



# La durabilité dans les hautes écoles suisses

## Rapport d'évaluation 2021

Avec la coopération méthodologique et technique de



Auteur.e.s

Prof. Dr. Dr. h.c. Barbara Haering, econcept AG

Ethan Gertel, econcept AG, MA BA UniSG en Management; MA UoM en International Political Economy

Nicole Kaiser, econcept AG, MA UZH en sciences sociales, politologue

Léo Gilliard, WWF Suisse, MA BA UNIGE en relations internationales et études européennes, politologue

Simon Zysset, WWF Suisse, sciences de l'environnement ETHZ, NDS NPO-Management

Traduction de l'allemand: Le présent document est une traduction en français du texte original allemand par Magali Züblin, Intexto.

Avertissement: l'approche méthodologique est présentée dans le rapport de manière transparente et montre comment les informations relatives aux hautes écoles ont été relevées. Une partie des indications repose sur les déclarations faites par les hautes écoles, l'autre peut être attestée par des documents. econcept AG et le WWF Suisse ont beaucoup échangé avec les hautes écoles pour clarifier les points ambigus. Malgré ces efforts, il n'est pas garanti que les informations soient entièrement correctes.

[www.wwf.ch/hautes-ecoles2021](http://www.wwf.ch/hautes-ecoles2021)

## Éditorial



Il y a bientôt 40 ans, le rapport Brundtland adressé à l'ONU (1987) décrivait le développement durable comme un mode de développement qui répond aux besoins des générations actuelles sans compromettre les capacités des générations futures à répondre aux leurs. La durabilité implique donc de préserver la valeur de nos ressources naturelles, économiques et sociétales, mais définit aussi comment les utiliser. La capacité de régénération naturelle des systèmes impliqués doit être conservée.

Avec l'Agenda 2030 et ses 17 objectifs de développement durable (ODD), nous disposons aujourd'hui d'un cadre contraignant pour la durabilité à l'échelle mondiale. La communauté internationale s'est engagée à mettre ces objectifs en œuvre. Néanmoins, les changements climatiques, la perte de biodiversité et la pollution des mers et des océans de la planète nous placent face à des problèmes qui ne peuvent être résolus, ou du moins maintenus dans des limites raisonnables, qu'au prix d'un énorme effort.

La communauté scientifique et les hautes écoles ont le potentiel et donc aussi la mission de développer des solutions en faveur de la durabilité et de former une nouvelle génération sensibilisée à ces thèmes, compétente pour agir dans cet esprit. L'étude présentée ici montre que ces institutions sont toujours plus conscientes de leur responsabilité et qu'elles ancrent davantage la durabilité dans leurs actions.

Barbara Haering, présidente du conseil d'administration et partenaire d'econcept AG



Nous sommes heureux, avec econcept AG, de vous présenter le nouveau rapport d'évaluation de la durabilité dans les hautes écoles suisses. La comparaison avec la première édition, qui remonte à quatre ans, montre que les choses ont bougé dans les hautes écoles: la plupart d'entre elles ont formulé des objectifs stratégiques et opérationnels, ont mis en place une unité spécialisée dans la durabilité, ont désigné un.e responsable au sein de la direction de l'établissement, ont adapté leurs processus de développement de la qualité et décidé d'un nombre plus ou moins important de mesures concrètes.

Pour que les hautes écoles deviennent les moteurs du développement durable, elles doivent cependant encore faire davantage: les programmes d'études pertinents pour la durabilité doivent être modifiés en profondeur, ce qui nécessite aussi de s'interroger de manière critique sur les contenus et les théories non durables. La recherche doit livrer des contributions pertinentes aux grands défis de ce siècle tels que la crise climatique, la perte de biodiversité, les inégalités à l'échelle planétaire, les mouvements migratoires et la défense de la démocratie et des droits de l'homme. Un échange intense avec les acteurs de la société civile, de l'économie, de l'administration et de la politique est nécessaire pour parvenir à développer ensemble des solutions innovantes, pratiques et rapidement réalisables (au sens de la «troisième mission», p. ex. dans des laboratoires réels). La transformation durable est la plus grande chance qui s'offre à nous. Saïssons-la.

Thomas Vellacott  
Directeur général du WWF Suisse



# Sommaire

Management Summary et évaluation globale .....	6
Section I .....	8
1 Conditions-cadres et organes compétents .....	8
1.1 Cadre normatif de la durabilité .....	8
1.2 Cadre normatif de la durabilité dans les hautes écoles suisses .....	9
1.3 Organes stratégiques des hautes écoles .....	10
2 Conception de l'étude .....	11
2.1 Accent de l'étude et dimensions évaluées .....	11
2.2 Méthodologie.....	11
2.3 Relevé et évaluation .....	12
2.4 Comparaison des résultats 2019 et 2021.....	13
3 Résultats pour les hautes écoles suisses.....	14
3.1 Résultats par type de haute école .....	14
3.2 Résultats relatifs aux dimensions centrales de l'évaluation .....	16
3.3 Développement des hautes écoles depuis 2019 .....	18
4 Appréciation, recommandations, perspectives.....	21
4.1 Appréciation globale .....	21
4.2 Recommandations et suggestions.....	21
4.3 Perspectives.....	23
Section II .....	24
5 Résultats individuels des hautes écoles .....	24
5.1 Vue d'ensemble des résultats .....	24
5.2 Hautes écoles universitaires .....	26
5.3 Hautes écoles spécialisées .....	38
5.4 Hautes écoles pédagogiques.....	48
Annexe .....	54
A) Compréhension de la durabilité du WWF.....	54
B) Dimensions d'évaluation, critères, indicateurs et questions.....	54
C) Système d'attribution des points (échelle).....	56
D) Participation des hautes écoles .....	60
E) Résultats en détail .....	61
Sources .....	63

## Où se trouvent les résultats des différentes hautes écoles ?

École Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL).....	26
Eidgenössische Technische Hochschule Zürich (ETHZ) .....	27
Institut de hautes études internationales et du développement (IHEID) .....	28
Universität Basel (UniBas).....	29
Universität Bern (UniBE).....	30
Université de Fribourg (UniFR) .....	31
Université de Genève (UniGE).....	32
Université de Lausanne (UniL).....	33
Université de Neuchâtel (UniNE) .....	34
Universität St. Gallen (UniSG).....	35
Università della Svizzera italiana (USI).....	36
Universität Zürich (UZH).....	37
Berner Fachhochschule (BFH).....	38
Fachhochschule Graubünden (FHGR) .....	39
Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) .....	40
Ostschweizer Fachhochschule (OST) .....	41
Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO) .....	42
Hochschule Luzern (HSLU).....	43
Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ) .....	44
Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI) .....	45
Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften (ZHAW).....	46
Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK).....	47
Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung (EHB) .....	48
Pädagogische Hochschule Bern (PHBE) .....	49
Pädagogische Hochschule der FHNW (PH-FHNW) .....	50
Pädagogische Hochschule Luzern (PHLU).....	51
Pädagogische Hochschule St. Gallen (PHSG) .....	52
Pädagogische Hochschule Zürich (PHZH).....	53

## Management Summary et évaluation globale

En leur qualité d'institutions de formation, de recherche et de services, les hautes écoles sont les acteurs centraux du développement durable de la société et de l'économie. C'est pourquoi le WWF s'intéresse depuis près de cinq ans aux hautes écoles en Suisse, poursuivant l'objectif général de promouvoir leur contribution aux objectifs de développement durable. En 2017 et en 2019, le WWF a déjà analysé l'ancrage de la durabilité dans les hautes écoles suisses et formulé des objectifs et des recommandations sur cette base. En 2021, le WWF voulait à nouveau savoir où se situaient les hautes écoles en matière d'ancrage institutionnel de la durabilité et quels développements avaient eu lieu au cours des dernières années. Il a mandaté econcept AG pour l'aider à mener à bien cette étude.

Avec la présente étude, le WWF montre quelles sont ses attentes en matière d'ancrage institutionnel de la durabilité et comment les hautes écoles y répondent, c'est-à-dire dans quels aspects pertinents pour la durabilité une haute école agit dans une perspective d'avenir et où elle peut encore s'améliorer. Parallèlement, l'étude permet aux institutions évaluées de situer leurs efforts en matière de durabilité par rapport à l'ensemble des hautes écoles de Suisse. Elle reflète leurs différentes approches et favorise ainsi l'échange entre les institutions ainsi que l'apprentissage collectif. Enfin, le rating peut aussi apporter une aide utile au public, aux collaboratrices et collaborateurs des hautes écoles ainsi qu'aux étudiant.e.s qui souhaitent s'engager en faveur d'une plus grande prise en compte de la durabilité.

L'étude analyse les efforts en matière de durabilité de toutes les hautes écoles universitaires et spécialisées accréditées ainsi que des plus grandes hautes écoles pédagogiques, alors évaluées pour la première fois cette année. L'évaluation repose sur dix critères, qui ont été développés et précisés par rapport à 2019, dans les dimensions stratégie, processus, organisation et parties prenantes. Dans le cadre d'un système d'attribution de points détaillé, chaque critère pouvait être noté de 10 points au plus, pour un total de 100 points au maximum.

Les principaux résultats de l'étude peuvent être résumés ainsi:

- Ils montrent que toutes les hautes écoles, indépendamment de leur taille ou de leur orientation, se sont saisies du thème de la durabilité qu'elles traitent activement et dans lequel elles s'améliorent progressivement. Par rapport à la dernière étude, la majorité des hautes écoles analysées a fait des progrès substantiels dans plusieurs critères. Les hautes écoles universitaires obtiennent en moyenne davantage de points que les hautes écoles spécialisées. Les hautes écoles pédagogiques sont celles qui présentent le plus grand potentiel d'amélioration en regard des critères analysés.
- Les critères *mandat de prestations* et *fondements stratégiques* sont souvent déjà bien réalisés, mais on trouve aussi quelques hautes écoles qui peuvent encore s'améliorer sur ces deux points.
- En moyenne, les critères *mesures* et *reporting et controlling* sont les mieux réalisés. La majorité des hautes écoles ont décidé toute une série de mesures pour promouvoir le développement durable dans plusieurs ou même tous leurs domaines d'activités ainsi que des processus de reporting et de controlling correspondants.
- Les critères *promotion de l'engagement des étudiant.e.s* et *unité spécialisée* sont les moins bien notés: de nombreuses hautes écoles n'encouragent pas encore systématiquement l'engagement des étudiant.e.s en faveur de la durabilité et n'impliquent pas non plus les étudiant.e.s dans les processus stratégiques. En outre, les unités spécialisées disposent rarement de ressources suffisantes pour faire avancer efficacement la durabilité dans tous les domaines concernés.

Même si les hautes écoles ont fait de nets progrès ces deux dernières années dans les quatre dimensions analysées, il reste encore un besoin d'agir notable. Pour aider les hautes écoles à devenir des promotrices du développement durable, l'étude 2021 formule des recommandations adressées aux différents échelons hiérarchiques compétents, dont deux sont particulièrement importantes:

- Tous les échelons hiérarchiques et organes responsables devraient promouvoir une approche forte et large de la durabilité et agir de manière aussi ambitieuse que rapide.
- La Conférence suisse des hautes écoles et swissuniversities devraient pour leur part lancer un programme national visant à encourager la durabilité, en particulier dans l'enseignement. Enfin, les directions des hautes écoles sont priées de faire de la durabilité une tâche centrale de leur développement stratégique et de le promouvoir dans tous les domaines.

En leur qualité d'acteurs centraux de notre société, les hautes écoles ont une responsabilité particulière en matière de durabilité. Elles ne peuvent cependant utiliser leur plein potentiel que si elles se transforment d'elles-mêmes pour en faire un moteur du développement de leur rôle d'institution de formation et de recherche, d'entreprises de services et de partenaires des étudiant.e.s et des groupes d'acteurs extérieurs aux hautes écoles.



## Section I

# 1 Conditions-cadres et organes compétents

Les efforts des hautes écoles en matière de durabilité sont largement influencés par le niveau de gestion politique et stratégique à l'échelle internationale et nationale, qui définit un cadre temporel ainsi que des prescriptions. Le cadre politique temporel, les conditions-cadres juridiques des hautes écoles ainsi que leurs organes stratégiques sont examinés plus en détail ci-après.

### 1.1 Cadre normatif de la durabilité

Sur la base du cadre d'objectifs de l'ONU, le gouvernement suisse a décidé une stratégie et un plan d'action pour la promotion du développement durable. Ces principes se retrouvent aussi dans la loi sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE), dans la loi sur l'encouragement de la recherche et de l'innovation (LERI) ainsi que dans le message relatif à l'encouragement de la formation, de la recherche et de l'innovation (Message FRI).

#### 1.1.1 Objectifs de développement durable (ODD)

Au niveau international, l'Agenda 2030 et ses 17 objectifs du développement durable (ODD) de l'ONU sont déterminants. Les hautes écoles peuvent fournir une contribution pertinente à chacun des 17 objectifs, en particulier par la recherche et l'enseignement. L'éducation est d'une part un objectif (ODD 4, accès à une éducation de qualité), mais aussi une mesure pour soutenir les autres objectifs – par l'éducation en faveur du développement durable (EDD). L'ODD 4.7 est formulé ainsi:

*«D'ici à 2030, faire en sorte que tous les élèves acquièrent les connaissances et compétences nécessaires pour promouvoir le développement durable, notamment par l'éducation en faveur du développement et de modes de vie durables, des droits de l'homme, de l'égalité des sexes, de la promotion d'une culture de paix et de non-violence, de la citoyenneté mondiale et de l'appréciation de la diversité culturelle et de la contribution de la culture au développement durable.»*

#### 1.1.2 Stratégie pour le développement durable 2030

La nouvelle Stratégie pour le développement durable 2030 réaffirme la responsabilité du Domaine FRI et des hautes écoles pour la durabilité. Celle-ci est décrite comme suit à la Section 5.4:

*«Les hautes écoles helvétiques fournissent une contribution significative à la mise en œuvre de l'Agenda 2030, notamment en formant les scientifiques, les décideuses et les décideurs de demain, ainsi qu'en créant les bases scientifiques nécessaires aux innovations du domaine du développement durable. La science et la recherche sont essentielles pour comprendre l'état actuel et l'évolution des ressources naturelles et de l'environnement en général, ainsi que les nouveaux risques et les bénéfices issus des développements technologiques, sociétaux et économiques. Elles fournissent des données et des analyses sur lesquelles la société et les décideuses et décideurs peuvent s'appuyer. Les institutions du domaine des hautes écoles et les académies des sciences entretiennent en outre un dialogue avec la société et rendent les découvertes scientifiques accessibles et compréhensibles pour un large public. La collaboration internationale est particulièrement importante pour la formation, la recherche et l'innovation compte tenu du fait que nombre de problématiques traitées par le développement durable sont de nature internationale. La recherche scientifique peut aussi contribuer à identifier les causes de la pauvreté et des inégalités, à élaborer des solutions novatrices et ainsi à atténuer de manière globale les risques pour l'économie, l'environnement et la société. Les coopérations avec des pays en développement ou en transition peuvent aussi jouer un rôle dans ce domaine.»*

Toutefois la Stratégie de développement durable 2030 ne fixe qu'un seul objectif concret, relatif à la durabilité sociale et à la parité homme/femme (objectif 4.3: augmenter la parité homme/femme au sein du personnel enseignant des hautes écoles).



### 1.1.3 Plan d'action 2021-2023 relatif à la Stratégie pour le développement durable 2030

Dans le Plan d'action 2021-2023 relatif à la Stratégie pour le développement durable 2030, la mesure 18, qui vise le renforcement de la durabilité dans les objectifs stratégiques en matière de formation, de recherche et d'innovation (FRI), est formulée spécifiquement pour les hautes écoles.

*«En vue de la préparation du message FRI 2025-28, il est demandé aux actrices et acteurs mandatés par la Confédération pour élaborer les planifications stratégiques pluriannuelles de s'aligner sur les exigences de la Stratégie du Conseil fédéral pour le développement durable 2030. Les planifications stratégiques pluriannuelles servent de base importante aux décisions du Conseil fédéral sur les allocations de ressources dans le prochain message FRI.»*

La Confédération demande aux cantons et au SEFRI de jouer un rôle plus actif dans la promotion de la durabilité et, partant, aussi dans les hautes écoles qui leur sont subordonnées.

### 1.1.4 La durabilité dans le message FRI 2021-2024

Dans le message FRI 2021– 2024 (p. 4), la durabilité est considérée comme l'un des trois domaines d'encouragement transversaux de l'encouragement de la formation.

*«(...) La politique FRI contribue dans tous les domaines à un développement durable et à l'égalité des chances (équité). Elle participe ainsi à la mise en œuvre de l'Agenda 2030 et soutient l'élaboration de la Stratégie pour le développement durable 2030.»*

## 1.2 Cadre normatif de la durabilité dans les hautes écoles suisses

### 1.2.1 Loi sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE) et loi sur l'encouragement de la recherche et de l'innovation (LERI)

Avec la loi sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE), la Confédération dirige la coordination des activités communes de la Confédération et des cantons dans le domaine des hautes écoles. Les hautes écoles sont autonomes et jouissent d'une pleine liberté pour ce qui est de l'enseignement et de la recherche. Elles sont cependant tenues d'observer les principes fondamentaux de la durabilité. Dans un rapport daté du 24.3.2020, swissuniversities a livré une vue d'ensemble des initiatives en cours («Le développement durable dans les hautes écoles suisses – Une vue d'ensemble»<sup>1</sup>)

La loi sur l'encouragement de la recherche et de l'innovation (LERI) engage les organes de recherche à tenir compte des objectifs du développement durable de la société, de l'économie et de l'environnement dans le cadre de la réalisation de leur mandat (art. 6, al. 3, let. a, LERI et art. 60, O-LERI). Ce principe a également été intégré à la loi fédérale sur l'Agence suisse pour l'encouragement de l'innovation (loi sur Innosuisse, LASEI). Dans son rapport «Développement durable dans le domaine FRI – Vue d'ensemble des activités centrées sur le développement durable»<sup>2</sup>, actualisé le 14 juin 2021, le SEFRI a établi une bonne carte générale des activités axées sur le développement durable dans le domaine de la recherche.

### 1.2.2 Accréditation des hautes écoles

L'accréditation institutionnelle est une obligation légale qui résulte de la loi sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE), entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2015. Ce processus a lieu tous les 7 ans et vise à contrôler que les hautes écoles suisses répondent aux exigences nationales et internationales actuelles en matière de qualité de l'enseignement, de la recherche et des services. Au cours du processus d'accréditation, qui dure environ 15 mois, le système de gestion de la qualité des hautes écoles est passé en revue pour s'assurer qu'il répond aux 18 normes de qualité définies dans l'ordonnance d'accréditation LEHE. La norme de qualité 2.4 relative à la durabilité en fait partie: *«La haute école ou l'autre institution du domaine des hautes écoles prend en compte un développement économiquement, socialement et écologiquement durable dans l'accomplissement de ses tâches. Le système d'assurance de la qualité permet de s'assurer qu'elle se fixe des objectifs en la matière et les met en œuvre.»*

<sup>1</sup> «Le développement durable dans les hautes écoles suisses – Une vue d'ensemble»: [https://www.swissuniversities.ch/fileadmin/swissuniversities/Dokumente/Hochschulpolitik/Nachhaltigkeit/Bericht\\_Nachhaltigkeit\\_f.pdf](https://www.swissuniversities.ch/fileadmin/swissuniversities/Dokumente/Hochschulpolitik/Nachhaltigkeit/Bericht_Nachhaltigkeit_f.pdf)

<sup>2</sup> «Développement durable dans le domaine FRI – Vue d'ensemble des activités centrées sur le développement durable»: <https://www.sbf.admin.ch/sbfi/fr/home/politique-fri/fri-2021-2024/themes-transversaux/developpement-durable-fri.html>

### 1.2.3 Convention de prestations avec les organes responsables des hautes écoles

Outre le respect des bases juridiques formelles au niveau fédéral et cantonal, chaque haute école doit, en règle générale, conclure des conventions ou des mandats de prestations avec les organes responsables des hautes écoles, c'est-à-dire soit avec la Confédération, le canton concerné<sup>3</sup> ou un organe responsable intermédiaire (comme le Conseil des EPF ou les hautes écoles intercantionales<sup>4</sup>). Ces conventions sont généralement conclues pour une période de quatre à cinq ans et définissent toute une série d'objectifs à réaliser et/ou de services à fournir.

Les conventions ou mandats de prestations font ainsi aussi partie du cadre juridique auquel les hautes écoles doivent se conformer et revêtent une grande importance en matière de durabilité dans les hautes écoles. En effet, elles permettent aux cantons d'influer sur les hautes écoles. Même si la liberté académique doit être garantie, les cantons peuvent édicter des prescriptions et mettre à disposition des moyens pour encourager le traitement de certains thèmes.

## 1.3 Organes stratégiques des hautes écoles

L'évolution du paysage des hautes écoles suisses est largement influencée par les comités politiques et stratégiques qui en sont responsables, et qui occupent une fonction de coordination et d'encouragement. On observe qu'à l'heure actuelle, ces organes sont davantage conscients de l'importance de la durabilité qu'ils ne l'étaient par le passé et qu'ils assument leur responsabilité dans ce domaine de manière plus active.

### 1.3.1 swissuniversities

swissuniversities, l'ancienne Conférence des recteurs.trices des hautes écoles suisses, stipule dans sa *Planification stratégique 2021-2024* que les hautes écoles sont conscientes de leur responsabilité en faveur d'une promotion active du développement durable. Pour renforcer l'échange entre les hautes écoles dans le domaine de la durabilité, swissuniversities a fondé en septembre 2020 un réseau de chargés de la durabilité dans les hautes écoles de toute la Suisse. Pour encourager l'échange entre les hautes écoles pédagogiques sur le thème de l'EDD, swissuniversities peut compter sur un groupe de travail de la Chambre des hautes écoles pédagogiques depuis plusieurs années.

### 1.3.2 Conférence suisse des hautes écoles (CSHE)

La CSHE est l'organe politique et stratégique supérieur des hautes écoles suisses et donc responsable, au niveau supérieur, de leur développement. Hormis le fait qu'il existe un programme de soutien pour les initiatives d'étudiant.e.s en matière de durabilité (U Change), un programme axé sur la recherche (SUDAC) et un programme pour la gouvernance et l'égalité des chances (P6), force est de constater que sur le site internet de la CSHE et dans les documents qui y sont proposés, aucun lien n'est établi avec le thème de la durabilité.

<sup>3</sup> Le canton de Zurich constitue un cas à part, ses hautes écoles n'étant pas dirigées sur la base d'un mandat de prestations. Les principes stratégiques d'UZH sont adoptés par le conseil de l'université. Les stratégies et les énoncés de mission des hautes écoles spécialisées sont adoptées par le conseil des hautes écoles. Les bases stratégiques d'UZH ainsi que les énoncés de mission des hautes écoles spécialisées sont considérées comme un mandat de prestations en raison de leur comparabilité structurelle.

