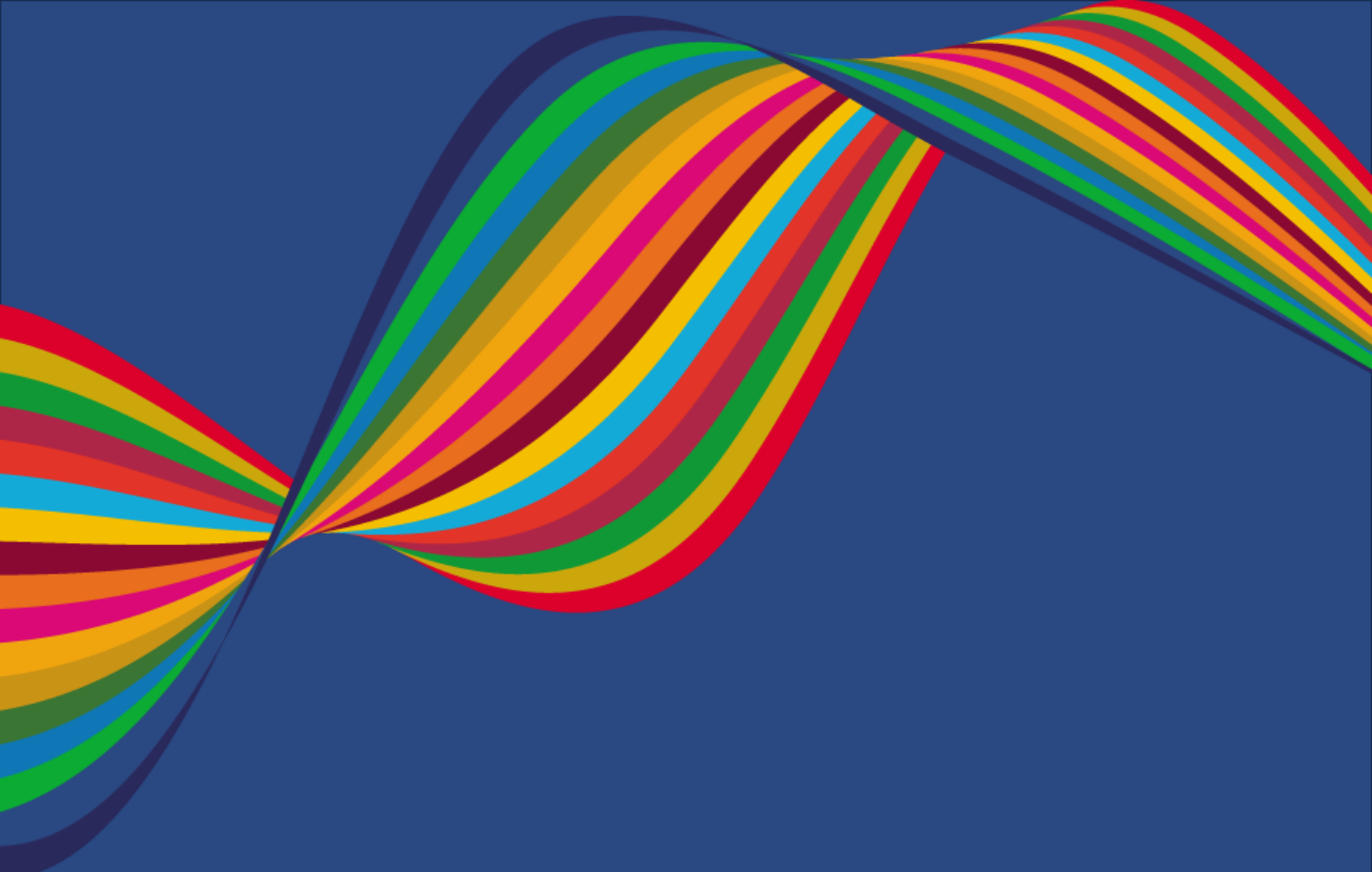
- Dans un contexte d'urgences environnementales, de crises économiques sans précédent et d'inégalités croissantes, les dirigeants des EES devraient être habilités à conduire la transformation de nos sociétés.
- Grâce au talent et à l'innovation, les établissements d'enseignement supérieur ont le potentiel de conduire le changement pour répondre aux transformations sociales majeures dont notre monde a besoin.
- La contribution au développement durable fait partie de la responsabilité sociale des EES.
- Non seulement la transition vers la durabilité est compatible avec l'excellence de l'enseignement et de la recherche, mais elle les renforcera, ce qui se traduira par un enseignement plus pertinent et une recherche plus percutante.
- La transition vers un EES plus durable doit être menée par les dirigeants, tout en laissant la place à l'émergence d'initiatives ascendantes.
- La prolongation de ces efforts dans le temps est essentielle, car de nombreux résultats ne se produiront qu'à long terme.
- Conformément à l'ODD 17, la collaboration des EES avec d'autres EES et d'autres acteurs de la quadruple hélice (gouvernements, industrie et société) renforcera son impact.
- Il y a urgence. 2030 est à nos portes, il n'y a donc pas de meilleur moment que maintenant pour agir avec nos mots, revenir sur la bonne voie et faire du programme de développement durable une réalité.
- **Si ce n'est pas les établissements d'enseignement supérieur, alors qui, et si ce n'est pas maintenant, alors quand ?**

**HEI, ÊTES-VOUS
PRÊT À**

**TRANSITION
INTO A
DURABLE
INSTITUTION ?**

Entrer :
www.set4HEI.org





SET4HEI

Lignes directrices générales pour la
mise en œuvre du développement durable
dans les établissements d'enseignement supérieur



United Nations 
Academic Impact