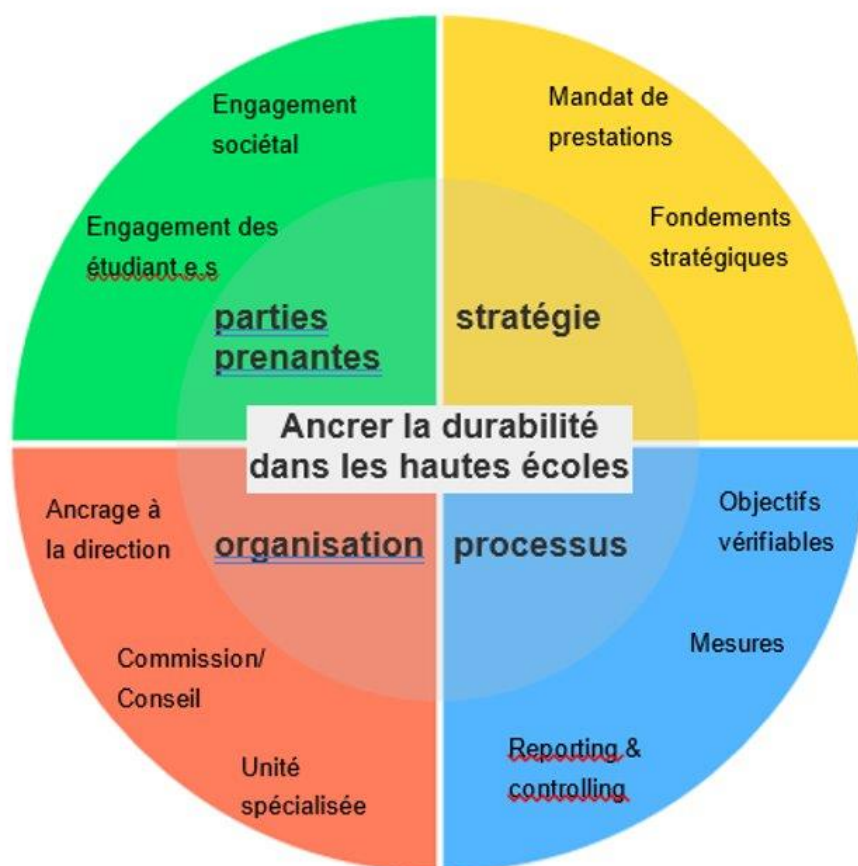
<sup>4</sup> Dans le cas de la HES-SO par exemple, la convention d'objectifs quadriennale passée par le rectorat avec les sept cantons responsables, fait office de mandat de prestations. Pour garantir que les objectifs sont observés par les différents établissements partenaires, le rectorat passe avec ceux-ci des mandats de prestations bilatéraux.

## 2 Conception de l'étude

### 2.1 Accent de l'étude et dimensions évaluées

L'étude met l'accent sur l'ancrage institutionnel de la durabilité dans les hautes écoles. Seul un ancrage institutionnel global de la durabilité permet d'assurer, à long terme, des résultats concrets sur ce thème dans tous les domaines des hautes écoles.

Pour évaluer l'ancrage institutionnel, quatre dimensions ont été examinées: la stratégie, les processus, l'organisation et les parties prenantes. Chaque dimension a été concrétisée à l'aide de deux ou de trois critères, ce qui donne en fin de compte dix critères (cf. graphique ci-dessous).



Les dimensions centrales de l'évaluation et les critères sont fonction d'une compréhension générale de la durabilité, qui englobe toute ses dimensions (environnement, société, économie, culture, technique, perspectives locales à mondiales, générations actuelles et futures) ainsi que le concept de la durabilité forte (cf. annexe).

### 2.2 Méthodologie

L'ensemble des 13 hautes écoles universitaires accréditées, les 11 hautes écoles spécialisées ainsi que les 6 plus grandes hautes écoles pédagogiques de Suisse ont été invitées à participer à l'étude<sup>5</sup>. En fin de compte, 28 des 31 hautes écoles contactées ont participé à l'étude (cf. annexe). L'Université de Lucerne et la Haute école pédagogique du Canton de Vaud ont renoncé à participer, décision qu'elles ont justifiée aux évaluateurs. La haute école spécialisée Kalaidos a certes indiqué son intérêt à participer, mais n'a finalement pas donné de réponse.

<sup>5</sup> La FernUni Schweiz n'a pas été prise en compte, d'une part en raison de sa petite taille et d'autre part parce qu'une partie des critères n'aurait quasiment pas été applicable.

La méthode utilisée pour élaborer l'étude s'échelonne sur plusieurs étapes et les hautes écoles ont été impliquées à différents stades. Ces étapes, y compris le calendrier de l'étude, sont résumées ci-après sous forme de tableau:

<b>Etapes de la méthode</b>	<b>Description</b>	<b>Moment</b>	<b>Responsabilité</b>
<b>Définition des critères et des indicateurs</b>	En tout, 10 critères ont été définis pour les quatre dimensions à examiner. Plusieurs indicateurs ont été définis pour chaque critère et une échelle développée.	Février	WWF, econcept AG
<b>Instrument de relevé</b>	Un questionnaire basé sur Excel a été développé.	Mars	econcept AG
<b>Recherches</b>	Les informations disponibles sur les sites internet des hautes écoles ont été relevées.	Avril	econcept AG
<b>Validation du résultat</b>	Les questionnaires préremplis ont été envoyés aux hautes écoles pour qu'elles les complètent, et adressés au membre responsable de la durabilité au sein de la direction de l'établissement et aux responsables de la durabilité. Les hautes écoles qui ont tardé à répondre ont été invitées à le faire, par deux fois.	Mai	econcept AG
<b>Evaluation provisoire</b>	Les informations relevées ont été évaluées au moyen de l'échelle définie.	Juin	WWF, econcept AG
<b>Validation de l'évaluation</b>	L'évaluation des différents indicateurs a été envoyée aux hautes écoles pour qu'elles la valident. En cas d'ambiguïtés, des questions concrètes leur étaient adressées sur des points précis. Des entretiens téléphoniques ont été menés en outre avec la plupart des hautes écoles afin de clarifier les questions en suspens et les ambiguïtés.	Juillet	WWF, econcept AG
<b>Evaluation définitive</b>	L'évaluation définitive a été réalisée sur la base des retours des hautes écoles.	Août	WWF, econcept AG

## 2.3 Relevé et évaluation

Pour récolter les informations nécessaires auprès des hautes écoles, un questionnaire contenant 34 questions leur a été envoyé<sup>6</sup>. Il s'agissait pour l'essentiel de questions fermées avec des catégories de réponses prédéfinies. Pour certaines questions ouvertes, les hautes écoles avaient la possibilité de saisir un texte libre. La combinaison de questions fermées et ouvertes jouait un rôle important pour relever des informations comparables auprès des hautes écoles tout en leur laissant de la place pour fournir des indications plus détaillées. Pour chaque question, la source où les informations données pouvaient être consultées devait en outre être indiquée. Le délai défini pour le relevé des informations avait aussi son importance: au niveau stratégique, les décisions prises par la direction des hautes écoles à fin mai 2021 ont été considérées, de même que les mesures dont la mise en œuvre avait pour le moins débuté à avant fin mai 2021. Pour toutes les autres questions, l'état de l'ancrage à fin mai 2021 était déterminant.

L'évaluation des informations est fondée sur un système d'attribution de points à plusieurs niveaux.

- L'évaluation globale du classement est le résultat de la somme du nombre de points de tous les critères. Le nombre de points maximum est de 100.
- Les critères ont été opérationnalisés au moyen de 19 indicateurs. Le nombre de points par critère résulte de la moyenne du nombre de points des différents indicateurs par critère. Le nombre de points maximum par critère est de 10.
- Pour chaque indicateur, des informations ont été relevées auprès des hautes écoles conformément aux questions figurant dans le questionnaire. Pour chaque indicateur, le nombre de points attribués, et pour quoi, a été défini. Un maximum de 10 points pouvait être attribué par indicateur.

Un aperçu général des dimensions, des critères, des indicateurs et des questions pertinentes pour l'évaluation est fourni en annexe.

<sup>6</sup> Quatre questions n'étaient pas pertinentes pour l'évaluation et servaient à approfondir certains points.

Les catégories suivantes ont été définies pour le classement des points obtenus par les hautes écoles:

Points	Catégorie
90.00-100.00	Pionnières
80.00-89.99	Ambitieuses
60.00-79.99	Milieu supérieur
40.00-59.99	Milieu inférieur
20.00-39.99	Retardataires
0.00-19.99	Inactives

## 2.4 Comparaison des résultats 2019 et 2021

Comme le catalogue de critères servant à évaluer les hautes écoles a été adapté entre 2019 et 2021, la comparaison ne porte que sur les critères qui ont aussi été évalués en 2019. Sur cette base, l'évaluation visait à définir l'ampleur de l'évolution dans ces sept critères. Les indications livrées sur les critères correspondants en 2021 et, en particulier, celles relatives aux développements les plus importants de ces deux dernières années ont été utilisées pour l'évaluation.



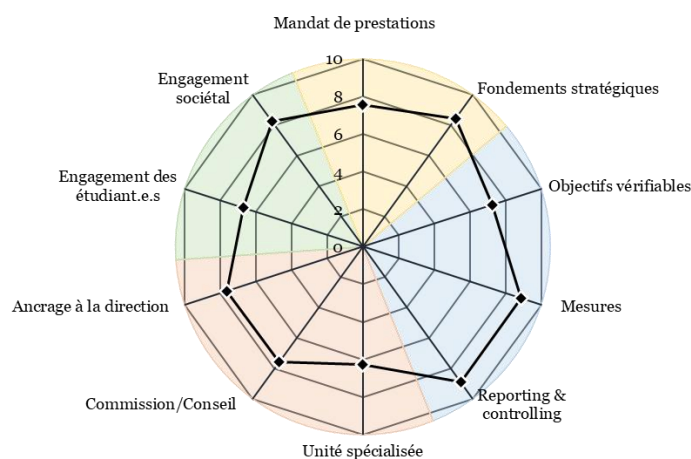
## 3 Résultats pour les hautes écoles suisses

### 3.1 Résultats par type de haute école

Comme les trois types de hautes écoles se différencient fortement en matière d'orientation, d'organisation et de processus, les valeurs moyennes par type de haute école ont été analysées pour les différents critères.

#### 3.1.1 Hautes écoles universitaires

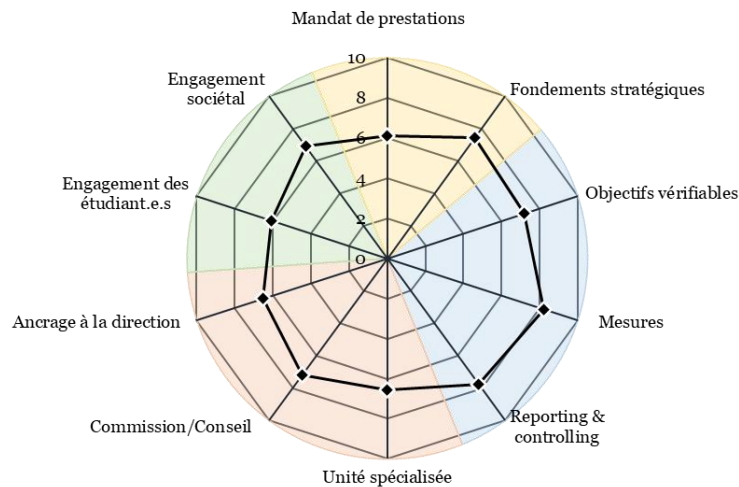
Un peu plus de la moitié des hautes écoles universitaires se situent dans la catégorie des *ambitieuses*, c'est-à-dire qu'elles obtiennent, pour l'essentiel, entre 80 et 89 points. Cinq hautes écoles universitaires obtiennent moins de points. De nets progrès ont été réalisés ces deux dernières années dans certaines hautes écoles universitaires.



Dans les hautes écoles universitaires, l'ancrage de la durabilité dans l'institution est déjà important. Dans cette catégorie, il existe un potentiel d'amélioration en particulier dans la formulation d'objectifs vérifiables, indicateurs pour tous les domaines de la haute école compris (surtout dans le domaine «financement et investissement») ainsi que dans l'attribution de ressources en personnel plus conséquentes aux unités spécialisées dans la durabilité. Il apparaît aussi que dans les commissions de durabilité mises sur pied, tous les échelons hiérarchiques sont généralement représentés, mais pas toutes les facultés. La moitié des hautes écoles universitaires a décidé de décarboner entièrement l'institution d'ici 2030. Dans les autres hautes écoles universitaires, l'objectif a été fixé à une date ultérieure ou aucune décision n'a encore été prise à ce sujet. Il existe un certain retard dans la promotion de l'engagement des étudiant.e.s et dans l'organisation de sondages réguliers sur les souhaits et les besoins des étudiant.e.s.

#### 3.1.2 Hautes écoles spécialisées

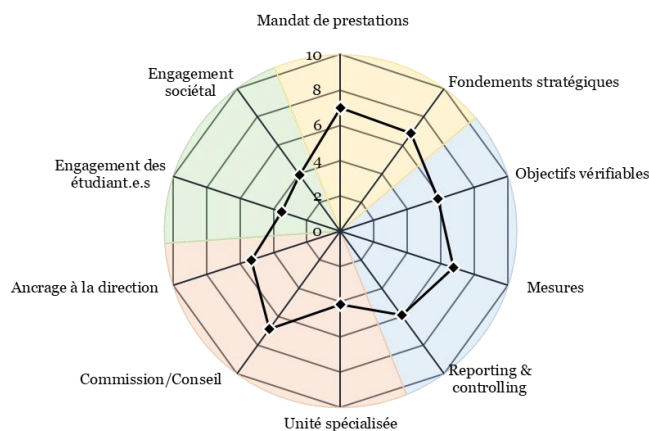
En matière d'engagement pour le développement durable, les hautes écoles spécialisées se répartissent actuellement en deux groupes: trois se trouvent dans la catégorie des *ambitieuses*, deux dans la catégorie *milieu supérieur* et cinq dans la catégorie *milieu inférieur*. On ne trouve aucun établissement dans les deux catégories inférieures (*retardataires* et *inactives*). Par rapport au dernier relevé d'il y a deux ans, de nombreuses hautes écoles spécialisées ont fait d'importants progrès.



Concernant les *mandats de prestations*, les hautes écoles n'obtiennent pas de très bons résultats en moyenne, en particulier en raison d'une faible évaluation de trois hautes écoles spécialisées (OST, FHGR, FHLU). En regard des développements annoncés dans ces trois hautes écoles, il est probable que des objectifs de durabilité soient inscrits dans les nouveaux mandats de prestations de ces établissements et que l'évaluation de ce critère s'améliore à l'avenir. Concernant le critère des *fondements stratégiques* et les critères liés à l'organisation, les hautes écoles spécialisées s'en sortent généralement plutôt bien. Dans certaines d'entre elles, on déplore toutefois l'absence d'une large participation dans l'élaboration de la stratégie de durabilité. Comme dans les hautes écoles universitaires, des objectifs vérifiables assortis d'indicateurs mesurables font également défaut. Les améliorations potentielles se situent dans la participation des hautes écoles spécialisées aux réseaux contraignants visant le développement durable. En outre, la moitié des établissements de cette catégorie n'a pas pris de décision quant à une décarbonisation complète. Enfin, les hautes écoles spécialisées présentent encore un grand potentiel en ce qui concerne leur engagement sociétal. Compte tenu de l'orientation pratique des hautes écoles spécialisées et de leurs nombreux liens avec les acteurs de l'économie et de la société dans leurs domaines de référence, cela devrait être réalisable et pouvoir déployer un impact conséquent.

### 3.1.3 Hautes écoles pédagogiques

Les cinq plus grandes hautes écoles pédagogiques en Suisse et l'HEFP ont été intégrées au rating du WWF en 2021. Trois des hautes écoles se trouvent dans la catégorie *milieu supérieur*, deux dans la catégorie *milieu inférieur* et une haute école pédagogique figure parmi les *retardataires*.



Les hautes écoles pédagogiques sont nettement plus petites que les hautes écoles universitaires ou spécialisées. Cela signifie que pour certains critères, elles disposent d'une marge de manœuvre moindre ou que certains points sont moins pertinents dans leur cas (p. ex. le domaine du financement et des investissements en raison de moyens financiers limités). Le développement durable joue par ailleurs un rôle surtout sous la forme de l'éducation au développement durable (EDD).

Certaines hautes écoles pédagogiques indiquent que la durabilité est une notion qui commence à peine à être abordée mais font preuve d'une sensibilité générale quant au fait que cette thématique doit être approfondie. Alors que des développements positifs sont observés dans les critères liés à la stratégie, aux processus et à l'organisation, il existe toujours un grand potentiel dans le domaine de l'*engagement des étudiant.e.s et sociétal*. Les hautes écoles pédagogiques peuvent encore entrer nettement davantage en dialogue avec leurs étudiant.e.s, mieux saisir leurs besoins en organisant des sondages et les impliquer encore plus étroitement aux processus de développement stratégique des hautes écoles. La communication relative aux thèmes pertinents pour la durabilité, le dialogue avec les acteurs extérieurs à l'université et pertinents pour les HEP ainsi que la mise en œuvre de projets en partenariat peuvent aussi être nettement développés. Compte tenu de l'importance de l'éducation pour le développement durable, pour la préservation de valeurs dans ce domaine et pour la compétence d'action de la génération future, l'engagement des hautes écoles pédagogiques est d'une importance toute particulière.

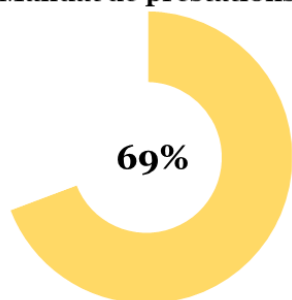
## 3.2 Résultats relatifs aux dimensions centrales de l'évaluation

Le graphique ci-dessous présente comment les hautes écoles suisses se positionnent dans l'ensemble par rapport aux quatre dimensions centrales et aux dix critères d'évaluation.

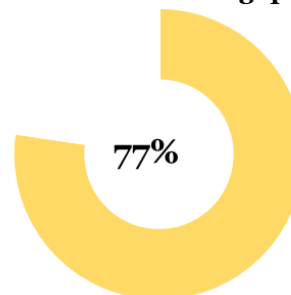
### 3.2.1 Critères de la dimension Stratégie

Les hautes écoles suisses suivent toutes une trajectoire réjouissante en ce qui concerne les critères de la dimension *Stratégie*.

#### Mandat de prestations



#### Fondements stratégiques

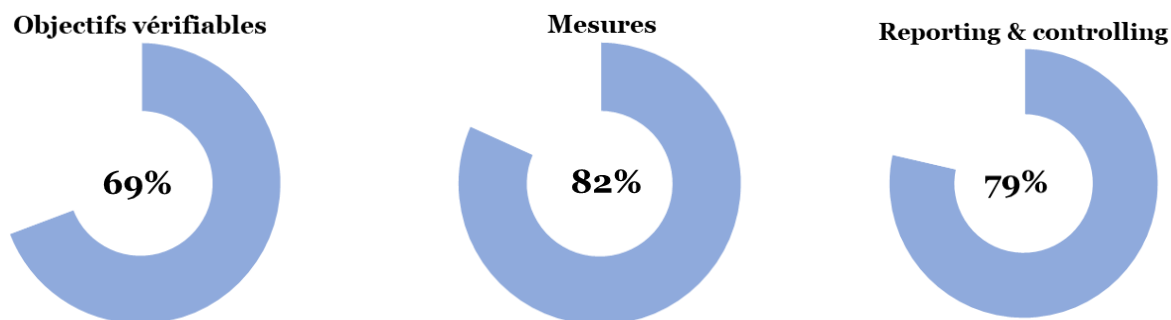


Concernant le critère du *mandat de prestations*, la plupart des hautes écoles obtiennent de très bons résultats. Si l'ensemble des hautes écoles n'obtient pas un degré de réalisation supérieur à 69% pour le *mandat de prestations*, c'est que quatre hautes écoles obtiennent un zéro dans ce domaine. Deux de ces établissements (FHGR et PHLU) ont annoncé que des objectifs pertinents pour la durabilité allaient prochainement être formulés dans leurs mandats de prestations. L'OST indique également que le mandat de prestations valables après sa fusion contiendra aussi de tels objectifs.

Pour le critère des *fondements stratégiques*, on constate également un degré de réalisation plutôt élevé dans la plupart des hautes écoles: tous établissements confondus, le critère est réalisé à 74%. Trois hautes écoles obtiennent 10 points, 18 en totalisent entre 7 et 9. Deux hautes écoles mentionnent les efforts entrepris actuellement: la FHNW prévoit d'imposer des objectifs de durabilité. La *retardataire* PHLU affirme que la durabilité est un thème pris en compte dans le remaniement de sa stratégie, en cours lors du relevé des données. Un potentiel d'amélioration général se cristallise particulièrement dans l'implication des différents échelons de la hiérarchie dans l'élaboration de la stratégie.

### 3.2.2 Critères de la dimension Processus

Les critères de la dimension *processus* sont ceux que les hautes écoles suisses réalisent le mieux parmi toutes les dimensions examinées.



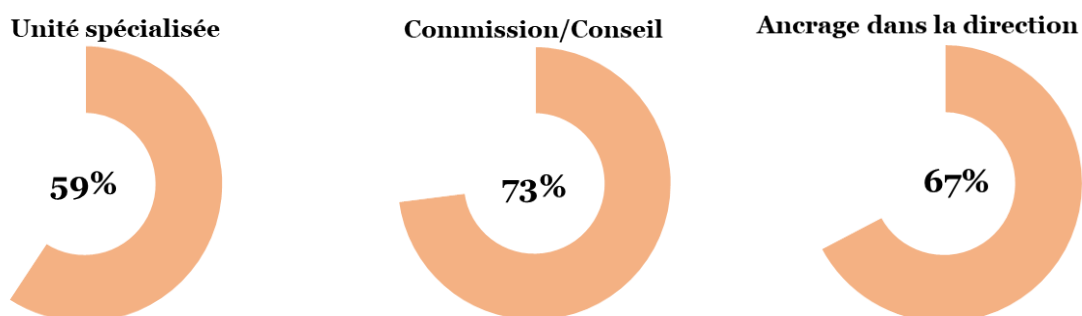
Le critère des *objectifs vérifiables* est réalisé à 60% en moyenne de tous les établissements évalués. C'est, parmi les critères liés aux processus, celui qui nécessite encore le plus de travail. Seules 14 hautes écoles se sont fixé des objectifs assortis d'indicateurs qualitatifs ou quantitatifs pour tous les domaines évoqués dans leur stratégie respective. De nombreuses hautes écoles sont en mesure de présenter une stratégie de durabilité complète, mais certaines n'ont défini des objectifs que pour les domaines *exploitation et infrastructure* ainsi que *services*.

En matière de *mesures*, les hautes écoles suisses sont bien placées, le critère étant réalisé à 82%. On rappellera ici que la présente étude évalue le lancement de mesures et non leurs résultats ou leurs effets. La plupart des hautes écoles ont obtenu 5 points ou plus. Celles qui obtiennent moins de points ne donnent pas d'indications précises.

Pour le *reporting & controlling*, les hautes écoles suisses obtiennent aussi de bonnes notes dans l'ensemble, de sorte qu'elles réalisent ce critère à 79% en moyenne. Sept hautes écoles obtiennent la note maximale de 10 points et seulement quatre en décrochent la moitié ou même moins. Le potentiel d'amélioration se présente avant tout dans la manière dont les établissements communiquent le degré de réalisation des objectifs vis-à-vis de l'extérieur, ainsi qu'au niveau de l'implication des différents échelons hiérarchiques dans la discussion sur les résultats du controlling: trois hautes écoles réservent cette discussion à la direction et six n'y impliquent qu'un à deux autres échelons de la hiérarchie.

### 3.2.3 Critères de la dimension Organisation

Concernant les critères de la dimension *organisation*, les hautes écoles suisses font un score moyen.



C'est surtout pour le critère d'une *unité spécialisée* dans la durabilité qu'elles peuvent sensiblement s'améliorer, son degré de réalisation entre tous les établissements étant seulement de 59%. Aucune des hautes écoles évaluées n'obtient la note maximale de 10 points, mais trois obtiennent tout de même plus de 9 points. Dix hautes écoles ne peuvent prétendre qu'à 5 ou même moins de points. Le faible nombre de points est en partie justifié par le fait que les hautes écoles n'ont pas doté leurs unités spécialisées de ressources en personnel suffisantes.

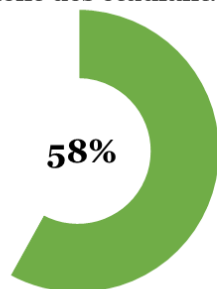
Les hautes écoles suisses font nettement mieux dans l'ensemble en ce qui concerne les *commissions de durabilité*, avec un degré de réalisation de ce critère de 73%. Malheureusement, seules cinq d'entre elles ont doté leur commission de durabilité de la compétence de participer à la décision lors de la formation d'objectifs et de mesures. Dans la plupart des cas, la commission ne dispose que d'un droit de proposition. Il est réjouissant d'observer que davantage d'institutions ont prévu de se doter de tels organes participatifs: ainsi, au cours de la récolte des données de la présente étude, la FHNW a par exemple décidé de mettre en place un organisme de type commission de durabilité, regroupant l'ensemble des départements et des niveaux hiérarchiques.

On dénote de grandes différences entre les hautes écoles au niveau du critère de l'ancrage au sein de la direction de la haute école. Cinq hautes écoles obtiennent 10 points, tandis que sept en réalisent moins de 5. Dans toutes les hautes écoles sauf trois, la responsabilité stratégique en matière de questions liées à la durabilité est formellement attribuée à un membre de la direction. Néanmoins, seules douze hautes écoles ont décidé la décarbonisation complète de leur exploitation, dont tout de même huit à l'horizon 2030. Dans l'ensemble, les hautes écoles évaluées satisfont le critère à 67%.

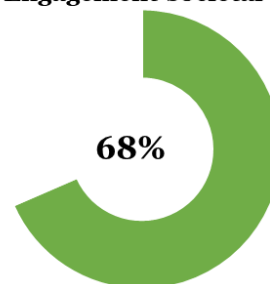
### 3.2.4 Critères de la dimension Parties prenantes

Les résultats des hautes écoles suisses quant à la réalisation des critères relatifs aux *parties prenantes* sont aussi moyens.

#### Engagement des étudiant.e.s



#### Engagement sociétal



Le critère de l'*engagement des étudiant.e.s* est celui qui présente le plus grand potentiel d'amélioration, avec un score de 58%. La plupart des hautes écoles se sont dotées de structures de promotion permanentes ou ponctuelles comme des plateformes ou des prix, mais les étudiant.e.s n'ont la possibilité d'intégrer leur engagement durable à leur cursus ou du moins de le faire certifier que dans 13 institutions. L'engagement durable des étudiant.e.s n'est souvent pas perçu par les hautes écoles comme faisant partie de la formation tertiaire. En matière de dialogue avec les étudiant.e.s également, un potentiel de développement considérable existe dans de nombreuses hautes écoles: dans neuf d'entre elles, il n'y a pas de dialogue institutionnalisé entre la direction et les étudiant.e.s. Dans onze d'entre elles, aucun sondage n'est organisé auprès des étudiant.e.s.

Concernant le critère *Engagement sociétal*, les hautes écoles suisses s'en sortent mieux dans l'ensemble avec un taux de réalisation de 68%. Neuf hautes écoles obtiennent 9 points ou plus, et huit 5 points ou moins. Il est particulièrement réjouissant de constater que plus de la moitié des hautes écoles utilisent la palette complète des canaux de communication pour s'adresser au grand public quand elles souhaitent communiquer sur des thèmes pertinents en matière de durabilité. 15 hautes écoles gèrent des projets en partenariat avec au moins quatre parties prenantes différentes en faveur de la promotion de la durabilité. Concernant le dialogue avec les groupes d'acteurs extérieurs à l'université, il existe toujours un important potentiel d'amélioration: peu de hautes écoles dialoguent régulièrement avec la société civile, l'économie, l'administration ou la politique, bien que des échanges de cet ordre soient d'une grande importance pour la transformation durable de la société.

## 3.3 Développement des hautes écoles depuis 2019

### 3.3.1 Développements positifs dans les hautes écoles suisses

Il y a encore quelques années, les hautes écoles ne traitaient pas la durabilité comme un thème stratégique ni ne la mettaient en relation avec le développement de l'établissement. En conséquence, ce thème était presque uniquement perçu sous l'aspect de l'exploitation et du campus, tandis que les liens avec l'enseignement, la recherche et les services étaient ignorés. Cette approche non-intégrative de la durabilité s'inscrit désormais dans une optique de changement. Les tendances observées dans l'étude de 2019 et confirmées dans celle de cette année montrent que la durabilité est de plus en plus ancrée à titre d'approche intégrale et participative, qui mobilise l'ensemble des hautes écoles et qui couvre tous leurs domaines.







Une comparaison des résultats globaux des études de 2019 et 2021 montre que la durabilité a gagné en importance depuis 2019 et qu'elle devient de plus en plus un principe direct du développement des établissements, y compris de l'assurance qualité interne, et qu'elle relève désormais de la responsabilité de la direction des hautes écoles. De manière générale, toutes les hautes écoles suisses ont évolué, de sorte que la majorité d'entre elles (20 sur 28) se classe désormais dans les trois catégories supérieures (plus de 60 points), même si aucun établissement n'atteint la catégorie supérieure des *pionnières*.

**Evolution de l'ancrage de la durabilité dans les différents critères depuis 2019**

	Stratégie	Objectifs	Mesures	Reporting & Controlling	Unité spécialisée	Commission	Ancrage dans la direction	Nombre de critères avec progression marquée
EPFL								1
ETHZ								1
UniBas								1
UniBE								1
UniFR								3
UniGE								4
UniL								1
UniNE								1
UniSG								3
USI								7
UZH								1
BFH								3
FHGR								7
FHNW								1
HES-SO								7
HSLU								2
SUPSI								7
ZHAW								3
ZHDK								5

Légende:

-  Critère où la progression est marquée
-  Progression faible (lorsque progression marquée dans 1-2 critères)
-  Progression moyenne (lorsque progression marquée dans 3-5 critères)
-  Progression forte (lorsque progression marquée dans 6-7 critères)

La comparaison des résultats par critère de l'étude 2019 avec ceux de 2021 nous indique deux choses: premièrement que toutes les hautes écoles ont progressé et deuxièmement que les hautes écoles les mieux évaluées en 2019 ont en général bénéficié d'une progression moins marquée que celles ayant reçu une moins bonne note. Ceci s'explique principalement par le fait que la vitesse de progression dépend en grande partie de la marge à disposition. Il est réjouissant de pouvoir observer une progression particulièrement importante dans trois cas (HES-SO, SUPSI, USI). Dans une moindre mesure, trois autres universités (UNIFR, UNIGE, UNISG) ont aussi fait des progrès notables.

### 3.3.2 Développements dans les différents critères

La progression évoquée apparaît en particulier dans les critères *direction de la haute école: ancrage et engagement* ainsi que *reporting et controlling*. Cela montre que les directions des hautes écoles tiennent davantage compte de la durabilité dans leurs processus de décision et dans le suivi des objectifs.

Dans les critères *mesures, fondements stratégiques* et *commission/conseil*, de petits progrès ont aussi été enregistrés. Cela est dû au fait que plusieurs hautes écoles ont développé une stratégie de durabilité assortie d'un catalogue de mesures et d'un organe participatif, au sein desquels les différents groupes d'acteurs sont représentés, des étudiant.e.s jusqu'à la direction.

Les critères *unité spécialisée* et *objectifs vérifiables* sont ceux qui ont le moins progressé. Le fait que de nombreuses hautes écoles disposaient déjà d'une unité spécialisée dans la durabilité et d'objectifs vérifiables dans l'état des lieux de 2019 en est la cause principale. Ces deux critères offrent cependant un large potentiel d'amélioration, les unités spécialisées de nombreuses hautes écoles n'étant pas encore dotées de ressources suffisantes en personnel compte tenu des vastes tâches qui leur reviennent. Par ailleurs, il manque encore largement d'objectifs vérifiables assortis d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs dans les domaines de l'enseignement et de la recherche.

### 3.3.3 Développements dans les trois types de hautes écoles

Les hautes écoles spécialisées ont fait des progrès considérables et comblent progressivement leur retard sur les universités. Cet effet de rattrapage est surtout dû au fait que les hautes écoles spécialisées n'ont entrepris des efforts dans le domaine de la durabilité que plus tard. Elles profitent donc des expériences des hautes écoles universitaires et peuvent s'en servir pour développer des approches adaptées à leur situation. Les exigences liées à l'accréditation institutionnelle ainsi que l'échange plutôt informel au sein de réseaux intercantonaux, nationaux (p. ex. WWF et swissuniversities) et internationaux (p. ex. ISCN, PRME et Copernicus) contribuent par ailleurs sensiblement à la diffusion de *bonnes pratiques* et, par conséquent, accélèrent l'intégration de la durabilité dans les différents processus de développement stratégique.

Dans l'ensemble, les hautes écoles spécialisées se distinguent par un large spectre de disciplines, depuis le design et l'art jusqu'aux sciences de l'ingénierie, de sorte qu'elles mènent une réflexion sur les questions de la durabilité et leur contribution en la matière dans leur contexte disciplinaire spécifique.

Les hautes écoles pédagogiques ont en partie aussi réalisé des progrès considérables, en particulier dans l'enseignement relevant de l'EDD. Comme elles n'avaient pas été analysées par le passé, il n'est pas possible d'en dire davantage à ce sujet.

### 3.3.4 Développement en lien avec la taille des hautes écoles

Dans l'ensemble, les grandes comme les petites institutions ont fait des progrès et il n'y a pas de tendance nette qui permettrait de penser que les premières ont, dans l'ensemble, fait davantage de progrès que les deuxièmes. La majeure partie des petites hautes écoles font leurs premiers pas en matière de durabilité, étant donné qu'elles ne s'intéressent à ce thème que depuis peu, contrairement à leurs consœurs plus grandes. Elles ont cependant fait globalement des progrès importants et il est réjouissant que la plupart d'entre elles se trouvent désormais dans le milieu du classement, rattrapant progressivement les plus grands établissements. En raison de leur petite taille, elles sont plus flexibles, avec des processus internes plus rapides, alors que dans les grandes universités, ces processus sont plus longs et complexes. Inversement, il est parfois plus facile pour les grands établissements, qui disposent d'une marge de manœuvre financière plus conséquente, de réaliser des progrès substantiels dans certains domaines, ce qui explique leurs progrès considérables et leur classement dans la moitié supérieure du tableau.

## 4 Appréciation, recommandations, perspectives

### 4.1 Appréciation globale

La comparaison des résultats actuels avec ceux de 2017 et de 2019 montre clairement que les hautes écoles ont réalisé de nets progrès ces dernières années dans le domaine de la durabilité et dans les dimensions analysées (stratégie, processus, organisation, parties prenantes).

La création d'unités spécialisées et d'organes participatifs est bien visible. Alors qu'au cours de la première décennie de ce siècle, ce sont avant tout les bureaux, unités et conseils spécialisés dans la promotion de l'égalité – en partie avec des contributions liées à des projets – qui ont vu le jour, la dernière décennie a vu progressivement naître des unités spécialisées et des organes participatifs pour la promotion intégrale de la durabilité – néanmoins sans contributions liées et souvent avec des ressources limitées.

Certaines universités, et en particulier les deux EPF, se penchent sérieusement sur la durabilité depuis près de 20 ans déjà et obtiennent donc dans l'ensemble de meilleurs résultats que les hautes écoles spécialisées. Les plus grandes hautes écoles pédagogiques, qui participent pour la première fois à l'étude, sont un peu moins avancées. Mais on constate chez elles aussi une augmentation des activités ces deux dernières années concernant la durabilité, surtout dans le domaine de l'éducation au développement durable (EDD), conformément à leur orientation.

### 4.2 Recommandations et suggestions

Si la présente étude montre que les hautes écoles sont désormais, et dans leur quasi-intégralité, engagées sur le chemin d'une plus grande prise en compte de la durabilité, il n'en demeure pas moins qu'un certain potentiel d'amélioration subsiste, à divers niveaux. Les résultats des différentes hautes écoles, présentés dans la section II, permettent d'identifier les éventuelles lacunes, les forces et faiblesses, ainsi que la marge de progression pour ancrer la durabilité institutionnellement. Sur la base de ces résultats, des connaissances spécifiques des auteur.e.s du rapport et des bonnes pratiques observées à l'international, des recommandations ont été formulées à l'intention des hautes écoles, ainsi que pour les acteurs du domaine FRI impliqués dans leur développement stratégique, que ce soit la Confédération, les cantons ou les autres organes jouant un rôle prescriptif.

#### 4.2.1 Recommandations à tous les acteurs

- Promouvoir une durabilité forte, qui respecte les limites planétaires et qui ne considère pas l'environnement comme simple ressource économique substituable.
- Promouvoir une compréhension large de la durabilité, qui englobe toutes les dimensions de la durabilité (environnement, société, économie, culture, technique, perspectives locales à mondiales, justice intergénérationnelle).
- Agir avec ambition et dès à présent, étant donné que de nombreux problèmes et défis actuels graves exigent une action courageuse et sans délai.

#### 4.2.2 Recommandations aux organes responsables des hautes écoles

Les **organes responsables** des hautes écoles (cantons, Confédération) devraient:

- Intégrer des objectifs de durabilité clairement définis aux conventions de prestations des hautes écoles, couvrant tous les domaines de celles-ci et encourageant une approche intégrative de la durabilité, impliquant l'ensemble de la communauté des hautes écoles.
- Vérifier régulièrement les objectifs fixés en dialogue avec la direction de la haute école.

La **Conférence suisse des hautes écoles (CSHE)** devrait:

- Lancer, en accord avec swissuniversities, un programme d'encouragement (p. ex. par le biais de contributions liées à des projets pour la période 2025-2029) dans le domaine de la gouvernance, au sens d'une «whole-institution approach» ainsi que dans le domaine de l'enseignement, de manière analogue au programme de soutien en cours pour l'engagement des étudiant.e.s.

**swissuniversities** devrait:

- Doter le réseau de la durabilité de davantage de prérogatives et de ressources, pour qu'il intensifie l'échange et la collaboration entre les hautes écoles et puisse conseiller swissuniversities, le conseil d'accréditation et l'AAQ en matière de bonnes pratiques.
- Mettre sur pied une délégation pour la durabilité destinée à intensifier l'échange entre les recteurs et rectrices de différentes chambres universitaires sur les stratégies de durabilité.
- Développer un instrument de reporting commun pour encourager les échanges et la collaboration en matière de suivi des mesures et de réalisation des objectifs.

#### 4.2.3 Recommandations aux organes de direction des hautes écoles

Les recommandations adressées aux **directions des hautes écoles** sont de:

- Définir une stratégie de durabilité cohérente ainsi que des objectifs ambitieux et vérifiables.
- Décider de mesures étroitement liées aux objectifs et de vérifier régulièrement leur mise en œuvre. Intégrer la durabilité dans les processus d'assurance qualité existants.
- Mettre en place un organe participatif et interdisciplinaire pour la durabilité (de type commission), qui assure la coordination et la mise en œuvre efficaces des mesures dans tous les domaines. L'ensemble des domaines, facultés et niveaux hiérarchiques, étudiant.e.s compris, sont représentés au sein de cet organe participatif.
- Mettre à disposition des ressources suffisantes en personnel et financières, en particulier pour l'unité spécialisée et la commission de durabilité.
- Promouvoir l'engagement des étudiant.e.s en faveur de la durabilité au moyen d'incitations et de reconnaissances.
- Promouvoir le développement durable (régional) à l'aide de projets en partenariat («troisième mission»).

En plaçant l'accent sur la durabilité dans l'enseignement, les recommandations adressées aux **directions des facultés, des départements et des instituts** sont les suivantes:

a) Programmes d'études

- Création de modules DD/EDD communs à plusieurs disciplines avec des approfondissements.
- Définition de cours obligatoires en lien avec la durabilité dans les différents programmes d'études.
- Ancrage ferme de la durabilité dans les programmes d'études hors des cursus spécifiques à la durabilité (sciences de l'environnement, études genres, etc.): par exemple dans les langues, les mathématiques, les sciences de l'ingénierie de la construction, le design, ou autres).
- Mise en œuvre dans la formation professionnelle pratique.
- Cours communs à plusieurs facultés/départements/instituts (série de conférences, ou autres) et création d'un nombre suffisant de cours à option.

b) Conditions-cadres

- Développement de compétences coordonné sur toute la durée de la formation.
- Amélioration de la visibilité des cours en lien avec le DD/EDD dans les cursus, par exemple en montrant explicitement de quelle manière les cours contribuent à l'EDD et aux ODD.

c) Collaboration

- Création d'un organe interdisciplinaire (commission de durabilité ou groupe de travail pour l'EDD) permettant de renforcer la durabilité dans l'offre de cours.

## 4.3 Perspectives

### 4.3.1 La durabilité comme responsabilité et chance pour les hautes écoles

En tant que piliers de la société, les hautes écoles ont la responsabilité de s'engager pour la durabilité: que ce soit dans l'enseignement ou la recherche, mais aussi au niveau des services offerts (p. ex. formations continues, mandats de recherche, conseils aux décideurs et information du public). Au niveau des domaines opérations et finances, elles disposent encore d'une grande marge de manœuvre pour contribuer de façon plus conséquente aux objectifs de développement durable.

Un engagement fort en faveur de la durabilité est une chance énorme pour les hautes écoles: collaborateurs.trices et étudiant.e.s motivé.e.s et engagé.e.s, traitement de questions de recherche passionnantes, collaboration inspirante entre les hautes écoles et innovante avec des partenaires externes, perception positive dans le public et accroissement des chances d'obtenir des financements externes, sans oublier la certitude de contribuer de manière pertinente à une évolution positive. Pour y parvenir, il est nécessaire de cultiver l'échange, de faire preuve de volonté, d'engagement et de coopération à tous les niveaux.

### 4.3.2 De besoin de conformité à acteurs engagés pour la durabilité

Pour les hautes écoles, il ne s'agit aujourd'hui plus seulement de satisfaire à des exigences légales, mais aussi de se positionner en tant qu'acteurs crédible dans le champ de la durabilité et qui contribue activement à réaliser les objectifs du développement durable.

Pour pouvoir jouer un rôle crédible et efficace dans la transformation vers une société durable, les hautes écoles doivent être en mesure de répondre de manière convaincante aux questions suivantes:

- Quels sont les questions et les objets de recherche réellement pertinents pour la transformation et quelles sont les approches, les méthodes et les méthodes (interdisciplinaires et transdisciplinaires) qui conviennent ?
- Quels contenus, modes de pensée et liens pertinents pour la transformation les élèves devraient-ils apprendre et quelles méthodes d'apprentissage (axées sur la pratique) convient-il d'utiliser à cette fin ?
- Comment la haute école en tant qu'institution et sa communauté peuvent-ils servir de modèles convaincants et quelles mesures stratégiques et opérationnelles sont à prendre ?
- Quelle est l'attitude de la haute école envers ses étudiant.e.s ? Les intérêts, les préoccupations et les demandes de transformation des élèves sont-ils pris au sérieux ?
- Comment la haute école se situe-t-elle par rapport au monde non universitaire ? Se considère-t-elle comme une pionnière (régionale) et une communicatrice crédible de la transformation ?

### 4.3.3 Transformation durable

Les hautes écoles peuvent exploiter tout leur potentiel d'acteurs de la transformation durable de la société en se transformant elles-mêmes, en revoyant la perception qu'elles ont de leur rôle et en l'élargissant:

- En tant qu'institutions de formation, qui ne transmettent pas seulement des connaissances scientifiques, mais qui encouragent également les compétences d'action, la pensée critique et la capacité de réflexion en lien avec les enjeux de durabilité.
- En leur qualité d'institutions de recherche compétentes, qui pratiquent non seulement la recherche fondamentale, mais également des travaux de recherche interdisciplinaires et transdisciplinaires, utilisables concrètement, pour résoudre les défis actuels.
- En tant que prestataires de services engagées, qui ne fournissent pas seulement leurs prestations par souci de financement, mais aussi pour promouvoir la durabilité dans son environnement local, régional, national, voire même mondial (au sens d'une «troisième mission» des hautes écoles).
- En tant que partenaire fiable, qui se met à la hauteur des étudiant.e.s et des groupes d'acteurs externes aux hautes écoles (société civile, économie, administration et politique) qui s'engagent en faveur de la durabilité.

La condition est un développement intégral, affirmé et engagé des hautes écoles, porté par l'ensemble de ses composantes, à tous les niveaux de l'établissement, et communiqué vers l'intérieur comme vers l'extérieur de manière convaincante.



## Section II

### 5 Résultats individuels des hautes écoles

Les résultats de l'évaluation pour les différentes hautes écoles sont présentés en détail ci-après, d'abord sous forme d'aperçu général puis individuellement, pour chaque établissement. Le nombre de points obtenu par critère est illustré à l'aide de diagrammes. Les résultats sont accompagnés d'explications et d'informations plus complètes, spécifiques à chaque institution. Les écoles sont présentées par ordre alphabétique, en commençant par les universités, suivies des hautes écoles spécialisées et des hautes écoles pédagogiques.

#### 5.1 Vue d'ensemble des résultats

Le graphique ci-dessous est un récapitulatif de la situation des hautes écoles pour les dix critères évalués. Le détail du nombre de points se trouve en annexe E. Dans les sous-chapitres suivants, les résultats des différentes hautes écoles sont examinés en détail. Ensuite, c'est la situation des hautes écoles suisses en général par rapport aux dix critères qui est représentée.

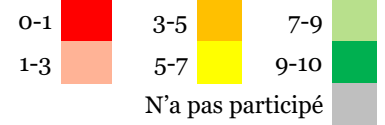
	Mandat de prestations	Fondements stratégiques	Objectifs vérifiables	Mesures	Reporting & controlling	Unité spécialisée	Commission/Conseil	Ancrage dans la direction	Engagement des étudiant.e.s	Engagement sociétal
<b>Hautes écoles universitaires</b>										
EPFL	Orange	Vert clair	Orange	Orange	Vert foncé	Vert clair	Orange	Vert clair	Orange	Vert foncé
ETHZ	Orange	Vert foncé	Vert clair	Vert foncé	Vert foncé	Orange	Vert clair	Vert foncé	Vert foncé	Vert clair
IHEID	Orange	Vert clair	Orange	Vert clair	Vert clair	Orange	Orange	Orange	Vert clair	Orange
UniBas	Orange	Orange	Vert foncé	Vert foncé	Vert foncé	Orange	Vert clair	Orange	Orange	Vert foncé
UniBE	Vert foncé	Vert clair	Vert foncé	Vert foncé	Vert foncé	Orange	Vert clair	Orange	Orange	Vert foncé
UniFR	Vert clair	Vert clair	Rouge	Orange	Orange	Orange	Vert clair	Vert clair	Vert clair	Vert foncé
UniGE	Vert clair	Vert clair	Vert clair	Vert foncé	Vert clair	Orange	Vert clair	Vert clair	Vert clair	Vert clair
UniL	Vert clair	Vert foncé	Vert foncé	Vert foncé	Vert clair	Vert clair	Vert foncé	Orange	Vert clair	Vert foncé
UniLU	Grise	Grise	Grise	Grise	Grise	Grise	Grise	Grise	Grise	Grise
UniNE	Vert clair	Vert foncé	Orange	Vert foncé	Vert foncé	Orange	Vert clair	Orange	Orange	Orange
UniSG	Orange	Vert clair	Vert clair	Vert foncé	Vert foncé	Orange	Vert clair	Vert clair	Vert clair	Vert clair
USI	Rouge	Orange	Rouge	Orange	Vert clair	Orange	Orange	Orange	Rouge	Rouge
UZH	Vert foncé	Vert foncé	Vert clair	Vert foncé	Vert foncé	Orange	Vert clair	Vert foncé	Orange	Vert clair
<b>Hautes écoles spécialisées</b>										
BFH	Vert clair	Vert foncé	Orange	Vert clair	Orange	Orange	Vert clair	Vert clair	Vert clair	Vert clair
FHGR	Rouge	Orange	Orange	Orange	Vert foncé	Vert foncé	Vert clair	Vert clair	Vert clair	Orange
FHNW	Vert clair	Orange	Vert clair	Vert foncé	Orange	Orange	Rouge	Orange	Rouge	Orange
OST	Rouge	Orange	Orange	Orange	Vert foncé	Orange	Vert clair	Orange	Vert clair	Orange
HES-SO	Orange	Vert foncé	Orange	Vert foncé	Vert foncé	Orange	Vert foncé	Orange	Vert foncé	Vert foncé

HSLU	0-1	5-7	7-9	9-10	3-5	5-7	3-5	5-7	5-7	7-9
HWZ	9-10	5-7	5-7	7-9	1-3	3-5	7-9	3-5	1-3	3-5
SUPSI	7-9	9-10	5-7	7-9	7-9	7-9	7-9	7-9	3-5	5-7
Kalaidos	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé
ZHAW	7-9	7-9	7-9	9-10	9-10	7-9	9-10	7-9	3-5	7-9
ZHDK	7-9	5-7	5-7	5-7	9-10	9-10	7-9	9-10	5-7	5-7

**Hautes écoles pédagogiques**

HEFP	5-7	3-5	3-5	0-1	5-7	0-1	5-7	1-3	1-3	1-3
HEP-VD	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé	N'a pas participé
PHBE	7-9	9-10	3-5	7-9	0-1	5-7	9-10	3-5	3-5	1-3
PH-FHNW	7-9	5-7	7-9	7-9	5-7	5-7	7-9	1-3	5-7	5-7
PHLU	0-1	1-3	5-7	5-7	3-5	1-3	0-1	7-9	1-3	0-1
PHSG	5-7	7-9	7-9	9-10	9-10	3-5	7-9	7-9	3-5	3-5
PHZH	9-10	7-9	1-3	7-9	7-9	5-7	9-10	3-5	5-7	7-9

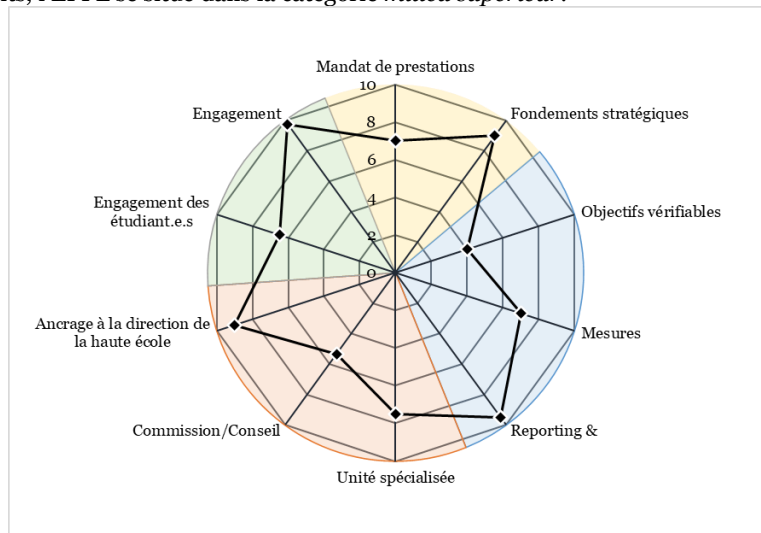
Légende (nombre de points pour le critère correspondant):



## 5.2 Hautes écoles universitaires

### 5.2.1 École Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL)

Avec un total de 74,58 points, l'EPFL se situe dans la catégorie *milieu supérieur*.



L'EPFL présente un potentiel d'amélioration au niveau de ses objectifs, de la commission de durabilité et de la promotion de l'engagement des étudiant.e.s. Des objectifs sont formulés uniquement pour les domaines *exploitation et infrastructure* ainsi que *financement et investissements*, bien que la stratégie de durabilité concerne aussi d'autres domaines de la durabilité comme l'enseignement et la recherche. La commission Environnement se réunit plusieurs fois par semestre, implique quatre domaines de la haute école et réunit des représentant.e.s de presque tous les échelons hiérarchiques. Néanmoins, seules trois des treize facultés sont représentées en son sein. Surtout, elle n'a qu'une fonction de conseil, sans droit de proposition ni compétence décisionnelle, de sorte que son poids est limité.

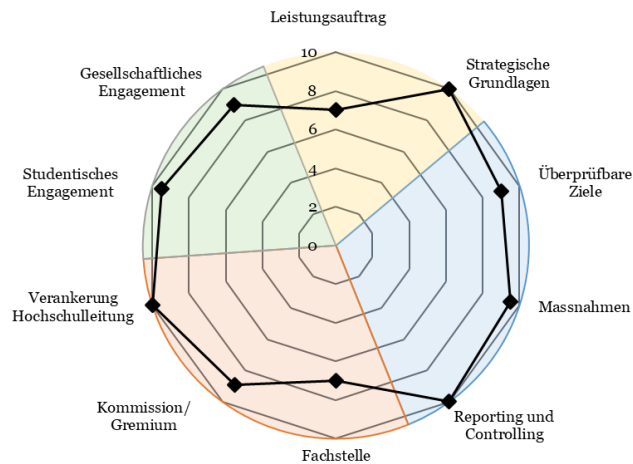
L'EPFL est en revanche exemplaire en matière de *reporting & controlling* ainsi qu'au niveau de la *promotion de l'engagement sociétal*. Elle utilise par exemple un système de suivi pour vérifier continuellement le degré de réalisation des objectifs en matière de durabilité.

Au nombre des jalons importants de la transformation durable au cours de ces deux dernières années, l'EPFL cite

- le lancement d'une stratégie de gestion durable des denrées alimentaires à la haute école,
- la nomination d'une nouvelle *vice-présidence pour la transformation responsable*, chargée de promouvoir une culture inclusive et écologique à la haute école,
- la création du centre de recherche CLIMACT de concert avec l'UniL
- ainsi que le développement d'un plan d'action pour le climat et le développement durable dans le cadre d'un processus participatif.

### 5.2.2 Eidgenössische Technische Hochschule Zürich (ETHZ)

Avec un total de 89,92 points, l'ETHZ fait partie des institutions *ambitieuses* et se trouve aux portes de la catégorie des *pionnières*. Elle obtient un maximum de 10 points dans trois critères et entre 9 et 9,5 points pour quatre autres.



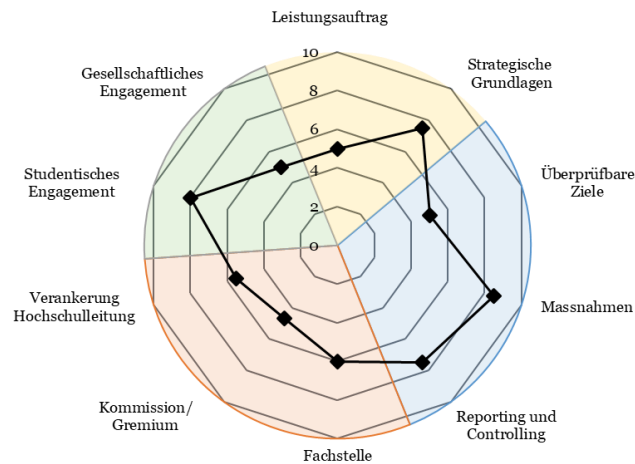
Elle présente néanmoins un potentiel d'amélioration en matière de mandat de prestations, où aucun objectif n'est clairement formulé pour les domaines *enseignement, recherche et financement et investissements*. Le service spécialisé *ETH Sustainability* est en outre doté de 540 équivalents temps plein, ce qui est peu en regard d'un budget de plus d'un milliard de francs pour le personnel.

Comparée à d'autres hautes écoles, l'ETHZ se positionne par contre en tête de peloton dans les critères relatifs à la stratégie et à la promotion de l'engagement des étudiant.e.s. Il faut en particulier mentionner l'implication de la commission de durabilité, des directions des facultés et du collège des professeur.e.s dans les décisions stratégiques en matière de durabilité.

Concernant l'engagement dans ce domaine au cours des deux années écoulées, l'ETHZ souligne que l'objectif zéro émissions nettes d'ici 2030 est inscrit dans sa stratégie et qu'une installation de production de carburant neutre en CO<sub>2</sub>, à base d'air et d'énergie solaire, a été posée sur le toit de l'institution.

### 5.2.3 Institut de hautes études internationales et du développement (IHEID)

Avec un résultat de 62,67 points, l'IHEID se classe dans la catégorie *milieu supérieur*. Si l'institut n'obtient pas moins de 4,67 points pour chacun des critères examinés, il ne décroche pas non plus davantage que 8,5 points pour chacun de ceux-ci.



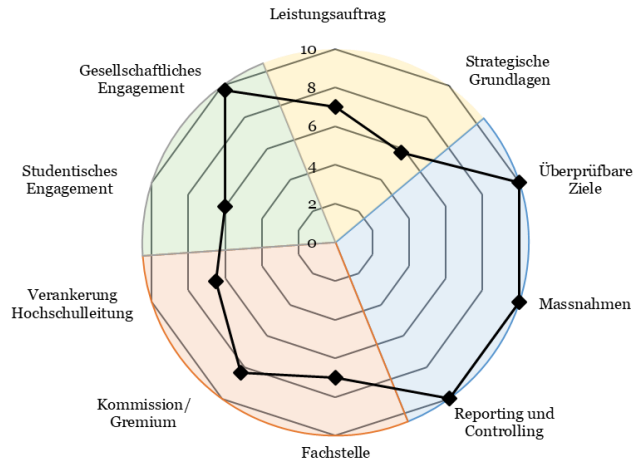
L'institut perd un nombre considérable de point du fait que dans son mandat de prestations, la durabilité se limite aux domaines *financement et investissement* ainsi qu'*exploitation et infrastructure* et que la commission pour le développement durable ne se consacre qu'à ces deux aspects. S'agissant de la commission, seuls les trois échelons stratégiques professeur.e.s, étudiant.e.s et collaborateurs et collaboratrices techniques et administratifs ainsi qu'une seule faculté sont représentés en son sein.

L'IHEID est en revanche très bien noté pour ce qui concerne l'engagement des étudiant.e.s: des structures permanentes, des mesures d'encouragement ponctuelles et la possibilité d'une intégration au cursus soutiennent cet engagement en trois points. Les étudiant.e.s sont interrogé.e.s régulièrement, mais uniquement sur leur avis en matière d'efforts de durabilité entrepris dans les domaines *financement et investissement* ainsi qu'*exploitation et infrastructure*.

Les acquis centraux en matière de transformation durable depuis le printemps 2019 sont, de l'avis de l'IHEID, la mise sur pied d'une semaine de la santé et du bien-être avec différentes activités de sensibilisation, par exemple pour une alimentation saine et responsable. L'institut a également consacré un mois aux thèmes de l'égalité et de la diversité à la haute école, au cours duquel différentes manifestations ont été organisées de concert avec les étudiant.e.s. Avec le canton et la ville de Genève, l'IHEID a par ailleurs lancé un projet commun pour la gestion d'un jardin potager, auquel participent des collaboratrices et collaborateurs de l'institut, des étudiant.e.s et des résident.e.s du *Centre d'hébergement collectif de Rigot*, qui accueille des migrant.e.s.

## 5.2.4 Universität Basel (UniBas)

L'UniBas obtient 80,33 points, ce qui lui vaut de se classer parmi les *hautes écoles ambitieuses*.



Concernant le critère fondements stratégiques, l'UniBas présente un potentiel d'amélioration, puisque l'élaboration et la finalisation des fondements stratégiques sont encore fortement axés sur le principe «top down», les échelons hiérarchiques n'ayant, à l'exception de la direction de l'université, que la possibilité de participer par écrit. Pour des questions liées aux manques de ressources à disposition, l'UniBas ne réalise pas de sondages auprès de ses étudiant.e.s. En lieu et place, celle-ci indique que «l'échange intensif et continu par l'intermédiaire du groupe de travail Durabilité et de l'association d'étudiants UniBas (skuba) permet de prendre en considération les intérêts des étudiant.e.s et leurs critiques».

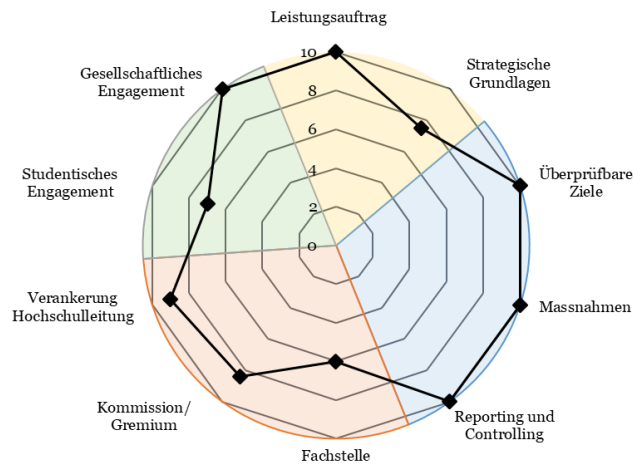
Concernant l'engagement sociétal, l'UniBas a en revanche une longueur d'avance sur de nombreuses autres hautes écoles suisses. Elle utilise différents médias pour entrer en contact avec le grand public sur des thèmes pertinents en matière de durabilité: elle publie une newsletter sur ce thème, organise des cours publics et, plusieurs fois par semestre, des dialogues avec la société civile, l'économie et la politique. L'UniBas participe également au développement de nombreux projets en partenariat avec des parties prenantes extérieures à l'université, dans différents domaines, notamment pour promouvoir les entrepreneuses, la collaboration internationale et les conseils en matière énergétique.

Depuis 2019, l'UniBas a fait d'importants progrès dans la transformation durable de son campus, notamment en produisant de l'électricité durable grâce à l'installation de panneaux photovoltaïques et à l'optimisation du suivi des données. L'université a par ailleurs intégré avec succès, dans son cursus, le programme IMPULS visant à mettre en œuvre des projets communs avec des partenaires caritatifs dans le cadre de séminaires de formation: 150 étudiant.e.s ont contribué à la mise en œuvre de 30 projets d'intérêt commun à la faveur de onze sessions.



### 5.2.5 Universität Bern (UniBE)

Avec un total de 87,92 points, l'UniBE réalise un excellent résultat. Elle fait partie des hautes écoles *ambitieuses* dans presque tous les domaines.



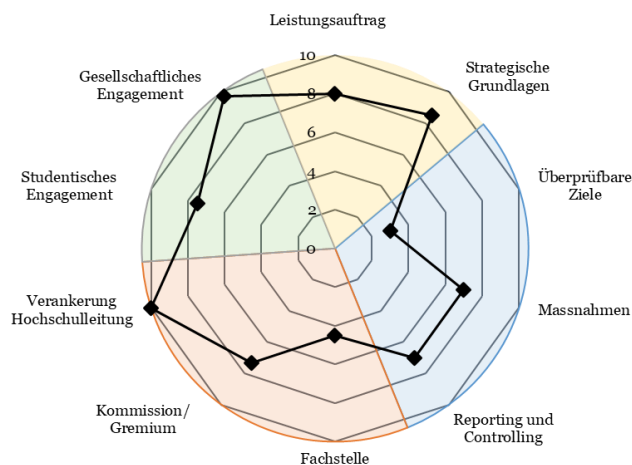
Il reste toutefois un potentiel de développement et d'optimisation dans les unités spécialisées et en matière d'encouragement de l'engagement des étudiant.e.s. L'unité spécialisée *Service de coordination pour le développement durable*, qui doit, selon son site internet, lancer et encadrer des activités dans ce domaine, est actuellement dotée de 140 équivalents temps plein, ce qui est très peu en regard des 4854 postes à temps plein que comptait l'université en 2020. Concernant l'engagement des étudiant.e.s en matière de durabilité, il faut relever que celui-ci n'est pas honoré au moyen de points ECTS ni intégré au cursus, et que les sondages auprès des étudiant.e.s ne sont réalisés que tous les deux ans.

L'UniBE peut en revanche se targuer d'avoir des structures de reporting exemplaires et de faire preuve d'un fort engagement sociétal. Elle utilise notamment un système de suivi pour vérifier continuellement le degré de réalisation des objectifs durables et implique tous les échelons hiérarchiques dans la discussion portant sur les résultats. Dans le cadre d'un échange avec le public sur des thèmes pertinents, elle propose entre autres des cours publics, une journée dédiée au développement durable et un dialogue avec des parties prenantes concernées. Elle est également cofondatrice de la Wyss Academy for Nature, ouverte en 2020, conseille Terre des Hommes pour améliorer le suivi de ses programmes dans différents pays et a participé à l'initiative pour la promotion de l'agrobiodiversité TABI de la DDC au Laos.

Au nombre des jalons importants de ces deux dernières années, l'UniBE mentionne, outre la fondation de la Wyss Academy for Nature, l'introduction d'un système de feux de signalisation pour l'amélioration de la durabilité en matière de mobilité, la décision de décarboniser l'institution d'ici 2025 ainsi que la prise en compte de valeurs de référence pertinentes pour la durabilité dans le choix des entreprises exploitant les réfectoires.

## 5.2.6 Université de Fribourg (UniFR)

L'UniFR totalise 71,58 points, ce qui lui vaut de se situer dans la catégorie *milieu supérieur*.



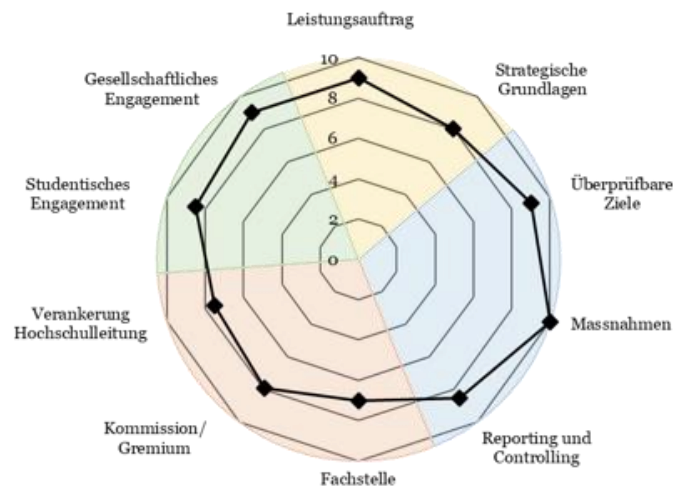
En matière d'objectifs vérifiables, l'UniFR n'obtient que trois des dix points possibles. De nombreux objectifs sont certes définis mais ceux-ci sont toutefois rarement assortis de valeurs cibles ou d'indicateurs mesurables, qui permettraient de vérifier objectivement leur réalisation. L'élaboration d'un plan pour la mobilité, sans autre spécification, en est un exemple. Les mesures sont elles aussi vaguement formulées et trop peu liées aux objectifs, ne lui permettant pas d'atteindre le maximum de points pour ce critère. Celui de l'*unité spécialisée* ne lui vaut également que peu de points, l'UniFR n'étant toujours pas dotée d'un tel organe à l'heure actuelle, qui s'occuperait des tâches opérationnelles dans ce domaine. Un membre de la direction consacre toutefois 30% de son taux d'occupation au monitoring des activités de l'université en matière de durabilité.

L'UniFR obtient par contre le maximum de points pour le critère *Ancrage dans la direction universitaire* dans la mesure où elle s'implique au sein de différents réseaux et initiatives d'importance nationale, à l'image du *Forum Développement Durable* et du *Swissuniversities Development and Cooperation Network (SUDAC)*, et a annoncé un objectif de neutralité carbone d'ici 2030. Elle obtient également un excellent résultat pour le critère *Engagement sociétal*. L'UniFR organise plusieurs fois par année des forums de dialogue avec diverses parties prenantes de la société civile, de l'économie et de la politique. Elle participe à plusieurs projets avec des parties prenantes extérieures à l'université, qui concernent entre autres l'entrepreneuriat social, les questions d'éthique, la numérisation durable et l'avenir du logement.

Au nombre des jalons réalisés depuis 2019, l'UniFR mentionne la publication de la stratégie de durabilité en novembre 2019, la création d'un site internet consacré à toutes les questions pertinentes sur le thème de la durabilité à l'UniFR, ainsi que le lancement du nouveau programme de doctorat interdisciplinaire *Sciences de l'environnement*, pour refléter les défis environnementaux urgents du point de vue des sciences humaines.

### 5.2.7 Université de Genève (UniGE)

Pour tous les critères, l'UniGE décroche entre 7 et 9 points, ce qui lui vaut un total de 84,42 points. En d'autres termes, l'institution se classe parmi les *ambitieuses*.

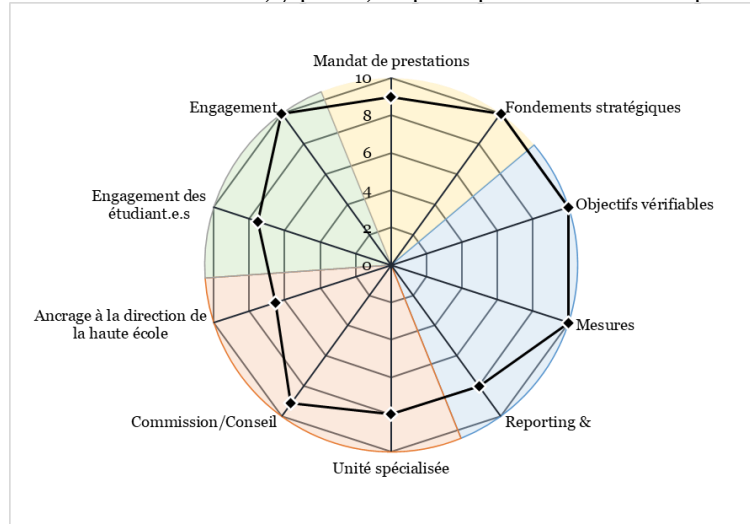


La plus faible évaluation de 7 points est celle du critère *unité spécialisée*, qui n'est dotée que de 340 équivalents temps plein. La liste très complète et variée d'objectifs de durabilité spécifiques, clairement formulés et étayés d'indicateurs pertinents mérite d'être soulignée. Ces objectifs vont de l'assurance à long terme de l'enseignement et de la recherche en lien avec la durabilité et les ODD au développement d'une politique d'inclusion en passant par l'amélioration de l'ergonomie des places de travail à l'université. Concernant le critère *engagement des étudiant.e.s*, l'UniGE est aussi exemplaire, étant donné qu'elle interroge chaque année les étudiant.e.s pour connaître leur degré de satisfaction et leurs besoins dans tous les domaines de l'institution. Pour améliorer encore la situation à cet égard, l'université devrait encourager l'engagement des étudiant.e.s en matière de durabilité par des crédits ETCS ou des certificats lorsque celui-ci est lié à l'enseignement.

Depuis 2019, l'UniGE accorde une grande importance à l'Agenda 2030 et à la poursuite des ODD: elle a formulé une stratégie pour les ODD et a établi un conseil ad hoc. Elle s'efforce par ailleurs activement de réduire les voyages en avion et d'améliorer son bilan CO<sub>2</sub>.

### 5.2.8 Université de Lausanne (UniL)

L'engagement de longue date de l'UniL est, dans l'ensemble, très convaincant. L'université obtient le plus grand nombre de points possible dans quatre critères et un total de 88,17 points, ce qui lui permet de se classer parmi les institutions *ambitieuses*.



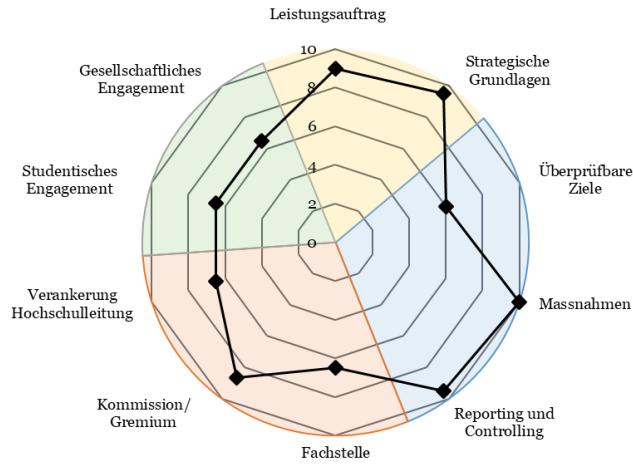
Il n'y a que dans deux critères que l'UniL obtient moins de huit points: pour *ancrage au sein de la direction de la haute école*, son résultat est de 6,5 points, surtout en raison du fait qu'elle n'a pas encore annoncé d'objectif en matière de neutralité carbone. L'UniL dit ne pas être convaincue de la pertinence d'une telle décision, étant donné qu'il n'existe pas de définition généralement valable de la neutralité carbone et que le concept ne permet pas de saisir à lui seul la problématique environnementale globale. Elle se réfère plutôt à l'initiative zéro émissions nettes et aux objectifs de la société à 2000 watts pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub> de ses infrastructures d'une tonne par année d'ici 2039. L'UniL n'a pas obtenu le maximum de points dans le domaine de l'*engagement des étudiants*, qui n'est pas honoré par des crédits ETCS ou des certificats lorsque celui-ci est lié à l'enseignement.

L'UniL est exemplaire au niveau des critères *fondements stratégiques* et *commission/conseil*. Grâce à la Commission de durabilité, l'université implique tous les niveaux hiérarchiques dans l'élaboration et la finalisation de la stratégie de durabilité. Les fondements stratégiques montrent les ambitions de l'UniL, qui entend s'établir comme une «pionnière de la durabilité». La stratégie et les objectifs de durabilité ainsi que le train de mesures qui en découle englobent par ailleurs tous les domaines de l'institution. Il apparaît clairement que l'UniL considère la thématique sous un angle plus large que le seul horizon universitaire et qu'elle collabore intensivement avec le public à ce titre, en particulier par le biais de son *Centre interdisciplinaire de durabilité*.

Depuis la dernière évaluation, l'UniL indique avoir enregistré des progrès notables dans plusieurs aspects de la durabilité. Elle a notamment adopté un cadre de référence pour une alimentation durable sur le campus, a publié une charte pour des investissements responsables et a décroché le label de 2000 watts. Elle a aussi lancé le *Centre interdisciplinaire de durabilité*, qui doit lui permettre de mieux ancrer la durabilité dans la formation et la recherche et, par conséquent, dans la société.

### 5.2.9 Université de Neuchâtel (UniNE)

Avec un score de 78,67 points, l'UniNE se situe encore de justesse dans la catégorie *milieu supérieur*.



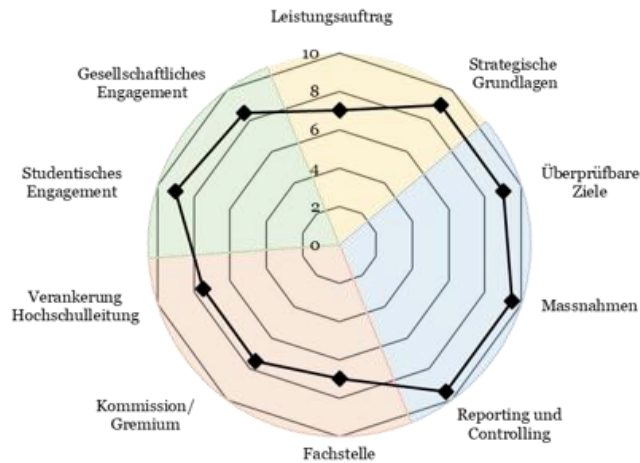
Un potentiel d'amélioration existe en matière de formulation d'objectifs vérifiables et de promotion de l'engagement des étudiant.e.s et sociétal. Les nombreux objectifs de durabilité ne tiennent pas compte de la recherche, bien que la stratégie porte aussi sur ce domaine de l'institution. L'engagement des étudiant.e.s en matière de durabilité est encouragé par l'UniNE au moyen de prix et de structures correspondantes, mais pas sous forme de crédits ECTS, ni de certificats, lorsque celui-ci est lié à l'enseignement. Les sondages réalisés auprès des étudiant.e.s se limitent par ailleurs aux domaines *exploitation et infrastructure* ainsi que *services*. L'UniNE n'échange également que de façon limitée avec des groupes d'acteurs extérieurs à l'université: elle organise des dialogues annuels avec des représentant.e.s de l'économie et de l'administration, plus rarement avec ceux de la société civile et aucun avec le monde politique.

Elle est par contre exemplaire dans ses mesures pour la transformation durable et ses processus internes de reporting et controlling. L'UniNE est l'une des rares hautes écoles à prendre des mesures spécifiques dans tous les domaines de ses activités cohérentes avec sa stratégie et ses objectifs. S'agissant du reporting et controlling, tous les échelons de la hiérarchie, hormis les directeurs et directrices des facultés, sont impliqués dans les discussions au sujet des résultats.

Au nombre des progrès réalisés depuis 2019 figurent l'engagement contractuel avec l'exploitant de la cafétéria en faveur de la durabilité, résultat d'un sondage réalisé à l'échelle de toute l'institution au sujet de l'alimentation durable sur le campus. Climate Services a par ailleurs été chargé d'établir un bilan CO<sub>2</sub> qui doit servir de base à l'élaboration d'un plan d'action environnemental.

### 5.2.10 Universität St. Gallen (UniSG)

L'UniSG obtient en tout 83,5 points, ce qui lui vaut d'être considérée comme une haute école *ambitieuse*.



L'évaluation la plus faible de 7 points lui est attribuée pour le critère *mandat de prestations*, les aspects concernant la durabilité ne permettant pas, dans ledit mandat de prestations, de tirer des conclusions claires sur l'ampleur des engagements de la haute école et des autorités responsables en matière de durabilité. L'UniSG s'engage depuis 2018 en faveur des ODD de l'Agenda 2030. Cependant, dans le mandat de prestations, les formulations telles que « défis d'une action globale responsable » ou « développement durable de l'économie et de la société » restent mal définies. L'unité spécialisée de l'UniSG n'obtient également que 7 points: au moment du relevé, l'équipe de *délégués pour la responsabilité et la durabilité* comptait quatre collaboratrices et collaborateurs pour un total de 170 équivalents temps plein. Entretemps, l'UniSG a décidé de relever ce nombre à 300. S'agissant du critère *commission/conseil*, on relèvera que seules deux des six Schools de l'UniSG sont représentées au sein de la *Climate Solutions Taskforce*.

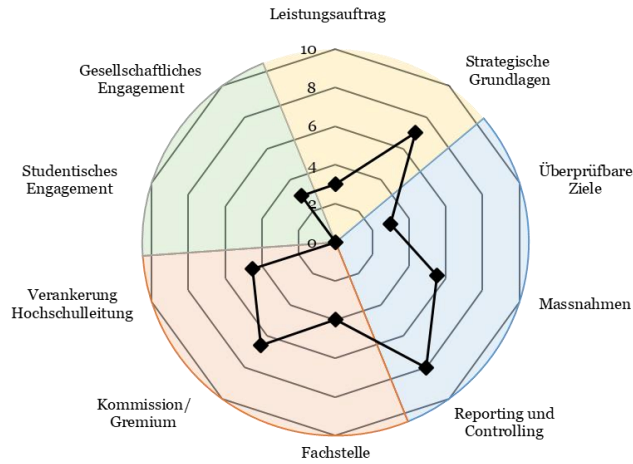
Les objectifs de durabilité méritent en revanche d'être soulignés. La haute école a également défini les objectifs en matière de renforcement de l'engagement parallèle au cursus, mesurés par exemple sur la base du nombre de participant.e.s aux programmes *Next-Gen Mentoring* ou du nombre de nouvelles organisations d'étudiant.e.s mettant l'accent sur la durabilité. L'UniSG participe en outre à de nombreuses initiatives en matière de durabilité comme l'*UN PRME*, le réseau du WWF pour le développement durable dans les sciences économiques, la *Blue Community* et le *Network for Business Sustainability*.

Au nombre des acquis centraux depuis 2019, l'UniSG cite la réalisation du premier *Pride Month* en octobre 2020, le premier bilan de l'empreinte CO<sub>2</sub> de la haute école, le lancement d'une norme linguistique inclusive ainsi que l'intégration de la thématique de la diversité dans la loi sur l'université.



### 5.2.11 Università della Svizzera italiana (USI)

Avec 44,58 points, l'USI se situe dans la catégorie *milieu inférieur*.



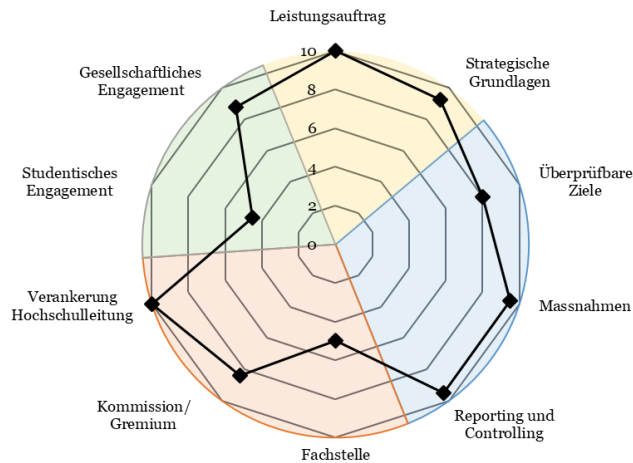
Selon les indications qu'elle fournit, la durabilité a jusqu'à présent surtout été considérée comme une tâche transversale. Ce n'est que dans l'optique des lignes directrices de la stratégie 2021-2024 qu'elle a été formulée sous forme d'objectif. Concernant le mandat de prestations, il n'est toujours pas clair comment l'USI perçoit la notion de durabilité et quelles dimensions elle prendra en compte. La stratégie de durabilité adoptée englobe les domaines *services, exploitation et infrastructure* ainsi qu'*enseignement*; alors que les objectifs fixés et les mesures mises en œuvre se concentrent uniquement sur les deux domaines cités. L'USI n'encourage pas l'engagement des étudiant.e.s en faveur de la durabilité, que ce soit au niveau structurel ou institutionnel. Les étudiant.e.s ne sont pas non plus interrogé.e.s régulièrement sur leurs besoins et leurs attentes.

L'USI est bien évaluée pour le critère *reporting et controlling*. La haute école universitaire vérifie systématiquement la réalisation des objectifs ainsi que la mise en œuvre des mesures de durabilité. Le degré de réalisation des objectifs est par ailleurs régulièrement commenté publiquement. Les résultats du controlling sont discutés avec le concours du conseil de durabilité et du personnel technique et administratif.

Ces deux dernières années, l'USI a notamment mis en place un monitoring de tous les déplacements en avion. En outre, le rectorat a adopté le *Rapporto di sostenibilità*, qui contient l'ensemble des objectifs et des mesures en lien avec la durabilité.

## 5.2.12 Universität Zürich (UZH)

L'UZH obtient 83,92 points, ce qui lui vaut de se placer dans la catégorie des hautes écoles *ambitieuses*.



L'UZH peut mieux faire dans les critères *engagement des étudiant.e.s* et *unité spécialisée*. Compte tenu du fait que l'UZH est l'université de suisse qui compte le plus d'étudiant.e.s, soit 15% du total, le faible niveau de promotion de l'engagement des étudiant.e.s est particulièrement insatisfaisant. Ses étudiant.e.s n'ont pas la possibilité d'obtenir de crédits ECTS ou de certificats lorsque leur engagement est en lien avec l'enseignement. L'UZH omet en outre de questionner ses étudiant.e.s sur leurs souhaits et besoins. Le potentiel de développement se manifeste également en matière de ressources personnelles de l'équipe de durabilité, qui atteint 290 équivalents temps plein, ce qui est très faible par rapport au budget annuel du personnel de près de 900 millions.

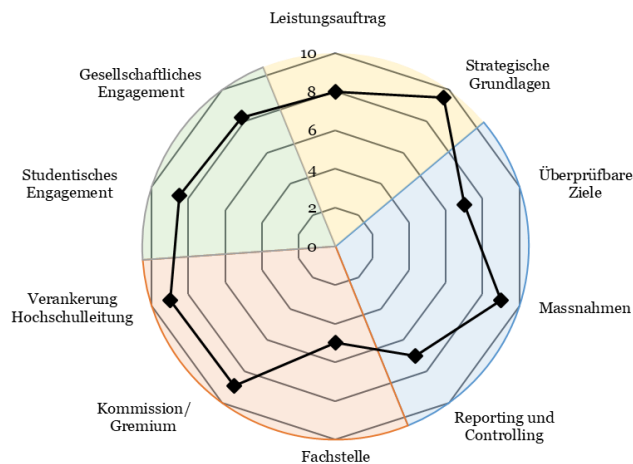
L'engagement de la direction de l'UZH est par contre exemplaire. Elle a d'une part pris la décision de décarboner totalement l'institution d'ici 2030. D'autre part, l'UZH participe à un grand nombre de réseaux et d'initiatives nationaux et internationaux en lien avec la transformation durable, parmi lesquels la *Global Research Alliance for Sustainable Finance and Investment*, la *plateforme climatique de l'économie de Zurich* ou le *United Nations Academic Impact*. Il est entendu que l'UZH dispose d'une base stratégique complète pour sa transformation durable. Sa Sustainability Policy est concrétisée par une stratégie de mise en œuvre à l'horizon 2030. Celle-ci suit une approche forte de la durabilité et porte sur la création et la transmission de connaissances, mais aussi sur une politique financière durable ainsi que sur la définition de la restauration et des achats comme champs d'action centraux. La train de mesures de l'UZH est également complet et comprend par exemple la protection de la sphère privée dans l'environnement numérique, le monitoring continu de la consommation de carburant ainsi que la formation aux médias des chercheuses et des chercheurs pour leur participation active au débat public.

Au nombre des jalons importants réalisés depuis 2019, UZH évoque la fondation du centre de compétences *Sustainable Finance*, la création du *Zurich Knowledge Center for Sustainable Development* – un projet commun des hautes écoles zurichoises –, la première et la deuxième publication d'un rapport de durabilité ainsi que la création de la *School for Transdisciplinary Studies*.

## 5.3 Hautes écoles spécialisées

### 5.3.1 Berner Fachhochschule (BFH)

La BFH obtient 80,17 points et évolue dans la catégorie des *ambitieuses*.



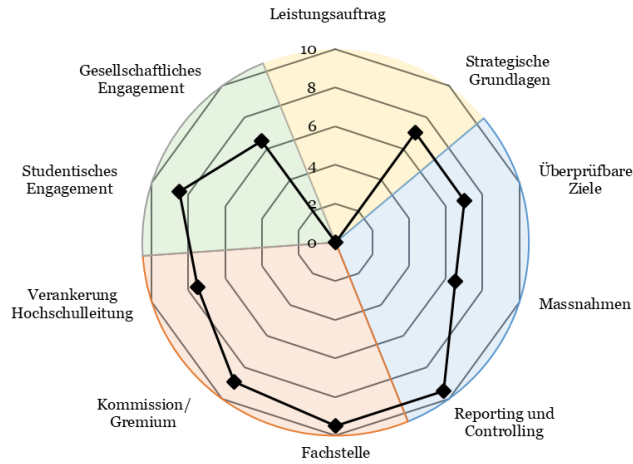
Les équivalents temps plein attribués à l'unité spécialisée sont un point faible. Bien qu'elle soit directement subordonnée à la direction de la haute école, l'unité ne dispose que de 60 équivalents temps plein, ce qui est minime en regard d'un budget de près de 235 millions de francs pour l'ensemble de l'institution. L'unité spécialisée est responsable des domaines *enseignement, recherche* ainsi qu'*exploitation et infrastructure*. Pour les domaines *services* ainsi que *financement et investissement*, il semble qu'aucune responsabilité opérationnelle n'a été définie. Les structures de controlling de la BFH peuvent aussi être développées: elle n'utilise pas de système de suivi pour vérifier continuellement la réalisation des objectifs de durabilité, ni n'intègre les processus de reporting et de controlling spécifiques au développement durable dans la gestion de la qualité subordonnée dans l'ensemble de la haute école.

Le processus participatif en vue du développement de la stratégie de durabilité est exceptionnel. Tous les échelons stratégiques ont eu l'opportunité de participer à l'élaboration de la stratégie. La BFH implique aussi tous les échelons stratégiques par le biais de sa commission de durabilité pour la prise de décisions visant à finaliser sa stratégie de durabilité. La commission de durabilité est également exemplaire. Tous les départements y sont représentés et des rencontres organisées plusieurs fois par année assurent un échange régulier entre les différents acteurs. Les compétences de la commission sont toutefois limitées à un droit de proposition pour ce qui est de la formulation des objectifs et des mesures de durabilité. Trois départements disposent en plus de leurs propres conseils de durabilité.

La BFH annonce avoir franchi des étapes importantes depuis 2019 pour sa transformation durable: elle a défini la durabilité comme un axe prioritaire stratégique, a lancé la plateforme de soutien *BFH SUSTAINS* et le *Certificate of Engagement in Sustainability* pour promouvoir l'engagement des étudiant.e.s en matière de durabilité et a mis sur pied un programme d'études de master interdépartemental et transdisciplinaire mettant l'accent sur la durabilité.

### 5.3.2 Fachhochschule Graubünden (FHGR)

La FHGR décroche en tout 70,92 points et se classe dans la catégorie *milieu supérieur*.



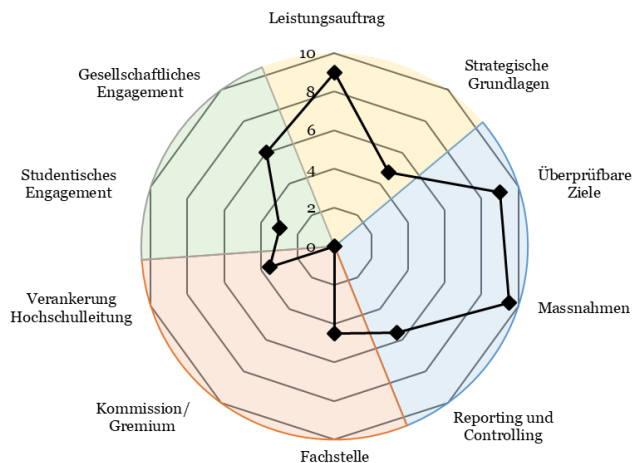
En raison de l'absence totale de points pour le critère *Mandat de prestations*, ce classement est nettement plus bas que ce que ne laissent penser les autres critères. Le mandat de prestations 2021-2024 était encore en cours d'élaboration au moment du relevé et le mandat de prestations 2017-2020 ne contient aucun objectif de durabilité. Le critère relatif aux *mesures* peut également être amélioré: bien que les mesures couvrent tous les domaines de la haute école compris dans la stratégie de durabilité, elles ne sont pas formulées de manière suffisamment spécifique. Il manque en outre des indicateurs clairs permettant d'évaluer objectivement l'efficacité des mesures.

La création d'une Stabstelle Nachhaltige Hochschulentwicklung FHGR mérite d'être soulignée. Les 100 équivalents temps plein de l'unité spécialisée, couplés à des ressources en personnel en dehors de l'unité, sont généreux en regard du budget du personnel de près de 42 millions de francs, le deuxième plus petit de toutes les hautes écoles évaluées, raison pour laquelle la FHGR est l'une des rares institutions à obtenir le nombre maximal de 10 points pour cet indicateur. La commission de durabilité est également exemplaire: elle se réunit plusieurs fois au cours du semestre et rassemble des représentants.e.s de tous les échelons de la hiérarchie et de tous les départements et sections. Pour certains projets de durabilité, la FHGR met par ailleurs sur pied des groupes de travail agiles et interdisciplinaires. Elle a également créé une unité consacrée à la diversité et à l'égalité des chances ainsi qu'une commission pour la gestion de la santé.

Du point de vue de la FHGR, la durabilité est (aussi) une question de direction. La participation à un forum intitulé *Développement durable* a été déclarée obligatoire pour tous ses membres au printemps 2020. Depuis 2019, la FHGR évalue l'effet de son engagement en matière de durabilité dans l'enseignement. Elle a aussi développé un nouveau master en *Sustainable Business* et a organisé une conférence de chercheurs sur le thème de la formation en management responsable.

### 5.3.3 Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW)

La FHNW se classe dans la catégorie *milieu inférieur* avec un total de 54,75 points.



On notera qu'elle travaille actuellement à ancrer la durabilité dans le cadre de divers projets, qui n'ont pas pu être pris en compte dans ce relevé, puisque ces travaux n'étaient pas encore achevés.

Le thème de la durabilité repose sur la *Stratégie 2025 de la FHNW*, le *Concept de durabilité* et le *Plan d'action durabilité 2021-2024*. Dans ces documents, la haute école présente une compréhension complète du sujet, notamment en se posant des questions sur la numérisation, le vieillissement de la population, la culture, l'approvisionnement énergétique, la mobilité et l'égalité des chances. Une grande lacune est due au fait que seule la direction de la haute école, les directeurs et directrices des différentes hautes écoles et le collège des professeur.e.s sont impliqués dans l'élaboration de la stratégie. Concernant le *reporting et controlling*, l'implication des acteurs pertinents présente aussi un potentiel d'amélioration: la direction et les directrices et directeurs des différentes hautes écoles discutent actuellement des résultats de ce controlling uniquement entre eux. En matière de points, le fait que la FHNW n'a à ce jour pas pris de décision en matière de décarbonisation, ne possède pas de structure permanente pour la promotion de l'engagement des étudiant.e.s en matière de développement durable et ne réalise pas de sondage auprès des étudiant.e.s entre aussi dans l'évaluation.

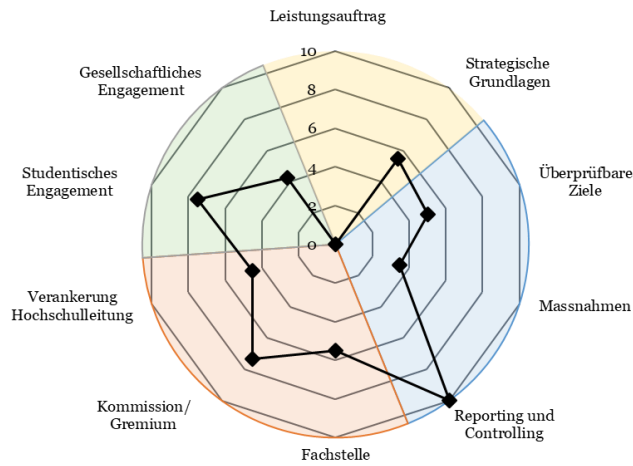
La FHNW réalise un très bon résultat pour le critère des *mesures*, avec 9,5 points. Les mesures mises en œuvre ou du moins engagées couvrent tous les domaines de la haute école et comprennent entre autres la définition des objectifs de durabilité annuels avec les partenaires de la restauration ainsi qu'une offre de cours pour renforcer la résilience et gérer le stress. La FHNW est également l'une des rares institutions à prendre des mesures visant la promotion des femmes, l'utilisation d'un langage tenant compte de la diversité et le renforcement de la culture de la prise de conscience, une mesure explicite pour lutter contre le harcèlement sexuel.

Commission: le 29 juin 2021, la direction a décidé de créer une commission de durabilité, qui se réunira environ trois fois par année. Les 9 établissements partenaires seront représentés dans la commission, qui sera gérée par le secrétariat général.

Au nombre des principaux acquis depuis 2019, la FHNW cite l'adoption du plan d'action pour la durabilité 2021-2024, l'institutionnalisation du *Sustainability Salon* à titre de forum de création de réseaux internes sur le thème de la durabilité ainsi que le développement de processus et de règlements pour protéger l'intégrité personnelle de tous les membres de la haute école.

### 5.3.4 Ostschweizer Fachhochschule (OST)

L'OST obtient un total de 53,08 points et se classe ainsi dans la catégorie *milieu inférieur*.



Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2020, l'OST réunit les hautes écoles FHS St. Gallen, HSR Rapperswil et NTB Buchs. La haute école est encore en plein processus de fusion et de réorganisation, aussi en matière de durabilité: elle s'est attelée à réunir de manière judicieuse les concepts de durabilité des trois hautes écoles fusionnées. L'évaluation de l'ancrage de la durabilité a donc lieu à un moment de grands changements touchant aux structures et aux processus.

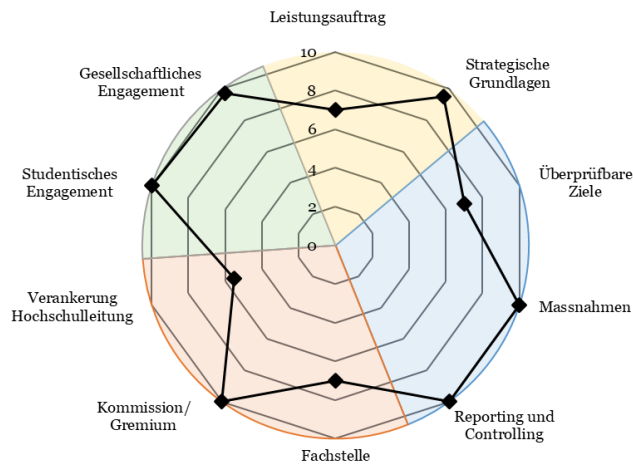
Un potentiel d'amélioration est toutefois visible dans divers critères: le mandat de prestations actuellement en vigueur n'est défini que pour les années 2021 et 2022, car il se concentre avant tout sur la réalisation d'une fusion réussie. Aucun objectif n'est encore mentionné en matière de durabilité. Pour l'instant, la définition de ces objectifs n'était pas une priorité. L'OST indique toutefois qu'elle s'oriente en fonction des objectifs d'émissions zéro nettes et qu'elle tend à aménager ses processus d'achats en accord avec l'économie circulaire, dans la mesure du possible. Ces objectifs subordonnés sont précisés pour tous les domaines de la haute école. Des objectifs mesurables, assortis de délais, ne seront toutefois définis que dans le courant de l'année 2021. Même si de nombreuses mesures sont déjà formulées, elles doivent encore être approuvées par la direction de la haute école. Le *Klimacenter* – une plateforme de connaissances accessible au public, destinée à aider les communes et les entreprises à se fixer des objectifs climatiques et à élaborer des mesures – a par exemple déjà été lancé. Hormis ce site internet, l'OST n'a pour l'instant pas établi de canaux pour informer le public sur les thèmes pertinents en matière de durabilité. Elle organise toutefois régulièrement des forums avec des acteurs de la société civile, de l'économie, de l'administration et de la politique.

Les processus de controlling et de reporting, mis en œuvre au niveau des objectifs et des mesures, sont déjà bien établis. La haute école a en outre déjà conçu un système de suivi pour vérifier la réalisation des objectifs et implique, par le biais du conseil de durabilité, tous les échelons de la hiérarchie dans la discussion sur les résultats du controlling.



### 5.3.5 Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO)

La HES-SO obtient 85,75 points, ce qui lui vaut le meilleur résultat de toutes les hautes écoles spécialisées et de faire partie des *ambitieuses*.



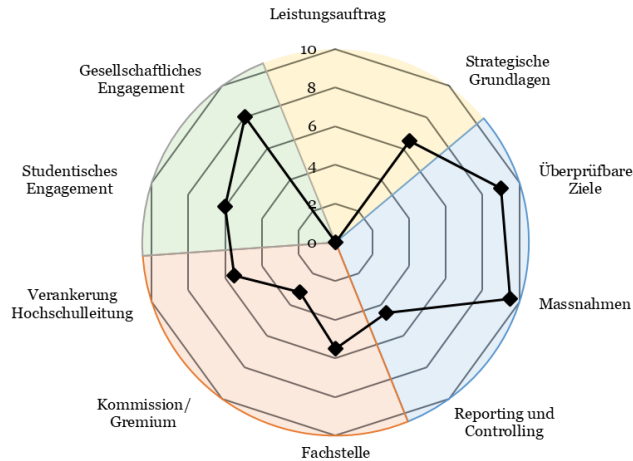
Il est à noter que les différentes écoles de la HES-SO n'ont pas été examinées individuellement et que la présente évaluation reflète principalement les efforts du rectorat de la HES-SO. Concernant les objectifs de durabilité, la HES-SO est légèrement sanctionnée dans la mesure où il manque des indicateurs permettant de vérifier la réalisation des objectifs annoncés pour l'ensemble de l'institution. En effet, ce sont les hautes écoles qui doivent déterminer elles-mêmes des indicateurs spécifiques, adaptés à leur contexte. Pour le critère *ancrage au sein de la direction de la haute école*, la HES-SO n'atteint pas le maximum de points, car elle se donne jusqu'en 2050 pour atteindre la neutralité carbone et ne participe qu'à deux réseaux auxquels l'adhésion entraînent des obligations en matière de durabilité.

Le processus participatif en vue du développement de la stratégie de durabilité mérite en revanche d'être souligné. Tous les échelons de la hiérarchie sont habilités à participer à l'élaboration et à la finalisation de la stratégie de durabilité par le biais de la plateforme durabilité. Outre les membres du réseau de facilitateurs.trices, tous les étudiant.e.s, tous les membres du corps professoral ainsi que tous les membres du personnel technique et administratif ont la possibilité de participer à l'élaboration de la stratégie dans des groupes de travail et à sa finalisation, par écrit. Cet organe participatif peut également participer à la décision lors de la formulation de mesures et d'objectifs, ce qui n'est le cas que dans un nombre très restreint de hautes écoles examinées.

Les forts progrès réalisés au cours des deux dernières années trouvent leur source dans l'adoption de sa Stratégie de durabilité 2021-2024 et du Plan d'action durabilité du Rectorat 2021-2024. Conscient de l'importance d'une coordination efficace, le rectorat de la HES-SO a notamment mis en œuvre le projet *Change HES-SO 2019-2020* grâce au soutien financier de U-Change pour dynamiser les efforts en matière de durabilité dans ses écoles. Les étudiant.e.s de la HES-SO ont ainsi déposé avec succès 41 demandes de soutien financier pour leurs projets auprès de U-Change. Un autre jalon enregistré en 2019 est l'établissement d'un bilan carbone pour le rectorat, ainsi que pour HES-SO Master.

### 5.3.6 Hochschule Luzern (HSLU)

La HSLU obtient 57,67 points et se classe dans la catégorie *milieu inférieur*.



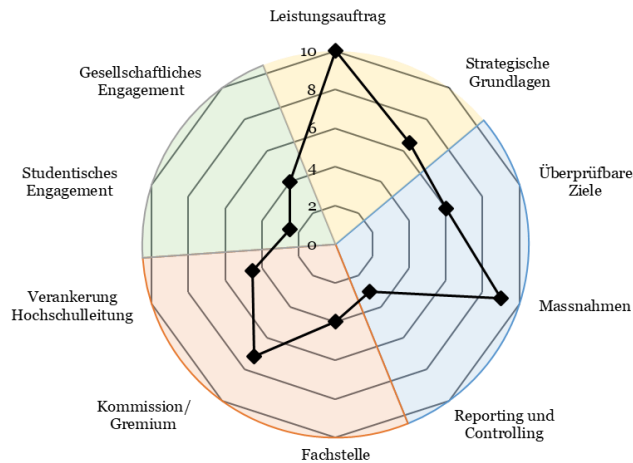
Le mandat de prestations de la haute école lucernoise ne prévoit pas d'objectifs de durabilité. La HSLU réalise également un score relativement faible pour le critère *reporting et controlling*. D'une part parce qu'elle ne dispose pas d'un système de suivi du degré de réalisation des objectifs et d'autre part parce que les processus de controlling et de reporting liés à la durabilité ne sont pas intégrés à la gestion de la qualité à l'échelle de toute la haute école. La *Plateforme de dialogue sur le développement durable HSLU* en cours de création est le seul conseil de durabilité. Il ne reçoit pas le maximum de points, car seules les directions des départements y sont représentées. En outre, l'accent est uniquement placé sur le domaine *exploitation et infrastructure* et l'organe n'a pas la possibilité de participer à la formulation des objectifs et des mesures. Au niveau de la direction de la haute école aussi, le potentiel de développement est considérable: la HSLU ne participe qu'à deux réseaux contraignants axés sur la durabilité. Par ailleurs, l'objectif de neutralité carbone a été annoncé pour l'horizon 2050.

Les objectifs de durabilité complets définis par la HSLU sont en revanche exemplaires. Conformément à la stratégie, des objectifs ont été définis pour les domaines *enseignement, recherche, service* ainsi qu'*exploitation et infrastructure*, à l'aide d'indicateurs appropriés. Les mesures découlant des objectifs concernent l'alimentation, l'occupation des locaux, l'assainissement des bâtiments, les voyages d'études et le financement des activités initiées par les étudiant.e.s.

Les jalons réalisés ces deux dernières années montrent que la durabilité a pris davantage d'importance à la HSLU, malgré l'inexistence d'objectifs de durabilité dans le mandat de prestation. Elle a notamment été ancrée dans la stratégie globale, l'unité spécialisée et le dialogue avec les étudiant.e.s ont été institutionnalisés et un concept de mobilité a été développé.

### 5.3.7 Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ)

Avec 56,67 points, la HWZ se situe dans la catégorie *milieu inférieur*.



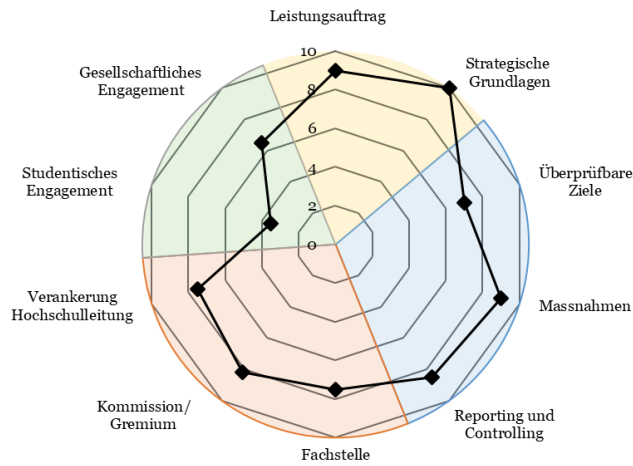
La haute école obtient de relativement bons résultats pour les quatre premiers critères examinés, mais pas autant pour le *reporting et controlling*. La raison principale réside dans le fait que les directrices et les directeurs des départements et des sections ne discutent des résultats du controlling qu'entre eux et que les autres échelons de la hiérarchie ne sont pas impliqués. L'engagement des étudiant.e.s en matière de durabilité n'est quasiment pas encouragé par l'institution: la HWZ n'a ni structures de soutien permanentes ni ne récompense l'engagement en matière de durabilité au moyen de points ECTS ou de certificats. Il n'existe pas non plus de dialogue régulier entre la direction de la haute école et les étudiant.e.s. Quant aux rares sondages auprès des étudiant.e.s., il ne portent que sur le thème de l'*enseignement* dans le domaine de la haute école.

Si la HWZ n'a pris que quelques mesures pour une transformation durable, celles-ci concernent des thèmes relativement larges. La HWZ met en place un CAS en Corporate Social Responsibility, un programme de DBA (Doctorate of Business Administration) mettant l'accent sur le développement durable et une plateforme destinée aux expert.e.s. Elle propose aussi des financements de soutien pour des projets de recherche dans le domaine de la durabilité et renonce à offrir des places de stationnement.

Au cours des deux années écoulées, HWZ a pris la décision d'axer sa stratégie de durabilité sur les ODD de l'Agenda 2030 et de coopérer avec Audencia Business School pour mettre sur pied le programme de DBA consacré à la durabilité.

### 5.3.8 Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI)

Avec un total de 76,67 points, la SUPSI se classe dans la catégorie *milieu supérieur*.



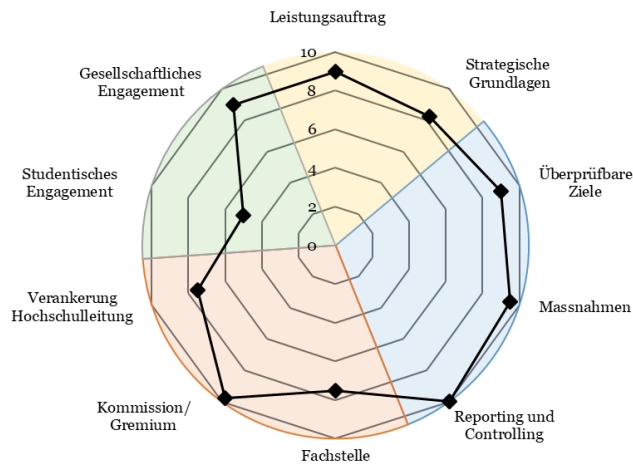
Elle obtient un total de 7,5 points ou plus pour sept critères, et une moyenne de seulement 5 points pour les critères concernant les parties prenantes. Il n'existe pas, à la SUPSI, de structures pour promouvoir ponctuellement et spécifiquement l'engagement des étudiant.e.s en matière de durabilité. On constate aussi l'absence d'un dialogue institutionnalisé entre la direction de la haute école et les étudiant.e.s sur les thèmes de la durabilité. De même, les étudiant.e.s ne sont pas interrogés sur leurs besoins et leurs souhaits. Face au public, la SUPSI communique au moyen de formats novateurs, tels des podcasts, mais n'utilise que son propre site internet et les manifestations publiques comme canaux.

Concernant l'ancrage de la durabilité au niveau stratégique, la SUPSI tire son épingle du jeu en comparaison nationale avec trois fondements stratégiques: la stratégie SUPSI 2021-2024, l'énoncé de mission *Orientamenti Strategici di Fondo 2021-2024* ainsi que la charte de durabilité avec laquelle la haute école s'engage en faveur de la durabilité écologique, sociale, économique et culturelle dans les domaines de la formation de base, de la formation continue, de la recherche, du transfert de connaissances et de la gestion opérationnelle. La SUPSI a par ailleurs élaboré des plans d'action 2021-2024 spécifiques aux départements, qui portent sur des thèmes tels que la formation au développement durable, l'inclusion, l'utilisation des ressources, les changements climatiques, l'équilibre entre vie professionnelle et privée ou l'innovation. Il convient également de mentionner le fait que la SUPSI implique tous les échelons hiérarchiques à l'élaboration de sa stratégie de durabilité.

Depuis 2019, la SUPSI a réalisé des progrès considérables dans sa transformation durable. Des chargés de la durabilité ont été nommés au conseil de la haute école et au sein de la direction. Un groupe de travail pour le développement durable a été créé. Enfin, la durabilité, la participation et l'égalité des chances ont été intégrées aux processus de gestion de la qualité à titre de thèmes transversaux.

### 5.3.9 Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften (ZHAW)

La ZHAW obtient 84,50 points, le deuxième meilleur résultat dans la catégorie des hautes écoles spécialisées. Cette école partenaire des hautes écoles spécialisées zurichoises fait partie des *ambitieuses*.



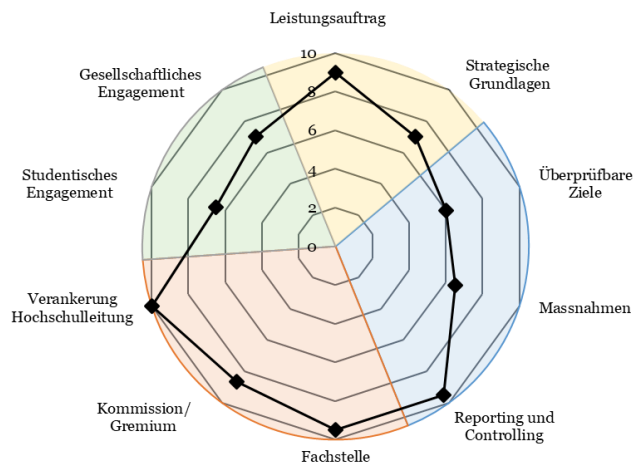
La ZHAW n'obtient pas de résultats très brillants en matière de promotion de l'engagement des étudiant.e.s: il n'y a pas, d'une part, de possibilité d'intégrer l'engagement en faveur de la durabilité à son cursus à l'échelle de la haute école en général, que ce soit au moyen de points ECTS ou de certificats. La ZHAW n'organise pas non plus de sondage auprès de tous les étudiant.e.s de l'école.

On relève notamment le ZHAW Sustainable Development Committee, au sein duquel tous les domaines de la haute école *enseignement, recherche, service* ainsi qu'*exploitation et infrastructure*, de même que tous les départements et autres unités (finances et services, ressorts) sont représentés. Cet organe se réunit plusieurs fois au cours du semestre et peut participer à la décision lors de la formulation d'objectifs et de mesures. Pour parvenir à mettre en œuvre la stratégie de durabilité du mieux possible, des groupes de travail spécifiques sont constitués dans le cadre de cet organe, et s'occupent des différents aspects de la durabilité. Le groupe de travail *Sustainable Impact Programm* définit, en accord avec les étudiant.e.s, les contenus et les processus du *Sustainable Impact Programm* qui sert à promouvoir les idées d'affaires durables des étudiant.e.s et des employé.e.s. La ZHAW a par ailleurs aussi créé une commission de la diversité, une commission éthique et d'autres organes de durabilité spécifiques aux départements.

Dans la deuxième moitié de l'année 2019, la ZHAW a développé, dans le cadre de sa stratégie de durabilité, le *Green Impact Book*, qui définit, sur la base des données rassemblées sur l'empreinte écologique de la haute école, huit objectifs de durabilité pour son exploitation, y compris dans le domaine de l'énergie et de l'infrastructure. Fin 2019, la direction de la haute école a par ailleurs confié la responsabilité du développement durable à l'un de ses membres.

### 5.3.10 Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK)

La ZHdK, qui est aussi une école partenaire des hautes écoles spécialisées zurichoises, totalise 79,67 points et se classe ainsi dans la catégorie *milieu supérieur*. Elle est la première école d'art prenant part à l'évaluation et se fixe des axes prioritaires en matière d'enseignement et de recherche différents de ceux des autres hautes écoles (qui, pour certaines, comprennent un département d'art).



L'évaluation la plus faible de la ZHdK concerne le critère *objectifs vérifiables*, car aucun objectif n'est défini pour le domaine des services, bien que celui-ci figure dans la stratégie. Par contre, la haute école d'art suit une approche intéressante pour vérifier les objectifs de durabilité dans l'enseignement et la recherche puisqu'elle mesure avant tout l'effet pédagogique qui doit inciter à agir. Le fait que les étudiant.e.s ne puissent pas intégrer leur engagement en matière de durabilité à leur cursus n'est en revanche pas cohérent avec cette approche. Il reste également un potentiel d'amélioration dans les sondages auprès des étudiant.e.s pour connaître leurs souhaits et leurs besoins, une activité qui relève actuellement des départements et qui ne concerne que le domaine de l'enseignement.

La ZHdK se distingue en matière d'engagement au niveau de la direction de la haute école. L'établissement participe à de nombreux réseaux et initiatives contraignants axés sur la durabilité, parmi lesquels le *Zurich Knowledge Centre for Sustainable Development*, *U-Change* et une initiative visant à promouvoir l'économie circulaire. La ZHdK a par ailleurs décidé d'atteindre la neutralité carbone d'ici à 2030, même si les émissions restantes devront certainement être compensées dans un premier temps. Concernant l'unité spécialisée, la haute école des arts est également bien positionnée: le bureau *Dossier durabilité* est doté de 230 équivalents temps plein, ce qui est proportionnellement beaucoup en regard des dépenses de la haute école en matière de personnel. Le Dossier est responsable de regrouper et de promouvoir l'enseignement et la recherche dans le domaine de la durabilité. Il existe en outre à la ZHdK des *Services chargés du développement durable* et une unité spécialisée *Égalité et diversité*.

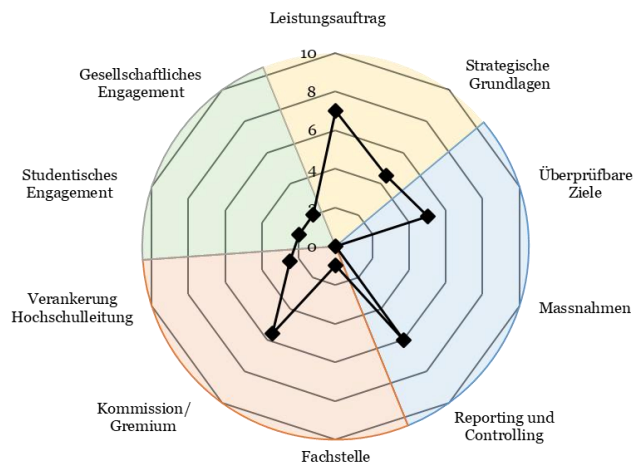
Le *Dossier développement durable* n'a été initié qu'au mois d'août 2020. Au cours des deux ans écoulés, un écobilan de la ZHdK a été établi pour la première fois et a livré les données pertinentes pour la réalisation des objectifs de neutralité carbone.



## 5.4 Hautes écoles pédagogiques

### 5.4.1 La Haute école fédérale en formation professionnelle (HEFP)

En matière de durabilité, l'HEFP indique en être «à ses tout débuts». Le total de 35,58 points ne dit pas le contraire, ce qui lui vaut un classement dans la catégorie des *retardataires*.

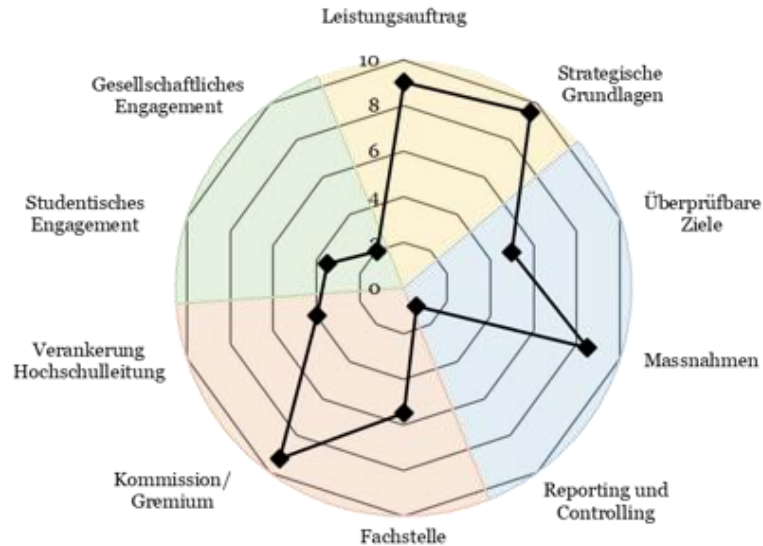


Le faible nombre de points est en partie dû au fait que l'HEFP se trouve en plein processus d'accréditation, qui doit se terminer en 2022, et ne commence que maintenant à intégrer la durabilité dans ses processus et ses structures. Cependant, des potentiels d'amélioration se manifestent à plusieurs niveaux. La responsabilité stratégique pour les questions de durabilité n'est actuellement pas confiée à un membre de la direction de la haute école, mais à un échelon hiérarchique inférieur, ce qui n'est le cas que dans une minorité de hautes écoles. L'HEFP n'a pas non plus de structures pour la promotion ponctuelle de l'engagement des étudiant.e.s en matière de durabilité. Les étudiant.e.s ne peuvent pas non plus faire valoir ou certifier leur engagement en matière de durabilité ni s'exprimer sur leurs souhaits et besoins à l'occasion de sondages.

Il est néanmoins réjouissant que quatre domaines et quatre des cinq départements de la haute école soient représentés au sein du *Groupe de travail EDD* et du *Groupe de travail CSR*, les organes de l'HEFP en matière de durabilité. Les groupes de travail disposent d'un droit de proposition dans le contexte de la formulation des objectifs et mesures de durabilité. Il manque malheureusement des indications sur la fréquence des rencontres des groupes de travail. Il convient également de mentionner que les résultats les plus pertinents du controlling sont discutés de concert avec la direction de la haute école et les organes chargés des questions de durabilité, dans lesquels sont aussi représentés les professeur.e.s, les représentant.e.s du corps académique intermédiaire et des collaborateurs et collaboratrices du personnel administratif et technique.

### 5.4.2 Pädagogische Hochschule Bern (PHBE)

Avec 57,25 points, la PHBE se situe dans la catégorie *milieu inférieur*.

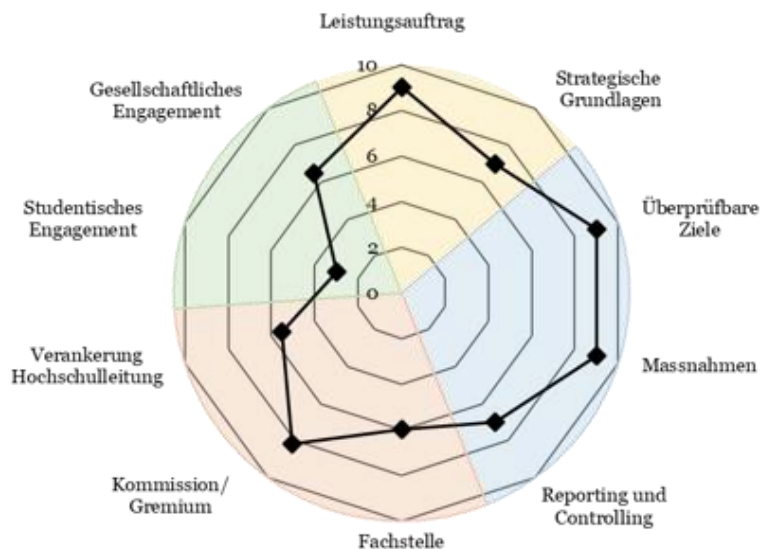


L'une des raisons de ce résultat est l'absence ou l'insuffisance d'indications relatives au critère *reporting et controlling*. La haute école n'obtient pas non plus de bonnes notes pour les critères *ancrage au sein de la direction de la haute école* ainsi que pour les critères relatifs aux parties prenantes. La responsabilité stratégique concernant la durabilité à la PHBE est ainsi déléguée à l'organe chargé de la durabilité, subordonné au secrétariat général. Dans ces conditions, cette responsabilité stratégique n'est nullement ancrée à titre institutionnel au sein de la direction de la haute école. Cette dernière, c'est-à-dire l'institution, n'entretient en outre aucun échange avec les étudiant.e.s dans un cadre institutionnalisé: il n'y a ni dialogue régulier avec la direction, ni sondages auprès des étudiant.e.s quant à leurs besoins en matière de durabilité. La PHBE n'entretient pas non plus de dialogue continu avec les acteurs non académiques, de la société civile, de l'économie, de la politique ou de l'administration.

Il est à noter, à titre de point positif, que la PHBE s'engage fortement, dans son mandat de prestations comme dans sa stratégie, à l'égalité des chances et à l'égalité entre les sexes. Elle s'oriente en cela sur la stratégie pour l'égalité entre hommes et femmes ainsi que sur le plan d'action en faveur de l'égalité des chances. La PHBE est également très active dans le critère *commission/conseil*: la *conférence spécialisée sur la responsabilité sociale et environnementale* intègre tous les échelons de la hiérarchie et domaines de la haute école, se réunit plusieurs fois par semestre et peut participer à la décision lors de la formulation d'objectifs et de mesures.

### 5.4.3 Pädagogische Hochschule der FHNW (PH-FHNW)

La PH-FHNW obtient 70,17 points ce qui lui vaut de se classer dans la catégorie *milieu supérieur*.



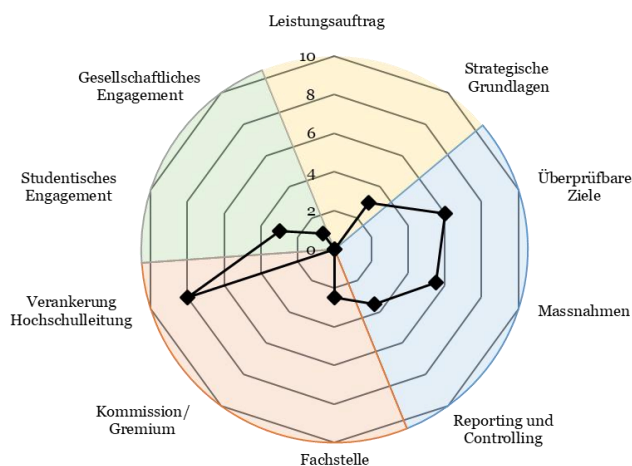
Ses structures et processus d'interaction avec les étudiant.e.s peuvent être encore largement développés. Il n'existe en effet pas de structures permanentes pour encourager l'engagement des étudiant.e.s en matière de durabilité, pas de dialogue institutionnalisé entre la direction et les étudiant.e.s sur les questions pertinentes pour la durabilité et les étudiant.e.s ne sont pas consultés sur leurs attentes et besoins. Pour le critère *ancrage au sein de la direction de la haute école*, la PH-FHNW réalise un résultat moyen, car elle n'a pas encore décidé de se décarboniser. L'organe spécialisé propre à l'établissement partenaire *état-major diversité et durabilité* n'obtient que peu de points en raison de la faible quantité d'équivalents temps plein par rapport au budget de la haute école en matière de personnel.

La PH-FHNW s'en sort bien à très bien dans les critères relatifs à la stratégie et aux processus, bien que le mandat de prestations, la stratégie et le plan d'action, les objectifs et les mesures aient en majeure partie été décidés au niveau de l'école dans son ensemble, c'est-à-dire pour toute la FHNW. Le mandat formulé dans le mandat de prestations de la FHNW renvoie à un développement économique, social et écologique durable, à une promotion des étudiant.e.s adaptée au genre, à l'orientation de l'offre en fonction des besoins sociaux et culturels et à des conditions de travail et d'études conciliables avec la vie de famille. La PH-FHNW s'est en outre dotée d'une commission de durabilité: le *Groupe de travail DD/EDD* n'implique pour l'instant que les cadres, le corps académique intermédiaire et les professeur.e.s, mais les étudiant.e.s devraient bientôt pouvoir aussi y siéger. Quant aux instituts, ils sont déjà tous représentés dans cet organe. Le groupe de travail se réunit plusieurs fois au cours d'un semestre et peut soumettre des propositions de nouveaux objectifs et mesures en faveur de la durabilité.

D'après les indications de la PH-FHNW, les principaux développements en matière de durabilité de ces deux dernières années sont la création du *Groupe de travail DD/EDD* ainsi que l'élaboration, par celui-ci, d'un cadre d'orientation pour le développement durable de la haute école pédagogique.

### 5.4.4 Pädagogische Hochschule Luzern (PHLU)

En matière de durabilité, la PHLU indique en être «à ses débuts». Le total de 32,50 points ne dit pas le contraire, ce qui lui vaut un classement dans la catégorie des *retardataires*.

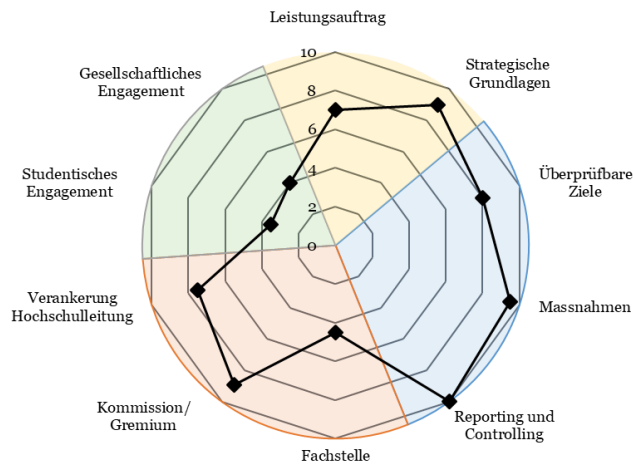


Actuellement, aucun objectif de durabilité n'est inscrit dans le mandat de prestations et il n'existe pas de stratégie à ce sujet. La stratégie de la haute école est toutefois en cours de remaniement et sera complétée des aspects pertinents pour la durabilité. Eu égard à la construction du nouveau campus à Horw, qui est en cours de planification, des objectifs de durabilité ont déjà été formulés, l'exploitation devant fonctionner sans émissions de CO<sub>2</sub>. Concernant l'institutionnalisation de la durabilité, la PHLU présente un potentiel de développement considérable. L'organe spécialisé n'est actuellement doté que de 5 équivalents temps plein, et il n'y a pas de commission de durabilité.

Au niveau de la direction de la haute école, l'ancrage de la durabilité est cependant moderne. Elle participe au groupe spécialisé EDD, au réseau de durabilité de swissuniversities ainsi qu'à la campagne internationale *Race to Zero*, qui vise à faire pression sur les gouvernements en vue de la COP26 pour que des mesures plus résolues soient prises contre les changements climatiques.

### 5.4.5 Pädagogische Hochschule St. Gallen (PHSG)

De toutes les hautes écoles pédagogiques, celle de Saint-Gall obtient le meilleur résultat avec un score de 71,92 points. Elle se classe ainsi dans la catégorie *milieu supérieur*.



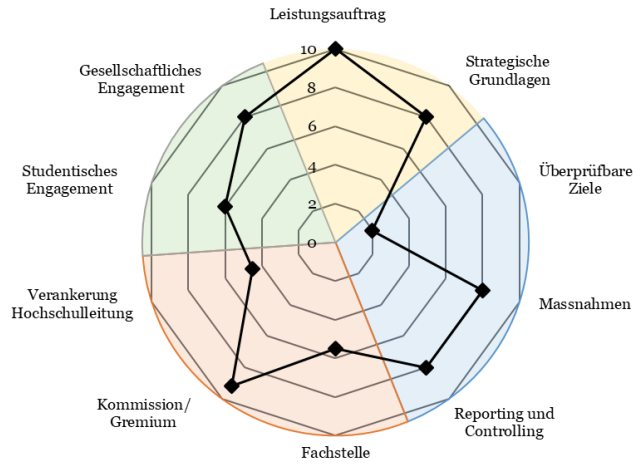
La PHSG s'en tire moins bien au niveau des critères relatifs aux parties prenantes et à l'organe spécialisé. Ce dernier n'est actuellement responsable que du reporting en matière de durabilité. Il n'existe pas d'organe chargé du contrôle opérationnel de la mise en œuvre de la stratégie de durabilité à la PHSG. L'engagement des étudiant.e.s en matière de durabilité est encouragé au moyen de structures permanentes et par la possibilité de l'intégrer au cursus. Il manque toutefois des structures d'encouragement ponctuelles et les étudiant.e.s ne sont pas interrogés sur leurs souhaits et besoins. Concernant l'engagement sociétal, la PHSG indique encourager le dialogue avec la société civile, l'économie, l'administration et la politique. Néanmoins, des informations sur la régularité de ces mesures manquent.

La PHSG obtient en revanche le nombre maximum de points pour ses structures et processus de controlling et de reporting. La réalisation des objectifs de durabilité et la mise en œuvre des mesures de durabilité sont ainsi régulièrement contrôlées. Tous les échelons hiérarchiques sont impliqués dans la discussion des résultats du controlling, étudiant.e.s compris.e.s. Dans le critère *commission/conseil*, la PHSG obtient également un très bon résultat. Elle s'est dotée de plusieurs groupes de travail consacrés à des thèmes spécifiques, pertinents: durabilité, participation, genres et diversité, santé et sécurité. Le groupe de travail Durabilité est composé de représentant.e.s de tous les échelons hiérarchiques, de tous les domaines de la haute école et de tous les secteurs de prestations. Il participe notamment à l'élaboration de plans d'action et de mesures.

Du point de vue de la durabilité, les acquis les plus importants des deux dernières années sont l'élaboration du *Concept durabilité 2020* et de la *Stratégie 2021-2026* axée sur le développement durable.

### 5.4.6 Pädagogische Hochschule Zürich (PHZH)

La PHZH obtient 69,17 points et se classe ainsi dans la catégorie *milieu supérieur*.



Alors que le mandat de prestations et les fondements stratégiques correspondent aux exigences de ce classement, ce n'est pas le cas des objectifs définis. Le mandat de prestations et les points pertinents en matière de durabilité dans la stratégie de la haute école et la politique des *Valeurs pour la direction et la collaboration* englobent bien tous les domaines de l'institution, mais les objectifs de durabilité ne sont définis que pour le domaine *exploitation et infrastructure*. Dans le cas du critère *ancrage au sein de la direction de la haute école*, il existe un potentiel d'amélioration puisqu'il n'y a pas d'énoncé de mission ou de vision en lien avec la durabilité ni de décision de décarbonisation.

Avec les deux commissions *Santé et environnement* ainsi que le *Groupe de travail EDD*, la PHZH tient compte des circonstances spécifiques auxquelles sont confrontées les hautes écoles pédagogiques. Grâce à l'inclusion de tous les échelons de la hiérarchie et de tous les domaines de la haute école, les organes reposent sur de larges bases. L'approche collective pour gérer les défis en matière de durabilité est institutionnalisée. La commission *Santé et environnement* met un accent particulier sur des rapports de travail sains et durables. Peu de hautes écoles se préoccupent à ce niveau de leurs conditions de travail.

Ces deux dernières années, la PHZH indique que ladite commission a été créée. Durant cette période, un mandat de responsable de la durabilité a par ailleurs été distribué.

## Annexe

### A) Compréhension de la durabilité du WWF

#### Compréhension large de la durabilité

Pour la durabilité, les dimensions écologique, sociale et économique sont importantes, dans une ampleur locale, nationale, régionale et mondiale ainsi que pour la génération actuelle et les générations futures. Des aspects et considérations d'ordre technologique, culturel, psychologique et philosophique font aussi partie d'une compréhension large de la durabilité. L'égalité des chances, la lutte contre les discriminations et les abus de pouvoir ainsi que la diversité sont en particulier pertinentes pour une approche large de la durabilité par les hautes écoles.

#### Durabilité forte

Selon le concept de la durabilité forte, les dimensions susmentionnées de la durabilité ne peuvent pas se substituer les unes aux autres: les limites de la planète doivent être respectées et le capital naturel restant préservé. Des sociétés pacifiques et capables d'adaptation peuvent se développer. Un environnement aussi intact que possible et une société qui fonctionne sont les conditions nécessaires d'une économie durable. Cette compréhension des rapports de dépendance des trois dimensions est surtout pertinente en présence de conflits d'intérêts. Pour le WWF, l'environnement non humain («nature») a une valeur propre, qui va au-delà de la notion de simple «ressource».

#### Education du développement durable

L'éducation est indispensable à la durabilité. Le concept d'éducation au développement durable (EDD) ne comprend pas seulement des thèmes et des contenus, mais aussi des principes ainsi que des approches d'enseignement et d'apprentissage et des méthodes didactiques, avec lesquelles les compétences clés pour la durabilité peuvent être encouragées. Dans l'enseignement et la formation continue, le cas échéant aussi dans la recherche (en particulier dans les HEP), la durabilité englobe aussi l'EDD dans ce sondage.

### B) Dimensions d'évaluation, critères, indicateurs et questions

Critères	Indicateurs	Questions	Saisie du	
Critères liés à la stratégie	Mandat de prestations	Quels objectifs de durabilité sont formulés dans le mandat de prestations de la haute école?	FT	
		À quels domaines de la haute école se réfèrent les objectifs de durabilité énoncés dans le mandat de prestations?	DD	
	Fondements stratégiques	Ancrage stratégique	Quels sont les objectifs de durabilité formulés dans la stratégie de la haute école ou, pour autant qu'elle existe, dans la stratégie de durabilité?	FT
			À quels domaines de la haute école se réfèrent les objectifs de durabilité énoncés dans la stratégie (de durabilité)?	DD
		Participation	Quels échelons hiérarchiques ont été impliqués dans le processus d'élaboration de la stratégie de durabilité? Dans quelle phase du processus d'élaboration de la stratégie et à la faveur de quel type de participation?	DD
	Critères relatifs	Objectifs vérifiables	Quels objectifs de durabilité vérifiables ont été définis, y compris valeurs cibles et/ou indicateurs?	FT
Sur quels domaines de la haute école portent les objectifs vérifiables, les valeurs cibles et/ou les indicateurs?			DD	
Mesures		Mise en œuvre	Quelles mesures pour atteindre les objectifs de durabilité ont été décidées pour la période stratégique ac-	Les deux



			tuelle et déjà mises en œuvre? Ces mesures de durabilité concernent-elle toute la haute école ou seulement certains de ses domaines?	
	Reporting & controlling	Processus de reporting et de controlling	La haute école connaît-elle des processus de reporting et de controlling formalisés pour réaliser les objectifs de durabilité ou pour vérifier la mise en œuvre des mesures de durabilité? Le degré de réalisation des objectifs de durabilité est-il établi au moyen d'un système de suivi?	DD
			À quel niveau est ancré le processus de reporting et de controlling concernant les mesures de durabilité?	DD
		Les processus de reporting et de controlling relatifs à la durabilité sont-ils intégrés à la gestion de la qualité de l'ensemble de la haute école?	DD	
	Participation	Quels conseils et échelons hiérarchiques sont impliqués dans la discussion des résultats issus des processus de reporting et de controlling liés à la durabilité?	DD	
Critères liés à l'organisation	Unité spécialisée	Niveau d'intégration	Quelle unité spécialisée est responsable ou la responsable principale de la durabilité? À qui est subordonné l'organe responsable? Combien d'équivalents temps plein lui sont-ils attribués? Pour quels domaines de la haute école l'unité spécialisée est-elle responsable?	Les deux
		Ressources en personnel	Combien d'équivalents temps plein travaillent, en dehors de l'unité spécialisée ou au-delà de celle-ci, à promouvoir la durabilité (tâche faisant partie de la fonction dans la description du poste)?	FT
	Commission/Conseil	Existence	Existe-t-il un conseil dédié à la promotion de la durabilité dans votre haute école? Comment s'appelle-t-il?	FT
		Degré de participation	Les échelons hiérarchiques et domaines de la haute école suivants sont-ils représentés dans le conseil en question?	DD
		Degré de participation	Combien de facultés / départements / sections sont-ils représentés dans le conseil en question?	FT
		Compétences	De quelles compétences dispose le conseil en question en matière de formulation des objectifs et des mesures de durabilité?	DD
	Direction de la haute école: ancrage et engagement	Responsabilité et vision	La responsabilité stratégique en matière de durabilité est-elle officiellement attribuée à un membre de la direction de la haute école? A quelle personne?	DD
			La durabilité est-elle explicitement ancrée dans l'énoncé de mission ou dans la vision de la direction de la haute école ou existe-t-il un énoncé de mission spécifique?	DD
			Une décision a-t-elle été prise quant à la décarbonisation totale de la haute école, bâtiments, exploitations, voyages en avion, etc. compris? À quel moment la haute école doit-elle être entièrement décarbonisée?	FT
		Réseau et engagement	À quels réseaux et initiatives axés sur le développement durable participe la haute école?	FT
Critères relatifs	Engagement des étudiant.e.s	Encouragement de l'engagement des étudiant.e.s	La haute école entretient-elle des structures permanentes (p. ex. des plateformes) pour promouvoir l'engagement des étudiant.e.s en matière de durabilité?	DD
		Des incitations ou des encouragements ponctuels (p. ex. des prix, une infrastructure) existent-ils pour soutenir l'engagement des étudiant.e.s en matière de durabilité?	Les deux	

			L'engagement des étudiant.e.s en matière de durabilité peut-il être intégré aux cursus (p. ex. au moyen de points ECTS ou d'un certificat de durabilité)?	Les deux
		Dialogue avec les étudiant.e.s	Existe-t-il un dialogue institutionnalisé sur la durabilité à la haute école entre sa direction et les étudiant.e.s? Avec quelle régularité ce dialogue a-t-il lieu?	DD
			Les étudiant.e.s sont-ils interrogés sur leur satisfaction en matière de durabilité dans la haute école et/ou sur leurs souhaits et besoins en lien avec la durabilité? À quelle fréquence sont-ils sondés? À quel niveau de la haute école se réfère le sondage?	DD
	Engagement sociétal	Localisation dans la société	Comment la haute école communique-t-elle avec le public sur les thèmes, études, innovations, mesures, etc. pertinents en matière de durabilité?	DD
			La haute école encourage-t-elle le dialogue en partenariat avec les groupes d'acteurs pertinents sur les thèmes en lien avec la durabilité, p. ex. avec des forums de discussion? Avec quels groupes d'acteurs dialogue-t-elle?	DD
		Projets basés sur le partenariat	La haute école développe-t-elle en partenariat avec des parties prenantes extérieures aux universités, des projets de développement durable, p. ex. avec des laboratoires en situation réelle? Quels sont les dix projets méritant le plus d'être cités?	FT

FT: Texte libre DD: menu déroulant Les deux: texte libre et menu déroulant

### C) Système d'attribution des points (échelle)

	N°	Critères	Indicateurs	Max.	
Critères liés à la stratégie	1	Mandat de prestations/Convention d'objectifs avec les autorités cantonales ou fédérales	Objectifs de durabilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 2 points pour la mention d'objectifs de durabilité</li> <li>– 3 points supplémentaires pour une approche intégrée de la durabilité, (dimensions écologique et socio-économique), telle que promue par le WWF.</li> <li>– 1 point supplémentaire lorsque l'approche est unidimensionnelle ou insuffisamment définie (par exemple, uniquement les aspects écologiques).</li> </ul>	10
			Domaines universitaires	1 point par domaine	
	<b>Total du critère «Mandat de prestations»</b>				<b>10</b>
	2	Fondements stratégiques	Objectifs de durabilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 2 points pour la mention d'objectifs de durabilité</li> <li>– 3 points supplémentaires pour une approche intégrée de la durabilité, (dimensions écologique et socio-économique), telle que promue par le WWF.</li> <li>– 1 point supplémentaire lorsque l'approche est unidimensionnelle ou insuffisamment définie (par exemple, uniquement les aspects écologiques).</li> </ul>	10
				Domaines universitaires	
			Degré de consultation/participation au développement de la stratégie	Inclusion/participation au développement: <ul style="list-style-type: none"> <li>– 1 point par niveau impliqué en plus de la direction, qui participe à au moins un processus participatif.</li> <li>– 0,5 point par niveau supplémentaire impliqué dans le développement.</li> </ul> Participation à la finalisation/adoption:	10

			– 1 point par niveau supplémentaire (en plus de la direction) impliqué dans le processus de finalisation/adoption.		
	<b>Total du critère «fondements stratégiques»</b>			<b>10</b>	
Critères relatifs aux processus	<b>3</b>	<b>Objectifs vérifiables</b>	Vérifiabilité (objectifs vérifiables, indicateurs)	– 3 points pour les objectifs, à condition que des objectifs cohérents et clairs/spécifiques soient formulés pour tous les domaines universitaires mentionnés dans la stratégie. – 2 points supplémentaires si des valeurs cibles ou des indicateurs ont été définis pour au moins la moitié des domaines universitaires pour lesquels des objectifs ont été formulés.  – 1 point si les objectifs ne répondent que partiellement aux deux critères ci-dessus.	10
			Domaines universitaires	1 point par domaine	
	<b>Total du critère «objectifs vérifiables»</b>			<b>10</b>	
	<b>4</b>	<b>Mesures</b>	Portée et qualité des mesures	– 5 points, si des mesures sont formulées pour tous les domaines universitaires énumérés au niveau des objectifs vérifiables et que toutes les mesures – sont cohérentes avec les objectifs, – sont claires/spécifiques.  – 2 points si les mesures répondent partiellement aux deux critères ci-dessus	10
			Domaines universitaires	– 2.5 Points pour les mesures au niveau global – 0,5 point pour les mesures par domaine universitaire supplémentaire	
	<b>Total du critère «Mesures»</b>			<b>10</b>	
	<b>5</b>	<b>Reporting &amp; controlling</b>	Processus de R&C (substance)	– 2 points si les processus de R&C sont situés au niveau des objectifs – 1 point si les processus de R&C sont situés au niveau des mesures  5 points si un système de suivi est en place pour vérifier le degré de réalisation des objectifs.	10
			Processus de R&C (niveaux)	0,5 point pour le niveau le plus bas, plus 0,5 point pour chaque niveau supérieur (institut, département, secteur universitaire, haute école dans son ensemble).	
			Intégration dans le système d'assurance qualité interne	1 point pour Oui	
			Participation	– 5 points si un organe/une unité organisationnelle ayant un pouvoir de décision est impliqué(e) (direction ou si organe de durabilité ayant un pouvoir de décision) – 1 point supplémentaire par autre organisme impliqué/unité organisationnelle impliquée en plus de la direction.	10
<b>Total du critère «Reporting &amp; controlling»</b>			<b>10</b>		
Critères liés à l'orientation	<b>6</b>	<b>Unité spécialisée</b>	Niveau d'intégration	– 3 points si une unité spécialisée dotée de tâches et de fonctions opérationnelles correspondantes et explicitement liées à la durabilité est en place. – 2 points supplémentaires si l'unité est liée à la direction.  – 1 point s'il existe un organe responsable mais qu'il est principalement chargé de tâches stratégiques ou de supervision administrative.	10
			Domaines universitaires (responsabilité)	1 point par domaine	

		Ressources en personnel (par rapport au budget total du personnel)	Max. 8 points: Proportion d'équivalents temps plein (ETP) dans l'unité spécialisée, selon le barème suivant: <ul style="list-style-type: none"> <li>– 0-8 points en fonction du nombre d'équivalents temps plein par million de CHF de frais de personnel:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>– 8 points pour &gt;2% par million.</li> <li>– 6 points pour 1,6% à 2,0% par million.</li> <li>– 4 points pour 1,1% à 1,5% par million.</li> <li>– 2 points pour 0,5 % à 1,0 % par million.</li> </ul> </li> <li>– 2 points si d'autres ETP en charge de la durabilité sont définis en dehors de l'unité spécialisée.</li> </ul>	10
<b>Total du critère «Unité spécialisée»</b>				<b>10</b>
7	<b>Commission/Conseil</b>	Existence d'un organe participatif dédié à la durabilité et fréquence des réunions	– 2 points si un organisme participatif au niveau de la communauté universitaire dédiée aux questions de durabilité existe.  Fréquence des réunions: <ul style="list-style-type: none"> <li>– 8 points pour plusieurs fois par semestre</li> <li>– 5 points pour une fois par semestre</li> <li>– 2 points pour une fois par an</li> </ul> (S'il existe plusieurs organes qui se concentrent sur différents aspects de la durabilité et se complètent de manière significative, ils sont évalués comme s'il s'agissait d'un seul organe global).	10
		Représentation des domaines universitaires	1 point par domaine	10
		Niveaux hiérarchiques représentés	1 point par niveau hiérarchique représenté en plus de la direction	
		Proportion de facultés/départements représentés	– 10 points si toutes les facultés/instituts/départements sont représentés. – 6,66 points si au moins deux tiers des facultés/instituts/départements sont représentés. – 3,33 points si au moins un tiers des facultés/instituts/départements sont représentés.	10
		Compétences/prérogatives	– 10 points: Compétences en matière de prise de décision – 6,66 points: Droit de formuler des propositions – 3,33 points: Droit de consultation	10
<b>Total du critère «Commission/Conseil»</b>				<b>10</b>
8	<b>Direction universitaire: ancrage et engagement</b>	Ancrage/responsabilité au sein de la direction	3 points si la responsabilité stratégique incombe à un membre de la direction	10
		Énoncé de mission / vision	2 points s'il existe une vision/un énoncé de mission.	
		Décarbonisation complète de la haute école (en ce qui concerne les infrastructures, le transport aérien, la recherche, etc.)	5 points en fonction du délai de la neutralité carbone: <ul style="list-style-type: none"> <li>– 5 points pour 2030</li> <li>– 3 points pour 2040</li> <li>– 2 points pour 2050</li> </ul>	
		Participation à des réseaux et à des initiatives	2 points par adhésion à des réseaux avec des obligations contraignantes  Par exemple, les réseaux dont la composition: <ul style="list-style-type: none"> <li>– est lié par la signature d'une charte,</li> <li>– est liée au respect de critères de durabilité,</li> <li>– exige la participation à des groupes de travail.</li> </ul>	
<b>Total du critère «Direction universitaire»</b>				<b>10</b>

Critères relatifs aux parties prenantes	<b>9</b>	<b>Soutien à l'engagement des étudiant.e.s en matière de durabilité</b>	Soutien et promotion de l'engagement des étudiant.e.s en matière de durabilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 4 points pour l'existence de structures permanentes</li> <li>– 3 points pour l'existence d'actions de soutien ponctuelles</li> <li>– 3 points pour l'intégration dans les cursus de l'engagement des étudiant.e.s en matière de durabilité.</li> </ul>	10
			Dialogue entre les étudiant.e.s et la direction	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 2 points si le dialogue a lieu au moins une fois par semestre.</li> <li>– 1 point si le dialogue a lieu au moins annuellement.</li> </ul>	10
			Sondage sur les souhaits et les besoins des étudiant.e.s	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 1 point si les étudiant.e.s sont interrogé.e.s au niveau d'un département/ d'une faculté ou de l'institution dans son ensemble.</li> </ul> <p>Si l'enquête est menée au niveau d'un département/ une faculté ou de l'institution dans son ensemble:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 2 points supplémentaires si l'enquête est annuelle, plus 1 point supplémentaire si elle est bisannuelle</li> <li>– 1 point supplémentaire par domaine sondé</li> </ul>	
	<b>Total du critère «Soutien à l'engagement des étudiant.e.s»</b>				<b>10</b>
	<b>10</b>	<b>Engagement social</b>	Communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 2 points pour un site web dédié à la durabilité</li> <li>– 2 points pour des informations publiées unilatéralement</li> <li>– 2 points pour des médias invitant au dialogue/ à l'échange</li> </ul>	10
			Dialogue basé sur le partenariat avec la société civile, les entreprises, la politique et l'administration	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 1 point par dialogue avec un groupe (plusieurs fois ou une fois par semestre)</li> <li>– 0,5 point par dialogue avec un groupe, si annuel</li> </ul>	
			Projets de partenariat en matière de durabilité (p. ex. "living labs", etc.)	2 points par partie prenante différente	10
	<b>Total du critère «Engagement social»</b>				<b>10</b>

## D) Participation des hautes écoles

<b>Hautes écoles universitaires</b>		
EPF Lausanne	Ecole complète	●
ETH Zürich	Ecole complète	●
Universität Basel	Ecole complète	●
Universität Bern	Ecole complète	●
Université de Fribourg	Ecole complète	●
Université de Genève	Ecole complète	●
Université de Lausanne	Ecole complète	●
Universität Luzern	Ecole complète	●
Université de Neuchâtel	Ecole complète	●
Universität St. Gallen	Ecole complète	●
Università della Svizzera italiana USI	Ecole complète	●
Universität Zürich UZH	Ecole complète	●
IHEID - Graduate Institute	Ecole complète	●
<b>Hautes écoles spécialisées</b>		
Berner Fachhochschule BFH	Ecole complète	●
Fachhochschule Graubünden FHGR	Ecole complète	●
Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW	Ecoles partenaires FHNW (sans HEP)	●
Fachhochschule Ostschweiz OST	Ecole complète	●
Haute école spécialisée de Suisse occidentale HES-SO	Ecole complète	●
Hochschule Luzern HSLU	Ecole complète	●
Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana SUPSI	Ecole complète	●
Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW	Ecole partenaire des hautes écoles spécialisées zurichoises	●
Zürcher Hochschule der Künste ZHDK	Ecole partenaire des hautes écoles spécialisées zurichoises	●
Hochschule für Wirtschaft Zürich HWZ	Ecole partenaire des hautes écoles spécialisées zurichoises	●
Kalaidos Fachhochschule	Ecole complète	●
<b>Hautes écoles pédagogiques</b>		
Pädagogische Hochschule Bern PHBE	Ecole complète	●
Pädagogische Hochschule der FHNW	Ecole partenaire FHNW	●
Pädagogische Hochschule Luzern PHLU	Ecole complète	●
Pädagogische Hochschule St. Gallen PHSG	Ecole complète	●
Pädagogische Hochschule Zürich PHZH	Ecole partenaire des hautes écoles spécialisées zurichoises	●
La Haute école fédérale en formation professionnelle HEFP	Ecole complète	●
Haute école pédagogique du canton de Vaud	Ecole complète	●

Légende: Participation ●/Renoncement ●

## E) Résultats en détail

	Mandat de prestations	Fondements stratégiques	Objectifs vérifiables	Mesures	Reporting & controlling	Unité spécialisée	Commission/Conseil	Ancrage au sein de la direction de la HE	Engagement des étudiant.e.s	Engagement sociétal	Total
<b>Hautes écoles universitaires</b>											
EPFL	7.00	9.00	4.00	7.00	9.50	7.50	5.33	9.00	6.50	9.75	<b>74.58</b>
ETHZ	7.00	10.00	9.00	9.50	10.00	7.00	8.92	10.00	9.50	9.00	<b>89.92</b>
IHEID	5.00	7.50	5.00	8.50	7.50	6.00	4.67	5.50	8.00	5.00	<b>62.67</b>
UniBas	7.00	5.75	10.00	10.00	10.00	7.00	8.33	6.50	6.00	9.75	<b>80.33</b>
UniBE	10.00	7.50	10.00	10.00	10.00	6.00	8.42	9.00	7.00	10.00	<b>87.92</b>
UniFR	8.00	8.50	3.00	7.00	7.00	4.50	7.33	9.00	7.50	9.75	<b>71.58</b>
UniGE	9.00	8.00	9.00	10.00	8.50	7.00	7.92	7.50	8.50	9.00	<b>84.42</b>
UniL	9.00	10.00	10.00	10.00	8.00	8.00	9.17	6.50	7.50	10.00	<b>88.17</b>
UniLU											
UniNE	9.00	9.50	6.00	10.00	9.50	6.50	8.67	6.50	6.50	6.50	<b>78.67</b>
UniSG	7.00	9.00	9.00	9.50	9.50	7.00	7.50	7.50	9.00	8.50	<b>83.50</b>
USI	3.00	7.00	3.00	5.50	8.00	4.00	6.58	4.50	0.00	3.00	<b>44.58</b>
UZH	10.00	9.25	9.00	9.50	9.50	5.00	8.42	10.00	4.50	8.75	<b>83.92</b>
<b>Hautes écoles spécialisées</b>											
BFH	8.00	9.50	7.00	9.00	7.00	5.00	8.92	9.00	8.50	8.25	<b>80.17</b>
FHGR	0.00	7.00	7.00	6.50	9.50	9.50	8.92	7.50	8.50	6.50	<b>70.92</b>
FHNW	9.00	4.75	9.00	9.50	5.50	4.50	0.00	3.50	3.00	6.00	<b>54.75</b>
OST	0.00	5.50	5.00	3.50	10.00	5.50	7.33	4.50	7.50	4.25	<b>53.08</b>
HES-SO	7.00	9.50	7.00	10.00	10.00	7.00	10.00	5.50	10.00	9.75	<b>85.75</b>
HSLU	0.00	6.50	9.00	9.50	4.50	5.50	3.17	5.50	6.00	8.00	<b>57.67</b>
HWZ	10.00	6.50	6.00	9.00	3.00	4.00	7.17	4.50	2.50	4.00	<b>56.67</b>
SUPSI	9.00	10.00	7.00	9.00	8.50	7.50	8.17	7.50	3.50	6.50	<b>76.67</b>
Kalaidos											
ZHAW	9.00	8.25	9.00	9.50	10.00	7.50	9.75	7.50	5.00	9.00	<b>84.50</b>
ZHDK	9.00	7.00	6.00	6.50	9.50	9.50	8.67	10.00	6.50	7.00	<b>79.67</b>
<b>Hautes écoles pédagogiques</b>											
HEFP	7.00	4.50	5.00	0.00	6.00	1.00	5.58	2.50	2.00	2.00	<b>35.58</b>
HEP-VD											
PHBE	9.00	9.50	5.00	8.50	1.00	5.50	9.25	4.00	3.50	2.00	<b>57.25</b>



PH-FHNW	9.00	7.00	9.00	9.00	7.00	6.00	8.17	5.50	3.00	6.50	<b>70.17</b>
PHLU	0.00	3.00	6.00	5.50	3.50	2.50	0.00	8.00	3.00	1.00	<b>32.50</b>
PHSG	7.00	9.00	8.00	9.50	10.00	4.50	8.92	7.50	3.50	4.00	<b>71.92</b>
PHZH	10.00	8.00	2.00	8.00	8.00	5.50	9.17	4.50	6.00	8.00	<b>69.17</b>

## Sources

Rémi Vuichard, «Hautes écoles et durabilité. Etat des lieux, tendances et bonnes pratiques», IDHEAP (MPA Thesis), décembre 2020: [https://www.hes-so.ch/fileadmin/documents/HES-SO/Documents\\_HES-SO/pdf/developpement\\_durable/Memoire\\_MPA\\_Remi\\_Vuichard.pdf](https://www.hes-so.ch/fileadmin/documents/HES-SO/Documents_HES-SO/pdf/developpement_durable/Memoire_MPA_Remi_Vuichard.pdf)

SBFI–« «Développement durable dans le domaine FRI – Vue d'ensemble des activités centrées sur le développement durable»(actualisé l 14.6.2021): [https://www.sbf.admin.ch/dam/sbf/de/dokumente/2020/02/uebersicht-nachhaltig.pdf.download.pdf/Nachhaltigkeit\\_Aktivitaeten\\_im\\_BFI\\_Bereich\\_de.pdf](https://www.sbf.admin.ch/dam/sbf/de/dokumente/2020/02/uebersicht-nachhaltig.pdf.download.pdf/Nachhaltigkeit_Aktivitaeten_im_BFI_Bereich_de.pdf)

Swissuniversities – «Le développement durable dans les hautes écoles suisses – Une vue d'ensemble» (24.3.2021): [https://www.swissuniversities.ch/fileadmin/swissuniversities/Dokumente/Hochschulpolitik/Nachhaltigkeit/Bericht\\_Nachhaltigkeit\\_f.pdf](https://www.swissuniversities.ch/fileadmin/swissuniversities/Dokumente/Hochschulpolitik/Nachhaltigkeit/Bericht_Nachhaltigkeit_f.pdf)



### **Unser Ziel**

Gemeinsam schützen wir die Umwelt und gestalten eine lebenswerte Zukunft für nachkommende Generationen.

### **WWF Suisse**

Hohlstrasse 110  
Case postale  
8010 Zurich

Tél.: +41 (0) 44 297 21 21  
Fax: +41 (0) 44 297 21 00  
[wwf.ch/contact](http://wwf.ch/contact)

Dons: CP 80-470-3  
[wwf.ch/dons](http://wwf.ch/dons)